



UNIVERSIDAD DE
GUADALAJARA

Red Universitaria de Jalisco

• LA MARCA •
GUADALAJARA, GUADALAJARA.
ESTRATEGIAS DE
POSICIONAMIENTO **FRENTE AL**
COVID-19 DURANTE EL 2020-2021.



Programa en
Atractividad Territorial y
Marca Ciudad



CUCEA
El mejor lugar para el talento



CUCEA
Smart Campus



Plataforma
Economía de Jalisco
Hacia la recuperación



UNIVERSIDAD DE
GUADALAJARA

Red Universitaria de Jalisco

• LA MARCA •
GUADALAJARA, GUADALAJARA.
ESTRATEGIAS DE
POSICIONAMIENTO **FRENTE AL**
COVID-19 DURANTE EL 2020-2021.



Programa en
Atractividad Territorial y
Marca Ciudad



CUCEA
El mejor lugar para el talento



Este dossier fue sometido a un proceso de dictaminación a doble ciego, de acuerdo con la normatividad que regula la producción editorial del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara.

Este dossier fue financiado con recursos concurrentes otorgados por la Coordinación General de Investigación, Posgrado y Vinculación (CGIPV) de la Universidad de Guadalajara para la Plataforma Economía de Jalisco a través de la División de Economía y Sociedad del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA).

Incluye datos de los autores. -- Contiene referencias bibliográficas al final de cada sección. --Texto en español con resúmenes en inglés.

La marca Guadalajara, Guadalajara. Estrategias de posicionamiento frente al COVID-19 durante el 2020-2021.

1. Comunicación. 2. Posicionamiento. 3) Mercadotecnia (Territorial). 4. Marcas y Branding. I. Lara Pacheco, Ray Freddy II. Dossier 1) Atractividad Territorial; 2) Marca Ciudad; 3) COVID-19; 4) Área Metropolitana de Guadalajara, 5) Gestión de Crisis.

Coordinador Académico:

Ray Freddy Lara Pacheco.

Edición:

Ray Freddy Lara Pacheco, Paola Beatriz Varela Trujillo, Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño, Yesenia Guadalupe Villarreal Pedroza.

Revisión Abstracts:

Apolinar Felipe Valencia Valdovinos, Amanda Lizette Valerio Álvarez.

Textos

| | |
|--------------------------------------|----------------------------------|
| Nanyuki Grageda Arellano | Daniela Corona Silva |
| Ray Freddy Lara Pacheco | Alejandro Campos Sánchez |
| Ana Irene Gutiérrez Gutiérrez | Andrés López Cárdenas |
| Saidy Gerald Gómez Tavera | Lázara Yamila Castillo García |
| Paola Beatriz Varela Trujillo | Edgar Rodrigo Quintanilla Moyado |
| Ana Vanessa Espinoza López | Christian Giovanni Lara Pacheco |
| Daniel Villarruel Reynoso | Benito Santos Ramírez |
| Mariana Espinosa Montaña | Nathali Cicourel Serur |
| Sandra Jimena Salcedo López | Irma Janett Sepúlveda Ríos |
| Alicia Paola Partida Hernández | Andrea Noelia Álvarez Rosales |
| Camilo Patiño García | Adela García Hernández |
| Fátima Berenice García Hernández | Adriana Huerta Núñez |
| Yesenia Guadalupe Villarreal Pedroza | Elizabeth Naitzé Prado Sordo |
| Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño | Perla Beatriz Martínez González |
| Betsy Astrid Vidales Astello | Antonio Sánchez Bernal |
| Julia Eugenia Cano Gutiérrez | |

Maquetación:

Javier Salazar Acosta

Carátula:

Betsy Astrid Vidales Astello

ISBN:

978-607-571-505-6

Primera edición 2022

D.R. © 2022 Universidad de Guadalajara
Centro Universitario de Ciencias
Económico Administrativas
Periférico Norte 799
45140, Zapopan, Jalisco, México

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

| | |
|----------------------------------|----------|
| Presentación. | 6 |
| <i>Nanyuki Grageda Arrellano</i> | |
| Introducción. | 8 |
| <i>Ray Freddy Lara Pacheco</i> | |

 ir a página

• PARTE I •

La Atractividad Territorial frente a las Crisis y Fenómenos Extraordinarios

| | |
|---|------------|
| SECCIÓN 1. Contextualización de la pandemia por COVID-19: de lo internacional al Área Metropolitana de Guadalajara. | 15 |
| <i>Saidy Gerald y Gómez Tavera y Ana Irene Gutiérrez Gutiérrez</i> | |
| SECCIÓN 2. Ciudades frente al COVID-19, sobre la reactivación económica: buenas prácticas y oportunidades del territorio | 36 |
| <i>Paola Beatriz Varela Trujillo y Ana Vanessa Espinoza López</i> | |
| SECCIÓN 3. Localización de las Agendas de Desarrollo Global en el Área Metropolitana de Guadalajara | 57 |
| <i>Daniel Villarruel Reynoso y Mariana Espinosa Montaña</i> | |
| SECCIÓN 4. La comunicación pública del territorio como estrategia de internacionalización y posicionamiento local | 74 |
| <i>Sandra Jimena Salcedo López y Alicia Paola Partida Hernández</i> | |
| SECCIÓN 5. El uso de la marca ciudad como instrumento de resiliencia | 84 |
| <i>Camilo Patiño García y Fátima Berenice García Hernández</i> | |
| SECCIÓN 6. La importancia de la mercadotecnia de lugares y la gestión de crisis frente a eventos extraordinarios | 103 |
| <i>Ray Freddy Lara Pacheco y Yesenia Guadalupe Villarreal Pedroza</i> | |

• PARTE II •

Marca Guadalajara, Guadalajara frente a la Crisis Sanitaria y la Reactivación Económica

| | |
|---|------------|
| SECCIÓN 7. Sobre la marca Guadalajara, Guadalajara, Desarrollo Territorial y Política Pública | 134 |
| <i>Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño</i> | |
| SECCIÓN 8. Estrategia de comunicación de Guadalajara Unida | 153 |
| <i>Betsy Astrid Vidales Astello</i> | |
| SECCIÓN 9. La marca Guadalajara, Guadalajara y el turismo como estrategia de reactivación económica desde lo local | 167 |
| <i>Julía Eugenia Cano Gutiérrez y Daniela Corona Silva</i> | |

| | |
|---|-----|
| SECCIÓN 10. Impulso al emprendimiento y reactivación económica en el AMG: Un análisis desde la teoría institucional. | 187 |
| <i>Alejandro Campos Sánchez, Andrés López Cárdenas y Lázara Yamila Castillo García</i> | |
| SECCIÓN 11. Entrevista a Benito Santos sobre la colaboración de la marca Guadalajara, Guadalajara y Nudos X México | 205 |
| <i>Edgar Rodrigo Quintanilla Moyado, Benito Santos Ramírez y Christian Giovanni Lara Pacheco</i> | |
| SECCIÓN 12. Análisis de las redes sociales de la marca Guadalajara, Guadalajara . | 219 |
| <i>Nathali Cicourel Serur, Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño, Irma Janett Sepúlveda Ríos y Andrea Noelia Álvarez Rosales</i> | |
| • PARTE III • | |
| Estrategias para posicionar al Área Metropolitana de Guadalajara desde la Atractividad Territorial | |
| SECCIÓN 13. Las rutas gastronómicas como estrategia postpandemia para el posicionamiento y la reactivación económica del Área Metropolitana de Guadalajara | 254 |
| <i>Adela García Hernández</i> | |
| SECCIÓN 14. Más allá del tequila y del mariachi. ¿Cómo incorporar la dimensión social y espacial a una estrategia de marca? | 273 |
| <i>Adriana Huerta Núñez</i> | |
| SECCIÓN 15. Crisis de las industrias culturales y creativas y sus estrategias de reactivación. | 291 |
| <i>Alicia Paola Partida Hernández y Elizabeth Naitzé Prado Sordo</i> | |
| SECCIÓN 16. La inclusión de las Organizaciones de la Sociedad Civil en la construcción de la marca ciudad | 314 |
| <i>Perla Beatriz Martínez González</i> | |
| Recomendaciones generales | 331 |
| <i>Ray Freddy Lara Pacheco</i> | |
| Conclusiones. Guadalajara, Guadalajara. Identidad o Marca. | 335 |
| <i>Antonio Sánchez Bernal</i> | |
| Abstracts | 338 |
| Autores | 345 |

Presentación

• **Nanyuki Grageda Arrellano** •

Gerenta Técnica Marca Guadalajara, Guadalajara
Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo
del Área Metropolitana de Guadalajara

¿Cuál es la mejor manera de gobernar un estado o una ciudad? ¿En qué deben enfocarse los gobiernos? ¿Cómo se definen las prioridades: seguridad, economía, desarrollo, sustentabilidad? ¿por dónde empezar? ¿Qué cambios de timón se deben realizar cuando suceden eventos extraordinarios? y ¿en qué fundamentar esas decisiones? Tal parece que al final podemos resumir que gobernar es administrar una realidad que se nos presenta.

A finales del año 2019, se presentó un evento sin precedentes que cambió nuestra realidad, el virus SARS-COV-2 surgió, se expandió y se convirtió en una amenaza latente que nos obligó a modificar la forma de relacionarnos en todos los sentidos. Qué hacer frente a una amenaza de esta magnitud, qué decisiones tomar para salvaguardar la vida de los ciudadanos, qué acciones implementar para seguir desarrollándose, pero al mismo tiempo reducir el peligro.

Este dossier es una muestra de cómo los líderes, dirigentes políticos y los mismos ciudadanos se encargaron de administrar una realidad que se nos presentó de manera extraordinaria. Así la publicación es una recopilación del trabajo de observación, identificación y documentación que realizaron un grupo de investigadores y estudiantes para evidenciar las acciones y decisiones tomadas por distintos actores y niveles de gobierno a nivel internacional, así como en México, el estado de Jalisco y los municipios del Área Metropolitana de Guadalajara para enfrentar la crisis causada por la pandemia del COVID-19. En específico, expone las acciones y decisiones que se realizaron por estos entes de una manera descriptiva, con especial enfoque en la observación y análisis de las estrategias de atraktividad territorial y documentando la importancia que tiene el desarrollo y fortalecimiento de una Marca Ciudad para enfrentar situaciones extraordinarias.

En el caso particular de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, durante el inicio de la pandemia cuando se tomó la decisión del cierre de las actividades no esenciales y de mantenernos en casa, la estrategia de la marca ciudad se enfocó en



ser una herramienta de comunicación para los ciudadanos con la campaña de redes sociales *Guadalajara Unida*, cuyo objetivo fue reforzar la información oficial de las medidas sanitarias, promover quedarnos en casa y apoyar el consumo local.

Posteriormente, después de varias semanas del cierre de las actividades no esenciales, la estrategia de marca ciudad fue ser un vínculo entre los diferentes sectores para sumarnos en la promoción de la reactivación económica. En agosto de 2020, *Guadalajara, Guadalajara* en conjunto con el Gobierno de Jalisco, la Universidad de Guadalajara, la Cámara Nacional de Comercio de Guadalajara y más de 500 líderes, instituciones, partidos políticos, universidades, medios de comunicación, empresas, gobiernos, asociaciones civiles, entre otros, se realizó el lanzamiento de la campaña “Estamos Junt@s y lo Traemos Bien Puesto”, cuyo objetivo fue promover y difundir el uso del cubrebocas para concientizar a la población de la necesidad de utilizarlo al salir de casa y de colocarlo de la manera correcta.

Comunicando esta acción tan sencilla, el uso del cubrebocas se convirtió en una herramienta que nos permitió salir de casa para reactivar la economía, pero al mismo tiempo seguir cuidándonos.

Estas y otras estrategias implementadas por *Guadalajara, Guadalajara*, el gobierno de Jalisco y los municipios del Área Metropolitana de Guadalajara fueron documentadas y analizadas por el grupo de investigadores del Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad de la Universidad de Guadalajara para exponerlas en la Plataforma Economía Jalisco COVID-19. La identificación, selección y difusión de las buenas prácticas desarrolladas para reactivar las economías, nos permitió conocer lo que hicieron los gobiernos y los grupos de interés, las decisiones que se tomaron, como cada quien desde su entorno enfrentó la crisis causada por la pandemia COVID-19, pero sobre todo documenta la importancia de construir y fortalecer herramientas que nos permitan mantenernos unidos, como ejemplo de ello las estrategias de atractividad territorial y de forma muy particular la construcción de nuestra identidad en torno a una Marca Ciudad.

Introducción

● **Ray Freddy Lara Pacheco** ●

Coordinador del Dossier
Director del Programa en Atractividad
Territorial y Marca Ciudad

El presente dossier académico sobre *La marca Guadalajara, Guadalajara. Estrategias de posicionamiento frente al COVID-19 durante el 2020-2021* tiene como objetivo presentar las estrategias de atractividad territorial de carácter urbano (comunicación, socialización, reactivación económica y posicionamiento a nivel local e internacional) que realizó la marca del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) durante la pandemia. No hay que olvidar, y como bien se indica, dicho fenómeno “ha acelerado el intercambio de mejores prácticas más allá de las decisiones del gobierno central. El COVID-19 está desafiando los límites de la geografía política al tiempo que permite que las ciudades se vuelvan proactivas al compartir medidas, prácticas y respuestas a los problemas de los ciudadanos (movilidad, educación, empleo y suministro de alimentos)” (Manfredi, 2021, p. 3).

Este documento como instrumento de relaciones públicas y comunicación en su versión digital presenta información de la situación del COVID-19 en México, Jalisco y el AMG –como acontecimiento, suceso especial, evento extraordinario o crisis–; a manera de informe se hace un recuento en forma detallada de las acciones realizadas por la marca ciudad metropolitana, además se proponen algunas posibles estrategias de posicionamiento de la capital tapatía y su área metropolitana en los próximos años postpandémicos, debido a ello, el documento también contiene propuestas de largo plazo sobre la importancia de la atractividad urbana frente a los fenómenos extraordinarios. Por lo tanto, su naturaleza más allá de una obra científica es una publicación de divulgación académica con la premisa de trabajo de mostrar de forma coherente la información y las estrategias de lo que se ha venido implementando por la marca ciudad de Guadalajara para mitigar la propagación del virus y la reactivación de la economía tapatía.

El dossier tiene la intención de mostrar la importancia de las marcas territoriales en eventos extraordinarios (desastres naturales, pandemias, disturbios, crisis económicas y conflictos armados), en este caso específico, a través de las acciones de la marca Guadalajara, Guadalajara durante la pandemia del COVID-19 causada

por el virus SARS-COV-2. Toda esta documentación tiene como propósito principal brindar a toda persona interesada en la temática adentrarse al fenómeno, pero también a la que poco conoce acerca de la atractividad urbana, al conocimiento de la marca ciudad metropolitana Guadalajara, Guadalajara y las distintas formas de reactivación y posicionamiento de un territorio frente eventos o fenómenos extraordinarios.

A saber, que “durante varios años se ha podido observar que uno de los problemas que enfrenta México es que para responder a casos excepcionales o de extrema emergencia las políticas públicas son aplicadas coyunturalmente y que, por lo tanto, no responden a la prevención de situaciones” (Rodríguez, Lucatello y Garza, 2008, p. 9). Por lo que es importante cambiar dicha dinámica. Además, no hay que olvidar que esta pandemia está acelerando el papel político y diplomático de las ciudades, y por lo mismo, se han convertido en epicentros de prevención y respuesta ante esta crisis de salud pública (Manfredi, 2021, p. 1) y de carácter económica.

Partiendo que el fenómeno de la atractividad urbano-territorial al ser una estrategia de posicionamiento integral de los lugares de carácter transdisciplinar posee distintas aristas de análisis, investigación y aplicación para el desarrollo del país desde lo local, la paradiplomacia, la economía cultural, las relaciones públicas, entre otras y que puede incidir en las políticas públicas de identidad, imagen y marca ciudad, de gestión de crisis y de mitigación de eventos y/o fenómenos extraordinarios; el documento abona a la discusión de los Programas Nacionales Estratégicos (ProNacEs)¹ del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología de México (CONACYT) [<https://conacyt.mx/pronaces/>] que desde su creación en 2019 buscan:

Organizar los esfuerzos de investigación en torno a problemáticas nacionales concretas que, por su importancia y gravedad, requieren de una atención urgente y de una solución integral, profunda y amplia [...] Por ello, su objetivo central es investigar la causas de los problemas y darles solución, para lo cual el abordaje es multidimensional y multi- o interdisciplinario, tomando en consideración los conocimientos teórico-prácticos más avanzados generados por las humanidades,

.....

1 Al 2021, estos son los diez ProNacEs: 1) Salud, 2) Agua, 3) Educación, 4) Seguridad Humana, 5) Agentes tóxicos y procesos contaminantes, 6) Soberanía Alimentaria, 7) Energía y Cambio Climático, 8) Sistemas Socio ecológicos, 9) Vivienda, y 10) Cultura. Éstos, a su vez, desarrollan pilotajes regionales llamados Proyectos Nacionales de Investigación e Incidencia (Pronaii), los cuales consideran la diversidad nacional y evalúan los resultados de las acciones propuestas a partir de un enfoque multidimensional e interdisciplinario que permite generar estrategias efectivas de largo alcance (CONACYT, 2021, agosto).

ciencias y tecnologías; manteniendo un diálogo continuo con la gran diversidad de saberes y experiencias que han reunido las comunidades, los ciudadanos, los funcionarios públicos y los empresarios que desean el bien público y el cuidado de los bienes comunes con una perspectiva de cuidado ambiental. (CONACYT, 2021, mayo, primer párrafo).

El presente documento se inserta en la discusión de los ProNacEs relacionados a los Sistemas Socio Ecológicos, Vivienda y Cultura, en específico:



Fuente: Elaboración propia con datos de los ProNacEs – CONACYT, 2021, mayo.

Los ProNacEs están alineados al Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 del Gobierno Central de México [<https://www.planeandojuntos.gob.mx/>] así como a las agendas de desarrollo a nivel global: 1) Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) - Agenda 2030 [<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>]; 2) Nueva Agenda Urbana (NAU) [<https://onuhabitat.org.mx/index.php/la-nueva-agenda-urbana-en-espanol>]; y 3) Acuerdo de París [<https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/el-acuerdo-de-paris>] planteadas por la Organización de la Naciones Unidas (ONU).

Para ello la publicación está dividida en tres momentos:

- 1) Contextualización de los fenómenos extraordinarios, así como el enfoque de la atraktividad territorial frente a dichos fenómenos naturales, de salud pública y económicos.
- 2) Identificación y análisis de las estrategias que realizó la marca Guadalajara, Guadalajara al inicio y durante los primeros meses del COVID-19, así como el periodo de reactivación de la economía observada desde la marca durante el transcurso de la nueva “normalidad”.
- 3) Propuestas y sugerencias para posicionar al territorio del AMG mediante la marca Guadalajara, Guadalajara durante el periodo la de la postpandemia y a largo plazo.

La obra está realizada por especialistas, así como estudiantes de pregrado y posgrado interesados en la atraktividad territorial, por lo que se presenta como un semillero de investigación para la difusión y divulgación de dicha temática. A su vez, es resultado del acuerdo de colaboración entre el Programa en Atraktividad Territorial y Marca Ciudad (PAT) del Departamento de Políticas Públicas del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara (UdeG) y el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN) que tiene el mandato de coordinar la marca metropolitana Guadalajara, Guadalajara.

El dossier está financiado por la Plataforma Economía de Jalisco de la División de Economía y Sociedad del CUCEA [<https://economiajalisco.cucea.udg.mx/>]. A su vez contó con la evaluación y colaboración de expertos de la Maestría en Relaciones Internacionales de Gobiernos y Actores Locales (MRIGYAL) del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) de la UDEG, y del Cuerpo Académico UDG-951 “Relaciones Internacionales y Nuevas Diplomacias” [<https://puntoscardinales.com.mx/>].

Debido a ello, esta obra también abona a los objetivos particulares del Fondo Institucional para el Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación (FORDECYT-PRONACES):

- Promover, desarrollar, difundir y divulgar las humanidades, las ciencias, las tecnologías y la innovación.
- Promover la investigación orientada a la incidencia en políticas públicas y a la atención de problemas nacionales prioritarios.

- Incentivar y consolidar la formación especializada y de alto nivel de la comunidad académica, científica y tecnológica, en sectores estratégicos.
- Promover la creación, desarrollo y consolidación de grupos, redes o centros de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación de carácter inter, multi y transdisciplinario.
- Propiciar la descentralización de las actividades de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación, así como contribuir al desarrollo integral de las regiones del país (CONACYT, 2020, pp. 8-9).

Por último, este dossier tiene la encomienda al ser parte del Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad de explorar la importancia de la implementación de las marcas ciudad y sus estrategias de atractividad territorial a nivel local en México, debido a que en los últimos años han proliferado las marcas territoriales, el posicionamiento de los destinos turísticos, de inversión y/o atracción de talento, así como la promoción de ciudades modelo. A su vez de consolidar la investigación aplicada de carácter transdisciplinar desde los estudios internacionales hacia los estudios urbano-rurales con respecto al posicionamiento y difusión de la identidad, las ventajas competitivas y los atractivos de los territorios.

Referencias

- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2020). *Reglas de operación del fondo institucional para el desarrollo científico, tecnológico y de innovación FORDECYT-PRONACES*. Recuperado de <https://www.siiicyt.gob.mx/index.php/normatividad/2-conacyt/1-programas-vigentes-normatividad/reglas-de-operacion/ro-fordecyt-pronaces/4928-reglas-de-operacion-del-fondo-fordecyt-pronaces/file>
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología [Conacyt] (30 de agosto de 2021). *#Pronaces | Los Programas Nacionales Estratégicos del Conacyt organizan esfuerzos de investigación en torno a problemáticas nacionales concretas que...* [imagen adjunta] [Publicación de Facebook]. Facebook <https://www.facebook.com/ConacytMX/photos/4482959568463177>
- CONACYT (20 de mayo de 2021). *Programas Nacionales Estratégicos*. <https://conacyt.mx/pronaces/>
- Manfredi, J. (2021). *Urban Diplomacy. A Cosmopolitan Outlook*. Brill. <https://doi.org/10.1163/9789004472242>
- Rodríguez, D., Lucatello, S. y Garza, M. (coord.). (2008). *Políticas Públicas y Desastres*. Instituto Mora.



• PARTE I •

LA ATRACTIVIDAD TERRITORIAL FRENTE A LAS CRISIS Y FENÓMENOS EXTRAORDINARIOS



Contextualización de la **pandemia** por **COVID-19**: de lo internacional al Área Metropolitana de Guadalajara

Saidy Geraldly Gómez Tavera
Ana Irene Gutiérrez Gutiérrez

Resumen

La actual crisis sanitaria internacional a la que nos enfrentamos, causada por la enfermedad por COVID-19 que es considerada como un asunto global, ha presentado retos importantes que definitivamente marcarán el siglo XXI, puesto que ha provocado que se modifiquen los estilos de vida y con ello, los modos de subsistencia en las sociedades. Actualmente, en lo que se conoce como la era marcada por la globalización y la aceleración de los procesos económicos y ritmos de vida, y en general en un mundo hiperconectado, la pandemia nos supone grandes esfuerzos coordinados. Dichos esfuerzos se generan desde el nivel internacional a través de organismos como la Organización Mundial de la Salud (OMS) en este caso, pero sobre todo desde lo local, donde los sucesos se están generando y cobrando mayor importancia en las ciudades urbanizadas que están en constante cambio y crecimiento. Por ello, para comprender mejor la crisis a la que hoy nos enfrentamos, y a su vez, entender mejor las estrategias que necesita la marca Guadalajara, en este capítulo se hablará de la contextualización de la pandemia en tres niveles de análisis: internacional, nacional y local, con especial mención del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG).

Introducción

Actualmente estamos inmersos en una crisis sanitaria internacional generada por la aparición de un nuevo virus llamado SARS-COV-2, que provoca la enfermedad por COVID-19. La aparición de este virus en Wuhan, China, en diciembre de 2019 pronto se convirtió en una epidemia y, posteriormente, en marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) -organismo derivado de Naciones Unidas- la clasificó como una pandemia, debido a que ya estaba presente en varios países y continentes.

Los temas de salud pública –como el COVID-19–, así como el medio ambiente, las guerras y los derechos humanos, entre otros, forman parte de lo que Mingst (2006) denomina como “asuntos globales”, los cuales son de suma importancia para los gobiernos nacionales y locales debido a que “su tratamiento está relacionado de manera directa con la calidad de vida de las personas” (2006, p. 463), y a su vez, son considerados problemas de seguridad internacional o estatal, debido a que no respetan los límites fronterizos y repercuten en la política, la economía y las comunidades; por lo cual se le conoce también en la disciplina de las Relaciones Internacionales como seguridad humana.

Ante esta situación global, se reconoce necesaria la participación de los Estados, las Organizaciones Intergubernamentales, las Organizaciones No Gubernamentales, las redes de trabajo, las comunidades epistémicas y el sector privado; debido a que los asuntos globales salen del control Estatal por las interconexiones y la globalización (flujos migratorios, turísticos, comerciales, etc.) y se requiere de una participación multinivel y multiactor. Por ende, hemos visto la actuación de la Organización Mundial de la Salud (OMS), quien ha sido la cabeza para coordinar esfuerzos internacionales durante la pandemia, encargada entre otras cosas, de dictar los primeros protocolos que se deben de seguir ante el brote de epidemias; participar en las investigaciones sobre el origen del virus; alentar a la comunidad científica (como las universidades de Oxford y Johns Hopkins) y farmacéutica para el desarrollo de vacunas; exhortar a las naciones a activar mecanismos de bioseguridad, y elaborar estadísticas de medición.

Esta crisis, no hizo sino clarificar aún más la importancia del trabajo desde el ámbito local para atacar las problemáticas globales, cosa que ya se tenía identificado desde el planteamiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y que posteriormente se tradujeron en la Agenda 2030 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por ello, los gobiernos locales participan cada vez más activamente en temas de la agenda global a través de actividades paradiplomáticas, incluyendo la cooperación internacional descentralizada, con la finalidad de generar un efecto multiplicador de soluciones desde un enfoque de gobernanza y buscando incidir desde lo local para un efecto global de mayor bienestar (World Health Organization - WHO, 2015). Un ejemplo de esta gobernanza es Jalisco y el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), donde expertos de la Universidad de Guadalajara (UdeG) han colaborado con el gobierno estatal para desarrollar estrategias de detección, medición y control de la pandemia en la “Sala de Situación en Salud por COVID-19”.



Con el propósito de poder comprender el contexto de la crisis o fenómeno extraordinario, el objetivo de la presente sección consiste en presentar información sobre la evolución de la pandemia a nivel internacional, nacional y local, es decir, se hace una descripción de lo general a lo particular, hasta llegar al territorio de interés del estado de Jalisco, en específico, del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG).

Para ello se divide en tres niveles de análisis:

1. El primero corresponde al internacional, en donde se hace mención del surgimiento y evolución del COVID-19 a través de su presencia en los países y continentes, las acciones de la OMS, los tipos de vacunas que se han desarrollado; las estadísticas de casos confirmados, muertes, y vacunas aplicadas.
2. En el segundo, mencionamos el panorama nacional en México a través de sus datos estadísticos principales, el desarrollo del Modelo de Vigilancia Centinela, La Jornada Nacional de Sana Distancia, el Semáforo Epidemiológico y algunas discrepancias estadísticas.
3. Finalmente, en el tercer apartado abordamos el nivel local en donde hacemos un recuento de las principales acciones del gobierno de Jalisco como el Plan Jalisco, el Plan de Reconversión Hospitalaria, el Sistema Radar Jalisco y sus estadísticas –que presenta diferencias con el Modelo Centinela- generales como del AMG, quien presenta la mayor cantidad de casos acumulados en el estado.

Nivel Internacional

La enfermedad conocida como COVID-19 tiene su antecedente en el síndrome respiratorio agudo severo o SARS-CoV, por sus siglas en inglés, la cual es una infección originada en China en 2002 que se propagara hasta 2004, siendo poco más de 8,000 personas contagiadas en el mundo y causando alrededor de 700 muertes (Organización Mundial de la Salud - OMS, 2020). El SARS-COV-2, o nuevo coronavirus, anunciado en Wuhan el 31 de diciembre de 2019, sería similar en síntomas: fiebre, tos, y dificultad para respirar, misma que podría evolucionar en una neumonía, pero con consecuencias mucho más devastadoras. Como ejemplo de esto, Estados Unidos de América (EE. UU.) registró sólo ocho contagios del primer virus, según lo publicado por Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC, 2020), mientras que con el segundo ha rebasado los 40 millones de casos, encabezando la lista de contagios en el mundo.



Inicialmente las autoridades chinas informaron que el virus se contrajo a través del consumo de un murciélago en el mercado local de Wuhan, sin embargo, surgieron especulaciones en otras partes del mundo acerca de que el virus había sido creado dentro de un laboratorio, específicamente en el Instituto de Virología de dicha ciudad. Ante la presión de la comunidad internacional, la OMS decidió intervenir en dicha investigación con la participación de diferentes especialistas en territorio chino. No obstante, no ha habido una conclusión definitiva, al declarar que se necesitan más datos y pruebas, por lo que hay todavía muchas dudas respecto al verdadero origen del virus.

La OMS declaró el 1 de enero de 2020 el estado de emergencia para abordar la situación, estableciendo el Equipo de Apoyo a la Gestión de Incidentes, en un panorama donde el gobierno chino da a conocer la primera muerte causada por la nueva enfermedad, y a su vez se registra el primer caso positivo extranjero en Tailandia. Días posteriores publica la primera parte sobre brotes epidémicos relacionados al virus, sirviendo como referencia técnica, especialmente para el ámbito de la ciencia y la investigación. Algunas de las recomendaciones que emitió fueron la activación y ampliación de mecanismos de respuesta a emergencias, comunicación constante con la población sobre los riesgos y formas de protección personal; detección, aislamiento y tratamiento de los casos de COVID-19 y el rastreo de las personas y lugares en donde hayan tenido contacto (Pulido, 2020). Es así como durante las primeras semanas se dedica a establecer recomendaciones de prevención y cuidado para los países ante el nuevo virus, del cual China daría a conocer su secuencia genética el 12 de enero.

Posteriormente, la OMS informa que el virus ya estaba presente en 18 países, sumando un total de 7,818 casos confirmados (2021b), por lo que la situación ya se estaba saliendo de control de manera rápida. De acuerdo con el noticiero alemán, Deutsche Welle (2020), a finales de mes el virus ya se había extendido a otros continentes, países como Francia y Australia confirmaron casos dentro de sus fronteras, y Wuhan se vio obligada a entrar en cuarentena, suspendiendo el transporte público y poniendo en marcha la construcción de un nuevo hospital para tratar a los pacientes infectados. A la postre, el aislamiento se extendió a otras 13 ciudades chinas, afectando aproximadamente a 36 millones de personas.

A inicios de febrero de 2020, la Organización convocó un foro de investigación e innovación sobre el COVID-19 al que asistieron más de 400 expertos y entidades financieras de todo el mundo. Asimismo, la Organización estableció el Fondo de Respuesta Solidaria para recaudar donaciones particulares y de instituciones, y a

su vez, se puso en marcha el ensayo Solidaridad, “un ensayo clínico internacional que tiene por objeto generar datos sólidos de todo el mundo para encontrar los tratamientos más eficaces contra el COVID-19” (OMS, 2020). Para esto, el primer país externo en confirmar muertes fue Filipinas, después Japón, Hong Kong, Taiwán y Francia; y a tan sólo dos meses, China informó que el número de muertes había superado las víctimas del SARS-CoV de 2002. Para el 26 de febrero, el nuevo SARS-COV-2 ya estaba presente en más de 40 países, con más de 80 mil infectados, y había acabado con la vida de más de 2,700 personas, lo que representó un momento crítico para la humanidad.

Fuera de China, Italia era el segundo país con el mayor número de contagios, y para inicios de marzo ya había más de 100 mil infectados y 700 más muertes, además de que el virus ya se había extendido a más de 90 países. Ante este panorama la OMS clasificó el 12 de marzo la situación como una pandemia, “observando que el número de casos fuera de China se multiplicó por 13 y el de los países afectados se triplicó en sólo dos semanas” (Deutsche Welle, 2020). Cabe resaltar que «una epidemia ocurre cuando una enfermedad se propaga de manera descontrolada dentro de un área geográfica en específico, mientras que una pandemia, según la OMS, es aquella “propagación mundial de una nueva enfermedad”» (Pulido, 2020) que afecta a más de un continente en donde los casos dejan de ser importados y pasan a ser provocados por transmisión en la comunidad local.

A finales de marzo, el país con mayor número de contagios era EE. UU., superando los casos de China e Italia en un sólo día, según una encuesta de la Universidad Johns Hopkins [<https://coronavirus.jhu.edu/map.html>] (OMS, 2020), para el 26 de marzo el país norteamericano ya superaba los 82 mil casos. Para inicios de abril, alrededor de 3,900 millones de personas, es decir, la mitad de la población mundial fue confinada en sus casas como medida de prevención y contención del virus, pero urgía la elaboración de una vacuna eficaz que ayudara a controlar tales efectos. Fue entonces a finales de mayo que el Instituto de Biotecnología de Pekín muestra resultados alentadores en la primera fase de tres en los ensayos clínicos de una posible dosis, pero no fue sino hasta diciembre de 2020, un año después del comienzo de la pandemia, que se da el primer programa de vacunación masiva a través de siete vacunas diferentes, que incluyen las elaboradas por Pfizer/BioNtech, Astrazeneca/Oxford, Johnson & Johnson, Moderna, Sputnik V, Sinopharm y Sinovac.

Tabla 1.
Situación internacional del COVID-19 por país.

| PAÍS | Casos confirmados | Muertes | Vacunas aplicadas (dosis) | Población Total |
|---------------------|--------------------|------------------|---------------------------|----------------------|
| 1. Estados Unidos | 42'300,954 | 677,323 | 388'936,652 | 329'484,123 |
| 2. India | 33'594,803 | 446,368 | 818'513,827 | 1,380'004,385 |
| 3. Brasil | 21'283,567 | 592,316 | 207'860,768 | 212'559,409 |
| 4. Reino Unido | 7'565,871 | 135,803 | 93'059,140 | 67'215,293 |
| 5. Rusia | 7'376,374 | 202,273 | 88'138,610 | 144'104,080 |
| 6. Turquía | 6'960,297 | 62,524 | 106'066,262 | 84'339,067 |
| 7. Francia | 6'765,698 | 114,166 | 92'262,410 | 67'391,582 |
| 8. Irán | 5'477,229 | 118,191 | 43'372,270 | 83'992,953 |
| 9. Argentina | 5'245,265 | 114,684 | 43'696,315 | 45'376,763 |
| 10. Colombia | 4'945,203 | 126,006 | 38'002,826 | 50'882,884 |
| 15. México | 3'597,168 | 273,391 | 94'144,251 | 128'932,753 |
| Total GLOBAL | 230'418,451 | 4'724,876 | 5,874'934,542 | 7,752'840,550 |

Nota: Corte al 24 de septiembre 2021 para casos y muertes, y al 23 de septiembre para vacunas. Elaboración propia con base en OMS (2021b), The Weather Channel (2021), Banco Mundial (2021).

Pese a la efectividad que han mostrado las vacunas, los casos siguen en aumento, superando los 200 millones de contagios a nivel mundial, es decir, la cifra se duplicó en tan sólo seis meses. Según datos al 24 de septiembre de 2021, en el mundo se han registrado **230'418,451** casos confirmados, **4'724,876** muertes, y a su vez han sido aplicadas **5,874'934,542** dosis de vacunas que representan más del **40%** de la población global con al menos una dosis (OMS, 2021b) (ver Tabla 1).

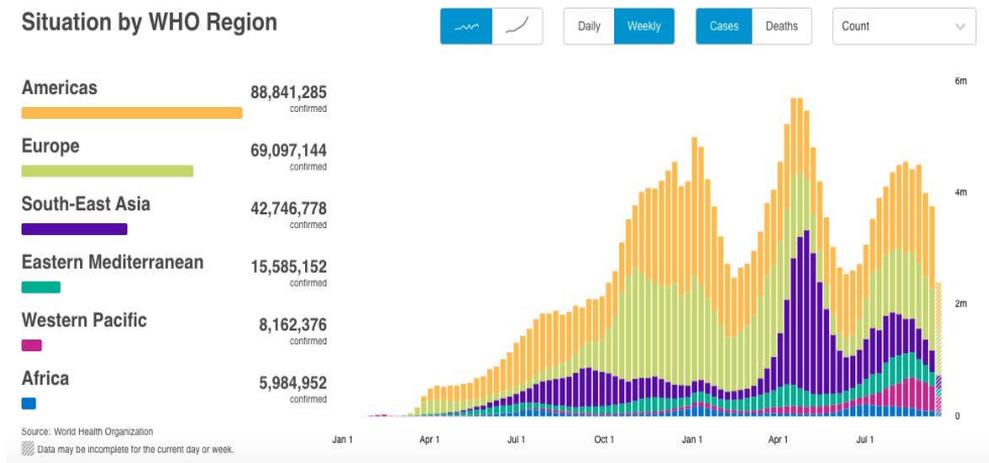
Se puede apreciar la situación de contagios reportada a la fecha por regiones donde el americano, europeo y del sudeste asiático siguen presentando las mayores dificultades para contener la propagación de casos, a diferencia por ejemplo del africano donde la cantidad de casos es hasta quince veces menor que la del peor escenario. A su vez, se observan tres alzas en la propagación consideradas como

“olas”, de las cuales la primera se mantiene prácticamente constante desde octubre de 2020 a enero de 2021, mientras que la segunda se dispara en mayor medida en abril de 2021, y la tercera comienza a partir de julio y continúa prácticamente hasta la fecha (ver Imagen 1).

Cuatro de los diez países con más contagios se encuentran en el continente americano, sumando en conjunto más de 78 millones de casos, cantidad que supera a Europa que es la segunda región más afectada. Por su parte, México es el décimo país más poblado en el mundo, pero se ubica en el lugar quince debido al número de casos por COVID-19 (OMS, 2021b).

Imagen 1.

Número de casos de SARS-Cov-2 reportados por región.



Nota: Adaptado de *Situation by WHO Region*, por OMS, 2021b, [<https://covid19.who.int/>]. Copyright WHO 2021 [<https://www.who.int/es>] OMS (2021b).

Nivel Nacional

En México el primer caso de COVID-19 se detectó el 27 de febrero de 2020 en el Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias de la Ciudad de México, en un paciente que recién había viajado a Italia, mientras que el primer fallecimiento a causa de esta enfermedad se notificó a mediados de marzo. Ante esta situación, el

gobierno federal implementó del 20 de marzo al 30 de junio la Jornada Nacional de Sana Distancia, la cual incluye cuatro aspectos (Gobierno de México, 2021a):

1. Medidas básicas de prevención: Lavado frecuente de manos, uso permanente de cubrebocas, saludo a distancia, etiqueta respiratoria y recuperación efectiva (aislamiento en casa).
2. Suspensión temporal de actividades no esenciales de los sectores público, social y privado.
3. Reprogramación de eventos de concentración masiva.
4. Protección y cuidado de las personas adultas mayores.

Asimismo, se estableció el Modelo de Vigilancia Centinela, el cual “es un método para recopilar datos epidemiológicos de manera sistemática y rutinaria en un número limitado de puntos. Éstos se eligen para que la muestra sea representativa de la población general” (Gobierno de México, 2020). Los datos estadísticos de este modelo son publicados por la Dirección General de Epidemiología y son originados por el Sistema de Vigilancia Epidemiológica de Enfermedad Respiratoria Viral, quien a su vez recibe información de 475 Unidades de Salud Monitoras de Enfermedad Respiratoria viral (USMER) a nivel nacional.

Este modelo, si bien es el que se emplea en nuestro país desde el año 2006 para la vigilancia epidemiológica de virus respiratorios por recomendación de la OMS y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), se ha enfrentado al problema del subregistro de casos positivos y defunciones, por lo cual ha recibido observaciones y críticas de expertos en el tema, así como por el propio subsecretario Hugo López-Gatell, quien en mayo de 2020 concordó en que dicho modelo ya no era apto para la medición epidemiológica durante la fase 3 por el aceleramiento en la transmisión y el número de casos respecto a la fase anterior. Ante ello, refirió “ya no es útil ni práctico su uso como elemento principal de información” (México Social, 2020).

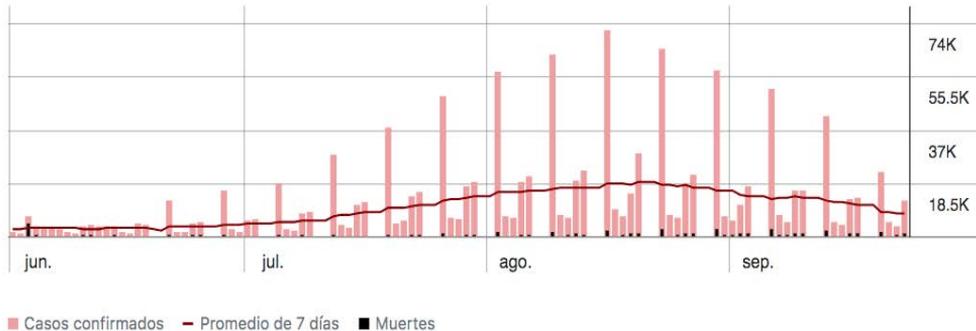
Un análisis en el que se hace la comparación es el presentado por Ornelas y Gómez (2020) en el artículo “Crítica al modelo centinela de vigilancia epidemiológica en la COVID-19” publicado en el *National Center for Biotechnology Information* (NCBI) de PubMed, en el cual contrastan los datos acumulados hasta el 24 de julio de 2020 en donde el gobierno federal dio a conocer 390,516 casos positivos y 43,680 fallecimientos, contra el cálculo que ellos efectuaron de 3’780,195 casos y 211,469 muertes, siendo la diferencia de 9.6 veces mayor para el primero, y de 4.8 veces respecto al segundo.

La propagación de contagios en el país también se da de una manera rápida, pues de acuerdo con datos proporcionados por la Secretaría de Salud (SSA), para el 14 de mayo se contaba con 40,186 casos confirmados de los cuales el 21% lo conformaban trabajadores del sector salud (Escudero et al., 2021). Dicha cifra es particular a nivel internacional debido a que el riesgo que han enfrentado médicos y enfermeras en general se ha debido, entre otras cosas, por no contar con el suficiente material adecuado para protección propia.

Cabe mencionar también que México ha sido uno de los países que menos ha realizado pruebas diagnósticas, lo que provoca que no se pueda dar un pronto aislamiento de las personas contagiadas y aumente su propagación. Actualmente, el país se encuentra en la posición número 15 a nivel mundial con 3'597,168 casos confirmados y en cuarto lugar con 273,391 muertes al 24 de septiembre (ver Tabla 1 e Imagen 2), sólo por debajo de EE. UU., Brasil e India. Con la Imagen 2, se observa que desde finales de junio se presenta un alza importante en el número de casos confirmados semanalmente, la cual se ha mantenido constante hasta mediados de agosto, cuando empiezan a disminuir. Según lo reportado, el punto más alto se registró el 16 de agosto con 71,375 de casos y un promedio semanal de 18,247.

Actualmente en plena tercera ola de la pandemia, México reporta más de 20 mil contagios diarios, esto a pesar de que desde el 23 de diciembre de 2020 se han recibido alrededor de 92 millones de dosis diferentes, a mencionar: AstraZeneca, CanSino, Johnson & Johnson, Pfizer, Sinovac y Sputnik V (Forbes, 2021). Se calcula que se necesitarán alrededor de 250 millones de vacunas para inmunizar a toda la población, y de acuerdo con el sistema de vacunación, el 45.77% de la población mexicana ha recibido al menos una dosis, y únicamente el 28.3% ha recibido el esquema completo al 7 de septiembre (Statista, 2021).

Imagen 2.
Casos diarios de COVID-19 en México al día (24 septiembre 2021).



Fuente: Adaptado de *Coronavirus (COVID-19)*, por The Weather Channel, 2021, (<https://weather.com/es-US/coronavirus/l/ccf2a61c34440e45199bc03d17be06136d2e8fd-fe668174c1da0d715410e333e>). Copyright TWC Product and Technology LLC 2014, 2021.

Una de las medidas de prevención del gobierno federal ha sido informar a la población a través del “semáforo de riesgo epidemiológico” [<https://coronavirus.gob.mx/semaforo/>], el cual ha servido como referencia para conocer el riesgo existente en los diferentes estados y con ello, saber qué tipo de acciones tomar. Con los colores verde, amarillo, naranja y rojo se indican los niveles de riesgo bajo, medio, alto y máximo, respectivamente. En las siguientes dos imágenes se puede apreciar la situación de riesgo existente en el país dictaminada por el gobierno con dos semanas de diferencia (ver Imagen 3 y 4).

El semáforo verde nos indica que están permitidas todas las actividades, incluidas las escolares; para los estados en amarillo el espacio público abierto opera de forma regular y el espacio público cerrado con aforo reducido; para el caso de los estados en semáforo naranja se permiten actividades económicas no esenciales sólo en su 30% de capacidad y los espacios públicos abiertos operan con aforo reducido, por último, los estados en rojo retoman las máximas restricciones permitiendo sólo actividades económicas esenciales (Gobierno de México, 2021b). Como podemos apreciar con las dos imágenes anteriores, del 23 de agosto al 5 de septiembre se consideraba a la mayor parte de los estados del país con situaciones de riesgo alta y máxima, mientras que para el 20 de septiembre al 3 de octubre se definió que la situación general tiene un nivel de riesgo medio.

Imagen 3.

Semáforo epidemiológico del 23 de agosto al 5 de septiembre de 2021.



Nota: Adaptado de *Semáforo de riesgo epidémico del 23 de agosto al 5 de septiembre de 2021*, por Gobierno de México, 2021b, [<https://coronavirus.gob.mx/semaforo/>].

Imagen 4.

Semáforo epidemiológico del 20 de septiembre al 3 de octubre de 2021.



Nota: Adaptado de *Semáforo de riesgo epidémico del 20 de septiembre al 3 de octubre de 2021*, por Gobierno de México, 2021b, [<https://coronavirus.gob.mx/semaforo/>].

En cuanto a las políticas públicas, estas deben de estar presentes tanto a nivel federal como local, sin embargo, en el caso de México, los gobiernos estatales y municipales en algunas ocasiones han trabajado de manera paralela y coordinada con el gobierno central, mientras que en otras han actuado de manera independiente. En Jalisco, el gobernador Enrique Alfaro Ramírez, en diversos momentos ha tenido discrepancias con el presidente Andrés Manuel López Obrador, lo que ha conllevado en la aplicación de medidas diferentes para prevenir y tratar la pandemia. Ejemplo de ello han sido tanto la aplicación de medidas de confinamiento social en Jalisco en el año 2020 antes que, a nivel federal, así como en algún momento en la limitación de recursos tanto monetarios como de vacunas que se destinaron a otros estados durante la pandemia.

Nivel Estatal - Local

A continuación, se detalla el contexto de la situación local que se vive en Jalisco y, específicamente, en el AMG con la finalidad de conocer las circunstancias a las que se enfrenta la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* ante este tema de salud pública global que debe de ser atacado desde lo local. Frente al panorama internacional y nacional de casos por COVID-19, el gobierno jalisciense se previno antes de que se presentara el primer caso confirmado por coronavirus en nuestro territorio, y diseñó el Plan Jalisco COVID-19 que rigió las políticas gubernamentales en materia sanitaria, en su primera fase abarcó del 12 de marzo al 17 de mayo del 2020 y tuvo por objetivo “contener los contagios, evitar la mayor cantidad posible de muertes y poner a punto el Plan de Reconversión Hospitalaria” a fin de tener la capacidad de atención para los pacientes con síntomas graves (Gobierno de Jalisco, 2021, p. 4).

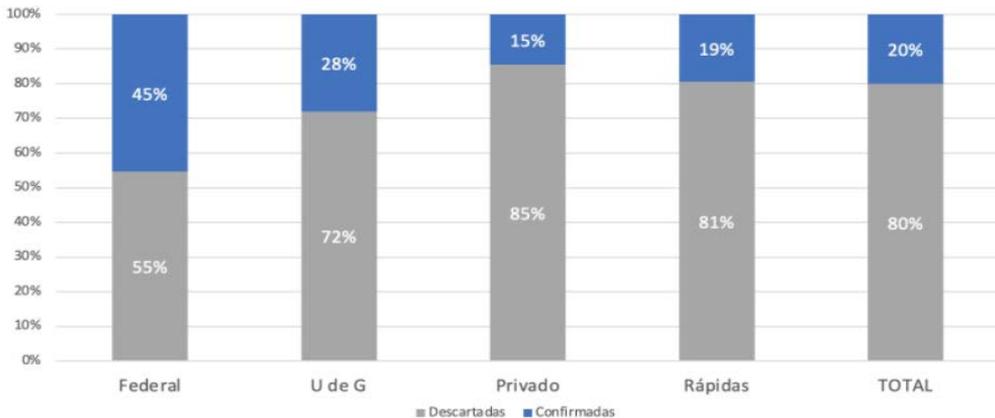
En Jalisco, la estrategia implementada para detectar y dar seguimiento a los casos de COVID-19 ha sido el Sistema Radar Jalisco, creado desde mayo de 2020 y el cual contempla el involucramiento tanto de la Secretaría de Salud de Jalisco (SSJ), como de la Universidad de Guadalajara (UdeG) y laboratorios privados para las pruebas de antígenos y serologías. Cabe resaltar la importancia de las comunidades epistémicas, en este caso en particular de la UdeG, en la colaboración para la investigación y emisión de recomendaciones para la elaboración de estrategias plasmadas en políticas públicas para el tratamiento de asuntos con repercusiones locales. Radar Jalisco [<https://coronavirus.jalisco.gob.mx/radar-jalisco/>], a diferencia del Modelo Centinela, busca acercarse a la población para descartar contagios, es decir, las personas pueden comunicarse a los números telefónicos que proporcionan las instituciones de salud y educación antes mencionadas, pasar en auto o en casos particulares, ser atendidos por el personal en su domicilio.

Según el análisis comparativo semanal del programa Jalisco Se Defiende, en su último corte del 5 de septiembre, el sistema Radar Jalisco reportó 345,802 casos acumulados, mientras que el Modelo Centinela Federal contabilizó solo 139,005, cantidad que no supera ni la mitad de los que reporta el estado. Con la primera cantidad, Jalisco ya supera al Estado de México, colocándose en segundo lugar a nivel nacional por debajo de Ciudad de México que presenta un acumulado de 907,219. En tanto que registra 14,822 muertes, colocándose en tercer lugar a nivel nacional por debajo del Estado de México con 30,811 y de la Ciudad de México con 48,862 muertes (Gobierno de Jalisco, 2021a). Sin embargo, no se puede ignorar el hecho de que las estadísticas estatales y federales no coincidan, y Jalisco no es la excepción puesto que también Nuevo León presenta una discrepancia entre ambos niveles.

Respecto a las pruebas de detección en el estado, semanalmente se realizan en mayor medida a través de empresas privadas, seguido por instancias federales y posteriormente por la UdeG. De acuerdo con el informe de COVID-19 que publica cada siete días la organización civil de Jalisco Cómo Vamos, la más reciente actualización del 19 de septiembre arroja que durante la semana 37 de la pandemia, de las pruebas de COVID-19 realizadas, el 20% resultaron en casos positivos (ver Imagen 5).

Imagen 5.

Casos detectados en Radar Jalisco durante la semana 37.



Nota: Adaptado de *Semana 37*, por Jalisco Cómo Vamos, 2021, [<https://jaliscocomovamos.org/proyectos/covid-19/covid-19-en-jalisco/>] Copyright Jalisco Cómo Vamos, 2020.

El sistema de detección del virus ha sido primordial para contener la enfermedad en Jalisco. De acuerdo con la SSJ, durante la semana del 23 al 27 de agosto se puso en marcha la Estrategia de Módulos Itinerantes en 21 municipios de las diferentes regiones del estado. Dichas pruebas de antígenos muestran resultados entre quince a treinta minutos y han sido avaladas tanto por la Federación, como por la SSJ y por el Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS) de la UdeG.

En general, las pruebas para detectar el COVID-19 se han aplicado relativamente a la par del comportamiento de la pandemia. Es decir, han aumentado cuando han incrementado los contagios, e incluso cuando se presentó una baja importante en los mismos entre febrero y junio del presente año, las pruebas diagnósticas se siguieron aplicando con la misma frecuencia, y desde entonces han ido en aumento. Tal como lo muestra la Imagen 6, mes con mes se ha registrado un alza en el número de contagios, el cual se mantuvo prácticamente constante desde mayo a diciembre de 2020, posterior a eso se dio un aumento importante durante enero de 2021, llegando casi a los 14,000 casos semanales-como resultado de las reuniones y vacaciones familiares por las fiestas decembrinas-, en los siguientes meses baja considerablemente y vuelve a repuntar para julio.

Ahora bien, de los diez municipios que presentan mayores contagios en el estado, seis pertenecen al Área Metropolitana de Guadalajara: El Salto, San Pedro Tlaquepaque, Tlajomulco de Zúñiga, Tonalá, Zapopan y la capital tapatía, la cual mantiene el mayor número de contagios con 121,259 casos de acuerdo con el corte del 23 de septiembre reportado por Gobierno de Jalisco (2021c). Esta cifra representa la tercera parte de la totalidad de casos confirmados en Jalisco, el resto de los municipios de la AMG -Ixtlahuacán de los Membrillos, Zapotlanejo, Acatlán de Juárez y Juanacatlán- presentan cifras inferiores a los 1,200 casos. Esta parte de la zona conurbada contabiliza la mayor cantidad de población del estado, por lo que en relación proporcional también es el lugar en donde se localizan los municipios con mayor número de casos de COVID-19.

Imagen 6.

Cantidad de pruebas y casos acumulados en Jalisco.



Nota: Adaptado de *Semana 37*, por Jalisco Cómo Vamos, 2021, [<https://jaliscocomovamos.org/proyectos/covid-19/covid-19-en-jalisco/>]. Copyright Jalisco Cómo Vamos, 2020.

A pesar de ello, la información que proporciona el sistema Radar Jalisco se basa en la cantidad de casos acumulados del total estatal y no están disponibles los informes semanales desglosados por municipio, únicamente día a día se sube una tabla con los casos por municipio, pero deja de estar disponible 24 horas después. Sin embargo, ha sido posible hacer un comparativo respecto a la cantidad de casos confirmados para el 20 de agosto de 2020 con información proporcionada por el Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo (CEED, 2021) de la UdeG contra los de Radar Jalisco al 22 de septiembre del año en curso (ver Tabla 2).

Pese al incremento en la cantidad de casos de COVID-19 en el AMG, respecto de 2020 a 2021, se observa que la posición que ocupan los municipios en el ranking no se ha modificado, por lo que siguen de manera constante en la misma casilla. Guadalajara es el municipio con más casos, seguido por Zapopan y Tlaquepaque, mientras que Zapotlanejo, Acatlán de Juárez y Juanacatlán son los que menos casos han presentado.

Tabla 2.
Total de casos confirmados en el AMG en 2020 y 2021.

| Municipio | Casos confirmados 2020 | Casos confirmados 2021 | Aumento anual |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|----------------|
| Guadalajara | 15,057 | 121,059 | 106,002 |
| Zapopan | 8,578 | 85,303 | 76,725 |
| San Pedro Tlaquepaque | 3,491 | 23,745 | 20,254 |
| Tlajomulco de Zúñiga | 2,636 | 20,874 | 18,238 |
| Tonalá | 2,393 | 19,291 | 16,898 |
| El Salto | 897 | 5,412 | 4,515 |
| Ixtlahuacán de los Membrillos | 144 | 1,138 | 994 |
| Zapotlanejo | 152 | 871 | 719 |
| Acatlán de Juárez | 56 | 589 | 533 |
| Juanacatlán | 63 | 504 | 441 |
| Total AMG | 33,467 | 278,786 | 245,319 |

Nota: Elaboración propia con información del CEED (2020) y del Gobierno de Jalisco (2021c).

Por otra parte, el portal de Coronavirus del Gobierno de Jalisco nos muestra en el siguiente mapa la localización de casos de COVID-19 de acuerdo a un análisis de los clústeres que valoran la relación entre los polígonos de las Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEB) con sus contiguos, cabe aclarar que un AGEB es la extensión territorial de la subdivisión de las Áreas Estadísticas Municipales (AGEM o mejor conocidas como los límites municipales) y se pueden clasificar en urbana o rural, que a su vez se componen de manzanas, la cual pertenece a la cartografía que utiliza el INEGI en nuestro país para el análisis de datos estadísticos. “Este análisis de clústeres busca evaluar la relación de cada uno de los polígonos (AGEB) con sus vecinos. Las zonas marcadas como Alto-Alto, indican las áreas con un número alto de casos activos con vecinos que también presentan valores altos; las zonas Bajo-Bajo indican zonas con un número bajo de casos activos rodeadas de valores bajos” (Gobierno de Jalisco, 2021b).

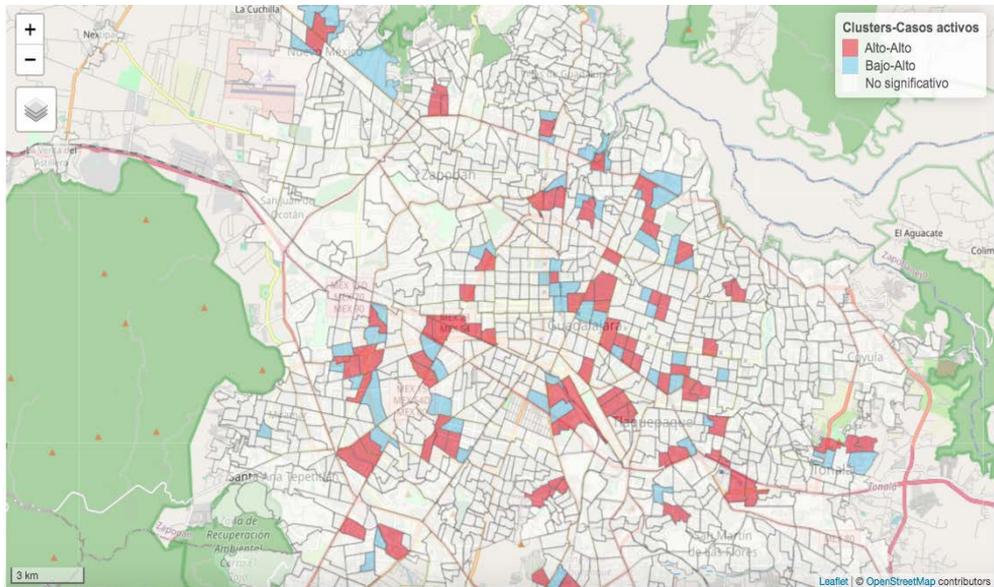
Dicho esto, en el mapa se aprecian con color rojo las zonas con valores altos de los casos activos de COVID-19 y en azul las que tienen una tasa baja de incidencia, siendo las áreas del centro de los municipios de Tlaquepaque, Tonalá y Guadalajara las que

tienen mayor presencia de casos, y en Zapopan la zona de Plaza del Sol. Es así como podemos tener una representación visual del número de casos presentados en la tabla anterior a través de su georreferenciación para una mayor comprensión de su ubicación (ver Imagen 7).

Finalmente, esto le permite al ciudadano identificar las zonas principales a evitar por sus altos casos de incidencia, pero también a los gobiernos municipales para desarrollar estrategias de mitigación de la pandemia que son traducidas en políticas públicas en sus diferentes ámbitos, haciendo partícipes a los actores clave para obtener los resultados deseados. Esto, con la finalidad de trabajar desde lo local hacia los demás niveles (estatal, nacional e internacional) y contribuir con ello a un mejor control de la actual crisis global, a su vez que le permite a la marca *Guadalajara, Guadalajara* replantear sus estrategias de comunicación, posicionamiento y desarrollo territorial incluyendo un enfoque de seguridad humana.

Imagen 7.

Riesgo de contagios existente según la interacción entre AGEB en el AMG.



Nota: Adaptado de *Mapa de casos de COVID-19 en Jalisco*, por Gobierno de Jalisco, 2021b, [<https://coronavirus.jalisco.gob.mx/mapa-de-casos/>] Copyright OpenStreetMap contributors.

Consideraciones finales

Los temas de salud pública internacional, y en este caso de la crisis generada por la pandemia del COVID-19, es considerada un asunto global que ha escapado del control estatal al traspasar las fronteras de manera silenciosa y rápida, además, no hay una teoría aceptada universalmente sobre el origen del virus, lo que hace más difícil su contención.

A nivel internacional, la pandemia no sólo ha representado afectaciones a la salud de las personas, sino que también se ha convertido en una crisis económica y social debido a la parálisis que ha ocasionado por las medidas de prevención y tratamiento de la situación que plantean retos para los gobiernos, quienes requieren de la elaboración de políticas públicas eficientes en todos los ámbitos y en todos los niveles para responder en el corto plazo y de adaptarse para recuperarse en el mediano y largo plazos.

Dentro de las acciones inmediatas que se adoptaron por los Estados (como parte de los protocolos dictados por la OMS) encontramos el aislamiento social, las cuarentenas, el cierre de fronteras –tanto por tierra como por mar y aire–, el cierre de negocios y servicios no indispensables, entre otros, las cuales a lo largo del tiempo se han ido adaptando a las situaciones específicas en cada territorio. Por lo tanto, podemos observar que es un problema que se considera de seguridad internacional, por lo que la movilidad ahora depende en gran medida de las pruebas negativas y de los esquemas de vacunación a fin de permitirle viajar a las personas, afectando así el turismo y a las economías que dependen de ello, así como al comercio en todos sus niveles.

Empero de las acciones internacionales y locales, así como del desarrollo y aplicación de diferentes vacunas (a pesar de tener más del 40% de la población mundial con alguna vacuna), los casos siguen en aumento en el mundo superando los 200 millones de contagios y mostrando que esas medidas han sido ineficientes y han provocado la contracción de la economía global, en gran medida por el bajo nivel de capacidad de resiliencia y la falta de recursos y experiencia en situaciones similares. Dentro de ello, encontramos que el continente americano es el que más presenta casos positivos por COVID-19, y dentro de los primeros diez lugares hay cuatro países de América Latina.

En el caso de México, el gobierno federal estableció mecanismos como la Jornada Nacional de Sana Distancia y el Modelo Centinela de vigilancia epidemiológica que

no han sido acertados y han presentado fallas que han mermado aún más al tan golpeado sistema de salud y a la economía mexicanas. Debido a ello es necesario desarrollar un mecanismo de vigilancia y registro epidemiológico en red que permita obtener datos reales de los casos (positivos y negativos) y fallecimientos por COVID-19 que facilite la toma de decisiones y enfrente el problema del subregistro, además, también debe de aumentar el número de pruebas de detección y de vacunas aplicadas con la finalidad de disminuir y contener la propagación del virus, para que México no siga ocupando el lugar quince a nivel mundial por casos positivos y el cuarto por número de muertes. De igual manera, se considera necesario el establecimiento de políticas públicas adecuadas que no se contrapongan en los distintos niveles de gobierno (nacional, estatal y municipal) para evitar que los recursos no lleguen a la población, como lo ocurrido entre el gobierno federal y el de Jalisco.

Por otra parte, encontramos que a pesar de que el gobierno del estado de Jalisco también dictó medidas de aislamiento y efectuó el sistema Radar Jalisco, al igual que el gobierno federal ha tenido fallas. Si bien este sistema ha resultado mejor que el Modelo Centinela (con el cual ha tenido discrepancias significativas), al registrar todos los casos detectados en el estado, no guarda un histórico semanal de las estadísticas desglosadas por municipio tal como lo hace con el total general estatal, o al menos no está disponible para la consulta de la población en la plataforma oficial sino que diariamente desaparecen las cifras del día anterior, lo cual se considera que se debe de subsanar por parte de las autoridades correspondientes tal como lo señalamos anteriormente.

También hay que resaltar, que seis de los diez municipios conurbados que comprenden el AMG se encuentran dentro de los diez primeros lugares a nivel estatal por casos confirmados de COVID-19, siendo las colonias céntricas las que mantienen mayor preponderancia; por lo que resalta una vez más la importancia de la actuación de los actores locales para actuar frente a situaciones extraordinarias y sobre todo su actuación conjunta como metrópoli para paliar los efectos de la pandemia a través de diversas estrategias y políticas públicas que sean efectivas en el área tanto de salud, como de educación, economía, política, social y cultural; y que se caractericen por ser sostenibles, resilientes e inclusivas, y estar presentes tanto a nivel federal como local, es decir, necesitan de un esfuerzo coordinado multinivel y multiactor. A pesar de ello, cabe resaltar el papel central que ha jugado la comunidad epistémica de la UdeG en su colaboración con el gobierno estatal para el desarrollo de los sistemas de detección y medición.

Por ello, es crucial la manera en que los gobiernos locales enfrentan los retos que se les presentan y deben de estar preparados para la utilización de nuevos enfoques de acción territorial dentro y fuera de sus fronteras, que fortalezcan su identidad, generen un mayor crecimiento y desarrollo económico para mejorar la calidad de vida de su ciudadanía, como pueden ser la cooperación internacional descentralizada y el desarrollo de estrategias de atraktividad local, como es el desarrollo y/o impulso a la marca ciudad como en el caso del AMG respecto a *Guadalajara, Guadalajara*, sin embargo, somos conscientes de que los retos son grandes y las limitaciones son muchas.

Referencias

- Banco Mundial. (2021). *Población Total*. Recuperado el 26, septiembre, 2021. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL>
- Centro de Estudios Estratégicos para el Desarrollo. (2021). *Seguimiento COVID-19*. <https://www.jaliscoafuturo.mx/jalisco-despues-del-covid-19/seguimiento-covid-19/>
- Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades. (2020). *Información básica sobre el SRAS*. <https://www.cdc.gov/sars/about/fs-sars-sp.html>
- Deutsche Welle. (2020). *La evolución de la pandemia del coronavirus*. <https://www.dw.com/es/la-evoluci%C3%B3n-de-la-pandemia-del-coronavirus/g-53121810>
- Escudero, X., Guarner, J., Galindo-Fraga, A., Escudero-Salamaca, M., Alcocer Gamba, M.A. y Del Río, C. (2021). La pandemia de Coronavirus SARS-CoV-2 (COVID-19): Situación actual e implicaciones para México. *SciELO*, 90(90), 7-14. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-99402020000500007
- Forbes. (14 de agosto de 2021). *México suma 23, 642 casos de Covid-19, segunda cifra más alta de la pandemia*. <https://www.forbes.com.mx/mexico-suma-23642-casos-de-covid-19-segunda-cifra-mas-alta-pandemia/>
- Gobierno de Jalisco. (2020). *Hacia la construcción de una nueva normalidad. Plan de Resiliencia ante la pandemia*. https://reactivacioneconomica.jalisco.gob.mx/wp-content/uploads/2020/07/Plan_Jalisco_para_la_Reactivaci%C3%B3n_Econ%C3%B3mica_V_2_30_junio_2020.pdf
- Gobierno de Jalisco. (2021a). *Análisis comparativo semanal lunes 6 de septiembre 2021. Corte semanal*. <https://coronavirus.jalisco.gob.mx/corte-semanal/>
- Gobierno de Jalisco. (2021b). *Mapa Casos de COVID-19 en Jalisco*. Recuperado el 26 de septiembre, 2021. <https://coronavirus.jalisco.gob.mx/mapa-de-casos/>
- Gobierno de Jalisco. (2021c). *Número de casos por municipio Covid-19*. Recuperado el 23 de septiembre, 2021. <https://coronavirus.jalisco.gob.mx/>
- Gobierno de México. (2020). *Vigilancia Centinela*. https://coronavirus.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Vigilancia_Centinela.pdf

- Gobierno de México. (2021a). *Jornada Nacional de Sana Distancia*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/541687/jornada_Nacional_de_Sana_Distancia.pdf
- Gobierno de México. (2021b). *Semaforo COVID-19*. <https://coronavirus.gob.mx/semaforo/>
- Jalisco Cómo Vamos. (2021). *COVID-19 en Jalisco. Reporte Diario Jalisco*. Recuperado el 26 de septiembre, 2021. <https://jaliscocomovamos.org/proyectos/covid-19/covid-19-en-jalisco/>
- México Social. (03 de mayo de 2020). *Modelo centinela ya no es útil en la fase 3: López-Gatell*. <https://www.mexicosocial.org/modelo-centinela-ya-no-es-util-en-la-fase-3-lopez-gatell/>
- Mingst, K. (2006). *Fundamentos de las Relaciones Internacionales*. CIDE.
- World Health Organization, (2015). *Connecting WHO Healthy Cities A Primer for City Health Diplomacy. City Leadership Draft Discussion Paper for WHO Healthy Cities Network*. <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/Connecting-WHO-Healthy-Cities.-A-Primer-for-City-Health-Diplomacy.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (27 de abril de 2020). *COVID-19: cronología de la actuación de la OMS*. <https://www.who.int/es/news/item/27-04-2020-who-timeline--covid-19>
- Organización Mundial de la Salud. (2021). *WHO Coronavirus (COVID-19) Dashboard*. Recuperado el 26 de septiembre, 2021. <https://covid19.who.int/>
- Ornelas Aguirre, J. M. y Gómez Alcalá, A. V. (2020). *Crítica al modelo centinela de vigilancia epidemiológica en la COVID-19*. National Center for Biotechnology Information. PubMed. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33254195/>
- Pulido, S. (12 de marzo de 2020). *¿Cuál es la diferencia entre brote, epidemia y pandemia?* Gaceta Médica. <https://gacetamedica.com/investigacion/cual-es-la-diferencia-entre-brote-epidemia-y-pandemia/>
- Statista. (27 de septiembre de 2021). *Porcentaje de la población vacunada parcial y totalmente contra el coronavirus en México del 24 de diciembre al 17 de agosto de 2021*. <https://es.statista.com/estadisticas/1207749/porcentaje-vacunados-inmunizados-covid-19-mexico/>
- The Weather Channel. (2021). *Coronavirus (Covid-19) México*. Recuperado el 26 de septiembre, 2021. <https://weather.com/es-US/coronavirus/l/ccf2a61c34440e45199bc-03d17be06136d2e8fdfe668174c1da0d715410e333e>

Ciudades frente al COVID-19, sobre la **reactivación económica**: buenas prácticas y oportunidades del territorio

*Paola Beatriz Varela Trujillo
Ana Vanessa Espinoza López*

Resumen

La pandemia de COVID-19 afectó mayoritariamente a las ciudades, ya que se trata de los centros poblacionales que concentran la mayor cantidad de actividades de la vida social y económica. Las medidas sanitarias para la contención y mitigación de contagios implementadas por los gobiernos locales generaron serias afectaciones en las economías a nivel local e internacional, dependiendo de las principales actividades económicas de cada ciudad. Por ello, los gobiernos locales asumieron un rol de liderazgo para generar estrategias, programas, acciones y/o apoyos económicos y sociales para contener los efectos de la crisis sanitaria y, posteriormente, reactivar y recuperar la economía. En esta sección se describen algunos ejemplos de los planes y programas de recuperación económica y empleo, la promoción del consumo local y de “economías resilientes” impulsados por gobiernos locales, a veces con el apoyo de otros actores territorializados, para recuperar la economía de las ciudades y reactivar su atractividad tras la contingencia sanitaria.

Introducción

El año 2020 estuvo marcado por la aparición del virus SARS-COV-2 (COVID-19) que generó una crisis de salud a nivel mundial y, al mismo tiempo, efectos claramente localizados. Esto se debe a que las ciudades fueron los principales centros poblacionales afectados con el 90% de los casos confirmados (Naciones Unidas, 2020). Tal escenario movilizó a los gobiernos de las ciudades a reaccionar para contener los contagios, incluso antes que sus gobiernos nacionales, tomando medidas que afectaron las dinámicas económicas y sociales que durante siglos han sido el motor y la vocación de las ciudades, principalmente el comercio, el cual fue la semilla que propició la evolución de las primeras aglomeraciones humanas y el subsiguiente desarrollo de las ciudades.

Éstas, históricamente han dotado de “centralidad” a las economías, políticas y sociedades nacionales, convirtiéndose en lugares donde se pueden concentrar cosas y personas, generando una aglutinación simultánea de la economía (Sassen, 2007). En el pasado, esto simplemente favorecía el desarrollo y crecimiento de una ciudad, pero en el contexto del COVID-19, significó dos fenómenos. Por un lado, los gobiernos de las ciudades se enfrentaban a un problema de escala global que al mismo tiempo tuvo efectos diferenciados en ellas, incluso entre ciudades de un mismo país dado el tipo de actividades económicas que desarrollan. Por el otro, la pandemia evidenció con mayor fuerza la existencia de ciudades en las que está surgiendo lo que Saskia Sassen (2007) llama un tipo particular de territorialidad, donde se superponen escenarios digitales y no digitales; que ocupan espacios subnacionales específicos a la vez de incluir una variedad de públicos especializados y parcialmente globales; es decir, una serie de ensamblajes que unen elementos locales, globales, legales, sociales, etc.

Ejemplo de ello es Wuhan, en la provincia China de Hubei, donde se registraron los primeros casos del virus a finales de 2019 y cuyas medidas de mitigación tuvieron repercusiones económicas mundiales. Al ser una ciudad con una ubicación estratégica en las rutas comerciales chinas, tiene una gran conexión con las cadenas productivas de distintos sectores, posicionándose como uno de los principales centros industriales, de transporte y producción de acero en China (Orgaz, 2020). Asimismo, es uno de los principales destinos de la inversión extranjera por ser la sede de enormes fábricas automotrices productoras de autos para General Motors, Nissan, Honda y otras marcas globales y locales (Tejada, 2020) y alberga cerca del 25% de la capacidad mundial de producción de fibra óptica (Pautasio, 2020).

Así, Wuhan reafirma la importancia histórica del vínculo comercio-ciudades, y demuestra que en la Globalización (segunda mitad del siglo XX a la fecha) las ciudades se han convertido en centros neurálgicos que se han conectado de un modo sin precedentes gracias a la operación diaria de grandes empresas, las tecnologías de la información y el incremento del flujo de personas en todo el mundo, principalmente en las grandes (Olivares, 2017). En consecuencia, a pesar de que el gobierno de la ciudad decretó su aislamiento del mundo exterior para mitigar los contagios, y de que la provincia de Hubei extendió las medidas para integrar a la región en una zona de cuarentena, los contagios comenzaron a registrarse paulatinamente en las principales ciudades de todos los países.

De este modo [y como se observó en la [sección 1](#)] las ciudades se enfrentaron a un virus que puso a prueba los sistemas de salud pública, la economía global, el

tejido social, y la planificación y gestión de las ciudades en tiempos de crisis (Banco Mundial, 2020). Ante tal panorama, diversos actores territorializados en las ciudades como universidades, cámaras empresariales, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y los gobiernos locales, generaron y promovieron acciones de respuesta, siendo los gobiernos locales quienes asumieron un rol de liderazgo al elaborar dos tipos de planes donde plasmaron estrategias, programas, acciones y/o apoyos económicos y sociales: 1) aquellos diseñados para contener los efectos de la crisis sanitaria durante todo el 2020; y 2) los enfocados en reactivar y recuperar la economía prospectivamente, generados a finales de 2020 y durante el 2021, en un contexto donde la pandemia parece estar controlada gracias a la aplicación de las primeras vacunas, permitiéndoles analizar los efectos de sus primeros planes de respuesta.

Por tal motivo, la presente sección busca describir y ejemplificar algunas de las estrategias de respuesta generadas a nivel local por gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para recuperar la economía de las ciudades y reactivar su atractividad tras la contingencia sanitaria. El ejercicio es necesario para identificar las tendencias, similitudes y diferencias en las acciones promovidas por dichos actores para revitalizar el vínculo entre economía y ciudad ante un fenómeno glocalizado como lo fue el COVID-19.

Para ello el análisis se divide en tres partes:

1. El primer apartado revisa las recomendaciones que Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU hace para implementar estrategias de sanidad y reactivación en la era post coronavirus.
2. El segundo apartado se refiere a la respuesta de las ciudades con ayuda de plataformas para encontrar alternativas de solución y contrarrestar los efectos de la crisis.
3. En el tercero, se nombran algunas de las prácticas que las ciudades han desarrollado para impulsar sus economías, así como algunos ejemplos que permiten visualizar la movilización de los gobiernos locales como planes y programas de reactivación económica y recuperación del empleo, la promoción del consumo local, y las economías resilientes.

Decálogo de CGLU para la era posterior a COVID-19

Además de los efectos en el sector salud, la crisis sanitaria trajo consigo fuertes impactos negativos en el sector económico. Según Wheeler (2021), reparar los daños ocasionados por la pandemia necesitará de la formulación de políticas públicas

que promuevan el crecimiento económico, mismo que necesita ser orientado a un desarrollo sostenible, resiliente e inclusivo, que contemple todos los niveles de gobierno, pero también a otros actores. Ante esta situación desafiante en la que los gobiernos nacionales y locales son incapaces de manejar por sí solos los asuntos globales -dentro de los cuales se encuentra esta pandemia-, se hace imperante el trabajo coordinado multinivel (vertical) y multiactor (horizontal). Por lo que la Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU pronunció una declaración política como una estrategia que las políticas públicas locales deben considerar para la fase posterior al COVID-19.

La CGLU es una red que trabaja para extender la voz y representación de los gobiernos locales a nivel internacional con el objeto de elaborar propuestas para la implementación de las agendas globales desde su territorialización, a través de “la colaboración, el diálogo, la cooperación y el intercambio de conocimientos para elevar y dar poder al ámbito local” (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU, 2021c).

Dicha declaración se resume en un decálogo de recomendaciones [<https://www.uclg.org/es/node/31183>], el cual resulta de la traducción de las expresiones de sus miembros de acuerdo con sus experiencias a tres semanas de haber comenzado la epidemia, además, de las aportaciones que han hecho al Diálogo de la ONU en su 75 aniversario (UN75) respecto a la construcción de un mejor futuro para todas las personas (CGLU, 2021b). Estas recomendaciones son parte de lo que se denomina ciudades resilientes, las cuales tienen los recursos y capacidades para adaptarse de manera rápida a los cambios que surgen en un momento determinado [revisar en la [sección 5](#)] Éstas son:

- 1. Garantizar los servicios públicos.** Contempla la atención sanitaria a través de los sistemas de seguridad social, el transporte público, la cobertura de las necesidades básicas de vivienda, agua, energía y educación (a través del uso del internet) así como su relación con la ciencia y tecnología. El acceso universal a estos servicios debe de asegurarse enfrentando las desigualdades sin discriminar a nadie.
- 2. Paquetes de apoyo financiero.** El acceso a fondos a nivel internacional, nacional y local, así como la creación de políticas de estímulos fiscales nacionales y locales son esenciales para garantizar la sostenibilidad económica durante y posterior a la pandemia, tanto de los gobiernos locales como a sus distintos actores.

- 3. Modelos de proximidad de consumo y producción a nivel global.** Propone que los modelos de producción y consumo tengan un enfoque territorial tal que garanticen la seguridad alimentaria, su sostenibilidad y respeto del medio ambiente, al tiempo en que generan empleos y el desarrollo local.
- 4. Un acuerdo verde a nivel mundial.** Plantea que las acciones de reactivación económica vayan encaminadas a la lucha contra el cambio climático, incluyendo políticas de movilidad, trabajo a distancia y esparcimiento social.
- 5. Nuevas ciudadanía y libertades para una democracia renovada.** La seguridad pública y los sistemas de salud (tanto en la prevención, detección y trato de enfermedades) deben de garantizar el respeto y protección de los derechos humanos de la población, tanto durante la pandemia como a posteridad, con la finalidad de abonar al fortalecimiento de las democracias locales y su participación en la toma de decisiones.
- 6. Generación de igualdad.** La pandemia por coronavirus ha exacerbado la violencia doméstica y de género, por lo que es necesario garantizar sistemas de protección de los sectores de la población más vulnerables, al tiempo en que se asegure la igualdad social, laboral y política.
- 7. Territorios que cuidan a sus servidores públicos.** Reconocer la necesidad de proteger la vida de los trabajadores que brindan los servicios básicos, ya que son indispensables para el funcionamiento de nuestras comunidades y economías.
- 8. La cultura como antídoto para los efectos secundarios.** Es preponderante la protección y apoyo financiero al sector cultural, debido a que ha sido uno de los más golpeados por las medidas de restricción durante la pandemia. La cultura es uno de los mecanismos de fomento de valores, expresión, creatividad, desarrollo de habilidades artísticas y terapia motivacional en momentos de crisis, por lo que corresponde a uno de los aspectos que habrá de impulsarse para hacer más llevadero el tiempo que conlleva la recuperación.
- 9. Un sistema interurbano.** Menciona que los gobiernos locales son fundamentales para la elaboración de políticas que se centren en la democracia y la solidaridad.
- 10. La nueva generación del multilateralismo.** Observa la necesidad de una gobernanza internacional fortalecida, multinivel, en donde se respete el principio de subsidiariedad democrática y fortalezca las instituciones internacionales para prepararlas hacia los retos que se presenten en el futuro.

Crisis económica y respuesta de las ciudades con ayuda de diversas plataformas

Los gobiernos locales se vieron forzados a tomar medidas de contención de la pandemia que no fueron del todo amigables con la población, como el confinamiento en casa, el cierre temporal de establecimientos comerciales y espacios recreativos, así como el detenimiento de actividades consideradas no esenciales. Por ello, miles de personas vieron reducidos sus ingresos por el paro de labores, la reducción de sus sueldos, o en el peor de los casos, la pérdida de sus empleos tras la disminución de las operaciones de algunos negocios que tuvieron que cerrar.

Todo ello tuvo un impacto en la calidad de vida de las personas. Estudios demuestran que la desigualdad económica aumentó durante el confinamiento (Lustig y Tomasi, 2020), pues el Banco Mundial estimó que la población mundial que vive con menos de \$1.90 USD por día aumentó en 2020, de modo que cerca de 49 millones de personas cayeron en pobreza extrema, lo que representa un aumento del 0.7% de la tasa de pobreza global (Gerszon et al., 2020).

Consecuentemente, las economías locales de las ciudades, que generan cerca del 80% del PIB mundial, se vieron perjudicadas con la interrupción de las cadenas mundiales de valor, la disminución de los viajes y el turismo (Naciones Unidas, 2020). Todo ello perjudicó al comercio, ya que es,

Un elemento estratégico que forma parte de la perspectiva de la ciudad como producto, capaz no sólo de cumplir su papel como intermediario económico, sino con capacidad para ser un activo necesario para contribuir a la calidad de vida de los residentes, elemento de atracción para los turistas y locomotora de otras actividades económicas, de ocio y entretenimiento (Elizagarate y Zorrilla, 2004, p. 102).

Las consecuencias de las afectaciones al comercio fueron distintas en las ciudades según su vocación. Por ejemplo, en América Latina las ciudades se enfrentaron al cierre de pequeñas y medianas empresas familiares, así como a la acentuación de los problemas económicos ya existentes y la informalidad; mientras que en Europa se enfrentaron principalmente al aumento del desempleo y su impacto en el turismo, la industria y el comercio en general (Nivia y Bernal, 2020). Esto significa que, como epicentros de la pandemia, las ciudades en el mundo se enfrentaron al reto tanto de concentrar la mayor cantidad de contagios, como de lidiar con sus efectos en múltiples aspectos y dimensiones.

Tal panorama instó a generar planes de respuesta desde todos los niveles de gobierno. En un principio, buscaban ayudar a las empresas, los negocios locales y su población a contrarrestar los efectos negativos de las medidas de mitigación. Más tarde, con la generación de las primeras vacunas y la contención de los contagios, buscaron promover la recuperación económica. Cabe destacar que el papel de los gobiernos locales en el proceso de creación e implementación de políticas, programas o acciones para atender los problemas que conciernen a su población tiene especial relevancia, pues son ellos quienes conocen mejor las características de sus territorios (Malé, 2014). Además, tienen los canales de comunicación más cercanos a los individuos, antes que cualquier otro nivel de gobierno; y quienes se encuentran *bis a bis* ante las adversidades.

Entonces, en apoyo a los planes de respuesta, las ciudades recurrieron a las plataformas de integración y cooperación descentralizada desarrolladas en los últimos años (redes de ciudades como Metrópolis, CGLU, etcétera), debido a que han fomentado el diálogo entre homólogos en torno a problemáticas comunes. Por ello, sirvieron para compartir y aprender estrategias para hacer frente a la pandemia en cuestiones de salud y en materia económica. A su vez, las iniciativas que éstas impulsaron durante y post crisis, han ayudado a los gobiernos de las ciudades a identificar aquellas estrategias que mejor han funcionado, adaptarlas a sus contextos y compartir sus propias estrategias a través de seminarios web, la creación de repositorios de buenas prácticas o asistencia técnica, entre otras (ver Tabla 1).

Ejemplo de ello es “Ciudades para la Salud Global” (respuestas colectivas a las emergencias sanitarias globales) [<https://www.citiesforglobalhealth.org/>], dirigida por la Asociación Mundial de las Grandes Metrópolis (METROPOLIS) en coordinación con la Alianza Euro-Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades (AL-LAS), que surgió como resultado de la cooperación entre gobiernos locales en la búsqueda de estrategias para mitigar los efectos de la crisis sanitaria.

Otro resultado de la búsqueda constante de nuevas ideas que pudieran dotar a las ciudades de nuevas herramientas para enfrentar los estragos de la pandemia fue el programa “Experiencias de Aprendizaje en Vivo: más allá de la respuesta inmediata al brote”, desarrollado por CGLU y respaldado por ONU-Hábitat y METROPOLIS. A través de esta plataforma y de manera virtual, los gobiernos regionales y locales compartieron sus experiencias para lidiar con la situación, así como la *expertise* desarrollada en la prestación de servicios públicos esenciales para “asegurar que sus territorios se mantuvieran funcionales y evitar a toda costa una crisis social profunda” (METROPOLIS, 2020, p. 4).

Tabla 1.
Principales iniciativas implementadas por las redes de ciudades durante la pandemia

| RED | Seminarios Web | Espacios de intercambio de experiencias, aprendizaje y conocimiento | Instrumentos para la toma de decisiones | Repositorio de buenas prácticas | Asistencia Técnica | Acceso a recursos (financieros y/o materiales) | Impulso a implementación de proyectos piloto | Espacios de representación política y de incidencia |
|---|----------------|---|---|---------------------------------|--------------------|--|--|---|
| METROPOLIS | | | | • | • | | | • |
| Commonwealth Sustainable Cities Network | • | | • | | • | | | |
| ORU Fogar | | | | | • | | | • |
| Resilient Cities Network | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Council of European Municipalities and Regions | • | • | • | • | • | • | • | • |
| PLATAFORMA-CEMR | • | • | | • | | • | | • |
| UCCI | • | • | • | • | • | • | • | • |
| MERCOCIUDADES | • | • | • | • | • | • | • | • |
| C40 | • | • | | • | | | • | • |
| CGLU | • | • | • | • | • | • | • | • |
| AL-LAs | • | • | | • | | | | • |

Nota: Adaptado de *La acción internacional de los gobiernos locales en tiempos de crisis* (p. 80), por Nivia y Bernal, 2020, Proyecto AL-LAS [https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2021/04/cuadernoallas10_web-FINAL-1.pdf] Todos los derechos reservados 2020 por Gobierno de la Ciudad de México e Intendencia de Montevideo. Adaptado con permiso del autor.

La Imagen 1 muestra 57 ciudades y regiones en 35 países que participaron en dicho programa. Esto denota la disposición de las ciudades para interactuar en el ámbito internacional con la consigna de encontrar y compartir las experiencias

vividas durante la crisis sanitaria. Además de aportar nuevos conocimientos a sus contrapartes intercambiando sus estrategias, recibieron retroalimentación a través de la autoevaluación de los resultados de sus políticas desarrolladas para mitigar los efectos de la pandemia al interior de las ciudades.

Imagen 1.
Principales ciudades de los monitores de la COVID-19.



Nota: Adaptado de *La Gobernanza de las Emergencias en las Ciudades y las Regiones*. Iniciativa “La Gobernanza de las Emergencias” (p. 5), por Metrópolis, 2020, [<https://www.metropolis.org/sites/default/files/resources/Gobernanza-emergencia-ciudades-regiones.pdf>]. Obra de Dominio Público.

También cabe destacar el trabajo realizado por la Red de Ciudades Resilientes que lanzó la plataforma Ciudades para una Recuperación Resiliente (C2R - *Cities for a Resilient Recovery*) [<https://resilientcitiesnetwork.org/programs/cities-for-a-resilient-recovery/>], que promueve la colaboración y el intercambio de experiencias y conocimientos entre ciudades, aunque no sean miembros de la red (Ver Imagen 2).

Figura 2.
Ciudades miembros de la Red de Ciudades Resilientes



Nota: Adaptado de *Member Cities*, por Resilient Cities Network, s.f., [<https://resilientcitiesnetwork.org/programs/cities-for-a-resilient-recovery/>], Copyright 2021 Resilient Cities Network. Adaptado con permiso del autor.

Aquí buscan incorporar la resiliencia en los procesos de planificación de la recuperación de la pandemia trabajando en tres pilares: **1)** el intercambio de conocimientos en tiempo real en colaboración con el Banco Mundial y la Universidad de Manchester; **2)** el uso de enfoques basados en datos y pensamiento sistémico para priorizar acciones y, **3)** reunir los recursos y la experiencia de organizaciones internacionales, el sector privado y ONG para atender las demandas de las ciudades. En este último pilar promueve financiar proyectos de resiliencia a través de un Fondo de Impacto Comunitario Resiliente; la gestión de residuos y economía circular; y el apoyo de pymes locales impactadas por el COVID-19 (Resilient Cities Network, s.f.).

Por otro lado, los esfuerzos para hacerle frente a la pandemia también surgieron desde organismos internacionales como ONU-Hábitat, que lanzó en 2020 un “Plan de Respuesta al COVID-19” por 72 millones de dólares dirigido a 64 países, junto con la Campaña COVID-19 “Actúa con nosotros en ciudades y comunidades”. Ambas estrategias buscan movilizar a gobiernos nacionales y locales, transportistas, ONG y líderes comunitarios para aplicar dichos recursos en las áreas más pobres y pobladas de África, los Estados árabes, Asia Pacífico y América Latina y el Caribe; así como fortalecer la capacidad de respuesta de los gobiernos locales ante la pandemia priorizando los recursos según las necesidades de cada región. Por

ejemplo, en África se impulsará el acceso a alimentos y servicios básicos, mientras que en América Latina y el Caribe servirá para mitigar el impacto económico de la pandemia y llevar la inversión a zonas vulnerables (ONU-HABITAT, 2020).

Asimismo, ONU-Hábitat emitió unas publicaciones dirigidas a ayudar a los gobiernos locales como el “Documento de políticas: La COVID-19 en un mundo urbano”, con recomendaciones en materia de recuperación económica enfatizando la importancia de aprovechar el contexto para fomentar una recuperación económica resiliente y sostenible, orientada a proteger a los más vulnerables y que promuevan una transformación ecológica (Arnold et al., 2020). Otro fue la “Guía metodológica de Recuperación Socioeconómica Municipal en contexto de COVID-19”, un documento elaborado en colaboración de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU) y la Secretaría de Salud (SSA) de México con el cual los gobiernos municipales pueden diagnosticar el impacto de la pandemia en el territorio, analizar las medidas adoptadas y sus efectos y diseñar un plan de recuperación en seis pasos (Naciones Unidas, 2020).

Otra de las herramientas generada por ONU-Hábitat (2021) es *City Index COVID-19 Readiness & Response* [<https://unhabitat.citiq.com/>], que evalúa la preparación de las ciudades para la pandemia y cómo fueron afectadas. Utiliza métricas globales con las que proporciona información que sirve para proteger a las poblaciones, así como estrategias de recuperación y futuras respuestas a las pandemias mundiales. Arroja un puntaje de preparación basado en cinco grupos de indicadores: **1)** capacidad de salud pública, **2)** fortaleza social, **3)** capacidad económica, **4)** infraestructura, y **5)** voluntad de colaboración nacional. También ofrece una puntuación de capacidad de respuesta en una escala de 0-100 que se basa en las respuestas de: **1)** propagación, **2)** tratamiento, **3)** economía y **4)** de la cadena de suministro.

Todos ellos son ejemplos de la generación de espacios, herramientas e información para facilitar la recuperación de las ciudades, y que los gobiernos locales puedan mejorar y retroalimentar sus acciones para recuperar sus economías después de un momento crucial como lo fue la pandemia del COVID-19. Este tipo de colaboración recíproca permite concentrarse en mejorar los aspectos técnicos de las funciones del gobierno local; la planificación estratégica; los instrumentos de diagnóstico y planeación; la gestión, diseño, implementación y evaluación transversal e intersectorial de políticas; el financiamiento local o fórmulas para dar sostenibilidad a las políticas públicas emprendidas (SRE, 2021). Así mismo, resaltan la necesidad de colaboración, no solo entre homólogos, sino con los diferentes actores del territorio para que la recuperación sea exitosa.

Tipos y ejemplos de prácticas para la recuperación económica

El intercambio de experiencias y buenas prácticas de las ciudades y los gobiernos locales ha permitido identificar tres tipos de estrategias para planificar la recuperación económica en sus territorios, y eventualmente, impulsar el desarrollo que se quedó en pausa durante la crisis sanitaria: **1)** planes y programas de reactivación económica y recuperación del empleo; **2)** la promoción del consumo local; y **3)** la búsqueda de una economía resiliente. Éstos han sido el centro del intercambio en las redes y plataformas de colaboración antes mencionadas y, en la medida de lo posible, los gobiernos han tratado de incorporar dichas recomendaciones en sus estrategias, algunas de ellas siendo acompañadas por organizaciones privadas y de la sociedad civil. En este apartado se ejemplifican los tres tipos de estrategias para observar su utilidad, así como la participación o iniciativa de diferentes actores de las ciudades.

Planes y programas de reactivación económica y recuperación del empleo

Algunos de los programas emprendidos por los gobiernos locales para impulsar la reactivación económica y evitar a toda costa una crisis más grave, han sido las prórrogas sobre impuestos, la generación de empleos, los apoyos y condonaciones económicas en diversos sectores, entre otros. En el caso de las ciudades, dichos planes son una guía no sólo para los agentes gubernamentales, sino también para los demás sectores que participan en la economía, pues establecen pautas y objetivos en plazos específicos para lograr de la manera más eficiente la recuperación del desarrollo económico y recuperar o detonar la atractividad de sus territorios.

Por ejemplo, en la ciudad de Sidney, el “*Community Recovery Plan*” establece una línea de acción para apoyar a la recuperación económica y social durante y al momento de superar esta pandemia. En este plan se contemplan estrategias de movilidad urbana, apoyo a los locatarios por medio de la reapertura de negocios y subvenciones gubernamentales para la reactivación, y el apoyo a las empresas, industrias y organizaciones para que puedan innovar, adaptarse, evolucionar y crecer (City of Sidney, 2020). Todo ello con la finalidad de impulsar al territorio a recuperarse de los efectos de la contingencia.

Otros, como el “Plan de Reactivación Económica de la CDMX”, buscan trabajar de la mano con la iniciativa privada para reactivar los sectores más afectados por la pandemia. Para ello, implementaron estrategias como la apertura de la marca de la Ciudad de México “CDMX” al libre uso y comercialización. Además, el plan pretende

impulsar a los comerciantes de la ciudad; fomentar la exposición intensiva en museos y eventos culturales por las celebraciones del día de muertos y navidad para atraer el turismo nacional e internacional a la ciudad; impulsar proyectos de infraestructura estratégicos, inversión pública y apoyos económicos a las familias (Gob CDMX, 2021). Adicionalmente, crearon un programa de empleo temporal dentro del Programa “Mejorando la ciudad, nuestra casa”, lanzado de octubre a diciembre de 2020 basado en 10 ejes, y con una inversión privada de 75 mil millones de pesos con la finalidad de crear 300 mil empleos directos (Ayala, 2021). Dicho programa fue actualizado en julio de 2021, en el Eje Estratégico 10 “Programa de Empleo Temporal” [<https://mejorandolaciudad.covid19.cdmx.gob.mx/>], enfocado a disminuir la desocupación laboral apoyando económicamente a personas desempleadas que realicen acciones de limpieza, atención de áreas verdes y eliminación de grafiti en la ciudad.

Este tipo de acciones locales en favor del empleo son muy importantes, ya que muchas personas vieron afectados sus empleos. De acuerdo con estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (2021), las horas de trabajo a nivel mundial se redujeron un 8,8% en comparación al último trimestre de 2019, lo que representa cerca de 255 millones de empleos a tiempo completo. Por este motivo, los gobiernos de muchas ciudades contemplaron en sus planes de reactivación económica, acciones en favor de recuperar el empleo, como también lo hizo el Consejo de la Ciudad de Birmingham, Inglaterra, que lanzó en marzo de 2021 su “Estrategia de Recuperación Económica COVID-19” para contribuir a apoyar la economía de la ciudad en el contexto de la pandemia y de la salida del Reino Unido de la Unión Europea.

El plan se basa en cuatro pilares, uno de los cuales es el Apoyo a la gente y los negocios, especialmente la protección del trabajo y ayudar a la gente a encontrar formación y empleo. Éste contempla subvenciones para apoyar la supervivencia y recuperación de empresas en determinados sectores e industrias; crear nuevas oportunidades laborales para las personas más alejadas del mercado laboral; apoyar la capacitación; continuar con el equipo de acceso al empleo que busca maximizar el valor social en todos los contratos, que se enfoquen en los residentes locales desempleados y que se oferten puestos de trabajo de alta calidad; además de trabajar con otras ciudades para presionar al gobierno central a desarrollar un paquete de estímulo de competencias y empleo para una economía inclusiva con bajas emisiones de carbono (Birmingham City Council, 2021).

Promoción del consumo local

Esta estrategia para impulsar a la economía local descansa en fomentar entre los residentes comprar insumos y servicios provenientes de productores y proveedores locales, pues sus negocios son los principales abastecedores del empleo en las ciudades, y con ello favorecer la derrama económica dentro de ellas. Autores como Gutiérrez (2015), describen al consumo local como la prioridad al consumo de productos e insumos regionales, que a su vez se concentra en la multiplicación de los beneficios para los habitantes de cierta región.

Ejemplo de ello son proyectos como “Barcelona Nunca se Detiene”, desarrollado por el gobierno municipal de la ciudad de Barcelona que se concentró en aplicar medidas encaminadas a la regeneración del tejido económico local, impulsando nuevos modelos de negocio y la promoción del consumo local, para que las y los ciudadanos vuelvan a consumir y redescubrir los espacios de la ciudad. Con estas acciones se protege e impulsa el empleo, la atracción de inversiones y visitantes internacionales, así como el posicionamiento de la ciudad en el mundo (Ayuntamiento de Barcelona, 2021).

Bajo la misma premisa y como parte de su programa de reactivación económica, el gobierno de la ciudad de Frankfurt está promocionando los negocios y restaurantes locales, utilizando carteles, anuncios impresos y en línea con la consigna “Frankfurt ReStart” (ver Imagen 3) para alentar a los habitantes a aprovechar las ventajas de consumir local, todo con el objetivo de impulsar el crecimiento económico en la ciudad (Frankfurt am Start, 2021).

Al mismo tiempo, podemos encontrar iniciativas que complementaron los programas impulsados por los gobiernos locales resultantes de la cooperación entre productores locales y la sociedad civil organizada como la iniciativa #FuerzaMx. Ésta tiene el objetivo de fomentar el consumo local a los productores y proveedores mexicanos mediante una plataforma digital gratuita conformada por emprendedores de pequeñas y medianas empresas, respaldadas por el Centro de la Alianza para el Valor Estratégico. Lo que buscan es conectar a los productores para que puedan colaborar y compartir buenas experiencias y estrategias de cambio para adaptar sus negocios a la nueva normalidad.

Imagen 3.**Estrategia de consumo local en la estrategia “Frankfurt ReStart”.**

Fuente: Adaptado de *Hier finden Sie einige Gewerbetreibende, die an der Sommer-Aktion teilgenommen haben. Wann können wir ihren Lieblingsladen hier sehen?, por Frankfurt am Start, 2021* [<https://www.frankfurt-am-start.de/einkaufeninfrankfurt/>].

Economía Resiliente

Las consecuencias económicas de la pandemia impulsaron la reflexión de cómo se conduce la economía en la actualidad y lo complicado que será alcanzar los ODS. Por ello se comenzó a hablar de resiliencia económica, en referencia a la capacidad que tiene una economía para “mantener su funcionalidad e incluso florecer bajo condiciones de volatilidad económica o ante la presencia de disturbios económicos” (Oliva, 2016, p. 1). Existen distintas formas de economía resiliente como: **1)** circular, alternativa al modelo económico actual basado en la fabricación, consumo y desecho, orientada a redefinir el crecimiento con esquemas de consumo responsables; **2)** solidaria, como un sistema socioeconómico, cultural y ambiental desarrollado individual o colectivamente con prácticas participativas y sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano; y **3)** colaborativa, con iniciativas locales donde la comunidad puede intercambiar productos y servicios (Lara et al., 2020).

Ejemplo de ello es el “Plan de reactivación y recuperación COVID-19, la ciudad del futuro” de Melbourne, Australia, (ver Imagen 4) lanzado en septiembre de 2020 con las acciones del gobierno para apoyar la recuperación de la ciudad, así como su proyección a 30 años. El plan impulsa 7 iniciativas, dos ellas enfocadas en la recuperación inmediata (priorizar la salud pública y bienestar; y reactivar la ciudad). Las otras cinco se concentran en una regeneración exitosa de la ciudad encaminada a la resiliencia, reafirmando su reputación como un líder en innovación global, sustentabilidad, crecimiento del empleo, atracción y retención del talento, trabajando con la industria y el Gobierno del estado de Victoria para construir ecosistemas de innovación. Para ello, contemplan iniciativas de infraestructura de conectividad digital que mejore la productividad y el crecimiento económico, la integración de los ancianos y las culturas aborígenes; financiar la infraestructura local que derive en espacios resilientes, entre otros (City of Melbourne, 2020).

Imagen 4.
Economía resiliente de Melbourne.



Fuente: Adaptado de COVID-19 Reactivation and Recovery Plan. September (p. 8), por City of Melbourne, 2020 [<https://www.melbourne.vic.gov.au/sitecollectiondocuments/covid-19-reactivation-recovery-plan.pdf>]. Obra de Dominio Público.

Consideraciones finales

Sin lugar a duda, las ciudades son espacios complejos donde varios aspectos de la vida cotidiana encuentran su máximo esplendor, como la cultura, la educación o el comercio. Empero, el COVID-19 modificó de un modo sin precedentes las dinámicas económicas que giraban en torno a estos y otros aspectos. Dado que las ciudades son esos lugares donde se desarrolla la población, tuvieron que ser las primeras en generar planes de contención para la pandemia, donde tomaron parte no solo los gobiernos locales, sino también otros actores presentes en el territorio.

Hay que resaltar que estas crisis ocasionadas por el coronavirus han enfatizado la importancia del trabajo desde el ámbito local para atacar las problemáticas internacionales, tal como lo manifiesta CGLU en su decálogo. Éste señala que es necesaria la transformación del sistema de gobernanza, el cual debe de tener un enfoque centrado en los derechos de las personas -sobre todo de los sectores más vulnerables-, con una visión a largo plazo, con la utilización de la tecnología, disminuyendo la brecha de las desigualdades y siendo la solidaridad internacional el elemento clave para el futuro (CGLU, 2021a).

La revisión realizada sobre las diferentes problemáticas económicas que enfrentaron las ciudades demuestra que se trató de un problema local de escala mundial, y esto solo se puede entender considerando los elementos propios de los territorios en los que cada ciudad se desenvuelve. Es decir, mientras una ciudad como Melbourne está tratando de aprovechar su reputación innovadora para apostar por una reactivación resiliente y sostenible, Barcelona trabaja por desarrollar un nuevo modelo de consumo local, mientras el gobierno de la Ciudad de México trata de fomentar el empleo ante sus índices de informalidad. De esta manera, se pueden observar una variedad de acciones diferenciadas en todo el mundo para atender el mismo problema, la necesidad de recuperar la economía, pero entendiendo sus particularidades.

La idea no era comparar los ejemplos retomados en esta sección, pues todos son muy diferentes entre sí, sino destacar que en general, las ciudades se han orientado a proteger a la población más vulnerable y a apoyar a las empresas locales a partir de diversas estrategias. Aún es pronto para saber si estas prácticas han sido exitosas o si han logrado su cometido. Sin embargo, esta reflexión indica varias vetas de investigaciones futuras para analizar los efectos de estas prácticas como la revalorización del territorio en el desarrollo de estrategias localizadas para reactivar la economía comprendiendo los atributos y actores presentes en el territorio, o las

dinámicas de cooperación entre las ciudades. Respecto a esto último, es necesario observar que la colaboración y el intercambio de experiencias, conocimiento e información entre los gobiernos de las ciudades en redes, así como la generada por organismos internacionales, fueron fundamentales para su movilización, perfeccionar las medidas sanitarias, y generar directrices en favor de la reactivación de la atractividad de los territorios.

Esto requiere de fomentar la colaboración con los múltiples *stakeholders* presentes en las ciudades, e incluso apoyar iniciativas lideradas por actores no gubernamentales que complementan los planes generados por las autoridades. Por tanto, las prácticas de gobernanza y el trabajo conjunto entre niveles de gobierno, así como con los distintos sectores que componen las ciudades, serán necesarios para convertir la planeación post pandemia en un espacio que permita la participación y la integración de las partes afectadas durante la crisis, y hacer los ajustes necesarios para redefinir la forma en que se producirá y comercializará en los próximos años.

Por todo ello, es necesario analizar las acciones realizada por los gobiernos locales como actores globales para afrontar la crisis y su participación en redes globales. Ello les permitió establecer políticas públicas que en el corto plazo atenuaran las consecuencias de la crisis causada por el COVID-19. A mediano y largo plazo, les ha permitido seguir en la consecución de las metas planteadas en los 17 objetivos de los ODS; así como desarrollar y adaptar las marcas territoriales como estrategias de desarrollo y posicionamiento internacional desde lo local, como es el caso de *Guadalajara, Guadalajara* de la que se hablará en secciones posteriores en el presente dossier.

Referencias

- Arnold, P., Lazarte, A., y Arredondo, S. (2020). *Guía metodológica de Recuperación Socioeconómica Municipal en contexto de COVID-19 Paso a paso hacia la resiliencia municipal*. ONU Hábitat. <https://publicacionesonuhabitat.org/onuhabitatmexico/Guia-Covid.pdf>
- Ayala, C. (2021, 26 de julio de 2021). Gobierno de CDMX presenta nuevo plan de reactivación económica para contrarrestar impacto por la pandemia. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/Gobierno-de-CDMX-presenta-nuevo-plan-de-reactivacion-economica-para-contrarrestar-impacto-por-la-pandemia-20210726-0142.html>
- Ayuntamiento de Barcelona. (2021). Plan de acción "Barcelona Nunca se Detiene". <https://www.barcelona.cat/reactivacioeconomica/es/plan-de-accion>

- Banco Mundial. (2020). *Desarrollo urbano. Entendiendo La Pobreza*. <https://www.bancomundial.org/es/topic/urbandevelopment/overview>
- Birmingham City Council. (2021). *COVID-19 Economic Recovery Strategy* (Issue March).
- Frankfurt am Start. (2021). *Frankfurt ReStart*. Wirtschafts Förderung Frankfurt. <https://www.frankfurt-am-start.de/einkaufeninfrankfurt/>
- City of Sidney. (2020). *A Strategic Plan for Economic and Social Recovery*. <file:///C:/Users/hp/Downloads/community%20recovery%20plan.pdf>
- City of Melbourne. (2020). *COVID-19 Reactivation and Recovery Plan. September*. <https://www.melbourne.vic.gov.au/sitecollectiondocuments/covid-19-reactivation-recovery-plan.pdf>
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2021a). *El Decálogo de CGLU para la era posterior a Covid-19*. <https://www.uclg.org/es/node/31183>
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2021b). *Las consecuencias de la Covid-19. Decálogo para la era posterior a Covid-19*. https://www.uclg.org/sites/default/files/decalogo_covid19.pdf
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2021c). *Quiénes somos*. <https://www.uclg.org/es/organizacion/sobre-nosotros>
- Elizagarate G., V. y Zorrilla C., P. (2004). El comercio urbano como factor estratégico para la competitividad entre ciudades. *Distribución y Consumo, noviembre-diciembre*, 101-111. https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2004_78_101_111.pdf
- Gerszon, D., Lakner, C., Castaneda, A. y Wu, H. (2020). The impact of COVID-19 (Coronavirus) on global poverty: Why Sub-Saharan Africa might be the region hardest hit. In *World Bank Blogs*. <https://blogs.worldbank.org/opendata/impact-covid-19-coronavirus-global-poverty-why-sub-saharan-africa-might-be-region-hardest>
- Gobierno de la Ciudad de México. (26 de julio de 2021). *Plan para la Reactivación Económica de la Ciudad de México: Reactivar sin arriesgar*. https://archivos.eleconomista.com.mx/files/2021/07/26/cdmx_plan_de_reactivacion.pdf
- Gutiérrez, L. (13 de mayo de 2015). El consumo local: Alternativa para una ciudad competitiva. *Instituto Municipal de Planeación y Competitividad de Torreón*. <http://www.trcimplan.gob.mx/blog/consumo-local-alternativa-ciudad-competitiva.html>
- Lara, R., Partida, A., Varela, P., Espinosa, A. y Cabrera, R. (2020). *Prácticas de gobiernos y actores locales en México frente a la contingencia económica y sanitaria provocada por covid-19*. Universidad de Guadalajara
- Lustig, N. y Tommasi, M. (2020). *El COVID-19 y la protección social de los grupos pobres y vulnerables*. UNDP.
- Malé, J. (2014). *Guía Metodológica para Elaborar Planes Locales de Proyección Internacional*. Diputación de Barcelona.

- Metrópolis. (2020). La Gobernanza de las Emergencias en las Ciudades y las Regiones. Iniciativa “La Gobernanza de las Emergencias”. *Informe de políticas #01* <https://www.metropolis.org/sites/default/files/resources/Gobernanza-emergencia-ciudades-regiones.pdf>
- Naciones Unidas. (2020). *Documento de políticas: La COVID-19 en un mundo urbano*. https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/covid-19_in_an_urban_world_spanish.pdf
- Nivia, F., y Bernal, E. (2020). *La acción internacional de los gobiernos locales en tiempos de crisis*. Proyecto AL-LAS. https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2021/04/cuadernoallas10_web-FINAL-1.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). Estimaciones actualizadas y análisis en el plano político. *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. Séptima edición*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_755917.pdf
- Oliva, E. (2016). *Análisis de la vulnerabilidad y resiliencia económica de las entidades federativas de México en el contexto de la crisis financiera internacional* [Tesis de Maestría, Colegio de la Frontera Norte]. <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2018/01/TESIS-Oliva-Ayala-Edgar-Arturo.pdf>
- Olivares J., K. (2017). Las ciudades cosmopolitas y globales como parte del poder suave de México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 111, 85-103.
- ONU-HABITAT. (2020). *Plan de Respuesta al COVID-19*. <https://onuhabitat.org.mx/index.php/plan-de-respuesta-al-covid-19>
- ONU-HABITAT. (2021). *City Index COVID-19 Readiness & Response*. <https://unhabitat.citiq.com/>
- Orgaz, C. (2020, February 1). Coronavirus de Wuhan: el impacto que el brote ya está teniendo en la economía de China (y sus efectos a nivel global). *New York Times*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-51330412>
- Pautasio, L. (2020). Un nuevo golpe: coronavirus impacta en la cadena de valor 5G y la producción de smartphones. *Telesemana*. <https://www.telesemana.com/blog/2020/02/17/un-nuevo-golpe-coronavirus-impacta-en-la-cadena-de-valor-5g-y-la-produccion-de-smartphones/>
- Secretaría de Relaciones Exteriores. (2021). *El ABC de la internacionalización de las ciudades mexicanas*. Secretaría de Relaciones Exteriores México.
- Resilient Cities Network. (s.f.). *C2R Cities for a Resilient Recovery*. <https://resilientcitiesnetwork.org/programs/cities-for-a-resilient-recovery/>

- Sassen, S. (2007). El reposicionamiento de las ciudades y regiones urbanas en una economía global: Ampliando las opciones de políticas y gobernanza. *Eure*, 33(100), 9–34. <https://doi.org/10.4067/s0250-71612007000300002>
- Tejada, C. (24 de enero de 2020). Wuhan no solo es el coronavirus: hay acero, autos y fideos picantes. *New York Times*. <https://www.nytimes.com/es/2020/01/24/espanol/virus-china.html>
- Wheeler, C. (08 de junio de 2021). *Perspectivas económicas mundiales en cinco gráficos*. Grupo Banco Mundial. <https://blogs.worldbank.org/es/voices/las-perspectivas-economicas-mundiales-en-cinco-graficos>

Localización de las **Agendas de Desarrollo Global** en el Área Metropolitana de Guadalajara

*Daniel Villarruel Reynoso
Mariana Espinosa Montaña*

Resumen

Las Agendas de Desarrollo Global representan una guía para los gobiernos locales hacia dónde orientar las acciones de valor público. En ese sentido, esta sección pretende visibilizar cuáles son las Agendas Globales y su adopción por los gobiernos municipales del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG). Para ello, se utiliza una metodología descriptiva para conocer las principales Agendas Globales y como han sido alineadas con los Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza de los gobiernos del AMG. Como hallazgo se encuentra que la principal agenda adoptada por la mayoría de los municipios que integran el AMG es la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y se identificaron tres tipos de alineación posible con esta agenda. En conclusión, no todos los municipios priorizan la adopción de Agendas Globales en el ejercicio de sus funciones como ayuntamientos. Queda la interrogante del por qué pasa esto, siendo que éstas pueden representar una forma de atender los problemas públicos de manera integral, transversal y cercana.

Introducción

Con el objetivo de contribuir a la identificación de las estrategias de atractividad territorial que realizó la marca *Guadalajara, Guadalajara* durante el año 2020 y 2021 a través de la comunicación, socialización, reactivación y posicionamiento, esta sección se propone revisar la alineación de los planes municipales de desarrollo de los ayuntamientos que conforman el Área Metropolitana de Guadalajara en las administraciones que abarcan del 2018 al 2021.

Para ello se divide en dos momentos de análisis:

1. En la primera parte de la sección se hace un recorrido a las principales agendas del desarrollo global que reconocen en los gobiernos locales capacidades de acción para el logro de sus metas, en distintos ámbitos de acuerdo con cada contexto.
2. En la segunda parte se realiza una descripción de Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza - PMDG de los municipios del AMG para identificar su alineación a éstas.

Como consideraciones se identifica que los PMDG priorizan la alineación con los ODS y no otras agendas de desarrollo, y que ésta se expresa en tres formas: 1) PMDG alineados con la agenda global; 2) PMDG que lo mencionan de manera general, y 3) PMDG sin vinculación con los ODS.

Agendas del Desarrollo Global

Las agendas del desarrollo son instrumentos que diseñan una ruta de acción para alcanzar metas y contribuyen a la gobernanza global, pues sus objetivos son construidos no solo por gobiernos nacionales y organizaciones intergubernamentales sino con la participación amplia en mesas con más o menos actores locales, agentes económicos, gobiernos locales, organizaciones de la sociedad civil, según sea el caso. Si bien no son instrumentos vinculantes para su cumplimiento desde el punto de vista jurídico, sí constituyen un marco de referencia que puede guiar la función pública no solo de gobiernos nacionales, sino de meso gobiernos y gobiernos locales, otros actores públicos, universidades, corporaciones y empresas, organismos y asociaciones de la sociedad civil, instituciones religiosas, medios de comunicación, sindicatos entre otros.

Sin duda la Agenda del Desarrollo Sostenible (ODS) y la Nueva Agenda Urbana (NAU) constituyen un hito por su amplia participación de actores no estatales en su construcción, pero más importante aún, es el reconocimiento de que el logro de sus objetivos y metas se dará con la participación de los agentes locales que los hagan suyos (Organización de las Naciones Unidas - ONU, s.f. a; 2017). Pero no hay que olvidar que otras agendas y resoluciones han captado gran interés de actores no estatales porque representan preocupaciones y problemáticas que se manifiestan en las localidades, núcleos humanos y centros urbanos (ONU, s.f. a). (ver Figura 1).

Figura 1.
Agendas del Desarrollo Global.



Fuente: Elaboración propia.

Río+20

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo se realizó en Río de Janeiro, Brasil del 3 al 14 de junio de 1992, en dicha conferencia se promulgó **Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo** [<https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/documents/declaracionrio.htm>]. Veinte años después (20-22 de junio de 2012) se volvería a la misma ciudad brasileña para efectuar Río +20 el resultado fue la resolución 66/288 *El futuro que queremos* [https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/66/288&Lang=S] que contiene medidas claras y prácticas para la implementación del desarrollo sostenible, en específico: 1) la economía verde en el contexto del desarrollo sostenible y 2) la erradicación de la pobreza y el marco institucional para el sostenible (CEPAL, s.f., primer párrafo). Y lo más importante, los Estados Miembros acordaron iniciar el proceso para desarrollar los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) con base en los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Declaración y Plataforma de Acción de Beijing

Con el objetivo de eliminar las barreras sistémicas que impiden la participación igualitaria de las mujeres en todas las esferas de la vida, ya sea en público o en privado, el 15 de septiembre de 1995, 189 gobiernos suscriben la declaración [https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/csw/bpa_s_final_web.pdf?la=es&vs=755] y se comprometen a actuar en doce esferas de preocupación: pobreza, educación y capacitación, salud, violencia, conflictos armados, economía, poder y toma de decisiones, mecanismos institucionales, derechos humanos, medios de comunicación, medio ambiente, y las niñas (ONU Mujeres, 1995).

Agenda 21 para la Cultura

El 8 de mayo de 2004 más de 113 ciudades y 21 asociaciones internacionales suscribieron este acuerdo que busca establecer las bases de un compromiso por parte de las ciudades y los gobiernos locales para el desarrollo cultural. El documento Agenda 21 de la Cultura quiere contribuir a responder los retos del desarrollo cultural que el mundo afronta en este siglo XXI. [<https://www.agenda21culture.net/es/documentos/agenda-21-de-la-cultura>]. Aspira a ser una herramienta aplicable en todas las partes del mundo, que favorezca el conocimiento, que permita el intercambio de buenas prácticas y que consolide una red global de ciudades y gobiernos locales líderes en este tema (The Global Network of Cities, Local and Regional Governments 2004; Ciudades y Gobiernos Locales Unidos - CGLU, 2021; Genatios, 2017; Ayuntamiento de Barcelona, s.f.).

Convenio de Aichi sobre la Diversidad Biológica

El Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) constituye un marco de referencia para detener la pérdida de diversidad biológica a fin de asegurar que los ecosistemas sean resilientes y sigan suministrando servicios esenciales, asegurando de este modo la variedad de la vida del planeta y contribuyendo al bienestar humano y a la erradicación de la pobreza, su origen se remonta a las cumbres de Estocolmo y de Río, pero es en 2010 que se formaliza en un plan estratégico para la diversidad biológica. En sus veinte metas se promueve el uso sustentable de los recursos naturales, la salvaguarda de los ecosistemas y hace conciencia acerca de los beneficios que brinda la conservación de la biodiversidad (*Convention on Biological Diversity - CBD*, 2020) [<https://www.cbd.int/doc/strategic-plan/2011-2020/Aichi-Targets-ES.pdf>].

Marco Sendai para la Reducción de Riesgos por Desastres

Durante el 14 y el 18 de marzo de 2015 con la finalidad de reducir sustancialmente el riesgo de desastres y de las pérdidas ocasionadas por los desastres, tanto en vidas, medios de subsistencia y salud como en bienes económicos, físicos, sociales, culturales y ambientales de las personas, las empresas, las comunidades y los países en 2015 los miembros de Naciones Unidas acordaron conjuntar esfuerzos de cooperación (Norte-Sur, Sur-Sur y triangular). [<https://gndr.org/es/programas/incidencia/post-2015/item/1513-el-marco-de-sendai-para-la-reduccion-del-riesgo-de-desastres-sfdr.html>]. El SFDRR consiste en siete metas y los 38 indicadores globales que miden los avances de los países en la reducción del riesgo para el año 2030 y en el que las ciudades y otros actores locales son relevantes (ONU, 2015b).

Agenda de Desarrollo Sostenible

Conocida como la Agenda 2030 se propone poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia, y hacer frente al cambio climático sin que nadie quede atrás. Adoptada en septiembre de 2015 por los miembros de la ONU sus esfuerzos se dirigen a asegurar el desarrollo económico, social y ambiental y su interrelación a partir de 17 objetivos y 169 metas, y subraya la necesidad de integrarlas a las políticas públicas a nivel local con la participación consensuada de los gobiernos, organismos de la sociedad civil, academia y el sector privado [<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>]. Según la ONU, el año 2020 debe marcar el inicio de una década de acción ambiciosa a fin de alcanzar los Objetivos para 2030, algo que es cuestionable debido a la crisis sanitaria del COVID-19.

Pacto de Milán hacia una Política alimentaria Urbana

En octubre de 2015 durante la EXPO 2015 celebrada en Milán, Italia se suscribe este pacto liderado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura que tiene como principal objetivo apoyar a las ciudades que deseen desarrollar sistemas alimentarios urbanos más sostenibles, más de cien ciudades de cada continente firmaron el Pacto de Política Alimentaria Urbana de Milán (MUFPP) [<http://www.fao.org/publications/card/es/c/CA6144ES/>], fomentando la cooperación entre ciudades y el intercambio de mejores prácticas, al que se adhirió la Ciudad de México en ese año, seguido de Mérida en 2017 y Guadalajara el 2018, actualmente suman 211 ciudades que forman parte de él (*Milan Urban Food Policy Pact*, 2020).

Acuerdo de París sobre cambio Climático

El Acuerdo de París es un tratado internacional sobre el cambio climático jurídicamente vinculante dentro del marco de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC). Adoptado por 196 partes en la COP21 en París, el 12 de diciembre de 2015 y entró en vigor el 4 de noviembre de 2016 [https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf]. Su objetivo es limitar el calentamiento mundial a muy por debajo de 2, preferiblemente a 1,5 grados centígrados, en comparación con los niveles preindustriales. (UNCC, 2021, párrafo 1 y 2). Con la finalidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y fomentar acciones para combatir el cambio climático, así como llamamientos a los Estados para que fortalezcan sus compromisos a lo largo del tiempo (ONU, s.f. b).

Nueva Agenda Urbana

El objetivo que persigue este instrumento es ser una guía para la planificación y el desarrollo urbano en las próximas dos décadas, incorpora un nuevo reconocimiento de la correlación entre la buena urbanización y el desarrollo. La NAU subraya los vínculos entre la buena urbanización y la creación de empleo, las oportunidades de generar medios de subsistencia y la mejora de la calidad de vida, que deberían incluirse en todas las políticas y estrategias de renovación urbana [<http://uploads.habitat3.org/hb3/NUA-Spanish.pdf>]. Se suscribió el 20 de octubre de 2016 por 193 estados miembros que conforman la Asamblea General de Naciones Unidas bajo la resolución 71/256 y en el que reconocen la necesaria coordinación de los gobiernos nacionales, subnacionales y locales, así como los actores interesados en la creación de asociaciones de cooperación que apliquen los principios de erradicación de la pobreza, asegurar el desarrollo de economías urbanas sostenibles e inclusivas y garantizar la sostenibilidad del medio ambiente (ONU, 2017).

Agendas Globales de Desarrollo en los Planes Municipales de Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara

Todas estas agendas globales representan una oportunidad para incidir en el desarrollo de la humanidad porque abren un espacio para la corresponsabilidad y participación de distintos actores y abren un campo de acción para atender las problemáticas que se manifiestan en los distintos ámbitos de la vida. En el presente apartado se describe si estas agendas se encuentran referenciadas en los Planes Municipales de Desarrollo y Gobernanza - PMDG del AMG. Las agendas globales posibilitan que la planeación gubernamental se oriente a un mismo objetivo.

Los PMDG son el eje rector del trabajo por realizar dentro de un municipio para los siguientes años de administración en México. En ellos, se encuentran los objetivos, las estrategias y las líneas de acción que están orientadas al desarrollo local.

Los PMDG del AMG que integran alguna agenda global, se decantan por los Objetivos de Desarrollo Sostenible demostrando que es la agenda prioritaria pues parece incluir problemáticas planteadas en otras agendas, su proceso de construcción incluyó voces locales y reconoce para su logro marcos participativos de actores locales; o debido al desconocimiento de los tomadores de decisiones sobre la existencia de otras agendas que tienen impacto en las realidades locales.

La implementación de la Agenda 2030 dentro de los gobiernos nacionales y subnacionales, representan una forma de trabajo organizada en cuanto a materia de desarrollo social, ambiental y económico se trata. Se requiere del compromiso de los tres órdenes de gobierno, particularmente de los municipios del país, pues México al ser integrante de la ONU se ha comprometido a dar cumplimiento a los ODS de la Agenda 2030. Incluir los indicadores y metas de esta agenda, contribuyen a la planificación local y trae consigo beneficios como la orientación y mejora en el diseño, monitoreo y medición de resultados de las políticas públicas (Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, 2017).

La participación de los gobiernos locales en la implementación de la Agenda 2030 puede generar acciones públicas con impacto, ya que una parte importante de ellas tienen como espacio de ejecución al territorio y está relacionado a esferas locales. Significa construir a largo plazo, pues las metas no deben verse únicamente en los años que dura la administración, si no la posibilidad de continuar a pesar del cambio de gobierno (Comisión Estatal de Derechos Humanos Jalisco, 2019).

Para los fines de esta sección se realiza una revisión de los diez PMDG de los municipios que integran el AMG y el Programa de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana de Guadalajara 2042 (PDM) elaborado por el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del AMG (IMEPLAN) con respecto a la alineación que tienen con los ODS, para identificar qué relación muestran con la Agenda 2030. Nos encontramos con formas de alineación, las cuales se describen a continuación.

Alineación entre los PMDG y los ODS

Dentro de los PMDG de los municipios de Guadalajara, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, Ixtlahuacán de los Membrillos y Zapotlanejo se puede encontrar una visión estratégica de futuro para el Desarrollo Sostenible. Desde sus justificaciones normativas y alineaciones con instrumentos de planeación, se hace mención que están comprometidos con la Agenda 2030. Además, estos planes vinculan de manera directa y explícita cómo sus objetivos, sus estrategias y sus líneas de acción abonan al cumplimiento de los ODS. De igual forma el PDM del IMEPLAN, también desarrolla cómo es que sus ejes de acción contribuyen a esta agenda.

En las siguientes tablas se puede observar cómo es que cada Plan está constituido y la manera en que sus apartados se encuentran relacionados a los objetivos de la Agenda 2030.

Tabla 1.

Alineación entre el Programa de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana de Guadalajara, 2042 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

| | Ejes del PDM | Alineación a ODS |
|-------------------|----------------------------------|---|
| | Ciudad Segura y Cohesionada | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas |
| | Ciudad Equitativa y Líder | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades |
| Ejes Estratégicos | Ciudad Digna y Participativa | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 5. Igualdad de género |
| | Ciudad Bella, Culta y Recreativa | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 4. Educación de calidad |
| | Ciudad Sustentable | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento • Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |

| Ejes del PDM | | Alineación a ODS |
|--------------------|--------------------------------|---|
| Ejes Transversales | Ciudad Funcional y Honesta | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas |
| | Derechos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 2. Hambre cero Objetivo 3. Salud y bienestar |
| | Trabajo Decente y Empleo Digno | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1. Fin de la pobreza Objetivo 2. Hambre cero Objetivo 5. Igualdad de género Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico |

Nota: Elaboración propia con información del *Programa de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana de Guadalajara, 2042*, por Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara [IMEPLAN], 2016, [https://www.imeplan.mx/sites/default/files/IMEPLAN/PDM-Vjunta_2.pdf].

Tabla 2.
Alineación entre el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Guadalajara, Visión 2042 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|--|---|
| Guadalajara próspera e incluyente | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 1. Fin de la pobreza Objetivo 2. Hambre cero Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura Objetivo 10. Reducción de las desigualdades Objetivo 12. Producción y consumo responsables |
| Guadalajara construyendo comunidad | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 3. Salud y bienestar Objetivo 4. Educación de calidad Objetivo 10. Reducción de las desigualdades Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles |
| Guadalajara segura, justa y en paz | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas |
| Guadalajara funcional y con servicios de calidad | <ul style="list-style-type: none"> Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles Objetivo 12. Producción y consumo responsables Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|---|---|
| Guadalajara ordenada y sustentable | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento • Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |
| Guadalajara honesta y bien administrada | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 9. Industria, Innovación e Infraestructura • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 17. Alianzas para lograr los Objetivos |

Nota: Elaboración propia con información del *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Guadalajara, Visión 2042*, por Gobierno de Guadalajara, 2019, [<https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/PMDGGuadalajara2018-2021.pdf>]

Tabla 3.

Alineación entre el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza de Zapopan 2018-2021 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|--|--|
| Servicios Públicos Generadores de Bienestar | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 3. Salud y bienestar • Objetivo 5. Igualdad de género |
| Desarrollo Territorial Sustentable y Sinergia Metropolitana | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento • Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 14. Vida submarina • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |
| Seguridad Pública, Protección Ciudadana Gestión Integral de Riesgos de Desastres | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 5. Igualdad de género • Objetivo 11. Ciudades y comunidades • sostenibles • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones sólidas |

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|--|---|
| Impulso al Desarrollo Productivo, los Servicios Turísticos y el Empleo | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 4. Educación de calidad • Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades • Objetivo 15. Vida de Ecosistemas Terrestres • Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos |

Nota: Elaboración propia con información del *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza de Zapopan 2018-2021*, por Gobierno de Zapopan, 2019, [https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol-XXVI-No-62_opt.pdf].

Tabla 4.

Alineación entre el Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Tlajomulco 2018-2021 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| Objetivos del PMDG | Alineación a ODS |
|--|--|
| Impulsar acciones que garanticen el respeto, ejercicio y garantía de los derechos humanos en el Municipio | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones Sólidas • Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos |
| Promover y garantizar la igualdad entre mujeres y hombres y garantizar la no discriminación | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 5. Igualdad de género • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades |
| Garantizar el derecho de acceso a la información pública y vigilar el ejercicio de rendición de cuentas de la administración para fomentar un Gobierno Abierto | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas |
| Fomentar mecanismos de gobernanza transversales en el Gobierno de Tlajomulco a través de acciones participativas y de cultura de paz | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas • Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos |

Nota: Elaboración propia con información del *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Tlajomulco 2018-2021*, por Gobierno de Tlajomulco de Zúñiga, 2019, [<https://tlajomulco.gob.mx/sites/default/files/transparencia/reglamentos/AcuerdoPublicacion-PlanMunicipalDesarrolloyGobernanzaTlajomulco2018-2021-15Julio2019.docx>].

Tabla 5.

Alineación entre Plan Municipal de Desarrollo Ixtlahuacán de los Membrillos 2018-2021 con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|-------------------------------|--|
| Estado de Derecho y Seguridad | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas |
| Desarrollo Social | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 3. Salud y bienestar • Objetivo 4. Educación de calidad • Objetivo 5. Igualdad de género • Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 14. Vida submarina • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |
| Desarrollo Económico | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante • Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades |
| Gestión del Territorio | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 3. Salud y bienestar • Objetivo 4. Educación de calidad • Objetivo 5. Igualdad de género • Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento • Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 14. Vida submarina • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |

Nota: Elaboración propia con información del *Plan Municipal de Desarrollo Ixtlahuacán de los Membrillos 2018-2021*, por Gobierno de Ixtlahuacán de los Membrillos, 2019, [https://utei.imembrillos.gob.mx/documentos/articulo_8/FRACCION%20IV/INCISO%20A/PMDG%20%20IXTLAHUCAN%20DE%20LOS%20MEMBRILLOS%20%2040719.pdf].

Tabla 6.

Alineación entre Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2042 de Zapotlanejo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

| Ejes del PMDG | Alineación a ODS |
|---|---|
| Zapotlanejo Seguro y en Paz | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas |
| Comunidad Dinámica e Ilustrada | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 3. Salud y bienestar • Objetivo 4. Educación de calidad • Objetivo 5. Igualdad de género • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades • Objetivo 16. Paz, Justicia e instituciones sólidas |
| Salud y Bienestar | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 1. Fin de la pobreza • Objetivo 2. Hambre cero • Objetivo 3. Salud y bienestar • Objetivo 10. Reducción de las desigualdades |
| Desarrollo Económico y Prosperidad Social | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles |
| Vida y Medio Ambiente Sustentable | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles • Objetivo 12. Producción y consumo responsables • Objetivo 13. Acción por el clima • Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres |
| Gobierno de Puertas Abiertas | <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos |

Nota: Elaboración propia con información del *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2042*, por Gobierno de Zapotlanejo, 2019, [<http://zapotlanejo.gob.mx/transparencia/archivos/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20PARA%20LA%20GOBERNANZA.pdf>].

Con respecto a los municipios faltantes del AMG:

- Mención general de los ODS en los PMDG. Por su parte, los PMD del Gobierno de San Pedro Tlaquepaque (2019) y el Gobierno de Tonalá (2019) mencionan de manera general, dentro de sus apartados de alineación con otros instrumentos de planeación, que su Programa Municipal se alinea a los ODS más no describen el cómo lo harán efectivo. Al momento de revisar sus ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción no se puede identificar a qué ODS se encuentran vinculados.

- Sin vinculación entre los PMDG y los ODS. Los PMD del Gobierno de Juanacatlán (s.f.) y del Gobierno de Acatlán de Juárez (s.f.) disponibles dentro de su portal de transparencia son de la administración 2015-2018. Ambos se encuentran alineados con otros instrumentos de planeación como el Plan Nacional de Desarrollo (PND), el PDM y el Plan Estatal de Desarrollo y Gobernanza (PEDG), sin embargo, no existe vinculación con los ODS ni se menciona la Agenda 2030. En el caso del PMD del Gobierno de El Salto (s.f.) ni siquiera se menciona una alineación con el PND, el PDM y el PEDG.

Consideraciones finales

Las agendas de desarrollo global y su implementación en lo local pueden constituir una ruta de marcos de gobernanza territorializada para resolver problemas de distintas temáticas. En este sentido poner en marcha los ODS a nivel municipal, representa una oportunidad para construir una base de cercanía con la población local.

Las problemáticas que están representadas en cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible encuentran una dimensión en lo local, es decir, no son ajenas a la realidad de los municipios. Son una fiel y vigente representación de los retos a los que se enfrenta la población local, como cambio climático, género, educación, pobreza y seguridad alimentaria, agua potable, océanos, seguridad, problemas urbanos, entre otros, a los que los gobiernos deben responder con estrategias adecuadas y de largo alcance (ONU, s.f. a).

Según las funciones que éstos tienen por mandato constitucional, son su responsabilidad atender éstas y otras problemáticas presentes por lo que, en la práctica ya atienden la forma de solucionarlos con presupuesto, estrategias, recursos humanos, programas e intervenciones. Asumir un compromiso de alineación con los ODS puede ser una herramienta para reorientar prioridades y necesidades locales a través de sus indicadores y metas contextualizados a la realidad de la localidad por lo que su cumplimiento abona a la reducción de desigualdades y demostrando la estrecha relación entre lo global y lo local.

Como se ha descrito los PMDG del AMG muestran que no para todos es una prioridad la adopción de una agenda global que acompañe su ejercicio de gobierno, aquellos que lo reconocen identifican en los ODS una ruta de alineación de a dónde orientar sus estrategias y líneas de acción para su desarrollo local. En el AMG se identifican tres formas de alineación de los PMDG del AMG los cuales nos muestran un panorama de integración diferenciada. El alcance de esta sección se

limita solo a describir la realidad, no obstante, estos hallazgos dejan preguntas para atender en otro momento tales como: ¿existe una relación entre capacidades administrativas de los ayuntamientos y la alineación de los PMDG y las agendas de desarrollo global? ¿La alineación entre estos instrumentos representa una garantía operativa en su aplicación?, ¿cuáles han sido los beneficios públicos en su implementación?, entre otras.

Referencias

- Ayuntamiento de Barcelona. (s.f.). Culture 21. <https://www.agenda21culture.net/es>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (s.f.). Implementación de Río+20. <https://www.cepal.org/rio20/es/index>
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2021). *Agenda 21 de la Cultura*. <https://www.uclg.org/es/tags/965>
- Comisión Estatal de Derechos Humanos Jalisco. (2019). *Informe Especial sobre la incorporación de la Agenda 2030 en los municipios de Jalisco durante el periodo 2018-2019*. <https://comunidades.cepal.org/ilpes/sites/default/files/2020-03/Material%20de%20apoyo%20-%20La%20incorporaci%C3%B3n%20de%20la%20Agenda%202030%20V%203.pdf>
- Convention on Biological Diversity (s.f.) *Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020 y las Metas de Aichi*. <https://www.cbd.int/doc/strategic-plan/2011-2020/Aichi-Targets-ES.pdf>
- Genatios, C. (07 de febrero de 2017). *La Nueva Agenda Urbana como motor de Desarrollo Humano*. Blog de la División de Vivienda y Desarrollo Urbano (HUD) del Banco Interamericano de Desarrollo. <https://blogs.iadb.org/ciudades-sostenibles/es/nueva-agenda-urbana/>
- Gobierno de Acatlán de Juárez. (s.f.). *Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018 con visión al 2050*. https://acatlantdejuarez.gob.mx/docs_trans/PLAN-MUN-DES-2015-18.pdf
- Gobierno de El Salto. (s.f.). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza El Salto, Jalisco 2018-2021*. <https://docs.google.com/viewer?url=https://elsalto.gob.mx/portal-api/public/transparencia/docs/1562877575368.pdf&embedded=true>
- Gobierno de Guadalajara. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Guadalajara, Visión 2042*. <https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/PMDGGuadalajara2018-2021.pdf>
- Gobierno de Ixtlahuacán de los Membrillos. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo Ixtlahuacán de los Membrillos 2018-2021*. https://utei.imembrillos.gob.mx/documentos/articulo_8/FRACCION%20IV/INCISO%20A/PMDG%20%20IXTLAHUCAN%20DE%20LOS%20MEMBRILLOS%20%2040719.pdf

- Gobierno de Juanacatlán. (s.f). *Plan Municipal de Desarrollo 2015-2018*. https://juanacatlan.gob.mx/transparencia_docs/articulo_8/4/A/Plan%20municipal%20de%20desarrollo%202015-2018.pdf
- Gobierno de Tlajomulco de Zúñiga. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza Tlajomulco 2018-2021*. <https://tlajomulco.gob.mx/sites/default/files/transparencia/reglamentos/AcuerdoPublicacion-PlanMunicipalDesarrolloyGobernanzaTlajomulco2018-2021-15Julio2019.docx>
- Gobierno de San Pedro Tlaquepaque. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021*. <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/wp-content/uploads/2018/12/PMD-18-21-v-3.0..pdf>
- Gobierno de Tonalá. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza*. <http://transparencia.tonala.gob.mx/assets/Plan%20Municipal%20Desarrollo%20y%20Gobernanza%202018-2021.pdf>
- Gobierno de Zapopan. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021*. https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-XXVI-No.-62_opt.pdf
- Gobierno de Zapotlanejo. (2019). *Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2042*. <http://zapotlanejo.gob.mx/transparencia/archivos/PLAN%20MUNICIPAL%20DE%20DESARROLLO%20PARA%20LA%20GOBERNANZA.pdf>
- Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara. (2016). *Programa de Desarrollo Metropolitano del Área Metropolitana de Guadalajara, 2042*. https://www.imeplan.mx/sites/default/files/IMEPLAN/PDM-Vjunta_2.pdf
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (15 de noviembre de 2017). *Importancia del cumplimiento de la Agenda 2030 en los municipios de México*. <https://www.gob.mx/inafed/articulos/importancia-del-cumplimiento-de-la-agenda-2030-en-los-municipios-de-mexico>
- Milan Urban Food Policy Pact. (2020). *Milan Urban Food Policy Pact*. <https://www.milanurbanfoodpolicypact.org/>
- Oficina de Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres. (s.f). *¿Qué es el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres?* <https://www.undrr.org/es/implementando-el-marco-de-sendai/que-es-el-marco-de-sendai-para-la-reduccion-del-riesgo-de>
- ONU Mujeres. (1995). *Declaración y Plataforma de Acción de Beijing*. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/es/get-involved/beijing-plus-25/about>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015a). *Acuerdo de París*. https://unfccc.int/sites/default/files/spanish_paris_agreement.pdf
- Organización de las Naciones Unidas. (2015b). *Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030*. https://www.unisdr.org/files/43291_spanishsendaiframeworkfordisasterri.pdf

Organización de las Naciones Unidas (2017). Nueva Agenda Urbana. <http://uploads.habitat3.org/hb3/NUA-Spanish.pdf>

Organización de las Naciones Unidas (s.f. a). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f. b). *Acción por el Clima. El Acuerdo de París*. <https://www.un.org/es/climatechange/paris-agreement>

The Global Network of Cities, Local and Regional Governments (2004). *Agenda 21 de la cultura. Un compromiso de las ciudades y los gobiernos locales para el desarrollo cultural*. <https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/TextoMarcoAgenda21Cultura.pdf>

United Nations for Climate Change, (2021). *¿Qué es el Acuerdo de París?* <https://unfccc.int/es/process-and-meetings/the-paris-agreement/el-acuerdo-de-paris>

La **comunicación pública** del territorio como estrategia de internacionalización y posicionamiento local

*Sandra Jimena Salcedo López
Alicia Paola Partida Hernández*

Resumen

Para investigar e intentar entender las sociedades desde las perspectivas de comunicación y las relaciones internacionales, debemos comprender cómo el sistema social y el de comunicación funcionan en los parámetros internacionales. Hay que reconocer que las interacciones sociales de comunicación de los gobiernos municipales ya no funcionan como tradicionalmente lo hacían, sino ahora la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), así como su incidencia en la opinión pública, son una dinámica de gran relevancia para las estrategias de posicionamiento de la ciudad, como territorio y como el centro de encuentro de muchas comunidades hacia el exterior. La sinergia que componen las oficinas de comunicación gubernamental, los medios de comunicación masiva, las redes sociales y los agentes políticos, conforman un eslabón fundamental para lograr la visibilidad de las ciudades a nivel local e internacional.

Introducción

En esta sección se aborda el marco-paraguas de la comunicación pública como pieza clave de los gobiernos subnacionales para ejecutar estrategias de posicionamiento a nivel interno e internacional efectivas. Replantear la forma en la que comunicamos un territorio, no sólo a lo local sino a lo global, es uno de los retos a los que un gobierno municipal o un grupo intermunicipal se enfrenta al buscar convertirse en una ciudad internacionalizada a través de la implementación de la estrategia de marca ciudad. Hacer eso, es repensar la formulación de la comunicación pública redireccionándola a nuevos públicos y mercados, con enfoques innovadores y alcances mucho más grandes e importantes en materia de visibilidad internacional.

Comunicación pública para la internacionalización de la ciudad

La comunicación pública es entendida como el espacio en el que las comunidades ejercen su acción social a través de su viabilidad como organizaciones con el objetivo de trazar su destino (Martín, 1986, p. 21). Es así como, a través de estos procesos se representa la normalidad social, porque dicha comunicación tiene los atributos de otorgarle a los actores sociales diferentes paradigmas de interpretación, construcción y evaluación de la realidad con el propósito de ejercer acciones que les permitan legitimarse ante sus comunidades y construir colectividad. Dentro de dichos procesos se encuentra la construcción de identidad, la búsqueda de sus intereses y, la meta de incidir en la opinión pública. Por lo tanto, “existen interdependencias entre la transformación de la comunicación pública y el cambio de la sociedad” (1986, p. 16) donde la naturaleza de dichos fenómenos, a partir de la cultura, los tipos de relaciones, las instituciones y la unidad. Es por ello por lo que, “la información destinada al conjunto de la comunidad es un fenómeno de producción social a partir del momento en el que se institucionaliza el tratamiento y el uso de la comunicación pública” (Martín, 1986, p. 19).

Por otra parte, es importante señalar y como Campillo lo indica la comunicación es tan multifacética y multidisciplinaria que un aspecto a resaltar que se atribuye a su versión pública “es que su función no consiste simplemente en informar, sino que debe servir como instrumento para asegurar la participación de los ciudadanos en la vida pública y hacerles responsables de sus elecciones personales dentro de un contexto democrático” (2010, p. 49). Y en los procesos internacionales, la línea divisoria y las fronteras entre lo nacional y lo internacional “en poco tiempo se han hecho tan permeables que resultan incapaces de contener los flujos políticos, informativos, comerciales, migratorios, financieros, culturales o deportivos” (Tuñón, 2019, p. 259).

En esta misma línea, Tuñón sostiene que, “resulta obsoleto, en materia de comunicación internacional, distinguir entre lo interno y lo externo, ahora se apuesta por una simbiosis equilibrada y ad hoc, en función tanto de los momentos como de las audiencias” (2019, p. 259), con esto, la comunicación internacional la considera como una de las formas más prestigiosas, y, a la vez, más exigentes en la labor informativa, especialmente de un actor gubernamental. Así, dentro de esta simbiosis, se entrelazan el uso de los medios de comunicación tradicionales y los nuevos canales que la tecnología nos ofrece para realizar una comunicación política que actualmente “reclama la necesidad de prestar muchos más recursos y atención en aspectos tales como la llamada diplomacia digital” (Cornago, 2019,

p. 7), una vertiente con denominación reciente a la diplomacia pública que hace referencia a la actuación e interacción constante de los grupos de élite a través de las TIC, principalmente con las redes sociales y, que dentro de su múltiples ventajas se encuentra la inmediatez de la información sin importar la ubicación geográfica, la comunicación transfronteriza que desdibuja las líneas divisoras que la territorialidad enfatiza. Esto significa, entrar al juego de una nueva realidad internacional.

La diplomacia digital se considera una de las principales tendencias del siglo XXI en la comunicación diplomática, tal y como define Rashica (2018, p. 75) “estando bajo la influencia de los extraordinarios avances en las TIC, Internet y las redes sociales, la forma de realización y presentación de la diplomacia ha cambiado radicalmente y se aleja cada vez más de los elementos tradicionales”. Mientras que autores como, Duncombe (2019), Su y Xu (2015), mencionan que el ejercicio de la comunicación a través de diferentes procesos, como esta vertiente de diplomacia, cada vez se vuelve una actividad más sencilla de realizar gracias a los nuevos dispositivos inteligentes de usuario final, infraestructura de computación en la nube, arquitectura Big Data, y por supuesto, las redes sociales como Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Snapchat, Instagram, entre otras, y que actualmente permean la forma tradicional de comunicación en la sociedad.

Además, con estos cambios desde la perspectiva de gobierno electrónico, las administraciones públicas han adoptado nuevas herramientas como *blogs*, *microblogging*, *wikis*, redes sociales, intercambio multimedia, aplicaciones web de carácter híbridas (*mashup*) como Google Maps o Hootsuit, etiquetado, mundos virtuales y *crowdsourcing*, que, según Criado, Sandoval y Gil García (2013) (como se cita en Su y Xu, 2015), permiten tener mayor vinculación con diferentes grupos poblacionales, en los que envían la información de forma dirigida y focalizada. Es por eso por lo que, los líderes gubernamentales utilizan estas plataformas para vincularse con públicos internos y extranjeros, lo que deriva en el cambio de la dinámica e interacción entre locutor y audiencia. Cosa que no sucedía anteriormente con la televisión, la radio o la prensa.

Ahora la comunicación es bidireccional, retroalimentada y en tiempo real. Debido a ello, Bjola y Jiang, establecen tres aspectos claves dentro de la diplomacia digital que son de relevancia para los actores del servicio internacional: “establecer una agenda digital; ampliar la presencia en el mundo digital; y, ser generadores de conversación digital” (2015, p. 72). En otras palabras, los agentes internacionales, hoy en día deben de tener bien identificado qué plataformas de las redes sociales quieren y deberían de usar de acuerdo con sus objetivos, determinar su audiencia

y sobre lo anterior, hacer una planeación de contenido que les permita una interacción positiva con el público para escalar y sobresalir de entre el mar de información que existe en el terreno virtual. Sobre todo, en la inmensidad de la internacionalización.

De acuerdo con Bjola y Jiang, la voz colectiva de un público extranjero se puede enviar por correo electrónico, publicar, tuitear o transmitir instantáneamente a una audiencia global que puede responder de la misma manera. Por ello, los empresarios, los políticos, los funcionarios estatales y gubernamentales, los diplomáticos, y todos aquellos que se les contempla como los tomadores de decisiones más importantes del mundo, deberán aceptar y replantearse cómo las nuevas tecnologías pueden acelerar el cambio político, social y económico en todo el mundo (2015, p. 7-8) y, a ellos mismos tomarlos en cuenta como miembros activos dentro de la estrategia de comunicación pública gubernamental. A saber,

A través de los medios (que) se expresa la voluntad y el hacer político, se reflejan las posturas de diferentes colectivos o movimientos organizativos, y se expresan las opiniones individuales de intelectuales, líderes de opinión y ciudadanos de a pie. Esto hace que el poder político, o mejor dicho, los poderes públicos, teman el tratamiento informativo o los comentarios vertidos sobre determinados asuntos que pueden ser especialmente conflictivos, comprometiendo seriamente la imagen pública de la institución o la de sus dirigentes (Campillo, 2012, p. 151).

Algunas características, que conforman el entramado y potencial de la mediatización, son: la repetición; las multiplataformas; los mensajes pautados; los acuerdos entre organizaciones y medios de comunicación; la viralización; el uso de palabras clave; de imágenes -estáticas o móviles-; los audios; y una selección muy bien pensada de información. Y es a través de ellas que, los equipos de comunicación social que se encuentran dentro de los equipos operativos de los gobiernos municipales pueden recurrir a diversas acciones al utilizar dichas características, como: comunicados de prensa, conferencias de prensa -presenciales o virtuales-, entrevistas exclusivas, giras de medios, y mensajes focalizados en redes sociales y por tipo de plataforma.

Aunado a lo anterior, se requiere de un involucramiento por del individuo para empoderarse en los sistemas políticos y las políticas gubernamentales, tanto a nivel nacional como internacional. Es así como, las tecnologías digitales hacen posible que nuevos actores, quizás ciudadanos comunes no relacionados con los actores gubernamentales, formen parte de la estrategia de posicionamiento de una marca ciudad.

La comunicación gubernamental para la marca ciudad

Podemos decir que, la marca ciudad por sí sola confiere al territorio un alto valor local y global en diferentes espectros: económicos, sociales, culturales, políticos, de identidad y de significados compartidos. También, podemos entender que, la marca ciudad se asocia a una serie de atributos singulares y exclusivos para identificar, reconocer y diferenciar ciudades o territorios. Por lo tanto, se puede utilizar como símbolo que cuenta con una personalidad propia que refleja los activos y los recursos urbanos existentes y, que todo lo anterior suma a lograr un potencial de destacar y permear en los mercados nacionales e internacionales. Por otra parte, Campillo menciona:

La comunicación de los entes locales ya no se asume exclusivamente como una comunicación sobre servicios públicos, sino desde una perspectiva global de comunicación organizacional a través de la cual se implementa en el colectivo imaginario una marca de ciudad con valores propios (Campillo, 2012, p. 50).

Lo anterior se refleja en la justificación que otorgan Uribe y Rubio (2014) de por qué la comunicación es un elemento clave en el proceso de internacionalización de gobiernos locales y sus redes. Ellas explican, entre otras cosas, que el peso de la comunicación pública radica en que “ayuda a garantizar que los esfuerzos de todos los actores estén encaminados hacia un mismo fin, alinea los mensajes para tener una voz unificada hacia el mundo y ayuda a construir el relacionamiento y crea un vínculo con las audiencias” (p. 7).

Y esta perspectiva global y la necesidad de volverse global para una unificación de la metrópoli que tuvo que evolucionar la marca ciudad, de pertenecer a un municipio, a pertenecer a todos, a través del Instituto Metropolitano de Planeación del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN) y, así estar un paso más cerca del mundo globalizado e hiperconectado. Para identificar si la marca ciudad *Guadalajara*, *Guadalajara* ha logrado conseguir ese alto valor se requiere de un análisis profundo sobre el actuar de los Ayuntamientos que conforman la Coordinación Metropolitana del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) y, es decir, Guadalajara, San Pedro Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, El Salto, Juanacatlán, Ixtlahuacán de los Membrillos, y Zapotlanejo, sobre cómo cada uno ha implementado la marca ciudad, si es que lo ha hecho y, cómo lo ha logrado.

De acuerdo con el contrato de cesión de derechos de parte del Municipio de Guadalajara hacia el IMEPLAN, la marca ciudad “comunica y contagia en los habitantes

y visitantes la promesa de futuro de la ciudad: un lugar para conocer, donde se vive bien y donde es fácil invertir y hacer raíces” (Ayuntamiento de Guadalajara, 2017, p. 1). Ahí se expresa que es la cultura, las personas, las calles, el arte y el espacio urbano los componentes que conforman el símbolo de identidad de la ciudad con el objetivo de fomentar el sentido de pertenencia y cuidado del territorio, al fortalecer la identidad de sus habitantes. “También ayuda a posicionar nuestra ciudad en el resto del mundo, al impulsarla como un destino atractivo para el turismo y para la inversión” (Ayuntamiento de Guadalajara, 2017, p. 1).

El documento hace referencia a los cuatro pilares bajo los que se construyó la marca. El primero, Guadalajara es el punto de encuentro de toda el AMG. El segundo, sus expresiones artísticas y culturales ya posicionadas en el mundo. El tercero, la innovación y vanguardia. Y el cuarto, es una ciudad llena de ritmo. En este sentido, el Ayuntamiento de Guadalajara (2017, p. 2) menciona que, “se presentó la marca ciudad, un proyecto que una ciudad como Guadalajara necesita, la grandeza de la segunda metrópoli más importante del país estaba huérfana de identidad”.

Después de identificar que un territorio está “huérfano de identidad” (Ayuntamiento de Guadalajara, 2017, p. 2), frente a los distintos públicos y mercados objetivo, se requiere de un proceso estratégico que, al margen de su operatividad y su uso, requiere por sí misma un plan comunicativo desde la trinchera pública-gubernamental que ayude a su posicionamiento, apalancamiento y transmitir así, con eficiencia, la imagen pública del territorio que busca ser global. Una estrategia que demuestre que la forma de hablar de la ciudad está sustentada con la solidez del fondo.

Además, una ciudad con la visión de ser representada por una gran marca merece y necesita una comunicación clara y continua, es decir, que no debería vivir supeditada a los cambios administrativos de los actores gubernamentales que la concibieron. Para que la marca ciudad funcione de manera integral, debe demostrar lo que propone al imaginario colectivo. Es decir, ese espacio construido por los involucrados de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, deben siempre tener en cuenta que, cuando se propone algo de alta exposición debe de responder con tangibles desde lo local, para los mismos locales como para los ojos extranjeros.

El entonces presidente municipal de Guadalajara, Enrique Alfaro, al lanzar la marca expresó:

La Marca Ciudad es un elemento de identidad, es una herramienta de promoción y de posicionamiento de Guadalajara que desde hacía muchos años la ciudad necesitaba, que el sector privado había pedido, que se habían hecho esfuerzos para poder contar con un instrumento de este tipo, pero ahora existe algo que no había existido en el pasado que es voluntad política para construir acuerdos. La Marca Ciudad se aprobó por unanimidad por todos los municipios del Área Metropolitana (Gobierno de Zapopan, 2016, párrafo 2).

En el mismo periodo, Pablo Lemus, el entonces alcalde de Zapopan, señaló a través de sus redes sociales que:

Somos una sola voz, hoy quedó demostrado que nuestra identidad es ser tapatíos. Es un orgullo pertenecer a esta ciudad, una marca que atraerá grandes beneficios para todos (...). Esto es un hecho histórico que le da voz a *#GuadalajaraGuadalajara*, felicidades a todos porque hoy se presenta su marca, nuestra marca (Gobierno de Zapopan, 2016, párrafo 10).

Si consideramos que los territorios que buscan su posicionamiento al exterior a través de una marca ciudad son ciudades internacionalizadas e internacionalizables, que se constatan con sus actividades económicas, políticas, socioculturales, técnicas y la forma en la que utilizan el espacio y su infraestructura, se pretende analizar si el AMG está cerca de lograrlo y si la narrativa con la que se comunicó empata con la realidad. En este sentido, se debe tomar en cuenta sus barrios, la diversidad de grupos originarios que habitan en ella; la carencia de servicios públicos básicos en algunas de esas zonas; el incremento de inseguridad; la reducción de actividades culturales, de entretenimiento y esparcimiento por la pandemia; forman parte de las discrepancias de que un territorio intente posicionarse al exterior como una ciudad global a través de su marca ciudad.

Por eso, se deben considerar los diferentes miembros de la sociedad civil en un ejercicio e involucramiento horizontal que efectivamente logre la inclusión de la comunidad tapatía, la academia y los sectores productivos en general, no solo las grandes empresas que representan a la iniciativa privada. Junto con ello, se debe incorporar de manera transversal, entre el trabajo operativo de la marca ciudad y su estrategia de comunicación, el componente de transparencia y rendición de cuentas, que en contadas ocasiones se implementa y se da a conocer a los múltiples públicos los procesos y resultados de las estrategias de internacionalización y posicionamiento. Y es que,

Los ayuntamientos como organización jurídica del municipio deben desarrollar una gestión suficiente de la información que influye o puede influir en la condición de los ciudadanos como administrados. No hacerlo de manera eficaz conlleva serios riesgos para su imagen, ya que serán los propios medios de comunicación a través de otras fuentes informativas los que, lanzando mensajes de diversa naturaleza, se conviertan en artífices de procesos de formación de opinión pública no controlados por la fuente objeto de información (Campillo, 2011, p. 148).

Por ejemplo, actualmente hay medios de comunicación locales que efectúan críticas sobre la inactividad de la marca ciudad desde poco después de su lanzamiento, debido a coyunturas políticas y en 2020 por la crisis sanitaria del COVID-19. Sin embargo, los esquemas de recuperación a partir de los estragos de la pandemia presentan una oportunidad para regresar al origen del nacimiento de la marca Guadalajara, Guadalajara y usarlo a favor del territorio como una herramienta de rescate posterior a la crisis sanitaria mundial, para mostrar la fortaleza de aquello que engloba la marca ciudad, y que culturalmente nos hace más fuertes, y de cómo un territorio subnacional puede tener capacidad de respuesta y de resiliencia ante una emergencia de esta magnitud sin tener que recurrir de manera inmediata o automática al estado-nación. Como se menciona:

La importancia de la información para el impulso de estrategias y políticas públicas se ubica en el centro de la agenda de trabajo de las redes de ciudades durante la pandemia. La generación de conocimiento colectivo a través del intercambio de experiencias de respuesta a la crisis de COVID-19 y su recuperación ha sido una de las principales estrategias por parte de las redes de ciudades a sus miembros (Nivia y Bernal, 2020, p. 81).

Consideraciones finales

Toda comunicación se rige bajo una serie de intereses que motiven al actor en implicarse en su acción exterior. Esos intereses deben ir coordinados con los aliados locales, nacionales e internacionales para que en conjunto logren establecer una estrategia de comunicación pública sólida, efectiva, eficiente y de alto impacto. Las TIC y la multiplataforma de los medios de comunicación masiva permiten cada vez más incursionar en la libertad informativa que va moldeando poco a poco los modelos mediáticos, comunicativos, gubernamentales y de relaciones públicas. Dicho esto, podemos entender que el mundo global, así de cambiante como es, da la pauta a los gobiernos locales a seguir el ritmo y el paso para lograr una estrategia

de comunicación exitosa, que ayude a explicar e incidir en las sociedades a las que va dirigida y no quedarnos en el intento.

Si logramos lo anterior, el plan de acción de una marca ciudad, como lo es *Guadalajara*, *Guadalajara*, podría ser el punto de encuentro perfecto para demostrar el dinamismo de un territorio y el poder de la palabra y la información para generar confianza e identidad. Ya que en la actualidad el AMG ha buscado estrategias territoriales de subsistencia y posicionamiento de la marca para paliar los efectos secundarios de la pandemia, buscar la reactivación económica y comunicar de manera efectiva a la población, sirviendo de esta manera para solucionar problemas sociales a través de políticas públicas que contribuyan al desarrollo de su población.

Referencias

- Nivia, F., y Bernal, E. (2020). *La acción internacional de los gobiernos locales en tiempos de crisis. Cuadernos para la internacionalización de ciudades, número 10*. Proyecto AL-LAS. https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2021/04/cuadernoallas10_web-FINAL-1.pdf
- Ayuntamiento de Guadalajara. (2017). *Contrato de cesión de derechos*. Transparencia. <https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/ContratoConcesionIMEPLAN.pdf>
- Bjola, C. and Jiang, L. (2015). Social media and public diplomacy: a comparative analysis of the digital diplomatic strategies of the EU, US, and Japan in China. In C. Bjola and M. Holmes *Digital Diplomacy: Theory and Practice* (pp. 71-88). Routledge.
- Campillo, C. (2012). La gestión estratégica de la información municipal. Análisis de temas, su tratamiento e irrupción en el Ayuntamiento de Elche (1995-2007). *adcomunica. Revista de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, 13, 149-169 <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2012.3.10>
- Campillo, C. (2010). Comunicación pública y administración municipal. Una propuesta de modelo estructural. *Pensar la Publicidad*, 4(1), 45-62.
- Cornago, N. (2019). Prólogo. En R. Lara, *La inserción de las ciudades en el medio internacional. Una revisión histórica, teórica y empírica desde las relaciones internacionales* (pp. 5-8). Universidad de Guadalajara.
- Duncombe, C. (2019). Digital Diplomacy: Emotion and Identity in the Public Realm. *The Hague Journal of Diplomacy*, 14(1-2), 102-116. <https://doi.org/10.1163/1871191X-14101016>
- Gobierno de Zapopan (2016). Presentan «Guadalajara Guadalajara», la nueva Marca Ciudad. <https://www.zapopan.gob.mx/presentan-guadalajara-guadalajara-la-nueva-marca-ciudad/>

- Martín, M. (1986). La producción social de comunicación. Alianza Editorial. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. (1ra. Edición 1986; 2da. revisada en 1993; y 3ra. revisada y reescrita en 2004).
- Rashica, V. (2018). The Benefits and Risks of Digital Diplomacy. *Seeu Review*, 13(1), 75-89.
- Su, S. and Xu, M. (2015). Twitplomacy: social media as a New Platform for Development of Public Diplomacy. *International Journal of E-Politics (IJEP)*, 6(1), 16-29. <https://doi.org/10.4018/IJEP.2015010102>
- Tuñón, J. (2019). Relaciones Públicas globales y nuevas tecnologías en el siglo XXI. En D. Villarruel, R. Lara, C. Moreno y M. Sigala (Eds.), *Actores locales, impactos globales: aportes académicos en paradiplomacia* (pp. 259-279). Universidad de Guadalajara-ANUIES.
- Uribe, J. y Rubio, L. (2014). *Comunicar la internacionalización de la ciudad. Guía para realizar campañas de sensibilización sobre acción exterior de los gobiernos locales y sus redes*. Proyecto AL-LAs.

El uso de la **marca ciudad** como instrumento de resiliencia

Camilo Patiño García
Fátima Berenice García Hernández

Resumen

La sección examina la relación de la resiliencia con el uso de la marca de la ciudad. Identifica distintas visiones conceptuales de la resiliencia de las ciudades, se analizan sus esquemas de aplicación y determinar los objetivos del uso de la marca ciudad en el proceso de resiliencia. Se encontró que las ciudades emplean la marca de la ciudad por su función de identidad y proyección, elementos necesarios en sus estrategias de resiliencia; primero, al servir como un instrumento de cohesión social que obra sobre los miembros de la ciudad para que encuentren objetivos comunes, de recuperarse y sobresalir de la crisis, así como de orgullo y aprecio; y segundo, como un instrumento que proyecta el avance de la ciudad y su recuperación a la normalidad.

Introducción

La resiliencia como la capacidad que posee un sistema para resistir y salir adelante ante disrupciones que pueden provocar una crisis se ha convertido en un discurso que no solo supone la supervivencia sino la construcción de capacidades y cualidades que le permitan prever adversidades e incluso transformarse para seguir adelante aun con la disrupción. Estos nuevos significados del concepto aplicado a los territorios, especialmente a las ciudades, son utilizados y proyectados como un valor pasado, presente y futuro con el cual se crea una visión de identificación y desarrollo, plasmándolo incluso en sus planes a futuro, por lo que utilizan en su aplicación herramientas de identidad como la marca lugar para lograrlo. Así, el objetivo de la presente sección es la de examinar la relación de la resiliencia con el uso de la marca de la ciudad.

Las ciudades crean e invierten en sus marcas con objetivos de identidad y proyección, desde la marca lugar, destino o mercadotecnia, hasta el desarrollo de una visión más holística de quienes son tanto para sus residentes como a los visitantes,

considerándolo un componente esencial en sus estrategias de planificación. Las marcas no son estáticas, responden a las dinámicas y necesidades de sus objetivos, su entorno y a las características representativas del territorio, el cual puede encontrar tendencias desfavorables que no constituyen el discurso ideal de la ciudad o bien enfrentar sucesos disruptivos, sean políticos, sociales, económicos, ambientales o de otra naturaleza, que perturban su normalidad, y requieren acciones para que la ciudad pueda adaptarse, mantenerse, continuar e incluso transformarse a pesar de la adversidad, esto es la resiliencia urbana (ONU-Habitat, 2018), y en la cual, la marca de la ciudad puede jugar un papel para lograrlo.

Resiliencia y ciudad

La resiliencia como concepto de aplicación y estudio surge desde la ingeniería, la psicológica y la ecología, pero en las últimas décadas ha cobrado vigor en la práctica de todos los entornos humanos, lo que ha provocado variaciones en su uso. En general, el concepto refiere a la capacidad de un sistema que enfrenta una **disrupción, como es una ciudad, ante lo cual, puede sobrevivir, restaurarse o incluso cambiar estructuralmente dada su adaptabilidad y flexibilidad de resistencia o transformación, pero existen claras diferencias entre estos procesos.** De acuerdo con Reghezza-Zitt, et al. (2012) esta polisemia crea problemas teóricos y operativos, pues la resiliencia es utilizada tanto como un resultado, un estado, una propiedad, un proceso, o una mezcla entre ellos, y es la falta de un uso común lo que crea problemas en su operatividad.

Lo anterior se denota en la forma en que entendemos como **las ciudades son vulnerables ante distintos acontecimientos internos o externos a ella, que podemos identificar tanto por su origen como por su interacción con el sistema.** Dependiendo de su origen encontramos dos grupos, el primero los desastres naturales donde se incluyen incendios, terremotos, inundaciones, tsunamis, sequías, huracanes, epidemias; y el segundo, acontecimientos humanos como son accidentes industriales y nucleares, guerra, terrorismo, disturbios civiles, entre otros (Vale y Campanella, 2005); asimismo, podemos encontrar que existe una correlación de efecto y consecuencia entre los acontecimientos naturales en los cuales la intervención humana provoca vulnerabilidades al sistema, así como la tensión socioeconómica debido a los desastres naturales, el agotamiento de recursos y la explotación insostenible. De igual forma, podemos distinguir dos tipos de disrupciones conforme a su constancia con el sistema, el primero aquellos de choque que son regularmente aislados, como un terremoto, inundación, pandemia, disturbios civiles; en segunda instancia, aquellos de tensión crónica, que de forma recurrente minan al sistema,

como son cambios demográficos, inequidad, crimen, violencia, escasez crónica de alimentos y agua, problemas urbanos, entre otros (Resilient Cities Network, s.f.).

La resiliencia como un proceso o estado refiere a los pasos que conducen al sistema perturbado o dañado al retorno a su estado anterior, a la normalidad. El sistema fue capaz de resistir el impacto y superar la crisis que siguió, por lo cual la medición de dicha resiliencia es el transcurso temporal del nivel de retorno al estado anterior, donde se contempla la reconstrucción, la participación y la innovación en el proceso. En este sentido, de acuerdo con Vale y Campanella (2005) “las ciudades es uno de los artefactos más durables de la humanidad” (p. 5), y son pocas las excepciones donde las urbes tras ser afectadas por algún suceso no se recuperen y reconstruyan, y es mayor este grado de sobrevivencia conforme hemos avanzado en la historia, por lo que, la resiliencia como un proceso de restauración no es algo nuevo.

Un ejemplo es la ciudad de Nueva York ante la crisis de los ataques del 11 de septiembre de 2001, donde un acontecimiento de choque desestabilizó la normalidad (Foner, 2005; Mollenkopf, 2005). Su recuperación en sí muestra la resistencia dada por factores de cualidad que la ciudad ya ostenta, como son su relativa prosperidad, su identidad colectiva y un liderazgo eficiente (Rockefeller Foundation/ ARUP, 2015), así como por factores externos como la inversión de emergencia y la participación de todos los niveles de gobierno de los Estados Unidos. De hecho, como menciona la Alcaldía de Nueva York la ciudad ha sufrido distintas disrupciones de las cuales se ha logrado recuperar siendo una cualidad relevante su identidad colectiva:

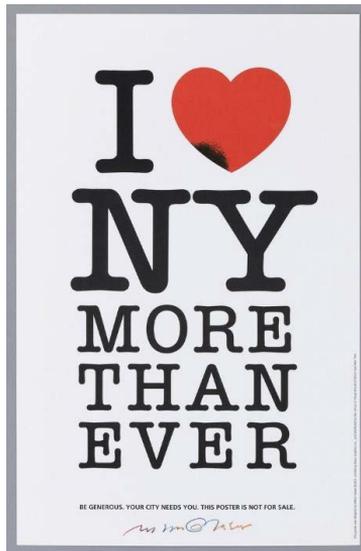
A lo largo de los años, la ciudad de Nueva York no ha sido ajena a las conmociones y el estrés. Por ejemplo, en los años transcurridos entre los ataques del 11 de septiembre y las infecciones por el Ébola de 2014, la ciudad ha sufrido, entre otros traumas, dos huracanes, una recesión económica global y un terremoto. En cada caso, los neoyorquinos se han unido para enfrentar estos desafíos y regresar más fuertes. En otras palabras, los neoyorquinos han sido resilientes [Traducción de los autores] (The City of New York, 2015, p. 217).

En la disrupción del 11 de septiembre de 2001, la marca de la ciudad tuvo un doble papel, primero a nivel institucional en los planes de recuperación económica del Departamento de Desarrollo Económico del Estado, pero también, como un proceso de identidad e integración social, con una comunidad unida para el logro del mismo objetivo “regresar a la ciudad a la normalidad lo más rápido posible” (Rockefeller Foundation / ARUP, 2015, p. 8). Nueva York cuenta con el logo “I Love NY” desde los años setenta, como parte de la estrategia de cambio de imagen de la ciudad; ante los

acontecimientos del 11 de septiembre, el autor Milton Glaser lo modificó al agregar las palabras “*MORE THAN EVER*” [MÁS QUE NUNCA] y oscurecer la parte inferior izquierda del corazón como referencia a la posición geográfica del World Trade Center como se observa en la Imagen 1. El logo se volvió una vez más un símbolo de identidad para los habitantes de Nueva York al inspirar su amor por la ciudad, pues de acuerdo con Milton Glaser “*It seemed to reflect what all of us were experiencing after the tragedy*” [Parecía reflejar lo que todos estábamos experimentando después de la tragedia] (Milton Glaser, 2005, p. 2).

Imagen 1.

Gift of Milton Glaser



Nota: Poster, I [Heart] NY More Than Ever, 2001; USA; offset lithograph on white wove paper; 56 x 35.5 cm (22 1/16 in. x 14 in.); Gift of Milton Glaser; 2009-27-1. Adaptado de I [Heart] NY More Than Ever, por Cooper Hewitt, 2009, <https://collection.cooperhewitt.org/objects/18733787/#image-rights>. CCO

La resiliencia como una propiedad o cualidad del sistema es la condición inherente del mismo a resistir la disrupción que se manifiesta al momento del suceso. Para lograrlo, la ciudad puede adquirir la cualidad de resiliencia, lo que se relaciona con los sistemas de planeación y prevención, que permita al sistema anticipar la disrupción (Reghezza-Zitt, et al, 2012). En este sentido, se esboza la necesidad de la resiliencia con

una visión holística, proactiva e incluso integrada al desarrollo. Este planteamiento se observa en el crecimiento territorial vinculado con la planeación urbana; para ONU-Habitat todas las ciudades son susceptibles a sufrir desastres naturales o causados por humanos, lo que pone en riesgo no solo a poblaciones vulnerables sino a todo el territorio; por ello, dentro del Nueva Agenda Urbana puesta en marcha en 2016 se creó un marco de acción denominado Programa de resiliencia de las ciudades (ONU-Habitat, 2020a), cuyo centro de análisis es el riesgo, y plantea la identificación de amenazas, debilidades, recursos, actores, políticas y relaciones para crear estrategias que disminuyan los riesgos y aumenten su capacidad de resiliencia. Ciudades como Barcelona, Dakar, Asunción, entre otras, forman parte de este programa y como se observa en la Tabla 1 el análisis de riesgo está integrado a los procesos de prevención y planeación.

Tabla 1.
Proceso del Programa de Resiliencia de Asunción, Paraguay

| Sumario | Déicits identificados | Peligros Identificados | Acciones |
|--|---|--|--|
| <p>Departamentos del Municipio, participación de actores claves de distintos niveles como el Banco Mundial, empresas privadas, universidades, ONG a nivel de vecindario, ministerios nacionales y grupos de mujeres).</p> <p>Identificación del perfil resultante (datos para la toma de decisiones).</p> <p>Mapeo de riesgos.</p> <p>Evaluación de políticas, programas, iniciativas y proyectos en cualquier nivel administrativo.</p> | <p>Drenaje de agua de lluvia (cobertura muy limitada, creciente urbanización, aumento de la superficie del suelo impermeable a expensas de las áreas con drenaje natural.</p> <p>Transporte, aumento de la motorización, transporte público de mala calidad y la falta de infraestructura para el transporte no motorizado.</p> <p>Tratamiento de aguas residuales (proceso acelerado de urbanización en las últimas décadas sin planificación adecuada. Impacto negativo en la calidad de los recursos hídricos de la ciudad, afectando la</p> | <p>Hidrometeorológicos (en particular inundaciones y tormentas)</p> <p>Temperaturas extremas</p> <p>Biológicos (dengue, mosquito <i>Aedes aegypti</i>, fiebre chikungunya y virus Zika).</p> <p>Contaminación del agua (debido a los efectos de las inundaciones y la ausencia de tratamiento de aguas residuales y disposición adecuada de residuos sólidos).</p> | <p>Reestructuración de cuencas.</p> <p>Coordinar la configuración de las cuencas hidrográficas en los planes actuales de la ciudad para desarrollar una franja costera.</p> <p>Revitalización del Centro Histórico, introducir criterios en la planificación actual para el diseño del espacio público que reduzca la vulnerabilidad a las lluvias torrenciales y asegure que la capacidad infraestructural sea suficiente para un aumento de la población y la demanda en toda la zona.</p> |

| Sumario | Déficits identificados | Peligros Identificados | Acciones |
|---------|---|------------------------|--|
| | <p>biodiversidad y los ecosistemas naturales del área metropolitana.</p> <p>Contaminación de los ríos y arroyos urbanos, la bahía de Asunción y los humedales).</p> <p>Residuo sólido (La efectividad del servicio de recolección de residuos sólidos es limitada, cuando llueve, el limitado sistema de drenaje de aguas pluviales no funciona adecuadamente).</p> | | <p>Estructura urbana espacial</p> <p>Implementar proyectos de pequeña escala a lo largo de las áreas de cuencas, desconcentración de la actividad económica, atenuar los impactos de los patrones de movilidad actuales.</p> <p>Evitar la reproducción de patrones de movilidad problemáticos y segregación socioespacial.</p> <p>Economía</p> <p>Iniciativas económicas en las cuencas, la franja costera y los proyectos del centro histórico.</p> |

Nota: Elaboración propia con base en la ONU-Habitat, s.f., 2020b.

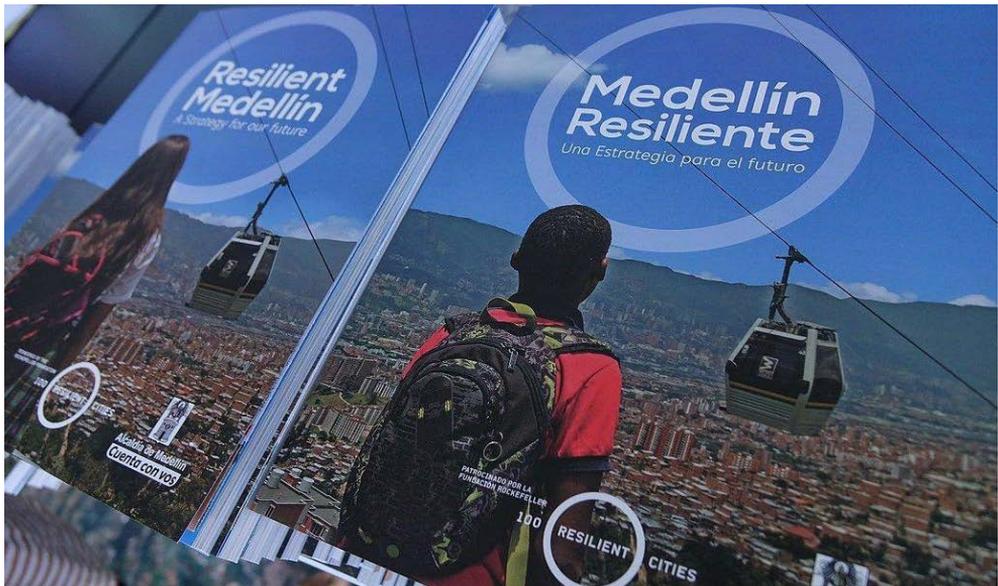
La prevención de riesgos como cualidad de resiliencia adquirida del sistema está vinculada a que el suceso puede causar un daño si el sistema es vulnerable, si la amenaza se vuelve realidad provoca un detrimento y entonces puede crear una crisis. En el caso de la ciudad de Asunción, se contempla que los distintos riesgos pueden contemplar una solución tanto en la reparación de los problemas actuales, así como en la prevención de crisis futuras.

Por otra parte, la resiliencia como una cualidad innata contempla la resistencia al acontecimiento y regreso al estado inicial, así como la flexibilidad y adaptación del sistema, que mantiene su integridad a pesar de la disrupción. Como muestra Naef (2020) sobre la integración de la resiliencia urbana como un elemento en la marca ciudad de Medellín, el discurso enfatiza su transformación hacia una ciudad más pacífica, inclusiva, innovadora y prospera gracias a la resistencia del tejido social y su economía ante los altos grados de violencia que vivieron durante las últimas décadas del siglo XX.

El caso de Medellín además de posicionar la cualidad de resistencia engloba estrategias de transformación, en este sentido como menciona Reghezza-Zitt, et al (2012) las distintas conceptualizaciones y usos de resiliencia dan lugar a la interposición entre ellos. A inicios del siglo XXI Medellín inició un proceso de rehabilitación y transformación con programas de seguridad e innovación; uno de los más relevantes fue el programa de Urbanismo social, en el cual participaron todos los actores de la ciudad, y cuyos objetivos fueron tanto de regeneración social, como de cambio de imagen y competitividad en la atracción de inversionistas y turistas (Montoya, 2014); lo que siguió fue el desarrollo como ciudad innovadora, inteligente, y en 2013 se incorporó al *100 Resilient Cities Program* [Programa de ciudades resilientes] de la Fundación Rockefeller, presentando en 2017 su estrategia de resiliencia como ciudad (ver Imagen 2).

Imagen 2.

Medellín Resiliente una estrategia para el futuro



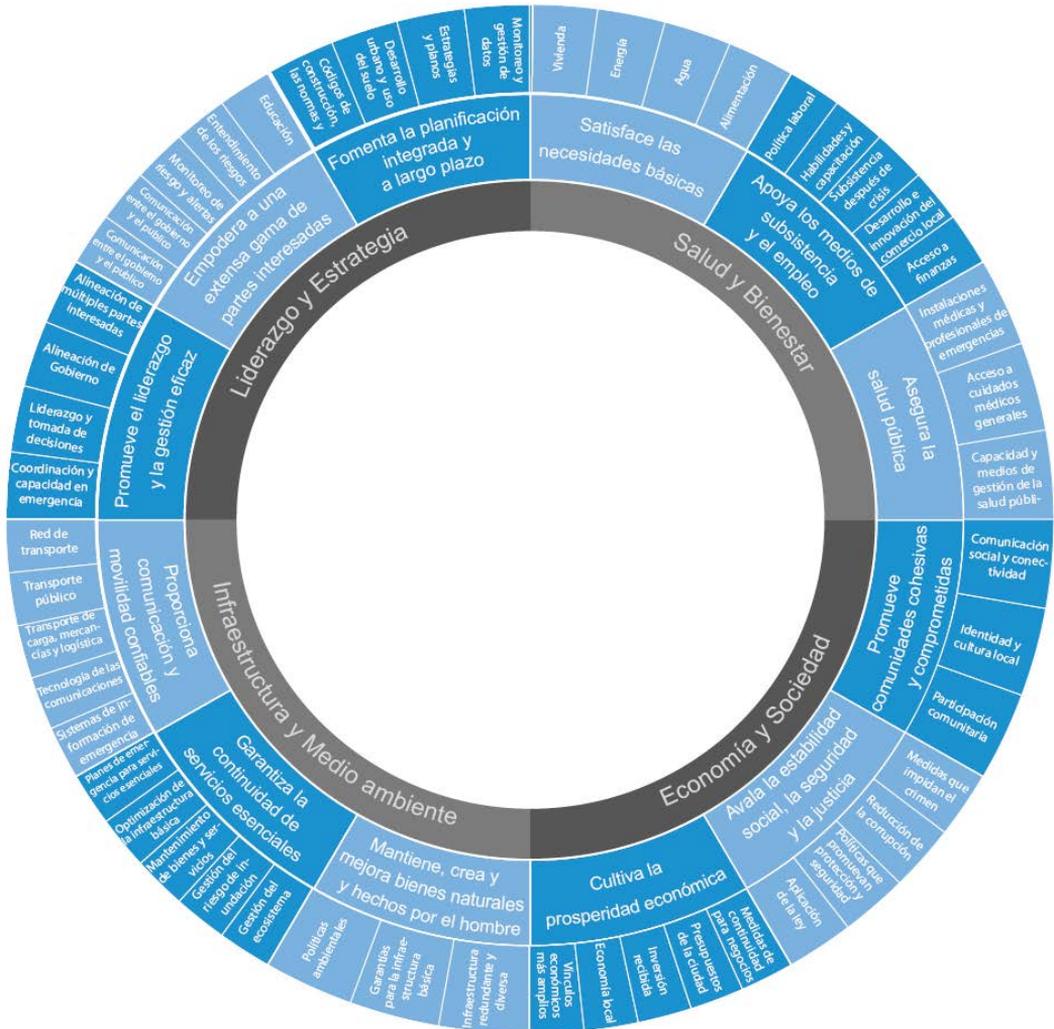
Nota: Imagen de Twitter de varios ejemplares de la Estrategia Medellín Resiliente. Adaptado de Stander, D. [@StanderDI]. (02 de agosto de 2016). Top! RT @mderesiliente: Medellín presenta hoy su Estrategia “Medellín Resiliente”, bajo el apoyo de @100ResCities [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/StanderDI/status/760467305901985792>. CCO

El programa de la Fundación Rockefeller planteó la resiliencia urbana como “la capacidad de los sistemas de las ciudades, los negocios, instituciones, comunidades e individuos de sobrevivir, adaptarse y crecer, sin importar que clase de evento de choque o estrés crónico experimenten” (Resilient Cities Network, s.f., párrafo 1) [y que se contó de su importancia en la [sección 3](#)], de tal forma que, no es solo un proceso de resistencia, prevención o reconstrucción, sino de adaptación y transformación; para este programa la gestión de riesgo es limitada pues se enfoca en acontecimientos concretos, además que existen otros donde el regreso a la normalidad no es factible con solo un ejercicio individual de acción, como es el caso del cambio climático (Rockefeller Foundation/ ARUP, 2015).

El marco de aplicación contempla una valoración y comprensión del nivel de resiliencia de la ciudad centrada en cuatro categorías: personas (salud y bienestar), lugar (sistemas y servicios), organización (economía y estructura) y conocimiento (liderazgo y estrategias), como se observa en la Imagen 3, las cuales contienen doce objetivos que se integran para estructurar la capacidad y rendimiento de recuperación y prosperidad de la ciudad ante la disrupción (Rockefeller Foundation/ ARUP, 2015) [<https://resilientcitiesnetwork.org/programs/cities-for-a-resilient-recovery/>].

Se observa como los objetivos están dirigidos en la formación de cualidades de resiliencia en lo social, recursos y organización. Ahora bien, que una ciudad tenga un equilibrio en las capacidades de sus objetivos no garantiza el mismo nivel de eficiencia al enfrentar la disrupción, por lo cual se requiere que las ciudades ostenten cualidades tanto para prevenir fallas y lograr su adaptación al suceso, las cuales se observan en la Imagen 4.

Imagen 3.
Marco estructural de la resiliencia urbana



Nota: Marco de resiliencia desarrollado por ARUP con apoyo de la Fundación Rockefeller. Adaptado de Alcaldía de Medellín (2017), *Medellín Resiliente Una Estrategia para el futuro*, (p. 27). Documento oficial de estrategia de resiliencia de la ciudad. https://resilientcitiesnetwork.org/downloadable_resources/Network/Medellin-Resilience-Strategy-Spanish.pdf

Imagen 4. Cualidades de una ciudad resiliente

| | | | |
|--|--|--|---|
| <p>Robusto</p> <ul style="list-style-type: none"> Incluye activos físico construidos y gestionados para soportar los impactos de eventos peligrosos para prevenir daño significativo o pérdida de función Anticipa fallas potenciales en los sistemas, para garantizar que el fallo sea predecible, seguro y no desproporcionado a la causa Evitan la dependencia excesiva de un solo activo | <p>Redundante</p> <ul style="list-style-type: none"> La capacidad creada puede adaptarse a la interrupción, presiones extremas o aumentos repentinos de la demanda Múltiples formas de lograr una necesidad determinada o satisfacer una función particular Debe ser intencional, rentable y priorizado a escala | <p>Recursoivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacidad de encontrar de forma rápida diferentes formas de lograr sus objetivos o cumplir sus necesidades durante un shock o bajo estrés Es inventiva para restaurar funcionalidad de sistemas críticos, potencialmente bajo condiciones severamente restringidas | <p>Inclusivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Consulta y participación de todas las comunidades Aborda los choques o tensiones enfrentados por un sector, ubicación o comunidad aislado de los demás es un anatema para la noción de resiliencia Contribuye a un sentido de propiedad compartida o una visión conjunta para desarrollar la resiliencia de la ciudad |
| <p>Reflexivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Aceptan la incertidumbre y el cambio Tienen mecanismos de evolución constante Modifican estándares basados en evidencia emergente No reconocen soluciones permanentes basadas en estatus quo | <p>Flexible</p> <ul style="list-style-type: none"> Los sistemas pueden cambiar, evolucionar y adaptarse en respuesta a los cambios circunstancias | <p>Integrado</p> <ul style="list-style-type: none"> Coherencia en la toma de decisiones y búsqueda de un resultado común | |

Nota: Elaboración propia con base en Rockefeller Foundation/ ARUP (2015), p. 5.

La importancia de las cualidades de resiliencia del sistema se enfoca en la capacidad de ajuste durante la disrupción o crisis inesperadas. Por ejemplo, en febrero de 2020 el gobierno de Londres presentó su estrategia de ciudad resiliente (Greater London Authority, 2020), creada justo antes de la disrupción de choque a nivel internacional del COVID-19, SARS-COV-2. El documento enfatiza que Londres hasta el momento ha sido una ciudad resiliente que ha demostrado su capacidad de acción gracias a sus cualidades y la creación de planes de emergencia. Lo anterior se ha observado tanto en crisis de choque, como fue la respuesta ante los ataques del Puente de Londres y Westminster en 2017, así como, ante disrupciones de tensión crónica, como son las

presiones ambientales, ante la cual declaró emergencia climática e implementó la Zona de Emisión Ultra baja con el fin de limpiar el aire y convertirse en la primera ciudad-parque nacional del mundo. Sin embargo, señalan que esto no es suficiente, requiere reducir las posibilidades de que ocurra una crisis, mitigar el impacto de aquellas que se originen, y en especial mejorar sus cualidades ante sucesos de tensión crónica de largo plazo.

Cuando se presentó el documento de resiliencia de Londres la pandemia del COVID-19 apenas se encontraba en sus primeros meses, sin embargo, la ciudad ya incluía en sus amenazas por disrupciones de choque identificadas tanto las pandemias por enfermedades, así como sequías, ataques terroristas, inundaciones, clima extremo, ataques cibernéticos, y falla de infraestructura (Greater London Authority, 2020). Asimismo, identifica amenazas de tensión crónica como la falta de cohesión social, la inequidad, la pobre calidad del aire, la inseguridad alimenticia, el Brexit, la calidad y asequibilidad de la vivienda, el envejecimiento de la infraestructura, la calidad de la salud y el bienestar.

Los proyectos por realizar están estructurados en tres ejes (población, lugar y procesos), en los cuales la amenaza ante pandemias de enfermedades está integrada en las siguientes acciones, pero no se limita a ellas:

Personas.

Acción A5: Comunicación de riesgos en la comunidad. Generar resiliencia en las comunidades mediante el desarrollo de formas de comunicar los riesgos al público. [...] Brindar al público información sobre los riesgos que enfrentan, asesorar sobre las disposiciones que están tomando las organizaciones de respuesta y compartir información sobre cómo los individuos y las comunidades pueden prepararse para responder a estos riesgos, puede mejorar la resiliencia. (Greater London Authority, 2020, p. 37).

Acción A6: Planificación de escenarios y teatro. Usar la cultura y el teatro para prepararse colectivamente para emergencias. [...] Pueden abarcar desde ensayos de escritorio, capacitar a las personas en protocolos de emergencia, hasta simulaciones en vivo de múltiples agencias de una respuesta a un incidente importante. (Greater London Authority, 2020, p. 40).

Lugar.

Acción B5: Uso innovador de datos para la infraestructura. Mejorar la resiliencia de los sistemas de infraestructura de Londres y priorizar la inversión mediante el uso de datos. [...] Este proyecto tiene como objetivo utilizar la innovación de uso

de datos para facilitar una acción más eficaz. Al identificar y recopilar los datos que ya existen, es posible generar información que previamente se encontraba fuera de alcance para la toma de decisiones informada sobre infraestructura en Londres. Por ejemplo, los datos integrados sobre la interdependencia de la infraestructura y los activos en salud permiten a la Autoridad de Londres (Greater London Authority) trabajar con los proveedores de infraestructura para identificar dónde se debe priorizar la inversión para reducir la vulnerabilidad de Londres. (Greater London Authority, 2020, p. 54 - 56).

Procesos.

Acción C4: Abordar el riesgo a largo plazo. Integrar el proceso de gestión de riesgos de la Asociación de Resiliencia de Londres y la planificación de políticas para riesgos futuros. [...] Trabajos de colaboración reciente realizados sobre resiliencia alimentaria han demostrado los beneficios de vincular la experiencia en gestión de riesgos con la planificación de políticas futuras, tanto para mejorar la planificación de emergencias como para desarrollar una conciencia más activa sobre los riesgos para el desarrollo de políticas alimentarias a largo plazo. Otras áreas políticas se han beneficiado de una colaboración similar. (Greater London Authority, 2020, p. 70).

Ante la situación de crisis de la pandemia COVID-19, Londres realizó conforme sus estrategias la comunicación de riesgos y el uso de datos de forma abierta y en colaboración para lograr un mayor índice de eficiencia y aceptación. Para ello, la apertura y transparencia de un gobierno hacia sus ciudadanos es un factor clave para determinar la reputación de una marca, quien representa cómo se ve el país externamente (Allan, 2020), y es justamente lo que la estrategia de comunicación con campañas de cobertura amplia y continua en distintos medios y redes sociales busca. La campaña *Keep London Safe* difunde información constante de salud pública, así como sobre prevención de la propagación del virus (London Councils, s.f.) donde participan los representantes de los 32 distritos de Londres, City of London Corporation, Public Health England (PHE), el Servicio Nacional de Salud (NHS) y la Greater London Authority (GLA); mientras que la campaña *London Together* implementa líneas de atención y ayuda para el bienestar y la cohesión social (ver Imagen 5).

Imagen 5.

Logo Keep London Safe Campaign.



Nota: Greg Stevenson, Keep London Safe, 2020; Digital Image; Adapatado de *Keep London Safe Brand Assets Guide* de London Councils, s.f., en *Keep London Safe Communications Toolkit*, <https://www.londoncouncils.gov.uk/who-runs-london/keep-london-safe/keep-london-safe-communications-toolkit>. London Councils in the public domain.

En cuanto a las repercusiones y acciones económicas, Londres ostenta cualidades de su mercado con ventaja comparativa ante la crisis, con gran participación de los sectores financieros, de actividades profesionales y técnicas, servicios de información y comunicación, así como bienes raíces que no se han visto tan afectados con la crisis. Sin embargo, sectores como el turismo, servicios de hospedaje y alimentos, arte y entretenimiento, así como el transporte en general, son afectados negativamente (Greater London Authority, 2021a). Las acciones de apoyo y recuperación han sido también colaborativas; la Oficina Nacional de Turismo Británico, VisitBritain se ha enfocado en atender áreas no solo de recuperación sino de empleo como se muestra en la Figura 1.

Asimismo, se crea el Esquema de Resiliencia de Gestión de Destinos COVID-19, anunciada por el ministro de turismo Nigel Huddleston, en la cual se establecieron apoyos económicos y técnicos para que las Organizaciones de Gestión de Destino puedan seguir brindando su apoyo a las pequeñas y medianas empresas del sector turístico, resaltando el apoyo para pago de sueldo de empleados, la creación de seminarios web de opciones profesionalizantes, bolsas de trabajo, guías de sanidad para los comercios y la colaboración con VisitEngland con el fin de compartir conocimientos y trabajar juntos para la planificación de la recuperación poscrisis.

En el mismo escenario el gobierno de Londres tomó acciones para ayudar a los sectores desprotegidos de la ciudad, así como para la reactivación económica y turística de la región. El uso de la marca Londres, considerada como una de las mejores por los rankings de Ipsos (Volos, 2020) y Resonance Consultancy (2021), busca reactivar los sectores con afectaciones negativas. Como parte de sus acciones se han expuesto diversas oportunidades de marketing y eventos como estrategia para ayudar a la recuperación poscrisis, como son seminarios web de apoyo empresarial y eventos virtuales, así como la proyección de destinos o negocios locales en las campañas.

Figura 1.

Áreas para trabajar de VisitBritain como apoyo a la población y el sector turístico.



Nota: Elaboración propia con base en datos de VisitBritain (2021).

La campaña *Escape the Everyday*, de VisitEngland y la Organización de Turismo de Londres VisitLondon, fue dada a conocer en septiembre de 2020 y en ella se brinda la oportunidad a las Organizaciones de Gestión de Destinos de solicitar subvenciones para llevar a cabo diversas actividades de marketing locales, realizar actividades de pago en redes sociales y digitales para promocionar su producto y dirigir a más personas a su sitio web, con el objetivo de aumentar sus ventas. Asimismo, integra

más estrategias de recuperación como la campaña *Let's Do London*, dirigida al turismo nacional y londinenses (Greater London Authority, 2021b). (ver Imagen 6).

La reapertura turística de Londres tiene un mensaje simple: Londres está lista para recibirte y ofrecer todos sus beneficios de forma segura, ya sea como una actividad recreativa:

Londres está listo cuando tú lo estés. Entonces, ya sea que estés buscando una terapia de compras, tu primera comida al aire libre en meses o un día en familia en una de las increíbles atracciones de la ciudad, planea hacerlo todo de manera segura en Londres ...

Si vas a aprovechar todas las cosas increíbles que Londres tiene para ofrecer, no olvides usar cubrebocas, llevar desinfectante de manos, mantenerse a una distancia segura de los demás y viajar en momentos más tranquilos ...

Desde atracciones, museos y galerías de visita obligada, hasta restaurantes para familias y las mejores tiendas, explore Londres de forma segura y sin multitudes este verano ... [Traducción del autor] (Mayor of London, 2021, p. 10).

O como una actividad de negocios:

Londres está lista para recibir nuevamente eventos de negocios. Por lo tanto, ya sea que desee organizar una reunión, una conferencia o una actividad de incentivo, planea hacerlo todo de manera segura en Londres.

La rica historia empresarial y cultural de Londres está lista para inspirarte de nuevo - elige Londres para tu próximo evento empresarial ...

Aumente la moral, el compromiso y el bienestar de su equipo con una reunión de negocios en uno de los lugares únicos y espacios seguros de COVID de Londres ... [Traducción del autor] (Mayor of London, 2021, p. 31).

Imagen 6.

Logo principal de la campaña Let's do London

The logo consists of the text 'LET'S' in a bold, red, sans-serif font, positioned above the word 'LONDON' in a bold, black, sans-serif font.

Nota: Adaptado de Let's Do London Campaign toolkit: *London Tourism Recovery Campaign*, Mayor of London, 2021; <https://files.londonandpartners.com/l-and-p/assets/abouts-us/lets-do-london-toolkit-14-july.pdf>. Copyrights London & Partners

Consideraciones finales

Las ciudades han utilizado la marca ciudad con respecto a la resiliencia tanto como cualidad, así como integrada en el proceso. La cualidad es una constante del sistema, pues tanto Nueva York, como Londres, Asunción y Medellín mencionan cómo a pesar de las disrupciones negativas se han recuperado, aunque existan diferencias en otros elementos de cada ciudad que le permite hacerlo con menor daño. Se identifica que un eje central de esta cualidad es la identidad de la población y su cohesión social, que impulsan a la búsqueda de objetivos comunes y la recuperación. Propiamente el caso de Medellín se presenta como una característica distintiva de valor gracias a la cual se puede resistir e iniciar un proceso de transformación, como parte de su identidad y marca ciudad.

En cuanto a estructura del proceso, se observa que las ciudades estudiadas se enfocan tanto en los activos físicos e intangibles del sistema, como menciona la Red de Ciudades Resilientes, el centrarse en activos físicos tiende a tomar menos en cuenta el comportamiento humano tanto individual como social, y suelen propiciar acciones más sectoriales que integrales (Resilience cities network, s.f.), algo que se puede observar en el sistema de resiliencia de Asunción, quienes si integran distintos áreas y sectores de acción pero está más dirigido a la creación de cualidades de resiliencia física. En el caso de Medellín, Londres y Nueva York, se puede observar que integran acciones sociales de preparación, información, educación y cohesión como parte de los planes de resiliencia dirigidos a la comunidad en general, negocios y gobierno; es aquí donde se observa un uso de la marca ciudad como un instrumento para la resiliencia.

Asimismo, se identifica el uso de la marca en el proceso de recuperación con la marca Londres como herramienta para la aplicando estrategias que buscan mantener la integridad a pesar de la disrupción, por medio de la campaña *Escape The Everyday y Let's Do London*, la cual es señalada por el alcalde de Londres Sadiq Khan, como “la mayor campaña de turismo interno que ha visto Londres”, con cobertura publicitaria a nivel nacional (Sabarwal, 2021, párrafo. 5). En este sentido la marca ciudad de Londres ha funcionado no solo como una forma de atraer turistas, sino también para brindar información, guías para el cuidado y estrategias de recuperación locales, pues ha sido acompañada de los apoyos para la promocionar de locales a través de sitios web, beneficiaron a que cientos de pequeñas empresas no cerraran sus puertas debido al confinamiento obligatorio, brindándoles una segunda opción a través de plataformas digitales y promociones por medio de actividades de marketing locales. La marca proyecta la mejor versión de ellos por medio de sus acciones de recuperación y seguridad para que la ciudad pueda seguir siendo reconocida y percibida como el lugar ideal.

Referencias

- Alcaldía de Medellín. (2017). *Medellín Resiliente Una Estrategia para el futuro*. https://resilientcitiesnetwork.org/downloadable_resources/Network/Medellin-Resilience-Strategy-Spanish.pdf
- Allan, M. (18 de mayo de 2020). Como a Covid-19 está a afetar a Marca País do Reino Unido. *Bloom Consulting Journal*. <https://www.bloom-consulting.com/journal/pt-pt/como-a-covid-19-esta-a-afetar-a-marca-pais-do-reino-unido/>
- Cooper Hewitt. (2009), I [Heart] NY More Than Ever [Fotografía] <https://collection.cooperhewitt.org/objects/18733787/#image-rights>
- Foner, N. (2005). *Wounded City: The Social Impact of 9/11 on New York City*. Russell Sage Foundation. <https://www.jstor.org/stable/10.7758/9781610442091>
- Greater London Authority. (2020). *London City Resilience Strategy 2020*. https://resilientcitiesnetwork.org/downloadable_resources/Network/London-Resilience-Strategy-English.pdf
- Greater London Authority. (2021a, May). *Forecast report. London's Economic Outlook: Spring 2021. The GLA's medium-term planning projections*. GLAEconomics. <https://www.london.gov.uk/sites/default/files/leo-spring-2021-final.pdf>
- Greater London Authority. (2021b, July 13). *Let's Do London*. <https://www.london.gov.uk/what-we-do/arts-and-culture/lets-do-london>
- London Councils. (s.f.). *Keep London Safe Campaign*. <https://www.londoncouncils.gov.uk/who-runs-london/keep-london-safe/keep-london-safe-campaign>

- Mayor of London. (2021, July 14). *Let's Do London toolkit: London Tourism Recovery Campaign*. <https://files.londonandpartners.com/l-and-p/assets/abouts-us/lets-do-london-toolkit-14-july.pdf>
- Milton Glaser. (2005). *Essays, Since Then, Delivered at the AIGA National Design Conference, Boston 2005*. <https://www.miltonglaser.com/milton/c:essays/#0>
- Mollenkopf, J. (2005). *Contentious City: The Politics of Recovery in New York City*. Russell Sage Foundation.
- Montoya, N. (2014). Urbanismo social en Medellín: una aproximación a partir de la utilización estratégica de los derechos. *Estudios Políticos*, (45), 205-222. <https://www.redalyc.org/pdf/164/16431516011.pdf>
- Naef, P. (2020). Resilience as a City Brand: The Cases of the Comuna 13 and Moravia in Medellín, Colombia. *Sustainability*, 12(20), 8469. <https://doi.org/10.3390/su12208469>
- ONU-Habitat. (2018). *Ciudades Resilientes*. <https://onuhabitat.org.mx/index.php/ciudades-resilientes>
- ONU-Habitat. (2019). *Addressing pressing resilience challenges in Paraguay's capital*. <https://unhabitat.org/addressing-pressing-resilience-challenges-in-paraguay%E2%80%99s-capital>
- ONU-Habitat. (2020a). *Technical Cooperation with Cities: Building Urban Resilience*. City Resilience Profiling Programme. <https://urbanresiliencehub.org/wp-content/uploads/2020/01/CRPP-2-pager.pdf>
- ONU-Habitat. (2020b). *Case Study: Resilience Profiling and Actions for Resilience in Asunción, Paraguay*. Prevention Web <https://www.preventionweb.net/news/case-study-resilience-profiling-and-actions-resilience-asuncion-paraguay>
- ONU-Habitat. (s.f.). *Asunción Hazards and Challenges*. Resilience Hub Asunción. <https://urbanresiliencehub.org/city-hazards/asuncion/>
- Reghezza-Zitt, M., Rufat, S., Djament-Tran, G., Le Blanc, A., & Lhomme, S. (2012). What Resilience Is Not: Uses and Abuses. *Cybergeo, European Journal of Geography*. <https://doi.org/10.4000/cybergeo.25554>
- Resilient Cities Network. (s.f.). *Urban resilience*. <https://resilientcitiesnetwork.org/FAQ/>
- Resonance Consultancy. (2021). *Resonance Consultancy's Best Cities ranking 2021*. Best cities. <https://www.bestcities.org/reports/2021-worlds-best-cities/>
- Rockefeller Foundation/ ARUP. (2015). *City Resilience Framework*. <https://www.rockefellerfoundation.org/wp-content/uploads/City-Resilience-Framework-2015.pdf>
- Sabarwal, H. (2021, May 10). London mayor Sadiq Khan launches tourism campaign as Covid-19 restrictions ease. *Hindustan times*. <https://www.hindustantimes.com/world-news/london-mayor-sadiq-khan-launches-tourism-campaign-as-covid-19-restrictions-ease-101620645046368.html>

- Stander, D. [@StanderDI]. (02 de agosto de 2016). *Top! RT @mderesiliente: Medellín presenta hoy su Estrategia “Medellín Resiliente”, bajo el apoyo de @100ResCities* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/StanderDI/status/760467305901985792>
- The City of New York. (2015). *One New York: The Plan for a Strong and Just City*. <http://1w3f31pzvdm485dou3dppkcq.wpengine.netdna-cdn.com/wp-content/uploads/2019/04/OneNYC-Strategic-Plan-2015.pdf>
- Vale, L. y Campanella, T. (2005). *The resilient city. How modern cities recover from disaster*. Oxford University Press.
- VisitBritain. (2021, February 05). *Our role during COVID-19 (coronavirus)*. <https://www.visitbritain.org/our-role-during-covid-19-coronavirus>
- Volos, V. (2020, April 06). *London ranks as the top “City Brand.” Sydney emerges in second place, while Paris declines from first in 2017 to third in 2020*. Ipsos. <https://www.ipsos.com/en/2020-anholt-ipsos-city-brand-index>

La importancia de la **mercadotecnia** de lugares y la **gestión de crisis** frente a eventos extraordinarios

Ray Freddy Lara Pacheco
Yesenia Guadalupe Villarreal Pedroza

Resumen

La sección tiene como objetivo señalar la importancia de la mercadotecnia de lugares, en específico, la de ciudades o urbana como estrategia de reactivación socioeconómica frente a los eventos extraordinarios. Se compone de los siguientes apartados, sobre la mercadotecnia de lugares, en un segundo momento, nombrar los criterios especiales para la gestión de crisis y la importancia de las marcas territoriales frente a eventos extraordinarios, y posteriormente identificar algunos casos (Medellín y Madeira) y sus estrategias de imagen frente a estos fenómenos con la intención de observar algunas propuestas a implementar en esta crisis sanitaria. Teniendo como premisa de trabajo que tanto la gestión de crisis y la mercadotecnia de lugares parten de la gestión de la imagen del territorio mediante distintas estrategias de comunicación y posicionamiento.

Introducción

En años recientes los mercadólogos han ampliado el concepto de producto más allá de los productos y servicios tangibles para incluir otras entidades susceptibles de mercadeo, como organizaciones, personas, ideas y lugares. Desde la perspectiva de Philip Kotler, Donald H. Haider e Irving Rein a la hora de desarrollar la mercadotecnia estratégica del lugar (*strategic place marketing*), donde:

Cada lugar (comunidad, ciudad, estado, región o nación) debería preguntarse ¿Por qué alguien quiere invertir, trasladarse a vivir, visitar o empezar y/o ampliar una empresa allí? ¿Qué tiene este lugar que las personas necesitan o deben querer? ¿Desde una perspectiva mundial, qué ventajas competitivas brinda este lugar que otros no lo hacen? Cada comunidad puede y debe considerar estas preguntas si quiere ejercitar el control durante un futuro (Kotler, Haider y Rein, 1993, p. 14 y 1994, p. 18).

Pero qué pasa cuando esos lugares están en momentos complicados generados por una crisis socioeconómica, problemas de seguridad y violencia, por desastres naturales (terremotos, huracanes, tsunamis) u otro evento extraordinario, como podría ser la pandemia del COVID-19 acaecida en 2020. Estos fenómenos desde origen generan una imagen y percepción negativa a los distintos públicos ya que impiden nuevas inversiones, localización de empresas, la atracción de turismo, así como de nuevos residentes, talento humano, entre otros, obstaculizan la reactivación económica y la creación de tejido social. A saber,

Toda sociedad, y con ella el propio quehacer gubernamental, se desenvuelve en condiciones de riesgo e incertidumbre política, económica o social; por consiguiente, se requiere de un alto nivel de prevención antes las probabilidades de lo que pueda suceder en el futuro, para lo cual es necesario llevar a cabo diagnósticos que posteriormente servirán para diseñar escenarios futuros y, con base en ello, aplicar una tecnología gubernamental para la toma de decisiones, como correspondencia a la aplicación de una política pública (Rodríguez, Lucatello y Garza, 2008, p. 9).

La presente sección tiene como objetivo señalar la importancia de la mercadotecnia de lugares, en específico, la de ciudades o urbana como estrategia de reactivación socioeconómica frente a los eventos extraordinarios. Teniendo como premisa de trabajo que tanto la gestión de crisis y la mercadotecnia de lugares parten de la gestión de la imagen del territorio mediante distintas estrategias de comunicación y posicionamiento. Se compone de los siguientes apartados, sobre la mercadotecnia de lugares, en un segundo momento, nombrar los criterios especiales para la gestión de crisis y la importancia de las marcas territoriales frente a eventos extraordinarios, y posteriormente identificar algunos casos (Medellín y Madeira) y sus estrategias de imagen frente a estos fenómenos con la intención de observar algunas propuestas a implementar en esta crisis sanitaria.

Sobre la mercadotecnia de lugares

En estudios previos (Lara, 2015; Lara, Meléndez y Zapata, 2015; Lara y Carrillo, 2020) se ha hecho hincapié en la importancia de la atractividad territorial entendida como el conjunto de estrategias (desde la competitividad, mercadotecnia y la economía endógena) para posicionar un territorio a nivel local, regional, nacional e internacional. Donde sus funciones principales son: “1) diseño e implementación de planes de mercadotecnia para identificar nichos de mercado específicos (comunicación); 2) desarrollo y promoción de ventajas competitivas (competencia);

3) adopción de modelos de ciudad para convertirse en referencias modeladoras (capital humano); 4) inserción en el medio internacional (internacionalización)” (Lara y Carrillo, 2020, p. 49).

Con respecto a la primera función, y de la que se enfoca esta sección, la comunicación estratégica es fundamental para el posicionamiento de un lugar, por ejemplo, Philip Kotler y Gary Armstrong señalan que la mercadotecnia territorial o de lugares (*Place Marketing*) “implica actividades que se efectúan para crear, mantener o modificar conductas hacia sitios específicos” (Kotler y Armstrong, 2001, p. 249). Ejemplo de ello es: 1) Marketing de áreas para negocios; 2) Marketing de turismo y los más complejos; 3) la promoción del país (*Country Branding*) y la promoción de ciudades (*City Branding*), que se encargan de que el Estado¹ y las ciudades se convierta en una marca generadora de turismo e inversiones, y atractiva para académicos, talento humano, sector público y privado.

En específico, la mercadotecnia de ciudades es una herramienta de las ciencias económicas y administrativas al servicio de los gobiernos locales. Su acción promocional se encarga de posicionar a la ciudad mediante estrategias de comunicación en la mente de sus poblaciones locales y sus públicos internacionales, así como en:

- Inversionistas y localización empresarial, ya que “las ciudades prosperan cuando en ellas abundan las pequeñas empresas y los ciudadanos con formación [...] las ciudades que tienen éxito, nuevas o antiguas, atraen a los empresarios emprendedores, en parte, porque son parques temáticos urbanos” (Glaeser, 2009, pp. 22 y 26), en otras palabras, son elementos que promueven economías de aglomeración, rendimientos a escala, etc.
- Turistas, “en el esfuerzo de seducir cada ciudad se convierte, potencialmente, en una ciudad turística. Los espacios de la ciudad se proyectan como lugares turísticos también, para los habitantes, lugares de ocio y de evasión. Todo en

.....

1 Si bien, “a los países se les juzga por lo que hacen y producen, no por lo que dicen que son” (Anholt, 2012, p. 110). Peter van Ham señala que, desde el inicio del nuevo milenio estamos en presencia del surgimiento del *Estado-marca* (*Brand State*) que podría entenderse como “las ideas que tiene el mundo exterior sobre un país en particular” (van Ham, 2001, p. 2). Para ello, se ha desarrollado el concepto de *Promoción del país* (*Nation Branding*), con dos propósitos centrales, por un lado, a nivel exterior, es la promoción del interés nacional que se basa en la competencia entre países, por otro lado, busca posicionarse al interior de su territorio, mediante la creación de “narrativas dirigidas al consumo interno” (Ramiro, 2014, p. 7).

tendencia se convierte en turismo y todos pueden ser turistas en su propia ciudad” (Amendola, 2000, p. 299).

- Profesionistas, académicos y talento del exterior, se convierte en pieza clave en un momento donde la atraktividad va más allá de la industrialización y se intensifica la competencia entre ciudades, ya que “vivimos en una era de expertos, en la que los ingresos y la formación están estrechamente ligados [...] el vínculo entre formación y productividad urbana se ha ido haciendo cada vez más marcado desde la década de 1970” (Glaeser, 2011, p. 47).

Y aunque propiamente sea una actividad relativamente joven -treinta años aproximadamente-, su propósito es suficientemente conocido: desarrollar una imagen pública de aceptación en referencia a la ciudad y los atractivos que contiene. Se puede entender “como una política activa de actuaciones orientadas, por una parte, a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y, por otra parte, a desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades creando y potenciado su demanda” (Martínez, 2006, p. 2). Estas políticas a nivel interno e internacional pretenden:

- 1) Incentivar la proyección externa de una ciudad; 2) Posicionarla adecuadamente;
- 3) Crear su imagen; 4) Evaluar las potencialidades de la ciudad; 5) Mejorar su competitividad, destacando sus principales características y haciéndola más atractiva para sus diferentes públicos. Además, 6) Permite vender la ciudad utilizando instrumentos de comunicación, publicidad y promoción. En pocas palabras, la finalidad última de este tipo de mercadotecnia es el desarrollo de una imagen pública de aceptación en referencia a la ciudad y los atractivos que contenga (Paz, 2005, p. 189).

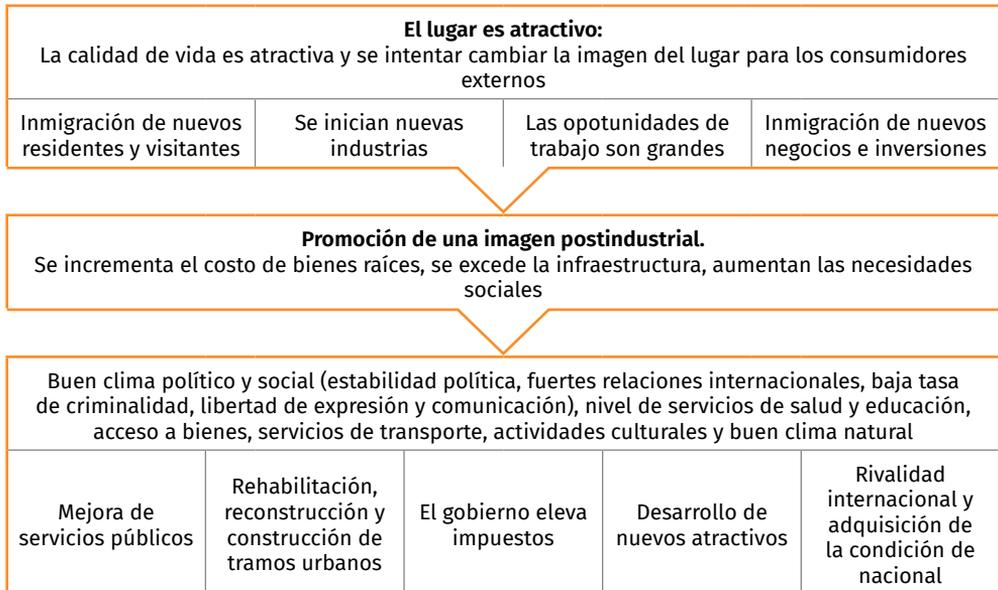
Por lo tanto, la mercadotecnia de ciudades se refiere a las estrategias de posicionamiento al interior de un territorio que sirven para fidelizar tanto a sus servidores públicos como a sus pobladores permanentes y temporales (inversionistas y emprendedores, turistas, talento y académicos), y, a su vez, para posicionar a la ciudad hacia el exterior. Al ser una política pública, “la operación y ejecución de tales actividades estará a cargo de la propia administración pública, que será la responsable de velar por la observancia de marco jurídico y de convocar a los distintos sectores de la sociedad para generar procesos participativos” (Rodríguez, Lucatello y Garza, 2008, p. 9). Sobre el desarrollo de la atraktividad de una ciudad, de manera muy general, se presenta un esbozo de dicha dinámica en la Figura 1.

Sobre la mercadotecnia de lugares y los fenómenos extraordinarios

El estudio desde la comunicación pública, la mercadotecnia de ciudades y las políticas públicas frente a los eventos extraordinarios es limitativo en comparación al gran número de fenómenos que inhiben la prosperidad de un territorio, que por lo general son entendidos como crisis, y que son definidas como:

Figura 1.

Dinámica de desarrollo de una ciudad.



Nota: Elaboración propia con ideas de Short et al., 1993; Kotler, Haider y Rein, 1994; Avraham y Ketter, 2008.

Un proceso no deseado, extraordinario, a menudo inesperado e inoportuno con posibilidades de desarrollo ambivalentes. Exige decisiones y contramedidas inmediatas para influir nuevamente en el desarrollo posterior de manera positiva para el destino, y limitar las consecuencias negativas tanto como sea posible. Una situación de crisis se determina evaluando la gravedad de los eventos negativos ocurridos, que amenazan, debilitan o destruyen las ventajas competitivas o metas importantes del destino (Glaesser, 2006, p. 14).

Para la mercadotecnia de lugares, según Avraham y Ketter (2008), la “causa” de la crisis o del fenómeno extraordinario es elemento relevante para el análisis y la categorización de dicho evento. No hay que olvidar que las crisis pueden clasificarse “por su duración (corta, larga), su escala geográfica (local, regional, nacional o internacional) o la escala del daño que causan a vidas y propiedades” (p. 80). Por lo tanto, las crisis pueden ocasionar una mala imagen, percepción y reputación del territorio. Estas crisis o eventos extraordinarios, según los especialistas, podrían considerarse dos tipos estructurales y coyunturales:

Estructurales.

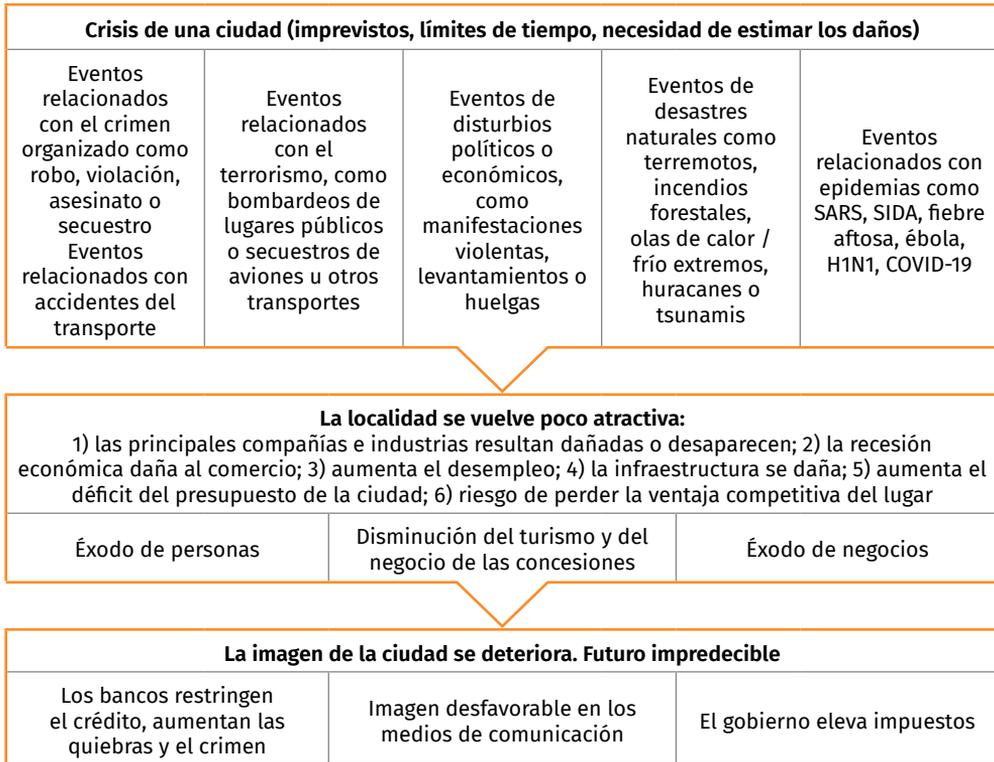
Casi todos los lugares tienen problemas, pero algunos tienen más que otros, y estos problemas forman un continuum. En el extremo más desesperado se encuentran las localidades que están muriendo o en depresión crónica. Carecen de los recursos para iniciar la recuperación. Algunos son pueblos pequeños y ciudades que han perdido su principal industria o empresa y están plagados de desempleo, tiendas cerradas y propiedades abandonadas. La gente y los negocios emigran y dejan una base debilitada de impuestos, para financiar escuelas, hospitales y otros servicios públicos. El crimen y las drogas se apoderan de la vida de estos sitios y aceleran la decadencia (Kotler, Haider y Rein, 1994, p. 3).

Coyunturales.

Al vivir en un mundo en constante cambio durante el Siglo XXI, las crisis se han convertido en un problema familiar para una lista cada vez mayor de países, regiones y ciudades. Destinos turísticos populares como Nueva York, Londres y Madrid han sufrido ataques terroristas; el devastador tsunami de 2004 arrasó las playas de Tailandia, India y Sri Lanka; las epidemias de SARS, fiebre aftosa y otras enfermedades tuvieron graves efectos sobre el turismo en el Reino Unido, China y Canadá; y el huracán Katrina destruyó uno de los destinos turísticos legendarios de Estados Unidos en 2005 (Avraham y Ketter, 2008, p. XII). Es decir, son fenómenos que, aunque son poco recurrentes tienen grandes implicaciones destructivas a corto y largo plazo.

Estos eventos extraordinarios en menor o mayor medida provocan no sólo una imagen negativa sino una mala percepción y reputación del lugar, lo que podría generar un conflicto identitario dentro del territorio, y provocar la decadencia del lugar (Figura 2).

Figura 2.
Dinámica de la decadencia de una ciudad.



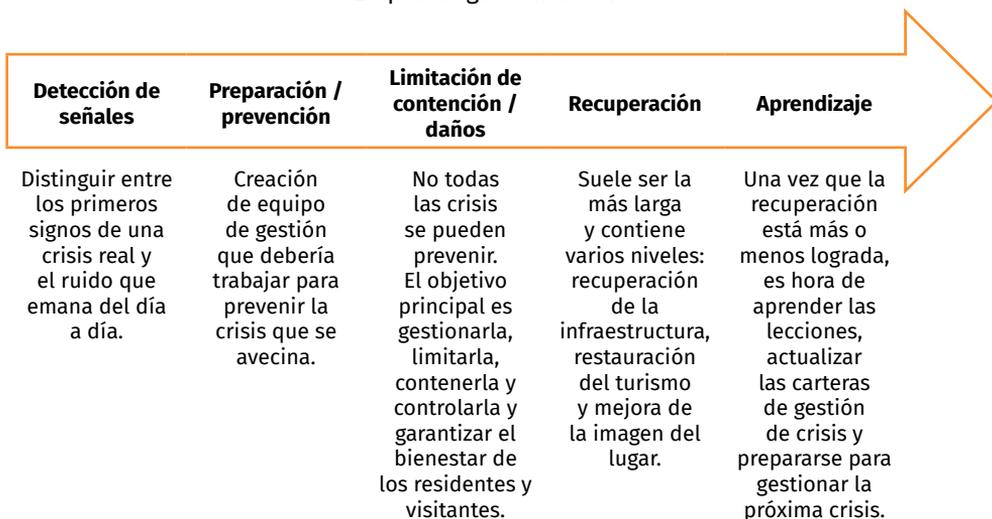
Nota: Elaboración propia con ideas de Kotler, Haider y Rein, 1994; Glaesser, 2006; Avraham y Ketter, 2008.

Ya que, “se proyecta una imagen desfavorable en los medios de comunicación y tiene un efecto negativo correspondiente en la industria turística nacional e internacional y en la economía, las inversiones, el comercio del lugar y su atractivo para los residentes actuales y potenciales” (p. XII). Debido a ello es fundamental desarrollar políticas públicas para mitigar dichos eventos, así como una estrategia de comunicación, contención y gestión de crisis. A saber,

Toda política pública deberá entenderse como un instrumento prospectivo que contenga una serie de estrategias y líneas de acción debidamente coordinadas y articuladas entre sí, dirigidas hacia el logro de un objetivo, que en este caso es prevenir desastres -pero también para diseñar una marca ciudad-, así como

también incluir sus correspondientes tácticas y programas, compuestos por una serie de actividades para alcanzar metas (Rodríguez, Lucatello y Garza, 2008, p. 9, las cursivas son nuestras).

Figura 3.
Etapas de gestión de crisis.



Nota: Elaboración propia con ideas de Mitroff y Pearson, 1993.

Con respecto al manejo de crisis, “los tomadores de decisiones en cada país, ciudad y destino turístico deberían intentar identificar los tipos de crisis que podrían afrontar y prever los preparativos que tendrán que hacer para afrontarlas” (Avraham y Ketter, 2008, p. 206). (ver Figura 3). Sin olvidar que los gobiernos y los grupos de interés, actúan bajo *certidumbre*², *contingencia*³ e *incertidumbre*⁴, como bien lo hace

.....

- 2 Las acciones que se desenvuelven bajo *certidumbre* son aquellas cuyos resultados son previsibles. Las políticas públicas cuentan con un cúmulo de conocimiento aportado por la experiencia inmediata y remota (la historia) (Guerrero, 2009, p. 20-21).
- 3 Las acciones ejercidas en condiciones de *contingencia* son aquellas en las que los resultados son conocidos, si bien no se sabe cuántos ni cuáles son los que efectivamente se darán. Las políticas públicas producen conocimiento con base en el desarrollo de la ciencia y la tecnología modernas, y son diseñadas bajo las técnicas probabilidad, simulación y análisis estadístico (Guerrero, 2009, p. 21).
- 4 Las actividades que se desarrollan en condiciones de *incertidumbre* desconocen los resultados de su impacto y su repercusión, de modo que la producción de conocimiento y su aplicación tienen un alto valor estratégico para reducir el margen de *incertidumbre*. Las políticas públicas pueden ser las

notar Omar Guerrero (2009), según el cúmulo de conocimiento de que disponga o sea capaz de producir, así que frente a un fenómeno extraordinario la contingencia e incertidumbre son los escenarios en donde se sitúan las políticas públicas a implementar para tratar de mejorar la imagen y contener la crisis.

Teniendo en cuenta que la etapa principal para la mercadotecnia de ciudades es la poscrisis, momento en el que se recupera la imagen del lugar (Avraham y Ketter, 2008) también conocida como recuperación. A continuación, se presentan dos distintos fenómenos, uno de carácter estructural (Medellín, Colombia) y otro coyuntural (Madeira, Portugal), que en su momento han desarrollado estrategias de gestión de crisis a través de la comunicación para mejorar su imagen después del evento presentado, pero que en el caso estructural no sólo bastó con ello, sino que se necesitó una política pública de transformación y renovación urbana.

Buenas prácticas – estrategias de recuperación

Medellín, Colombia

Hoy en día Medellín ha logrado posicionarse a nivel internacional como una ciudad ejemplar, su liderazgo y persistencia la encaminaron a rediseñar estrategias contundentes que le han permitido la posibilidad de brindar no solo una buena imagen, sino particularmente, ser un modelo de buenas prácticas, adquiriendo alianzas con múltiples actores que le han otorgado la posibilidad de una mayor inserción en la cooperación internacional y de esta manera fortalecer sus mecanismos de desarrollo internos. Ejemplo de ello, los innumerables galardones y reconocimientos, la ciudad más innovadora por el diario *The Wall Street Journal*, el grupo financiero *Citigroup* y la ONG *Urban Land Institute* en 2012, el *Lee Kuan Yew World City Prize* en 2016, máximo galardón del urbanismo en el mundo, gracias a su transformación urbana.

Debido a la extraordinaria transformación cultural, urbanística y social que ha tenido la ciudad en tan sólo dos décadas, es reconocido a nivel internacional como “una ciudad que ha pasado de ser notoriamente violenta a una que está siendo un modelo para la innovación urbana en un lapso de sólo dos décadas [...] Las soluciones creativas y no convencionales, el sistema de transporte masivo, el

• • • • •

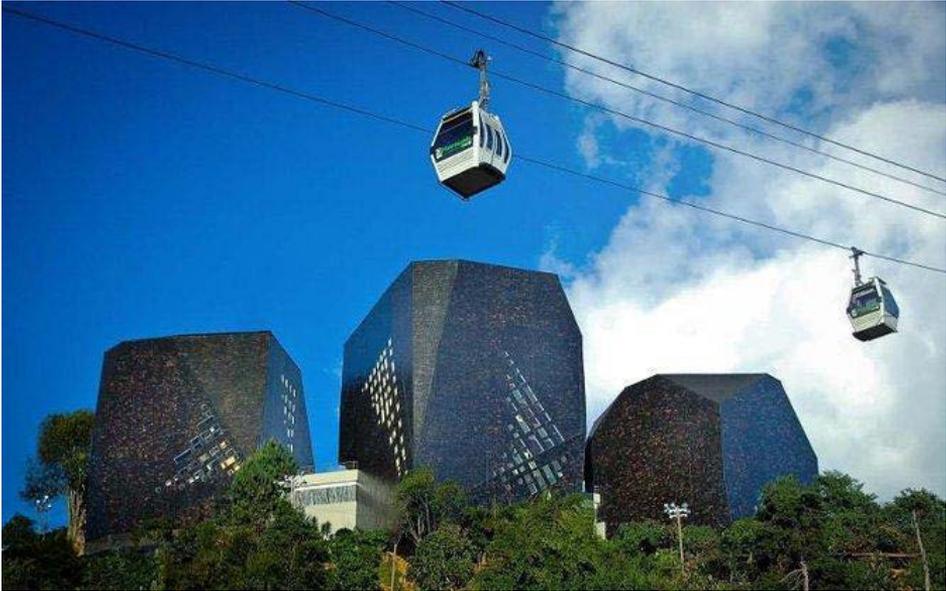
desarrolladas con la guía del análisis de políticas, pues el conocimiento requerido y sus fuentes están sujetos a la perplejidad y la excepcionalidad (Guerrero, 2009, p. 22).

primer teleférico del mundo, parques biblioteca y escaleras mecánicas urbanas, que mejoran movilidad en los barrios montañosos, ganaron una mención especial en el año 2014. Desde entonces, la ciudad ha seguido su incesante búsqueda de la equidad social, la competitividad y la sostenibilidad”, dijo el jurado, según recoge (El Espectador, 16 de marzo, quinto párrafo).

Según ONU-HABITAT (2018, primer párrafo) la población de la ciudad se triplicó entre 1951 y 1973, impulsada por la industria manufacturera de la ciudad, principalmente textil. La rápida inmigración condujo al desarrollo de asentamientos informales en las empinadas colinas de la ciudad. Estos padecían de una crisis estructural generada por el alto riesgo geológico para los habitantes debido a las intervenciones no acordes con las condiciones topográficas del suelo, lo que desencadenó una mala calidad de la vivienda, deficiencias en equipamiento comunitario, infraestructura y servicios públicos, ilegalidad de la tenencia así como una organización comunitaria insuficiente, desempleo, bajos ingresos, deserción escolar, violencia, inseguridad, narcotráfico así como desconfianza hacia las instituciones gubernamentales (Consejería Presidencial para Medellín y su Área Metropolitana, 1993).

Las administraciones municipales han tratado de darle a Medellín una nueva imagen, basada en planes, programas y proyectos de desarrollo local (Auschner, Lotero y Álvarez, 2020, p. 280). Así que el discurso que se profesa de un trabajo continuo de superación a una crisis sociopolítica aunada a la exhaustiva lucha contra la violencia generalizada por grupos de narcotráfico, milicias, delincuencia y organizaciones paramilitares.

Imagen 1.
Parque Biblioteca España, Medellín.



Nota: Adaptado de *Excursión por la innovación social de Medellín*, 2021. Copyright VIATOR [<https://www.viator.com/es-MX/tours/Medellin/Medellin-Social-Innovation-tour/d4563-5549P135>].

Durante las últimas décadas Medellín vivió las consecuencias de ser catalogada como la ciudad más violenta del mundo. Además, los impactos económicos y sociales generados por la urbanización acelerada de su territorio, los altos índices de pobreza y la falta de oportunidades de inserción productiva contribuyeron al fortalecimiento de la cultura del narcotráfico y los bajos niveles de desarrollo, lo cual tuvo efectos negativos para toda la sociedad (Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL, 2020).

Su transformación en gran medida se debe a las políticas públicas de carácter urbano, en primer momento el Programa de Mejoramiento Integral de Barrios Subnormales en Medellín (PRIMED) de 1992 a 2001 así como Programa de Mejoramiento Integral de Barrios (PMIB) en 2007 a 2011, en un segundo momento. La instauración y consolidación del proceso de transformación de Medellín nos sitúa en un patrón de planeación y gestión urbana que le brindó prioridad a estrategias de desarrollo

por medio de las administraciones de la gestión pública que priorizaron la iniciativa de políticas públicas para fortalecer la planificación urbana, la educación, la dignificación de espacios públicos y de transporte, la inclusión y equidad, seguridad ciudadana y participación, arte y cultura encaminadas y comprometidas con la sociedad lo que llegó a conocerse como Urbanismo Social. [Y que se hizo mención en la [sección 5](#) como promotor de resiliencia].

Los aportes más importantes que resultan del caso destacan cómo la ejecución de las políticas públicas locales ayudó a barrios deteriorados a mejorarse sustancialmente, y una vez que la imagen fue renovada se proyectó mostrando las mejorías de la ciudad y su imagen evolucionada, haciendo que, desde el exterior observaran a dicha ciudad como un ejemplo a seguir. Este Urbanismo Social fue intensamente promovido por las autoridades locales a través de una estrategia paradiplomática de diplomacia pública urbana con la intención de posicionar una marca de ciudad sostenible de Medellín durante los años subsecuentes 2004-2019 observadas en sus planes municipales de desarrollo, Auschner, Lotero y Álvarez (2020) identifican que dicha estrategia ha dado “un mayor impulso a la visibilidad y conectividad de la ciudad con el país y el mundo” (p. 299).

Imagen 2.

Metrocable, Medellín.



Nota: Adaptado de *Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá. Metro de Medellín*, 2021. Copyright [<https://www.metrodemedellin.gov.co/>].

A saber,

- Sergio Fajardo Valderrama (2004-2007) “Medellín, integrada con la región y el mundo”.
- Alonso Salazar Jaramillo (2008-2011) “Medellín, Una ciudad del mundo”.
- Aníbal Gaviria Correa (2012-2015) “Medellín, Ciudad conectada con el mundo”.
- Federico Gutiérrez Zuluaga (2016-2019) “Medellín Innovando” (p. 287-288).
- Daniel Quintero Calle (2020-2023) “Medellín, capital industrial de Colombia, Reactivación Económica y Valle del Software”.

Es importante hacer mención que la ciudad sigue en constante lucha frente a la imagen negativa de los años ochenta y noventa, y más en la actualidad debido al encumbramiento de las series y telenovelas sobre narcotráfico, capos de la droga, corrupción e impunidad gubernamental, por ejemplo, el arquitecto colombiano Mauricio Facio Lince, quien fuera el director del Área Metropolitana del Valle de Aburrá, lidera una iniciativa contra la estigmatización de la ciudad a través de la iniciativa “Medellín, más allá de Netflix” (2017). (ver Imagen 3).

Fuera de Colombia se reivindica el nombre de Pablo Escobar en lugar de ponerse en contra de una persona que mató a más de 15.000 personas. [...] Esa reivindicación empezó a producir en Medellín cosas como los “narcotours”, explica Facio Lince, que señala que hay 18 empresas en la ciudad colombiana que promueven recorridos en los que visitan la tumba de Escobar o la cárcel en la que estuvo, y todo ello sin ningún tipo de perspectiva histórica [...] Escobar murió en 1993 y en 2017 Netflix le revive (Facio Lince en entrevista, 11 de diciembre de 2017, El Mundo).

Imagen 3.

Cartel publicitario de la serie Narcos en la Puerta del Sol de Madrid.



Nota: Adaptado de Chema Moya | Agencia EFE. Copyright El País, 2017.

Doyle (2018), quien recopila la información que aportan varios autores que aseveran que los problemas sociales no son ajenos a los intereses de la mercadotecnia de ciudades, puesto que analizan la participación de los actores políticos en los procesos de construcción de las marcas, a saber:

Debido a la naturaleza amplia de la marca lugar, se puede ejemplificar como el análisis del desarrollo de una estrategia de mercadotecnia para la ciudad de Medellín, observa que la ciudad había estado sufriendo una imagen negativa internacional, pero que demuestra que la marca ciudad es una herramienta útil para mejorar la calidad de vida de un lugar, así pues, esto se puede entender como una posible herramienta de formulación de políticas y no como una estrategia aislada (p. 328).

En los últimos años después de haber mejorado su imagen y creado tejido social, así como posicionarse a nivel internacional como un modelo de ciudad, el siguiente

paso ha sido el de concebir una marca ciudad, y que en este 2021 se incluye la reactivación económica frente el COVID-19⁵, la Secretaría de Desarrollo Económico de la alcaldía de Medellín se abocó a crear el concurso Medellín Marca Ciudad (ver Imagen 4 y 5) – y que al momento de escribir el capítulo se estaba en la fase final de selección del logo ganador-

Imagen 4.

Concurso marca ciudad Medellín



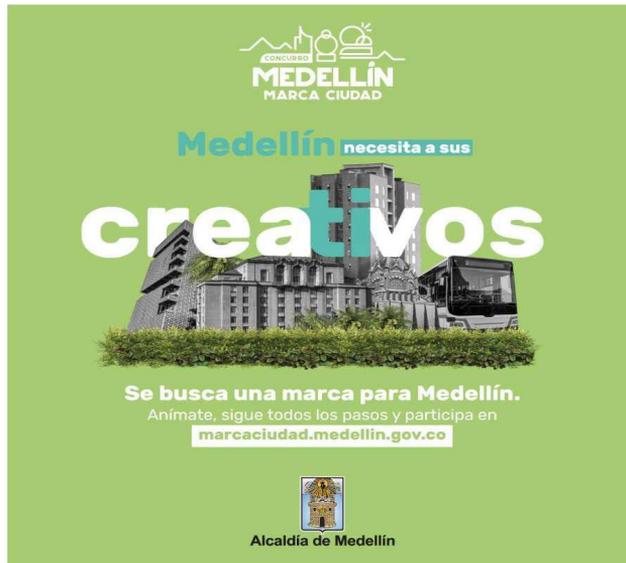
Nota: Adaptado de Secretaría de Desarrollo Económico – Alcaldía de Medellín, 2021. Copyright [<https://marcaciudad.medellin.gov.co/>]. [Fotografía], [<https://marcaciudad.medellin.gov.co/wp-content/uploads/2021/03/Cronograma-y-fases-del-concurso.pdf>].

.....

- 5 Según su plan de desarrollo, el “Programa. Reactivación y transformación del sector turístico Post-COVID-19”, tiene como objetivo Promover la reactivación económica del sector turístico a través de la transformación y el fortalecimiento empresarial bajo metodologías de inteligencia turística que permitan la recuperación y desarrollo del sector, basado en los ejes de: sostenibilidad, innovación, accesibilidad, gobernanza, infraestructura turística y tecnologías, que contribuyan a mejorar la experiencia del visitante y la calidad de vida de los habitantes de Medellín (Alcaldía de Medellín, 2020, p. 228).

Imagen 5.

Afiche de invitación al Concurso Medellín Marca Ciudad.



Nota: Adaptado de *Secretaría de Desarrollo Económico – Alcaldía de Medellín*, 2021. Copyright [<https://marcaciudad.medellin.gov.co/>].

Iniciativa que busca incluir a sus ciudadanos con la intención de realizar propuestas gráficas que ayuden a proyectar su imagen actualizada como estrategia para la recuperación económica enfocada en el turismo de la ciudad con las siguientes prerrogativas:

- 1) Posicionar la ciudad nacional e internacionalmente.
- 2) Identificarla como una ciudad que ofrece soluciones globales para impulsar la internacionalización y exportación de sus productos y servicios.
- 3) Generar recordación de la ciudad a partir de atributos positivos que la distinguen, entre ellos: innovación, biodiversidad, emprendimiento, tradición y experiencias culturales memorables.
- 4) Atraer inversiones como un destino turístico de negocios, experiencias y con alto potencial económico.
- 5) Aumentar el sentido de pertenencia en habitantes locales y ciudadanos de Medellín que residen en el exterior.
- 6) Revelar una ciudad transformadora, resiliente, creativa y visionaria.
- 7) Reflejar la calidez de los ciudadanos, su alegría y empatía (Secretaría de Desarrollo Económico, 2021, párrafo 5).

Madeira, Portugal

Es un pequeño archipiélago y una región autónoma de Portugal que se ubica en la costa noroeste de África, que consta de dos islas habitadas, Madeira y Porto Santo, y tres islas menores no habitadas, llamadas Islas Desiertas (ver Imagen 5). Madeira es una pequeña isla portuguesa, que ha sido conocida como la “Perla del Atlántico”, la “Maceta flotante”, y el “Jardín Botánico de Dios” con paisajes naturales e inigualables experiencias, características que le han permitido pronunciarse como el destino más enigmático de Portugal, galardonado con importantes distinciones por parte de la UNESCO, considerando al bosque de Laurisilva como Patrimonio Natural de la Humanidad en 1991 y siendo consecutivamente premiada como Destino Insular líder del Mundo desde 2015 por los *World Travel Awards*, lo que brinda a Madeira un reconocimiento importante a nivel internacional.

Imagen 6.

Ubicación del archipiélago de Madeira, Portugal.



Nota: Adaptado de *Viajea.Travel*, 2020 y *vecteezy.com*, *rightmeow2*, 2021.

El gran problema de esta isla -como en la mayoría- es que son recurrentes los fenómenos y desastres naturales que le han permitido resurgir y convertirse en lo que es hoy en día. Por ejemplo, el 20 de febrero de 2010 sufrieron terribles inundaciones costando la vida de 42 personas; su escarpada y agreste orografía, unida al descontrol urbanístico (había casas en lugares geológicamente peligrosos), magnificaron los efectos del desastre, que arrasó no solo la capital Funchal, sino también otras localidades de Madeira, como Ribeira Brava o Santa Cruz. En la mayoría de los barrios periféricos más pobres de la ciudad hubo que levantar de

nuevas infraestructuras como carreteras o puentes con la ayuda de unos mil millones de euros destinados a la reconstrucción (Torres, 2016). (ver Imagen 6).

A pesar de las aparatosas imágenes que se difundieron en los medios de comunicación internacionales propiciado por las inundaciones, Madeira logró el impulso necesario para perfeccionar sus estrategias de comunicación y encaminarse nuevamente a fortalecer sus atractivos turísticos. “Con el slogan ‘*Made in Madeira*’, Cristiano Ronaldo se convierte en la imagen de la nueva campaña de publicidad lanzada por Turismo de Madeira en Madrid el pasado 15 de julio y que durará hasta el 15 de agosto” (TeleMadrid, 2010, primer párrafo). (ver Imagen 7).

Imagen 7.

Fuertes corrientes de agua inundaron las calles de Funchal, Isla Madeira.



Nota: Adaptado de Agencia EFE, 2010. Copyright El Litoral.

Imagen 8.

Mupi digital Made in Madeira - Cristiano Ronaldo.



Nota: Adaptado de Henrique Seruca | OchoLeguas.com, 2010. Copyright El Mundo.

Es importante indicar que esta estrategia de reactivación económica parte de una estrategia de marca territorial que data de 2005: BODY.MIND.MADEIRA (Cuerpo. Mente. Madeira) (ver Imagen 8).

Madeira es mucho más que una isla; es un lugar místico, de devoción y tranquilidad. Un lugar para descubrir la naturaleza como nos descubrimos a nosotros mismos. Este posicionamiento, que enfatiza mucho la emoción, nos lleva al concepto revelador de Madeira como isla holística. Al igual que nosotros, con nuestra doble esencia de cuerpo y alma, Madeira está hecha de contrastes, entre el océano profundo y las altas montañas, el sol y la nieve, el azul sereno del mar y los colores exuberantes de las flores. En la perfecta armonía de este paisaje contrastante de Madeira, es donde se puede encontrar el tan deseado equilibrio entre cuerpo y mente (Associação de Promoção da Madeira, 2005)⁶.

.....

- 6 Campañas de comunicación se han presentado en países estratégicos para el turismo de la isla, como Gran Bretaña, Alemania, Francia, España, Países Nórdicos, entre otros. A través de publicidad exterior, impresa, web, marketing de eventos -activaciones-, presencia en ferias, materiales interactivos y promocionales como folletos, carteles, y *merchandising* han sido algunos de los medios utilizados (Seródio, 2011, primer párrafo).

Impensablemente seis años después de las inundaciones, Madeira se vio involucrada nuevamente en una crisis natural, originada por fuertes incendios que consumieron todo aquello que se había ya reestructurado en la capital Funchal (ver Imagen 9). Nuevamente y en contra de las adversidades naturales, el gobierno de Madeira no perdió tiempo, financiando la reconstrucción de los sitios afectados logró costear la recuperación de infraestructura y viviendas de la ciudad que permitió rápidamente restablecer actividades económicas y sociales afectadas por la situación.

Imagen 9.

Campañas de publicidad exterior de Madeira en Londres.



Nota: Adaptado de Serôdio, 2011. Copyright [<https://www.behance.net/gallery/960244/Madeira-Islands-Corporate-Brand-Communication>].

El tema fundamental a diferencia del caso de Medellín es que no han desarrollado una política pública frente a los desastres naturales, sabiendo que el territorio es propenso a ello, teniendo en cuenta lo siguiente:

Para que tenga éxito una política pública, deben ser considerados dos ejes: longitudinalidad y transversalidad. El primero se refiere a la implementación de acciones a largo plazo en una perspectiva temporal de 50 años o más; el segundo, a la necesaria inclusión de los sectores público, privado y social, así como a las disciplinas de las ciencias naturales y de ciencias sociales, considerando la

incorporación programática y presupuestal de los aspectos relacionados con la sustentabilidad y el ordenamiento territorial, para poder diseñar una política de Estado que vincule los ámbitos del desarrollo social y los de la protección civil (Rodríguez, Lucatello y Garza, 2008, p. 10).

Imagen 10.

Vista general de un incendio forestal en Funchal, Isla Madeira.



Nota: Adaptado de Gregório Cunha | Agencia EFE, 2016. Copyright Heraldo de Aragón.

La necesidad de hacerle saber al mundo que, a pesar de las adversidades, Madeira estaba más viva que nunca, impulsó la promoción de la isla como en ningún otro momento, partiendo de la premisa e imagen del futbolista Cristiano Ronaldo como embajador del territorio. Por lo que se ha creado una ruta de la experiencia CR7 – tour de los sitios emblemáticos y los rincones donde creció, y donde además pateó sus primeros balones. La sencilla casa natal de CR7 constituye el punto de partida, mientras que la moderna mansión racionalista que posee en estos días es el final, ya que, si hay algo destacable para el deportista, es que nunca se fue del todo de su isla y por ello se puede realizar la ruta de Cristiano Ronaldo en Madeira (Vidoz, 2012). (ver Imagen 10).

Indudablemente ha sido una estrategia eficiente que ha dejado entredicho que Madeira está dispuesta a aprovechar cada una de sus cualidades para explotarlas al máximo y hacerle saber al mundo que es una región enigmática e innovadora. Pero sería importante no sólo desarrollar estrategias de comunicación y gestión de crisis, sino una política pública para evitar en la medida de lo posible los grandes destrozos de un fenómeno natural. Tras un año de parón turístico debido a la pandemia, son muchas las marcas territoriales que han aprovechado este *impasse* para renovar su identidad de marca y ofrecer una imagen renovada con la que transmitir vitalidad e ilusión al mundo (Brandemia, 2021, primer párrafo). En este 2021, debido al COVID-19 Madeira (y el archipiélago en su totalidad) desarrolló una nueva marca territorial con la intención de reactivar el turismo (ver Imagen 11).

Imagen 11.

Fachada Aeropuerto Internacional de Madeira – Cristiano Ronaldo.



Nota: Adaptado de *Aeropuertos del Mundo*, 2021. Copyright [<https://www.aeropuertosdelmundo.net/aeropuerto-FNC/>].

Imagen 12.

Nueva identidad del Archipiélago de Madeira, 2021.



Nota: Adaptado de Asociación de Promoción de Madeira, 2021. Copyright [<https://www.madeirabelongstoall.com/>].

Bloom Consulting y la agencia creativa BAR Ogilvy conjuntamente han trabajado en un proceso de investigación con numerosas entrevistas y encuestas, y cientos de documentos y estadísticas analizados. [...] El resultado es una nueva identidad gráfica de Madeira que ahonda en los conceptos de optimismo, jovialidad y ánimo. El círculo cobra todo el protagonismo en el nuevo logotipo como un símbolo de lo simple, así como la representación de la idea de unión y perfección (Brandemia, 2021, segundo y cuarto párrafo).

Además de la estrategia de comunicación con la nueva identidad visual del archipiélago, se posicionado como uno de los destinos europeos más seguros en el presente año, gracias a una política turística ante el COVID-19, a saber

El archipiélago de Madeira se esfuerza por erigirse como destino seguro y está trabajando en conjunto con SGS, empresa mundialmente líder en certificación, para garantizar las mejores prácticas en todo el archipiélago y minimizar el riesgo de rebrote de COVID-19. El proceso de certificación está a disposición de todas las empresas del sector turístico y se identifica fácilmente por su logotipo, con el lema «MADEIRA SAFE TO DISCOVER». La mayoría de las empresas locales también está

adoptando el sello «CLEAN & SAFE», creado por VisitPortugal. Además, Madeira ha sido pionera en el desarrollo de un documento de buenas prácticas para hacer frente al COVID-19. Además, las autoridades locales exigen que todos los pasajeros se hagan la prueba PCR (reacción en cadena de la polimerasa) al llegar al aeropuerto de Madeira o en el lugar de origen (72 horas antes del embarque). Todas las iniciativas mencionadas anteriormente ratifican los esfuerzos del archipiélago por erigirse como un destino turístico inequívocamente seguro para todos sus visitantes (Madeira Safe to Discover, 2021, primer párrafo). (ver Imagen 12).

Imagen 13.

Política turística ante el COVID-19 del Archipiélago de Madeira, 2021.



ESTE SÍMBOLO
MOSTRA A SEGURANÇA
DAS NOSSAS ILHAS



Nota: Adaptado de Madeira Regional Tourism Board, 2021. Copyright Madeira Safe to Discover.

Consideraciones finales

Al inicio de la sección se indicó que el objetivo era señalar la importancia de la mercadotecnia de lugares como estrategia de reactivación socioeconómica frente a los eventos extraordinarios. Debido a ello, se buscó la relación entre estas estrategias mercadológicas de imagen de lugar y la gestión de crisis, y se identificó que ambas son políticas públicas de carácter territorial y que basan su desarrollo mediante dispositivos de comunicación. **La gestión de crisis frente a los fenómenos extraordinarios cuando es bien implementada puede mejorar no solo la imagen del territorio en crisis, ya que la recuperación permite cambiar la dinámica de lugar, y que en un futuro debido al aprendizaje adquirido evitar o mitigar el impacto de futuras crisis.**

También se observa que las estrategias de mercadotecnia de ciudad al buscar atraer turistas, inversiones, talento humano y más, son un proceso largo y complicado al igual que la gestión de crisis generadas por distintos eventos relacionados con el crimen organizado, el terrorismo, los disturbios políticos y económicos, los desastres naturales y las pandemias, debido a que la recuperación poscrisis es lento y en muchos casos onerosos. Así que independientemente si es para mejorar la imagen o posicionar el territorio. “A los tomadores de decisiones locales, especialmente en las ciudades, les preocupa que lanzar una campaña de mercadotecnia de lugares equivalga a admitir la existencia de un problema en la forma en cómo se gestiona el lugar” (Avraham y Ketter, 2008, p. 6).

Indudablemente las ciudades de Medellín y Madeira nos permiten identificar la importancia de potencializar cada una de las capacidades con las que cuenta un sitio, y con base en ellas, generar e impulsar estrategias que les permitan resurgir de entre las adversidades que se puedan presentar. Desde luego, la gestión para poder resaltar y explotar las cualidades de un territorio debe obedecer a la constancia para contribuir en las buenas prácticas y adquirir experiencia y obtener reconocimiento internacional.

En el caso de Medellín cada una de sus motivaciones se ha encaminado a reestructurar el tejido social que por mucho tiempo se vio debilitado por el crimen organizado y la falta de reordenamiento urbano, la implementación de políticas públicas urbanas dirigidas a la reestructuración del espacio público, de los barrios y la movilidad lograron contribuir a una dinámica social comprometida a superar aquellos episodios de violencia a los que han estado expuestos. La transformación de Medellín ha sido paulatina, se caracteriza por haber sido constante y consecutiva

durante casi treinta años, permitiendo de esta manera ser una ciudad modelo a nivel internacional.

En cambio, Madeira, ha logrado obtener una identidad a partir de alternativas dirigidas a su geografía y naturaleza, brindando al visitante una experiencia enigmática como en ningún otro lugar, sus esfuerzos son arduos y han logrado que aquel pequeño archipiélago sea una región en constante evolución y construcción que le ha permitido edificar estrategias con la finalidad de fortalecer y mantener su renombre a nivel internacional. A pesar de ello, independientemente de los instrumentos de posicionamiento y proyección de Madeira, se hace la observación específica de vincular su trayectoria e imagen a una política pública de mitigación de desastres naturales que pueda estar evaluado el desempeño de la región y todas aquellas buenas prácticas de imagen y gestión de crisis.

Redefinir las acciones que pueden implementar las ciudades a partir de una crisis sanitaria y de salud como lo es el COVID-19, requiere de una serie de tácticas que prioricen el bienestar y la salud de cada uno de los visitantes, impulsar y esforzarse para ser un destino seguro es uno de los mayores retos que se avecinan en la proyección e imagen de las ciudades de Medellín y Madeira. Por lo que, es indispensable desarrollar instrumentos que incorporen prácticas notables ante esta o alguna otra crisis sanitaria.

Medellín interactúa estrechamente con la sociedad civil, relación que le permite colaborar en el manejo de tácticas en base a las necesidades de su población en cuanto a la gestión de la crisis sanitaria, mantener el diálogo con la sociedad civil es clave para lograr un entendimiento específico e incorporar soluciones para mitigar el contagio y poder definir acciones conjuntas y colaborar en trabajos aún más ambiciosos para la proyección e imagen de la ciudad. Los recursos de Madeira son clave para fortalecer y acrecentar su proyección como un espacio seguro de alto nivel ante las crisis sanitarias que se puedan suscitar, mitigar en la generación de políticas públicas que propicien una sinergia a partir de los procesos económicos, sociales, ambientales y de la gestión pública son un instrumento eficaz para consolidar y acrecentar en mayor medida su posicionamiento hacia el exterior.

La marca ciudad y la gestión de crisis frente a los eventos extraordinarios mediante el desarrollo de alguna política pública o estrategias de reactivación se basan en la incertidumbre que como ya se indicó, desconocen los resultados de su impacto y su repercusión, lo que implica que es fundamental la constante evaluación, el ajuste y el control, por ejemplo, en la actualidad frente a la pandemia del COVID-19, las

estrategias de reactivación turística así como el turismo de negocios, reuniones y convenciones que se están implementando las ciudades desconocen si pueden o no provocar una nueva ola de contagio, así que la concientización y sensibilización a este tipo de crisis a la ciudadanía es fundamental para evitar problemas y otras crisis.

Referencias

- Aeropuertos del Mundo (2021). *Aeropuerto de Madeira (FNC)*. Consultado el 15 de septiembre de 2021. <https://www.aeropuertosdelmundo.net/aeropuerto-FNC/>
- Alcaldía de Medellín (2021). Concurso Medellín Marca Ciudad. Consultado el 15 de septiembre de 2021. <https://marcaciudad.medellin.gov.co/wp-content/uploads/2021/03/Cronograma-y-fases-del-concurso.pdf>
- Alcaldía de Medellín (2020). *Plan de Desarrollo Medellín Futuro 2020 – 2023*. <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido%2F6899-Plan-de-Desarrollo-2020---2023--Gaceta-oficial--Medellin-Futuro>
- Amendola, G. (2000). *La Ciudad Postmoderna*. Celeste Ediciones.
- Anholt, S. (2012). Mito y realidad: la imagen internacional de México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (96), 109-129.
- Asociación de Promoción de Madeira. (2014). *Marca*. http://m.apmadeira.pt/madeira/apm/marca.asp?Site_Lang=es
- Asociación de Promoción de Madeira. (2021). *Madeira Tan Tuya*. <https://www.madeirabelongstoall.com/>
- Auscher, E., Lotero, I., & Álvarez, L. (2020). Paradiplomacy and City Branding: The Case of Medellín, Colombia (2004-2019). In S. Amiri, E. Sevin (eds). *City Diplomacy. Current trends and prospects* (pp. 279-303). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-45615-3_9
- Avraham, E., & Ketter, E. (2008) *Media Strategies for Marketing Places in Crisis. Improving the Image of Cities, Countries and Tourist Destinations*. Elsevier.
- Brandemia. (2021). *Así es la nueva marca turística Madeira*. Consultado el 15 de septiembre de 2021. <https://brandemia.org/asi-es-la-nueva-marca-turistica-madeira>
- EFE Lisboa. (2016, 10 de agosto). *El grave incendio de Madeira avanza hacia el centro de la capital*. *Heraldo.es*. <https://www.heraldo.es/noticias/internacional/2016/08/10/el-grave-incendio-madeira-avanza-hacia-centro-historico-capital-1005133-306.html?autoref=true>
- El Espectador. (16 de marzo de 2021). *Medellín gana el “Premio Nobel de las ciudades”*. Redacción Nacional. <https://www.elespectador.com/colombia/medellin/medellin-gana-el-premio-nobel-de-las-ciudades-article-622551/>
- El Litoral.com. (21 de febrero de 2010). *Al menos 40 muertos en Madeira*. <https://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2010/02/21/informaciongeneral/INFO-01.html>

- Metro de Medellín Ltda. (2021). *Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá*. <https://www.metrodemedellin.gov.co/>
- Facio Lince, M. (2011). *Medellín, más allá de Netflix*. Casamérica. <https://www.casamerica.es/sociedad/medellin-mas-alla-de-netflix>
- OchoLeguas.com. (2012). *La ruta de CR7 en Madeira*. ElMundo.es. <http://viajes.elmundo.es/2012/04/30/europa/1335800350.html>
- Glaesser, D. (2006). *Crisis management in the tourism industry*. Butterworth-Heinemann – Elsevier.
- Glaeser, E. (2011). *El Triunfo de las Ciudades*. Taurus.
- Guerrero, O. (2008). Contingencia, incertidumbre y políticas públicas. En D., Rodríguez, S., Lucatello y M., Garza (Coords.). *Políticas Públicas y Desastres*, (pp. 19-26). Instituto Mora.
- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I. (1993). There's no place like our place, The marketing of cities, regions, and nations. *The Futurist Magazine*, (6), 14-21.
- Kotler, P., Haider, D. & Rein, I. (1994). *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*. Free Press.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2001). *Fundamentos de marketing*. Pearson educación.
- Lara, R. F. (2015). *La construcción de Ciudades Modelo y su Inserción Internacional. Los casos de Ciudad de México, Singapur y Bilbao* [tesis de doctorado no publicada, Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea].
- Lara, R. F., Meléndez, J. y Zapata, E. (2015). *5to Cuaderno Al-Las: Acción internacional para una ciudad atractiva*. Proyecto AL-Las.
- Lara, R. F., y Carrillo, E. G. (2020). Atractividad urbana como dispositivo de internacionalización y posicionamiento interno de los lugares. En R. F., Lara; A. Campos; A. P., Partida, y I. J., Sepúlveda (coords.), *Atractividad Urbana: teoría, técnica y práctica* (pp. 41-80). ECOE Ediciones.
- López, N. (2017, 11 de diciembre). Desmontando Narcos: La gente piensa que lo que pasa en la serie todavía ocurre en Medellín. *El Mundo*. Consultado el 15 de septiembre de 2021. <https://www.elmundo.es/internacional/2017/12/11/5a2e8cfc468aebfd1b8b4603.html>
- Madeira Regional Tourism Board (2021). *Madeira Safe to Discover*. <https://madeirasafetodiscover.com/?lang=es>
- Martínez, A. (2006, 29 de marzo). *Creación de una marca de ciudad* [conferencia]. V *Curso de Dirección Pública Local*, Instituto Nacional de Administración Pública / Centro de Estudios Locales y Territoriales, Madrid, España. [http://bases.cortesaragon.es/bases/ndocumen.nsf/9ed3a8f9c37405f6c12570a6002b471d/24c0c410f75ea060c-12575d8002abad1/\\$FILE/creacin%20marca%20de%20una%20ciudad.pdf](http://bases.cortesaragon.es/bases/ndocumen.nsf/9ed3a8f9c37405f6c12570a6002b471d/24c0c410f75ea060c-12575d8002abad1/$FILE/creacin%20marca%20de%20una%20ciudad.pdf)
- Mitroff, I. I. y Pearson, C. M. (1993). *Crisis management: a diagnostic guide for improving your organization's crisis-preparedness*. Jossey-Bass Publishers. <https://doi.org/10.5465/ame.1993.9409142058>

- Observatorio de Cooperación Descentralizada. (2012). *Cooperación Descentralizada y la Eficacia de la Ayuda. Una mirada desde los Gobiernos Locales de América Latina. Tomo #2 Medellín, Colombia*. Intendencia de Montevideo y Municipalidad de Medellín. https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2017/06/2_Medellin.pdf
- Paz, S. (2005). Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(30), 177-195.
- Quinchía, S., Agudelo, C. y Arteaga, A. (2018). *Urbanismo en Medellín, siglo XXI*. Universidad Nacional de Colombia. <https://docplayer.es/169918565-Urbanismo-en-medellin-siglo-xxi-aportes-a-la-discusion.html>
- Ramiro, P. (2014). *Marca España ¿A quién beneficia?* Icaria.
- Rodríguez, D., Lucatello, S., Garza, M. (coords). (2008). *Políticas Públicas y Desastres*. Instituto Mora.
- Sánchez, F. (2017, 11 de diciembre). Medellín contra el Pablo Escobar 'superstar'. *El País*. https://elpais.com/cultura/2017/12/11/actualidad/1513026256_441112.html
- Secretaría de Desarrollo Económico (2021). *Concurso Medellín Marca Ciudad*. Alcaldía de Medellín. https://marcaciudad.medellin.gov.co/?fbclid=IwAR28jmTrJi1zzZbqkL988d-j9lzhTWMH_Z_JPZ-CT0b-3KtQ6c5-f27WUnqU
- Serôdio, H. (2011). *Madeira Islands: Corporate Brand Communication*. Behance. <https://www.behance.net/gallery/960244/Madeira-Islands-Corporate-Brand-Communication>
- Short, J. R., Benton, L. M., Luce, W. B., & Walton, J. (1993). Reconstructing the image of the industrial city. *Annals of Association of American Geographers*, 83(2), 207-224. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1993.tb01932.x>
- Telemadrid (2018, 2 agosto). *Cristiano es a Madeira, lo que Nadal a Baleares*. <https://www.telemadrid.es/noticias/Cristinao-Madeira-Nadal-Balear-es-0-1156684352--20100723052142.html>
- Torres del Cerro, A. (2016, 11 agosto). *Funchal, un paraíso natural azotado por el fuego y el agua*. EFE verde. <https://www.efeverde.com/noticias/funchal-paraíso-natural-azotado-fuego-agua/>
- Unidad de asentamientos en desarrollo y vivienda. (2007). *Programa de mejoramiento integral de barrios PMIB*. Departamento Administrativo de Planeación - Alcaldía de Medellín. <https://issuu.com/laurate/docs/plan-mib>
- Valentina, M. (2020, 10 de febrero). *Descubre Qué ver en Madeira en 7 días*. Viajea.travel Blog. <https://www.viajea.travel/portugal/que-ver-en-madeira/>
- Van Ham, P. (2001). The Rise of the Brand State, the Postmodern Politics of Image and Reputation. *Foreign Affairs*, 80 (5), 2-6.
- Viator, (2021). *Excursión por la innovación social de Medellín*. <https://www.viator.com/es-MX/tours/Medellin/Medellin-Social-Innovation-tour/d4563-5549P135>
- Vidoz, N. (2012, 17 octubre). *La ruta de Cristiano Ronaldo en Madeira*. Turismito. El blog para los más viajeros. <http://www.turismito.com/continentes/la-ruta-de-cristiano-ronaldo-en-madeira>



• PARTE II •

MARCA GUADALAJARA, GUADALAJARA FRENTE A LA CRISIS SANITARIA Y LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA



Sobre la marca Guadalajara, Guadalajara, Desarrollo Territorial y Política Pública

Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño

Resumen

La mercadotecnia de ciudades y la marca ciudad son herramientas que pueden ser utilizadas por los gestores de las ciudades con la finalidad de promoverlas a nivel local, nacional e internacional, para captar turismo, inversión extranjera directa o como elemento de pertenencia e identidad de sus habitantes. Por la naturaleza de actuación de estas herramientas, éstas pueden abordarse como propuestas de políticas públicas derivado del nivel de involucramiento y participación como agentes de cambio positivo en las ciudades. El objetivo de la presente sección es poner en evidencia la utilidad y las principales características de ambas iniciativas poniendo en contexto el caso de la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara*, en dónde se recogen los principales cambios identitarios de la ciudad hasta la construcción de la marca y su socialización, permitiendo ver que, así como ha tenido aciertos y errores, por las acciones que ha realizado se puede apreciar que está pasando por un proceso de reconstrucción.

Introducción

Son tiempos propicios para el abordaje de soluciones innovadoras para enfrentar con éxito los desafíos complejos de las ciudades, así como su desarrollo, procurar su competitividad, que se mejore la calidad de vida de las personas que en ellas habitan, que se promueva la resiliencia y que responda a las necesidades de un mundo global y en constante competencia, una forma de abordar estos retos es por medio de la implementación de una marca ciudad dictada por las actividades y estrategias de la mercadotecnia de ciudades. El objetivo de la presente sección es poner en evidencia el uso de las marcas ciudad y la utilidad de la mercadotecnia de ciudades como actividades que tienen el potencial de ser abordadas desde el contexto de las políticas públicas para el desarrollo de las ciudades, poniendo como caso de estudio la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara*.

La estructura de este se divide en dos partes:

1. En la primera se presenta una revisión de la literatura sobre la importancia de la marca ciudad y la mercadotecnia de ciudades, disciplinas que explican que la marca ciudad es resultado de un conjunto de herramientas y estrategias dirigidas a promover interior y exteriormente los territorios. A su vez esta parte relata cómo estas herramientas pueden servir para el desarrollo de las ciudades como solución de problemas sociales por medio de la adopción de la marca ciudad como una política pública.
2. En la segunda parte se expone el caso de *Guadalajara, Guadalajara*, iniciativa que alberga varios municipios del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), Jalisco, México, en dónde se recopilan los aspectos más representativos de sus cinco años de existencia como marca ciudad.

Las marcas ciudad y la mercadotecnia de ciudades

Con el pasar de los años las marcas ciudad se han hecho populares, muchos gobiernos han utilizado estos elementos para promocionar su territorio mediante la creación de una identidad visual apoyada de planes de mercadotecnia para promocionarlas, sin embargo, la propia creación de la marca representa un desafío constante porque es diseñada para una entidad mucho más compleja a comparación de un producto o servicio de consumo, en estos casos la marca debe representar y recopilar un conjunto de elementos que la distingue y la compone al mismo tiempo, lo cual significa hacer una revisión de sus características como la población, su estilo de vida, la vocación, sus valores, su territorio, sus transacciones, su arquitectura, cultura, industrias, eventos entre muchos otros.

Sin embargo un problema que se plantea cuando se habla de la marca ciudad es el mismo término, que surge de la mercadotecnia y “se asocia normalmente al ámbito empresarial, adoptando una visión mercantilista a ojos de los diversos públicos que habitan en las ciudades” (Belloso, 2013, p. 20), no obstante, en el caso de las ciudades la marca tiene como finalidad promoverla a nivel local, estatal, nacional o internacional, con diferentes objetivos, los cuales pueden ser atraer turismo, inversión, posicionamiento, o que sirva como un elemento de pertenencia e identidad entre los habitantes y su ciudad.

Es importante aclarar que la marca ciudad no debe ser considerada como un producto único en el que deben trabajar los responsables de los gobiernos, sino que ese elemento es un resultado de la implementación de la mercadotecnia de ciudades (*city marketing*) que se define como “una política activa integrada por un conjunto de actividades orientadas, a identificar las necesidades de sus diferentes

públicos, desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda” (García, 2010, p. 215), si bien la actividad pudiera exponerse como sencilla, para que este tipo de mercadotecnia cumpla su objetivo esta debe considerar las agendas de gobierno, los planes municipales y/o estatales, los intereses de la ciudadanía, la competitividad de la ciudad y muchos más elementos con miras a desarrollar la marca como “un traje a la medida” del territorio para que sirva y este en sincronía con lo anteriormente mencionado.

La definición de marca suele considerarse como un logotipo, icono, nombre o conjunto de palabras identificadores o diferenciadores con fines comerciales, de acuerdo con Rosales es, “una marca es un símbolo que representa a un producto, línea de productos, servicio o compañía; signo hecho en una persona, animal o cosa para distinguirla de otras o para denotar calidad o pertenencia” (2008, p. 13). Sobre la definición de la marca ciudad (*city brand*), este elemento es “un vehículo, una herramienta de la mercadotecnia aplicada a ciudades que se utiliza como estrategia de proyección nacional e internacional de las ciudades”, (Carrillo, 2017, p. 59), también se puede presentar como “un activo estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales de una ciudad” (Agüero, Brea y Mirabal, 2006, p. 21), y una última aproximación expone que una marca ciudad debe servir para “vincular la identidad en imágenes percibidas y proyectadas de lugares” (Go y Govers, 2009, p. 43), es de esta forma como la mercadotecnia de ciudades entra en acción, poniéndose como plataforma que permite mediante la identificación de las características del territorio hacer posible que todos esos esfuerzos se vean reflejados mediante la creación de una marca ciudad y su promoción.

Así que no está de más reafirmar que se necesita identificar los atributos y características de la ciudad, intervenirla mediante programas públicos, políticas públicas, así como por planes de desarrollo para mejorarla como “producto ciudad” y que sea entonces la mercadotecnia de ciudades quien se encargue de dar vida a la marca de una forma premeditada, minuciosa y coherente. Si bien se ha descrito la forma ideal en la que deben ser creados estos elementos identitarios de las ciudades, hay que resaltar que estas actividades deben ser abordadas y co-diseñadas entre los gestores de las ciudades (Muñiz y Cervantes, 2010) y los actores clave, los cuales se pueden identificar como habitantes, colectivos, sector público y privado, grupos de interés, entre otros, con la finalidad que se comprometan con el proyecto, lo reconozcan, entiendan, adopten y promuevan para que la iniciativa crezca con el tiempo y entregue resultados positivos. En la Imagen 1 se muestran algunos ejemplos de marcas ciudad de México.

Imagen 1.

Ejemplos gráficos de los logotipos de marcas ciudades de México



Nota: Diseño propio con base en marcas territoriales (gráficos de los logotipos) de ciudades en México seleccionadas, 2021.

Identidad de las ciudades para la creación de marcas ciudad

Para bien o para mal, todos los lugares tienen una reputación, una imagen que se ha construido con las características propias de un sitio en cuestión, así como una persona tiene una identidad, entendida esta como el conjunto de características propias de la marca: aquellas que son distintivas y que se deben comunicar activamente a fin de que la diferencia sea captada por sus públicos, lo mismo pasa con las ciudades, no obstante, su identidad ya está confeccionada por las características propias del sitio en cuestión y es así como las personas la identifican y no necesariamente por una imagen creada mediante elementos publicitarios como publicaciones en redes sociales, comerciales, trípticos, publicidad impresa entre otras. La Tabla 1, muestra una clasificación de algunas ciudades que por sus características se puede determinar su identidad y/o vocación.

A pesar que estos atributos y características con el tiempo pueden transformarse, la identidad de una ciudad debe ser proyectada por lo que es y no por lo que se dice o se quiere que sea en un futuro, la idea es crear y proyectar marcas ciudad apegadas a su realidad y no exagerando a la ciudad o creando una idea falsa de la misma por medio del uso de elementos publicitarios, con respecto a

esto se recomienda “construir marcas mediante una reputación justa, verdadera, poderosa, atractiva que refleje de manera honesta el espíritu, el genio y deseo de su gente” (Anholt, 2012, p. 111), ya que al hacerlo de una forma falsa o exagerada las buenas intenciones de promover la ciudad se verán mermadas por una imagen que no corresponderá con la realidad, haciendo que quien la visite se decepcione del estado real del lugar.

Tabla 1.
Clasificación de las ciudades de acuerdo con su identidad.

| Característica identitarias y vocación | Ciudad | |
|---|---------------------------------------|--|
| Ciudades con singularidad cultural | Música | Grandes orquestas filarmónicas, Berlín (Alemania) |
| | Teatro | Festival en la localidad natal de W. Shakespeare (Inglaterra, Reino Unido) |
| | Cine | Hollywood, Los Ángeles (EE. UU.) |
| | Grandes museos | Louvre, París (Francia) |
| | Ciudades universitarias | Oxford, Cambridge, Inglaterra (Reino Unido) |
| | Fiestas y celebraciones populares | Carnaval de Río de Janeiro (Brasil) |
| Ciudades con centros financieros | Grandes centros financieros mundiales | Nueva York (EE. UU.); Londres (Reino Unido); Tokio (Japón). |
| Ciudades centros de alta tecnología | Investigación | Sillicon Valley, San Francisco (EE. UU.) |
| Ciudades con atractivos naturales | Montañas | Noruega |
| Ciudades turísticas | Turismo de playa | Cancún (México) |
| | Turismo urbano | Nueva York (EE. UU.) |
| Ciudades con eventos deportivos | Automovilismo | Fórmula 1, Rally, Monte Carlo (Mónaco) |
| | Tenis | Wimbledon (Reino Unido) |

| Característica identitarias y vocación | | Ciudad |
|--|--------------------------|---------------------------|
| Ciudades con significación religiosa | Catolicismo | Roma, Vaticano, (Italia) |
| Ciudades singulares | Singularidad urbanística | Venecia, canales (Italia) |

Nota: Adaptado de *Marketing de ciudades y Place Branding* (p. 124), por Muñiz y Cervantes, 2010, Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Otro tema importante para considerar es que la marca en diversas ocasiones es impulsada por el color del gobierno en turno, haciendo que no prospere por la ideología e intereses que abandera, provocando que la imagen cambie continuamente cada que hay un cambio de la administración, y por consecuencia que el ciclo de creación de identidad de la marca empiece de nuevo, entonces en lugar que la iniciativa madure, por el contrario, se estanca, pierde relevancia y pueda perderse.

Es por estas razones que la identidad de la marca no es un tema menor, lo recomendable para estos casos es que la iniciativa sea revisada con minucioso cuidado tomando en cuenta todas las recomendaciones anteriores, promoviendo la participación de las personas y actores clave para desarrollar una imagen correcta, real y poderosa con una visión de crecimiento a largo plazo que trascienda los cambios de gobierno.

La marca ciudad desde la visión de las políticas públicas

En las últimas décadas los gobernantes en todos los niveles de gobierno han popularizado las marcas ciudad como herramientas de gestión para hacer a un territorio atractivo, transformando estas iniciativas en políticas públicas locales de desarrollo económico, para poner en escenario local, estatal, nacional o internacional a la ciudad, haciendo que está le sea interesante y atractiva a un público objetivo con la finalidad de atraer inversión y derrama económica prioritariamente, en otros casos y dependiendo del público al que vaya dirigida, su finalidad puede ser que los habitantes de la ciudad se sientan identificados con su ciudad.

Ahora bien, aunque lo anterior ha sido su principal fin, es preciso poner en evidencia que la implementación de esta iniciativa tiene otros beneficios que no necesariamente han sido señalados, ya que, al apoyarse de programas sociales,

planes de desarrollo y políticas públicas han ayudado a intervenir y mejorar el espacio físico de la ciudad, enriqueciendo las condiciones y calidad de vida de los habitantes, apoyando el desarrollo social directa o indirectamente, de esta forma la marca ciudad se vuelve parte de un tratamiento positivo que gestiona y promueve las ciudades.

Es así como problemas sociales y desarrollo urbano son otros tópicos que se suman a poner en perspectiva la idea de la aplicación de la mercadotecnia de ciudades como una política promotora de desarrollo. Algunos autores (Precedo, 1996; Fernández y Paz, 2005; Precedo A. y Escourido, 2017), apoyan esta temática enfatizando realizar un análisis de las necesidades y deseos de los grupos de interés que configuran el mercado objetivo de la ciudad y por lo tanto de la marca, con el fin de satisfacer sus necesidades. Esto abona en la identificación de una orientación estratégica a los tomadores de decisiones, ya que “el desarrollo de las ciudades no se debe limitar a la satisfacción de minorías, sino que deberá lograr que sus acciones, a largo plazo, favorezcan a la comunidad en su conjunto” (Elizagarate, 2007, p. 301).

Como punto adicional a lo antes tratado, la mercadotecnia de ciudades y marca ciudad, al ser tópicos poco incursionados, desde la perspectiva de las políticas públicas, la identificación de casos aplicados e investigación de estos temas podría permitir continuar documentando el alcance, limitaciones y oportunidades que tienen estas políticas públicas en materia de proyección de imagen y mejora de las ciudades. Con la finalidad de poner en perspectiva esta visión, existen algunos hitos que la gestión de la ciudad a través de su transformación urbana y planeación estratégica territorial han marcado la historia del desarrollo de algunas ciudades, que han modificado sus espacios, aprovechado su imagen e identidad para proyectarlas por medio de la creación y gestión de marcas ciudad, apoyadas de planes de mercadotecnia convirtiéndose en referentes alrededor del mundo.

Ejemplo de ello, es el caso de la ciudad de Barcelona, España (Dinnie, 2011), al salir de la sumisión de la dictadura de Franco, en su empeño de mejorar sus condiciones en todos los aspectos posibles, ganó la sede los Juegos Olímpicos de 1996, obteniendo recursos económicos que ayudaron a su desarrollo sobre todo urbano y gracias a que la sociedad civil se comprometió con el proyecto, estos desempeñaron un papel clave en la transformación de la ciudad, de esta manera Barcelona se proyectó al mundo primeramente como una ciudad con la capacidad de hospedar los Juegos Olímpicos, de esa época, una vez que pasaron se aprovechó la infraestructura levantada convirtiéndose en una ciudad turística con el paso de los años, utilizando su imagen y reputación desde entonces, con la cual se convirtió

en una de las ciudades más populares en Europa que recibe millones de visitantes cada año, aunque en los últimos años también se está presentando un fenómeno contrario: el exceso de turismo (*Overtourism*) que está provocando una revisión de dichas políticas.

De esta manera se puede mostrar que la vinculación de la mercadotecnia de ciudades y las marcas ciudad como una iniciativas de políticas públicas, apoyadas por los planes de desarrollo, objetivos de crecimiento económico y solución de problemas sociales, pueden impulsar el desarrollo de las ciudades, mejorando la infraestructura urbana, los servicios de transporte, servicios básicos, recuperación de espacios públicos, transformación de las actividades económicas, entre muchos otros beneficios, pero que esto debe ir acompañado de la inclusión y colaboración de los interesados de la ciudad, quienes sin duda son los principales beneficiados de estas iniciativas.

Marca Ciudad Guadalajara Guadalajara identidad, socialización y posicionamiento

Por muchos años Guadalajara fue conocida con diversos nombres de acuerdo a las diferentes identidades que ha tenido la ciudad en distintas épocas, durante el siglo XVII los indígenas del Valle de Atemajac usaban el vocablo “*tapatiotl*” (tres pequeños costales que contenían diez granos de cacao cada uno) que significa “que vale por tres”, para hacer trueque en los tianguis de la ciudad, esta palabra era tan usada que la gente de fuera de la ciudad creyó que los “*tlapatiotls*” eran las personas y comenzaron a llamar de este modo a los habitantes de Guadalajara. Para los españoles resultaba complicado pronunciar correctamente la palabra, por lo que la fueron modificando y adecuando hasta derivar en la palabra “*tapatío*” (Alonso, 2021), así fue como se le acuñó el nombre de “*La Perla Tapatía*”, por la belleza de la ciudad y su clima agradable, haciendo alusión que la ciudad era una joya de México.

Posteriormente el nombre de Perla Tapatía evolucionó, dando lugar a “*La Perla de Occidente*” debido a la posición geográfica estratégica de la ciudad en el Occidente de México. En la década de los 50 y 60, Guadalajara tomó el nombre de “*La Ciudad de las Rosas*” por los numerosos rosales que adornaban por doquier a la ciudad en esa época (Sagredo, 2014). Otros nombres que se la han asignado fueron “*Guanatos*” el cual es un modismo local de los nacidos en Guadalajara, también ha sido llamada “*GDL*” y “*ZMG*” como abreviaturas de Guadalajara y de Zona Metropolitana de Guadalajara.

De los últimos y más recientes nombres que se le ha otorgado a la ciudad es “*El Valle del Silicio Mexicano*” -haciendo alusión al *Silicon Valley*-, porque hospeda un clúster de electrónica, innovación y tecnología, que concentra un conjunto de empresas de este ramo, como productoras de cine, televisión, videojuegos, animación digital, medios interactivos, aplicaciones móviles, entre otras empresas, posicionando con ello a Guadalajara como un centro productivo relevante de tecnología, por ejemplo Ciudad Creativa Digital [<https://ciudadcreativadigital.mx/>].

El primero de agosto de 2016 comenzó una nueva historia para la ciudad, promover a Guadalajara en el contexto actual mediante una imagen e identidad renovada a partir de la iniciativa titulada marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*. La marca fue impulsada por el Gobierno del Estado de Jalisco, desafiando los límites territoriales de la capital del estado, creando una marca metropolitana que eliminó las fronteras y divisiones identitarias para dar soporte a algunos municipios que componen el Área Metropolitana de Guadalajara - AMG (Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque, Tonalá, El Salto, Zapotlanejo Tlajomulco de Zúñiga, Ixtlahuacán de los Membrillos y Juanacatlán).

De acuerdo con Grageda, “los representantes de los nueve municipios que componen la marca consensaron su creación con el objetivo de recuperar el sentido de pertenencia de los ciudadanos” (2020, p. 130), es decir crearon una marca cuya intención principal no era atraer turismo, sino que este elemento sirviera como un mecanismo de identidad de los tapatíos a nivel nacional e internacional con la identificación de tres objetivos estratégicos, que se nombran en el Libro Blanco 2017-2021 Tomo 5 del IMEPLAN, “el primero, la construcción de una identidad metropolitana, el segundo, posicionamiento local y global por medio de acciones de socialización que abarcan la vinculación con diversos líderes, sectores y asociaciones para promocionar y difundir la marca y el tercero, la colaboración con entes públicos y privados para definir la construcción de la identidad de la marca” (IMEPLAN, 2021 p. 44-45).

Una vez aprobada los elementos que apoyaron la creación de la marca en el 2016 fueron el logotipo de la marca (ver Imagen. 2) cuya tipografía está inspirada en los letreros del comercio de los barrios de la ciudad y en los carteles del cine de oro mexicano, esto de acuerdo con el vídeo explicativo de la marca *Guadalajara, Guadalajara* titulado “Presentación Marca Ciudad Guadalajara, Guadalajara” [<https://www.youtube.com/watch?v=b0Kua5AVcGw>]. Así mismo, la identidad de la marca se apoyó en la cultura que une los municipios que la conforman, en las expresiones artísticas, bajo la concepción de Guadalajara como sinónimo de innovación y vanguardia, y

por último los desarrolladores de la marca se inspiraron la canción “Guadalajara” del compositor Pepe Guízar (José Guízar Morfín), oriundo de Guadalajara, debido a que la letra aportaba muchas ideas de la identidad del AMG creando así una marca sonora que se lee cantando.

Imagen 2.

Logotipo de la marca Guadalajara, Guadalajara



Nota: Adaptado de Logotipo de la marca Guadalajara, Guadalajara, [Imagen] *Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021, [<https://www.facebook.com/guadalajara/photos/a.1776634652620666/2787059871578134/>].*

Como parte de las acciones de promoción de la en su momento recién creada marca *Guadalajara, Guadalajara*, sus gestores crearon un sitio web que depositaba información general y descripción de la marca, y que al día de hoy está en construcción, además desarrollaron un vídeo con una versión remasterizada de la canción de Pepe Guízar con artistas oriundos de Guadalajara y de México¹, mostrando escenarios y paisajes de los municipios del área metropolitana, ambos vídeos fueron expuestos en redes sociales de la marca, como Facebook, Twitter, YouTube e Instagram, así tras pocas semanas de haberse lanzado estos elementos visuales, alcanzaron álgidos

•••••

¹ Alfonso André; César López “El Vampiro”; Pato Machete; Dr. Shenka; Radaid; Grupo Venado Azul; Celso Piña; Javier Martín del Campo; Cuca; Niños Cantores de Zapopan dirigidos por Benjamín Bautista; Sofía Orozco; Mónica Zuloaga; Omar Ramírez “Sombras”; Sara Valenzuela; Telefunka; Moy Barba; Barrio Zumba; Cecilia Toussaint; La Rumorosa; Mike Laure Jr.; Abigail Vásquez; Klaus Mayer; José Luis López “Jo”; Arturo Montes; Paco Padilla; Eduardo Arellano; Emmanuel Macías; Jaffo Lara; Arturo y Benjamín Santillanes de “Fantástico”; Ernesto Cano; Mariachi Viva Xalisco; Sergio García; Bajoquinto.

niveles de audiencias locales, nacionales e internacionales, visualizándose en países como España, Colombia, Rusia, Perú, India y Alemania, (Carrillo, 2017, p. 138) iniciando con esto la socialización de la marca [y como se revisa en la [sección 12](#)].

Imagen 3.

Gira del Ballet Folclórico de Guadalajara y el Mariachi Juvenil Colotlán en Estados Unidos



Nota: Gira del Ballet Folclórico de Guadalajara y el Mariachi Juvenil Colotlán en Estados Unidos [Imagen], por Gobierno de Guadalajara, 2017, [<https://guadalajara.gob.mx/comunicados/mexico-corazon-inicia-gira-estados-unidos>].

Así mismo marcando la ruta de socialización al exterior (internacional), la marca emprendió una gira titulada “México en el Corazón”, con el Ballet Folclórico de Guadalajara y el Mariachi Juvenil Colotlán, teniendo como principal intención la promoción de la marca en algunos estados de Estados Unidos, como Nevada, California, Oregón, Washington, Illinois, Indiana y Texas (Gobierno del Estado de Jalisco, 2017), con el firme objetivo de atraer turismo (ver figura 3 y 4).

Internamente sus actividades se enfocaron en la promoción de los aspectos característicos del Área metropolitana de Guadalajara, invitando a los ciudadanos a interactuar con la marca de manera digital (en sus redes sociales), promocionó además actividades como pagado de calcomanías en automóviles, llevó el tótem de la marca a diversos lugares y eventos de la ciudad para que las personas fueran identificando la marca (ver Imagen 5).

Imagen 4.

Afiche México en el Corazón en Estados Unidos.



Nota: Adaptado de Gira del Ballet Folclórico de Guadalajara y el Mariachi Juvenil Colotlán en Estados Unidos [Imagen], por Gobierno de Guadalajara, 2017, [<https://guadalajara.gob.mx/comunicados/mexico-corazon-inicia-gira-estados-unidos>].

Imagen 5.

Actividades de promoción interna de la marca *Guadalajara, Guadalajara*.



Nota: Adaptado de Actividades de promoción interna de la marca *Guadalajara, Guadalajara* en el AMG [Imagen], Diseño propio a partir de redes sociales de la marca *Guadalajara Guadalajara*.

Errores y aciertos de la marca Guadalajara, Guadalajara

Sobre los aciertos

En el camino del desarrollo de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, la iniciativa se instaló en la estructura del Instituto Metropolitano de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN), presentando una decisión muy plausible, si se pone en contexto que estas iniciativas deben ser neutrales e inclusivas para que perduren en el tiempo como se ha mencionado anteriormente en las líneas del presente texto. De modo que es importante resaltar que este instituto es un organismo público descentralizado que tiene por objeto reforzar la gestión de proyectos estratégicos y recursos económicos del AMG (IMEPLAN, 2021), por este motivo, se considera un ente consultivo que sirve como intermediario de la marca frente al gobierno, el sector privado, la ciudadanía y grupos de interés de la marca.

Adicional a la ubicación de la marca en el IMEPLAN, se creó un órgano colegiado, que comenzó el 9 de octubre de 2017 como “Consejo de Coordinación”, en marzo de 2018 se consolidó como “Consejo Técnico de Marca Ciudad Guadalajara Guadalajara”, con el objetivo principal:

La construcción de la estrategia de desarrollo, identidad y apropiación de la Marca Ciudad “Guadalajara, Guadalajara” en cada uno de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Guadalajara, así como el apoyo e impulso para su difusión y reconocimiento a nivel local, nacional e internacional (Junta de Coordinación Metropolitana - JCM, 2017, p. 1).

Posteriormente el 14 de octubre del 2019 se transformaría en la “Mesa de Coordinación Metropolitana de la Marca Ciudad Guadalajara Guadalajara” compuesta por un representante de IMEPLAN -presidencia de la mesa-, un representante por cada uno de los municipios que integran el AMG, un representante del Gobierno del Estado, del Fideicomiso de Turismo, de medios de comunicación, de la academia y sector privado (enfoque de comunicación). Esta mesa está caracterizada por las siguientes características:

- Se conforman para trabajar sobre un tema específico que se deriva de las materias. Puede conformar grupos de trabajo o comisiones al interior.
- Tiene un tiempo determinado de duración, y una meta concreta.

- Se conforma sin necesidad de sumar a todos los miembros de los municipios metropolitanos, puede sesionar sin necesidad de actas, así como adicionar miembros de otros niveles de gobierno, sectores u organizaciones.
- Sus análisis deben ser evaluados por la instancia técnica para ser presentados a la JCM.
- Solo tienen un Redactor de Acuerdos parte de la Secretaría Técnica de las mesas que las coordina, no hay Coordinador Externo (IMEPLAN, s.f., p. 1 y 2).

Un segundo órgano colegiado es el “Comité Técnico de la Marca Ciudad” integrado por un representante de IMEPLAN -presidencia del comité-, dos representantes del Gobierno del Estado (Secretaría de Hacienda y Secretaría de Turismo), un representante del Fideicomiso de Turismo, y cinco representantes del sector privado, “donde se toman las decisiones sobre la operación y administración de la marca ciudad que se instaló el 12 de septiembre de 2019 (Grajeda, 2020, p. 132), permitiendo que por un lado se promueva que las decisiones de la marca sean impulsadas en común acuerdo, y por otro que tenga un recurso económico que desarrolle las actividades de la marca. Además, cuenta con un Fideicomiso de Inversión y Administración sin estructura propia.

Han pasado ya cinco años desde que la marca nació, desde entonces lo que más resalta son las publicaciones que realizan en las redes sociales de la marca, en el periodo 2016-2018, sus actividades se centraron sobre todo en la socialización de conocimiento de la marca, a finales del 2019 su promoción fue más reservada con el inicio de la pandemia provocada por el SARS-COV-2 situación que en el 2020 aprovechó para cambiar su estrategia de promoción en redes sociales, que tomó como punto focal la socialización de los rasgos identitarios de los habitantes del AMG, resaltando valores como la unión, solidaridad, fuerza y resiliencia.

Tomado el escenario de la pandemia, la marca comenzó con una campaña cuya estrategia no era sólo promover valores, sino que también buscó darle visibilidad al consumo local, poniendo sus perfiles de redes sociales al servicio de la ciudadanía, realizando recomendaciones y haciendo publicaciones de la necesidad de consumir local para promover la reactivación económica.

Sobre los errores

A pesar de los esfuerzos de la joven marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, no ha podido trascender por varios motivos, en un principio cuando se creó a pesar de la gran cantidad de visualizaciones que tuvo, al interior y al exterior de la ciudad, el

Gobierno del Estado de Jalisco en 2016 decidió crear la marca sin la consideración de expertos y actores clave para su adopción, lo cual al tener la intención de promover la marca en la ciudadanía, los habitantes no comprendieron la utilidad del dispositivo y con el pasar del tiempo, lo único que trascendió fue el tótem utilizado para tomarse fotografías.

Otro error cometido en la creación de la marca es que los esfuerzos se concentraron sobre todo en los aspectos gráficos y no en recoger una identidad que agrupara todos los municipios para los que fue creada, centrándose sobre todo en el municipio de Guadalajara, provocando que la identidad de la marca no sea compartida con las características de los municipios restantes, provocando un conflicto identitario.

En el 2016 se creó un sitio web [<https://www.guadalajaraguadalajara.mx/>] que depositaba la información de la marca, sin embargo, el sitio web nunca se actualizó, por el contrario, se quitó toda información y actualmente sólo aparece una guía de turistas que no aporta información relevante de la ciudad, a su vez, el sitio expone una leyenda que menciona que está en construcción. Este espacio podría ser aprovechado para ofrecer información oportuna de la marca y de la ciudad, pero si cabe hacer la anotación que se supone que la marca tiene como segmento objetivo su ciudadanía y no el turismo, por tal motivo debería esperarse que la información que se ponga cuando esté terminado responda a la población y no al turismo (ver Imagen 6).

Imagen 6.

Sitio web marca *Guadalajara Guadalajara*.



Nota: Adaptado de Sitio web marca Guadalajara Guadalajara [Imagen], por Guadalajara, Guadalajara, 2021, [<https://www.guadalajaraguadalajara.mx/>].

La marca se ha limitado a promover la ciudad mediante publicaciones en redes sociales, sólo ha explorado el camino de la publicidad, considerando los muchos caminos que podría tomar, no se ha mostrado evidencia que la marca haya conectado con los planes de desarrollo de la ciudad, con la diversidad de los sectores económicos que tiene, no ha buscado la forma de promover otras acciones o poner otras plataformas y actividades para conectar con la gente, en pocas palabras, la marca se ha limitado.

En los periodos del 2020 y 2021 diversificó su estrategia de comunicación [que se revisan en las secciones 8 a 12] al poner en sus redes sociales a figuras públicas originarias de la metrópoli, realizando cápsulas informativas sobre el uso del cubre bocas, promoviendo el comercio local y dándole participación a ciudadanos de Guadalajara con la meta de compartir los valores e identidad de los tapatíos en la adversidad por la que ha pasado la sociedad por la pandemia, sin embargo a pesar del esfuerzo, la interacción en las redes sociales ha sido muy pobre considerando el tamaño de la población de la ciudad, el AMG que alberga 5,268,642 habitantes, de acuerdo al Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG), con cifras que por poco rebasan 800 interacciones, la mayoría de las publicaciones tienen apenas una decenas de interacciones, por ende no ha podido hacer que la ciudadanía se identifique y sea portavoz de la marca.

Consideraciones finales

Una marca ciudad es resultado de la mercadotecnia de ciudades y no al revés, los creadores de las marcas deben apegarse por completo a la realidad de las ciudades, distinguiendo la identidad de la ciudad de una forma real y no exagerada, en el proceso de creación debe involucrarse a los actores y grupos de interés de las ciudades para una buena cohesión y adopción de la iniciativa. Las marcas ciudad y la mercadotecnia de ciudades son iniciativas que pueden y deben ser abordadas desde las políticas públicas, aunque los objetivos que persiga una marca vayan dirigidos a otros segmentos, turistas o inversionistas, todo aquello que modifica una política pública se desarrolla en el contexto local por lo tanto las políticas públicas creadas benefician en primer plano a sus habitantes por ser quienes consumen y habitan las ciudades, en un primer plano.

Con respecto al caso de Guadalajara, su identidad se ha transformado con el tiempo, mostrando diversas facetas que pone en evidencia la evolución de la ciudad tomando nombres que siguen siendo populares en la actualidad, lo cual representa un reto muy grande para el objetivo que los habitantes de Guadalajara se sientan

identificados con la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*. El análisis que se alcanza a vislumbrar de la marca no permite ver mucho más allá de sus componentes visuales, la marca se ha limitado en pocas acciones que no han rendido el fruto que ha buscado.

No obstante, *Guadalajara, Guadalajara* podría crear una nueva ruta estratégica de operación, orientando sus esfuerzos en el ámbito de las políticas públicas, aprovechando el espacio estratégico en el que la marca está instalada la marca (IMEPLAN), que le permita permear a su gente de una identidad construida por todos y para todos, con una imagen clara que pueda ser apropiada, reproducida y recomendada.

Finalmente hacer mención que se nota que la marca está haciendo un gran esfuerzo por conseguir su propósito, detrás de las acciones que se han realizado, como la conformación de los grupos de trabajo [1) Construcción de una identidad metropolitana; 2) Implementación de una estrategia de socialización; 3) Posicionamiento de la marca local y globalmente], la creación del fideicomiso, el involucramiento de grupos de interés (*stakeholders*), la ubicación del espacio en dónde se administra la marca, su acercamiento a la academia especializada, se asoma que los administradores de la marca están trabajando bajo la dirección correcta que debe seguir este tipo de iniciativas, por lo que no debería extrañar que detrás de este análisis se esté cocinando un plan de acción que permita a la marca tomar un nuevo rumbo que trascienda a lo que debería haber sido desde un principio.

Referencias

- Agüero, J., Brea, K. y Mirabal, J. (2006). Análisis de las potencialidades de la ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la construcción de su marca-ciudad. Santo Domingo: Universidad APEC.
- Alonso, J. (25 de septiembre de 2021). *¿Por qué le dicen La Perla Tapatía a Guadalajara?* Recuperado de <https://www.travelreport.mx/mexico/por-que-le-dicen-la-perla-tapatia-a-guadalajara/>
- Anholt, S. (2012). Mito y realidad: la imagen internacional de México. *Revista mexicana de política exterior*, 96, 109-129.
- Belloso, J. (2013). Construir marca hacer ciudad. *Barcelona Metròpoli. Capital en transformació*, (90), 20-21. Recuperado de: <http://lameva.barcelona.cat/bcnmetropolis/wp-content/uploads/2013/12/BMM90.pdf>

- Carrillo, E. (2017). Análisis de la marca “Guadalajara, Guadalajara” observada desde la mercadotecnia territorial. (Tesis de maestría no publicada). Universidad de Guadalajara, Zapopan, México.
- Dinnie, K. (2011). *City Branding: Theory and Cases*. London: Palgrave-Macmillan.
- Doyle, C. (2018). Social urbanism: public policy and place brand. *Journal of Place Management and Development*. 12(3), 326-337.
- Elizagarate, V. (2007). Comercio y Ciudad. La misión del marketing de ciudades en el desarrollo de la competitividad del comercio urbano. *Colección Mediterráneo Económico: Nuevos enfoques del marketing y la creación de valor*, (11), 299-312.
- Fanpage de Facebook “Guadalajara, Guadalajara”, 2021, <https://www.facebook.com/guadalajara/photos/a.1776634652620666/2787059871578134/>
- Fernández, G., y Paz, S. (2005). Más allá del marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad. *Scripta Nova: Revista electrónica de geografía y ciencias sociales*, 9(194).
- García, J. (2010). Pensar la publicidad: Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos. 4(1), 211-226.
- Gobierno de Guadalajara. (2017). México en el Corazón inicia gira por Estados Unidos. Recuperado de <https://guadalajara.gob.mx/comunicados/mexico-corazon-inicia-gira-estados-unidos>
- Govers, R. y Go, F. (2009). Place Branding. Global, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced. Londres: Palgrave-Macmillan.
- Grageda, N. (2020). *Una Marca Metropolitana: Guadalajara Guadalajara, Atractividad Urbana Teoría, Técnica y Práctica*. Ecoe Ediciones.
- Instituto Metropolitano de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN). (s.f). Lineamientos para el desarrollo de mesas metropolitanas, de coordinación y grupos de trabajo.
- IMEPLAN. (2021). ¿Qué es IMEPLAN? Recuperado de <https://www.imeplan.mx/en/acerca>
- IMEPLAN. (2021). *Libro Blanco Imeplan (2017-2021)*. Tomo 5. *Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara*. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/1-7PhPjmUnNfc1osxPcqDAbfo0zfetLc/view>
- Junta de Coordinación Metropolitana (2017, 22 de septiembre). Acuerdo que crea el consejo técnico de marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara” aprobado en la sesión de la Junta de Coordinación Metropolitana de fecha 22 de septiembre de 2017, San Pedro Tlaquepaque, Jalisco.
- Muñiz, N., y Cervantes, M. (2010). Marketing de ciudades y Place Branding. *Pecunia: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (1), 123-149. <http://revpubli.unileon.es/ojs/index.php/Pecunia/article/view/767/680>
- Precedo, A. (1996). *Ciudad y desarrollo urbano*. Editorial Síntesis, España.

- Precedo A. y Escourido M. (2017). *Marketing de Ciudades y Territorios Una visión renovada*. España: Dextra.
- Rosales, G. (2008). *Hagamos Marca En México*. México: Litteris editores.
- Sagredo, J. (2014). GDL: ¿Ciudad de las Rosas? Mural. Recuperado de <http://www.mural.com/aplicacioneslibre/articulo/default.aspx?id=388654ymd5=47b1b066247a-b06a707808b5449590d4yta=0dfdbac11765226904c16cb9ad1b2efe>
- Tinto, J. A. (2002). Mercadotecnia municipal creativa. Provincia, (8), 159-168.

Estrategia de comunicación de Guadalajara Unida

Betsy Astrid Vidales Astello

Resumen

Actualmente el mundo se encuentra inmerso en una crisis sanitaria por el COVID-19, la cual ha derivado diversas consecuencias económicas, ambientales, sociales y sanitarias que a su vez ha acelerado procesos internos del propio territorio y ha cambiado la forma en que se diseñan y gestionan las ciudades. La marca ciudad permite el posicionamiento de un territorio por medio de una identidad que lo caracterice. El objetivo de la sección es describir la estrategia de comunicación “Guadalajara Unida” realizada por la marca ciudad metropolitana *Guadalajara, Guadalajara*, como línea de acción para la contención de los efectos derivados de la pandemia de la comunidad tapatía. Refrendando el compromiso del Gobierno de Jalisco de seguir avanzando hacia un destino seguro para vivir, visitar e invertir.

Introducción

La marca ciudad metropolitana *Guadalajara, Guadalajara* poco a poco se ha convertido en un referente icónico para los tapatíos, apropiándola como identidad de su ciudad y distintivo de su estado, resaltando sus atributos culturales, artísticos, históricos y sociales. Jalisco es uno de los estados de mayor afluencia turística, es de los destinos más importantes en México, la marca ciudad metropolitana refuerza el sentido de pertenencia de los habitantes del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG).

La marca ciudad debe estar preparada para los desafíos del Siglo XXI. Actualmente las ciudades no son las mismas, la pandemia del COVID-19 marco un antes y un después, modificando su gestión territorial, la dinámica urbana y el comportamiento de sus habitantes. La resiliencia de una ciudad frente al mayor desafío de todos los tiempos, asumiendo las consecuencias económicas, ambientales, sociales y sanitarias, obligando a repensar la estrategia integral de comunicación de su marca ciudad. La pandemia significa un acelerador de tendencias y necesidades en el mercado y lo único asegurado es un futuro incierto, lleno de incertidumbre, al cual

nos tenemos que adaptar. La contingencia sanitaria afectó de forma transversal todos los sectores productivos y sociales de los territorios.

Desde la perspectiva de la atraktividad territorial se busca posicionar a nivel nacional e internacional los territorios, “se convierte en un motor de desarrollo, un detonador de la economía y del bienestar social gracias al incremento en los lujos de comercio, turismo, negocios, cultura, talento, capital humano y eventos internacionales” (Lara, et al., 2015, p. 19). La marca ciudad es de las principales estrategias de la atraktividad territorial, la cual busca ser una estrategia de diferenciación, promoción y posicionamiento del territorio. “La atraktividad busca construir una identidad (imagen única) para favorecer a su ciudadanía, posicionarse y sobresalir internacionalmente” (Carrillo, et al., 2019, p. 20).

Se creía que la mercadotecnia era una disciplina orientada exclusivamente a comercializar productos y servicios en el mercado, no obstante “en los últimos tiempos el marketing también se está extendiendo al ámbito de países, regiones y ciudades, que desarrollan enfoques para comercializar sus ofertas y competir mejor. El marketing ofrece un marco conceptual para gestionar las relaciones de intercambio entre las ofertas y las demandas urbanas” (Muñiz y Cervantes, 2010, p. 124). La mercadotecnia de ciudades (*City Marketing*) se define como “política activa de actuaciones orientadas, por una parte, a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y otra parte a desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciado su demanda” (Paniagua y Blanco, 2007, p. 30).

Por su parte, “la ciudad es considerada como un producto con todas sus ofertas y servicios, su economía, infraestructura, su arquitectura, atmósfera, cultura, medio ambiente, educación, ciencia y tecnología, etcétera. El producto ha de ser desarrollado y perfeccionado permanentemente de acuerdo con las necesidades y los deseos de los grupos objetivo y ser comunicado a ellos” (Friedmann, 2005 citado en Precedo, et al., 2010, p. 16). No ya que olvidar que “la marca ciudad pesa en el mercado porque actúa como un elemento de identificación, que en cierta forma equivale a un certificado de calidad” (Tinto, 2008, p. 91).

Aunque diferentes disciplinas están involucradas en la creación de una marca ciudad, en esta sección se aborda desde el diseño gráfico, analizando la estrategia de comunicación “Guadalajara Unida” de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, concebida durante la pandemia del COVID-19. Desde la disciplina del diseño gráfico, la marca ciudad se crea a partir de la identidad individual y colectiva del territorio,

un sistema gráfico del territorio o un *place branding* que representa los elementos simbólicos e icónicos para lograr comunicar lo que la ciudad es, pensada desde sus principales actores clave o *stakeholders*, como lo son sus habitantes, residentes, turistas. La imagen gráfica pretende contribuir a mejorar la imagen de la ciudad y crear un auténtico sentido de pertenencia por medio de una representación simbólica del territorio, en concreto, una traducción visual de su historia, sus tradiciones, su cultura, su contexto urbano, su gente, en un logotipo que comunica el espíritu de la ciudad.

Además del logotipo principal, la marca ciudad está compuesta por otros medios visuales y audiovisuales complementarios, creados con la misma narrativa visual y que juntos buscan un posicionamiento identitario del lugar. La marca es definida como “el nombre, término, signo, símbolo o diseño, o cualquier combinación de tales elementos, cuyo propósito es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de la competencia. Los distintos componentes de una marca (nombre, logotipo, símbolos, diseños de envase, entre otros) se denominan elementos de marca” (Kotler y Keller, 2012, p. 268).

El logotipo de la marca ciudad metropolitana *Guadalajara Guadalajara*

Desde el diseño gráfico la marca ciudad logra diferenciar un territorio de otro, dotándolo de autenticidad, es representada por un logotipo, una identidad gráfica. La marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* fue presentada el primero de agosto de 2016, basada en la famosa canción *Guadalajara* del compositor tapatío José “Pepe” Guízar Morfín, capturando los atributos del estado. El arreglo tipográfico es dinámico, causando una sensación de movimiento musical, complementado con tres colores característicos mexicanos: rosa, azul y naranja, resaltando las tradiciones y el folclor mexicano, mostrando la esencia de la metrópoli en todo su esplendor.

Según Cisneros, et al. (2021, p. 7). La marca ciudad metropolitana *Guadalajara, Guadalajara* está soportada en tres pilares:

1. Ciudad como punto de encuentro de toda una región, donde conviven las tradiciones de un territorio.
2. Ciudad posicionada a nivel mundial por expresiones artísticas y culturales. Siendo una ciudad de innovación y vanguardia, por lo que experimenta procesos de renovación.
3. Su música llena de ritmo y fuente de inspiración.

Para la construcción de la marca *Guadalajara*, *Guadalajara* se tomaron en cuenta distintos elementos de la identidad del estado como lo son sus tradiciones, gastronomía, cultura, paisajes, calles y sus habitantes “Una Marca Ciudad comunica y contagia en los habitantes y visitantes la promesa de futuro de la ciudad: un lugar para conocer, donde se vive bien y donde es fácil invertir y hacer raíces” (Cisneros, et al., 2021, p. 6) (ver Imagen 1). Adoptar una marca ciudad representa un reto transversal a nivel gubernamental, privado y social con la intención de posicionarse y proyectarse a nivel local, nacional e internacionalmente. “La gestión de una imagen de marca ciudad potente, organizada y auto adherida por parte de los ciudadanos, exige un esfuerzo conjunto de las administraciones públicas, de las instituciones y agrupaciones civiles y también de las empresas privadas” (Tinto, 2008, p. 91). [ver [sección 7](#)].

Imagen 1.

Logotipos de presentación de la marca ciudad *Guadalajara*, *Guadalajara*.



Nota: Adaptado de Logotipo de la marca Guadalajara, Guadalajara, [Imagen] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

La marca ciudad cambia el modelo de gestión del territorio y la marca *Guadalajara*, *Guadalajara* representa 9 de los 10 municipios del AMG, el Programa Anual de del Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo (IMEPLAN) la describe “como un instrumento de construcción de identidad metropolitana, promoción del desarrollo y el espacio de participación con el sector privado y, la cooperación internacional, que contribuye a la articulación con otros actores internacionales que están marcando pauta en la implementación de la Nueva Agenda Urbana (NAU), los

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las alianzas estratégicas para enfrentar problemas metropolitanos globales” (IMEPLAN, 2020, p. 27).

La marca ciudad en tiempos de COVID-19

La marca ciudad no es un tema exclusivo de diseño gráfico, comunicación y mercadotecnia, es un símbolo de identidad y sentido de pertenencia de los habitantes de un territorio, ser y sentirse parte de una misma ciudad, “cuando se habla de estos temas equivocadamente se puede pensar que se trata únicamente de la creación de un logo, de diseños gráficos y eslóganes, de ver a la ciudad como producto mediante publicidad o promoción, sin embargo, estas prácticas van más allá de vender ciudades como productos” (Carrillo, et al., 2019, p. 18).

La gestión del territorio por medio de una marca ciudad es un motor de desarrollo, detonador de la economía y bienestar social, creando una reputación y vocación, “una imagen poderosa y positiva resulta en atracción de turistas, inversionistas, talentos, genera una cobertura positiva de los medios, y a su vez es capaz de exportar productos, servicios, ideas y cultura” (Anholt, 2012, p. 110). Una marca ciudad toma tiempo para ser reconocida y apropiada nacional e internacionalmente, es por ello que la pandemia del COVID-19 sacudiría a las marcas ciudad con el fin de reinventarse y adaptarse a las nuevas necesidades presentes y futuras.

Guadalajara Unida

La marca *Guadalajara Guadalajara* tiene su razón de ser por y para los ciudadanos, a saber “las ciudades son lugares, pero también instituciones y entidades que se gestionan desde dos puntos de vista, la demanda interna (ciudadanos e instituciones) y la demanda externa (turistas, visitantes, inversionistas)” (Muñiz y Cervantes, 2010, p. 131). En este caso frente al panorama de emergencia sanitaria mundial por la pandemia del COVID-19, la marca ciudad gestionó su imagen con el objetivo de ser punta de lanza en la recuperación económica y social del territorio, y aumentar su competitividad territorial. La marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* activó la estrategia integral de comunicación, llamada “Guadalajara Unida”, (ver Imagen 2) campaña que buscaba:

1. Informar, concientizar y prevenir el COVID-19.
2. Impulsar el consumo local para reactivar la economía municipal y estatal.
3. Fortalecer su identidad y reposicionar el territorio como atractivo, unido, seguro y saludable.

Imagen 2.

Identidad gráfica de la campaña “Guadalajara Unida”.



Nota: Adaptado de Logotipo Guadalajara Unida, [Imagen] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

La estrategia de comunicación integral “Guadalajara Unida” realizó una variante de logotipo de la marca *Guadalajara, Guadalajara* en la que se incluyó el símbolo de un corazón color rosa mexicano alusivo a la marca que representa la unión y el amor, y se complementó con un contorno en técnica de dibujo de una paloma que simboliza paz y tranquilidad.

“Guadalajara Unida” se compone de diversos mensajes multimedia en diferentes medios de comunicación masiva: redes sociales y medios gráficos digitales e impresos. Usa la etiqueta (*hashtag*) #GuadalajaraUnida y refuerza la marca con el *hashtag* #YoSoyGuadalajaraGuadalajara. Esta campaña buscó acercarse a los habitantes empáticamente con la finalidad de contener los efectos por el COVID-19. A través de ella se realizaron:

- Entrevistas a los sectores: artístico, gastronómico, comercial.
- Imágenes interactivas en redes sociales.
- Fotografías con mensajes alentadores por parte de artistas, doctores y público en general, con la etiqueta #GuadalajaraUnida.
- *Stickers* para negocios gastronómicos con el mensaje ¡Unidos saldremos adelante! Guadalajara Unida (ver Imagen 3).
- Cubrebocas personalizados con el logo de la marca *Guadalajara Guadalajara*.

Esta campaña de “Guadalajara Unida” se considera una estrategia de comunicación hacia la sensibilización y concientización, de recuperación económica y social para mitigar el impacto al territorio por el COVID-19. La campaña comenzó en abril de 2020 (ver Tabla 1), según el registro en redes sociales, sin embargo, bajó su intensidad en enero de 2021. Se cree que fue para evitar politizar a la marca frente a las campañas electorales que se avecinaban en junio de 2021.

Imagen 3.

Sticker de la campaña “Guadalajara Unida”.



Nota: Adaptado de imágenes de Guadalajara Unida, [Fotos] *Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara*, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Los gráficos que forman parte de la campaña “Guadalajara Unida”, son difundidos en la *fanpage* de Facebook de la marca *Guadalajara Guadalajara* [<https://www.facebook.com/guadalajara>], tienen como objetivo transmitir mensajes de contención para la población tapatía, las imágenes pretenden que la ciudadanía interactúe con los mensajes y comparta la información en sus perfiles personales, con la finalidad de viralizar los gráficos para que el mensaje llegue a un mayor número de personas. Sin embargo, no se le dio continuidad a la publicación de imágenes en redes sociales, suspendiendo su publicación. [ver [sección 12](#)].

Imagen 4.
Fotografías de la campaña “Guadalajara Unida”.



Nota: Adaptado de imágenes de Guadalajara Unida, [Fotos] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Tabla 1.
Mensajes en Facebook sobre presentación de campaña “Guadalajara Unida”.

| Fecha de publicación | Mensaje | Red social | Liga de acceso |
|----------------------|--|------------|---|
| 1 de abril de 2020 | #GuadalajaraUnida para poner todo de su parte, para que esto pase cuanto antes. La lucha para vencer al virus ¡es de todos! #ConsumeLocal #QuedateEnCasa #YoSoyGuadalajaraGuadalajara | Facebook | https://www.facebook.com/watch/?v=823645254795957 |
| 1 de abril de 2020 | Lo mejor que podemos hacer ante las crisis, es mantenernos positivos y cuando menos lo esperemos, todo habrá pasado. #YoSoyGuadalajaraGuadalajara #GuadalajaraUnida #ConsumeLocal #QuedateEnCasa | Facebook | https://www.facebook.com/watch/?v=2588551144747120 |
| 25 de mayo de 2020 | #GuadalajaraUnida ¡resiste! Todo va a salir bien. ¡Saldremos adelante! #QuédateEnCasa #ConsumeLocal #YoSoyGuadalajaraGuadalajara | Facebook | https://www.facebook.com/1762803427337122/videos/666399297542083 |

Nota: Elaboración propia con información del Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Estamos junt@s y lo traemos bien puesto

La campaña “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto” fue lanzada por el gobierno de Jalisco como parte de las medidas de prevención del COVID-19; a ella se unieron diferentes organismos públicos y privados como la Universidad de Guadalajara, CANACO, clubes deportivos, artistas, *influencers* y *bloggeros* [video de presentación <https://www.facebook.com/guadalajara/videos/290506785351940/>]. Por su parte, la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara* se unió para incentivar el uso correcto del cubrebocas en la población tapatía, utilizando la etiqueta (*hashtag*) #CubrebocasBienPuesto, con la finalidad de disminuir la cadena de contagios. Las estrategias que activó la marca fueron:

- La distribución de cubrebocas con la marca *Guadalajara Guadalajara*.
- La difusión de la imagen de la campaña “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”, misma que se incluyó en su logotipo, colocado en redes sociales. (ver Imagen 5).
- Activación en el aeropuerto de la marca *Guadalajara Guadalajara*, reforzando la campaña de “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”. [<https://www.facebook.com/watch/?v=850871942518398>]. (ver Imagen 6).

El gobierno de Jalisco por su parte activo otras estrategias:

- Diseñadores de modas, artistas plásticos, pintores y creativos concibieron cubrebocas para estatuas icónicas de la ciudad, por ejemplo, Benito Santos, realizó el de “La Minerva” [ver [sección 11](#)]. Laura Arrieta para “Reminiscencia”, Nacho Soltero para “Árbol Adentro”, Adán Terríquez para los leones del “Escudo de Armas de Guadalajara” en otros. (ver Imagen 7 y 8).
- Difusión de videos en Facebook y YouTube referentes a incentivar el uso correcto del cubrebocas en la población tapatía, con la finalidad de disminuir la cadena de contagios por COVID-19.

Imagen 5.

Variante de logotipo marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* con la campaña “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”.



Nota: Adaptado de Logotipo de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, [Foto de perfil] Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Figura 6.

Activación *Guadalajara, Guadalajara* y “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto” en Aeropuerto Internacional de Guadalajara.



Nota: Adaptado de Logotipo de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, [Foto de perfil] Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Imagen 7.

Escultura “Reminiscencia” con cubrebocas. “Campaña Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”.



Nota: Adaptado de Monse Cuevas, Colocan gigantes cubrebocas a monumentos de Guadalajara, 2020. Copyright Quadratín Jalisco [<https://jalisco.quadratin.com.mx/sucesos/colocan-gigantes-cubrebocas-a-monumentos-de-guadalajara/>].

La campaña “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto” es un esfuerzo por y para los tapatíos, a la cual de forma transversal se unieron organismos públicos y privados para difundir mensajes de aliento y contención por la emergencia sanitaria por el COVID-19, fungiendo como voceros de un mismo mensaje, buscando la concientización informada sobre la pandemia. Además de posicionar al estado de Jalisco como un destino activo, preparado y actualizado ante la contingencia y la nueva realidad derivada por la pandemia.

Imagen 8.

Escultura “Árbol Adentro” con cubrebocas. “Campaña Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”.



Nota: Adaptado de Monse Cuevas, Colocan gigantes cubrebocas a monumentos de Guadalajara, 2020. Copyright Quadratín Jalisco [<https://jalisco.quadratín.com.mx/sucesos/colocan-gigantes-cubrebocas-a-monumentos-de-guadalajara/>].

La marca ciudad Post COVID-19

Este escenario de incertidumbre obliga a los territorios a repensarse y buscar estrategias diferenciadoras que garanticen su competitividad, el impacto causado por el virus SARS-COV-2 obligó a reencaminar la dirección de los territorios. La pandemia del COVID-19 es una oportunidad para las marcas ciudad, invita a reinventarse y a buscar nuevas herramientas, métodos de trabajo y nuevos canales de comunicación, con el fin de adaptarse a las nuevas realidades en todos los sectores productivos. Cabe recalcar que las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como son el internet, las plataformas digitales y las redes sociales, tuvieron un gran auge durante esta emergencia sanitaria.

El principal objetivo de las marcas territoriales durante el post-COVID-19 es convertirse y posicionarse como lugares seguros. La marca *Guadalajara Guadalajara* no ha sido la excepción, ya que busca presentarse en el mercado nacional e internacional durante este periodo como un sitio que está enfrentando dicha pandemia a través de la reactivación de su economía, así como su dinámica social,

pretende ser reconocida por sus estrategias de promoción local, fomentar el turismo local buscando incrementar las inversiones nacionales y extranjeras, así como potenciar empresas y emprendimientos locales. [ver sección 9 y 10].

Recomendaciones

1. Pese a las limitaciones actuales *Guadalajara, Guadalajara* tiene que optar por crear estrategias para conservar y aumentar su valor de marca, a nivel local, nacional e internacional, creando sentido de pertenencia e identidad por medio de campañas digitales, y apoyada por la participación ciudadana.
2. Es importante que *Guadalajara, Guadalajara* continúe reinventándose debido a la emergencia sanitaria, es por ello por lo que debe seguir reforzando su campaña “Guadalajara Unida”, con la finalidad de ser un canal informativo fidedigno.
3. Retomar y reforzar la campaña “Guadalajara Unida” en plataformas digitales y redes sociales, invitando a la ciudadanía a mantener participación.
4. Aumentar su presencia en redes sociales, crear vinculaciones estratégicas con otras marcas relacionadas con salud, higiene y seguridad.
5. Reestructurar la estrategia de comunicación para generar identidad y sentido de pertenencia entre los municipios del AMG. Es necesario crear estrategias para socializar la identidad tapatía, ofreciendo experiencias culturales, gastronómicas, artísticas y culturales, priorizando la seguridad sanitaria.
6. Consolidar el posicionamiento de la metrópoli y crear sentido de pertinencia a nivel local, nacional e internacional, cambiando su relato de esta nueva normalidad post COVID-19 como un territorio seguro, sano, sostenible y unido.
7. Crear una narrativa visual promocionando un territorio seguro para visitar e invertir.
8. Reactivar el sitio de internet de la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara* y crear dos nuevas secciones: “Guadalajara Unida” y “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”.
9. Realizar una invitación a los actores clave del territorio: ciudadanos, turistas, inversores y talentos a contribuir en las estrategias de comunicación, buscando crear sinergia en entornos seguros, resilientes, activos. Tomar acción por medio de la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara* en beneficio de la mejora del estado y la calidad de vida de sus habitantes.
10. La pandemia del COVID-19 desfiguró y replanteó la estrategia de posicionamiento de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, es necesario afianzar la identidad por medio de un mensaje de solidaridad, salud, unidad,

empatía, sostenibilidad, innovación y tecnología, dotando a la marca de una reputación más atractiva y consolidada, con la finalidad de reactivar la economía local y con una visión de posicionamiento nacional e internacional.

Referencias

- Anholt, S. (2012). Mito y realidad: la imagen internacional de México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 96, 109–129.
- Carrillo, E., Vidales, B., y Lara, R. F. (2019). modelización de la atractividad territorial en las metrópolis. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 5(10), 17–42. <https://doi.org/10.29105/pgc5.10-1>
- Cisneros, N., Durán, P., Meléndez, V., y Cruz, D. (2021, julio). *Marca ciudad como reflejo de Identidad. Caso Guadalajara, México*. XVI Encuentro Latinoamericano de diseño Imagen corporativa / Branding), Universidad de Palermo, Arg. https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro-latinoamericano/archivos_conf_2021/6765_169896_8982eld.pdf
- Cuevas, M. (2020, 31 de julio). Colocan gigantes cubrebocas a monumentos de Guadalajara, 2020. Sección Inicio / Sucesos, *Quadratin Jalisco* <https://jalisco.quadratin.com.mx/sucesos/colocan-gigantescos-cubrebocas-a-monumentos-de-guadalajara/>
- Guadalajara, Guadalajara (2021). *Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara*. Recuperado el 8 de agosto de 2021 <https://www.facebook.com/guadalajara>
- Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN) (2020). *Programa Anual de Trabajo*. <https://transparencia.tlaquepaque.gob.mx/wp-content/uploads/2019/10/programa-anual-de-trabajo-2020-vinculacion-metropolitana-1.pdf>
- Kotler, P., y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14 Edición). Pearson Educación.
- Lara, R. F., Meléndez, J., y Zapata, E. (2015). *5to Cuaderno Al-Las: Acción internacional para una ciudad atractiva*. Proyecto AL-LAS.
- Muñiz, N., y Cervantes, M. (2010). Marketing de ciudades y “place branding. *Pecunia, Revista de La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 123–149.
- Paniagua, F. J., y Blanco, E. (2007). Presente y futuro de la comunicación estratégica. *FISEC-Estrategias*, 8, 27–49. Recuperado el 8 de agosto de 2021 http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/318/fisec8m4_pp27_49.pdf
- Precedo, A., Orosa, J., y Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Urban Public Economics Review*, 12, 13–39.
- Tinto, J. A. (2008). La imagen de marca de las ciudades. *Provincia*, 18, 91–121.

La marca Guadalajara, Guadalajara y el turismo como estrategia de reactivación económica desde lo local

*Julia Eugenia Cano Gutiérrez
Daniela Corona Silva*

Resumen

Una de las alternativas con mayor potencial para fomentar el desarrollo económico de nuestra región (América Latina) es y seguirá siendo el turismo. Las recomendaciones de no movilidad para contener la propagación del COVID-19 nos obligaron a confinamientos que paralizaron esta actividad no solo en nuestra región sino a nivel mundial. A través de la marca ciudad la población forja un sentido de pertenencia por su entorno y lo cuida para poder compartirlo después con el visitante. La marca *Guadalajara, Guadalajara* desde su creación se ha enfrentado a retos y que, a pesar de estos, ha ido estimulando su posicionamiento poco a poco. En medio de la crisis sanitaria fue necesario incorporar nuevas estrategias para la incentivación del consumo local, lo que convirtió a la marca en una herramienta para el impulso de la economía desde lo local desde el turismo doméstico hasta la promoción de productos y servicios generados dentro de la metrópoli.

Introducción

En esta sección se refiere a la importancia del turismo doméstico como actividad económica estratégica para el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), a través de los años esta actividad ha representado una participación realmente importante en la generación del PIB. En el 2020 aprendimos súbitamente como agentes externos el COVID-19 pueden afectar nuestro estilo de vida y evidenció que no se contaban con las herramientas necesarias para enfrentar una crisis de este tipo. Después de periodos largos de confinamiento y distanciamiento social el turismo sin duda ha sufrido cambios que afectan de manera importante la dinámica económica que hasta el año 2019 se llevaba en el AMG.

La marca *Guadalajara, Guadalajara*, si bien fue pensada y creada en años pasados principalmente para facilitar el posicionamiento a nivel nacional e internacional impulsando a la AMG como un destino atractivo para el turismo y la inversión, es ahora cuando nos encontramos frente a retos sin precedentes donde estrategias de este tipo se convierten en piezas fundamentales al momento de hablar de reactivar el consumo local reactivando así la economía. Para analizar esta problemática es importante preguntarnos, ¿Qué ha aportado la marca *Guadalajara, Guadalajara* desde su creación? ¿Qué estrategias se han implementado a consecuencia del COVID-19? ¿El turismo seguirá siendo una actividad estratégica para nuestro estado? Los objetivos de este capítulo son los de observar el comportamiento de la actividad turística durante el 2020; Conocer en retrospectiva la marca *Guadalajara Guadalajara* como herramienta para impulsar el mercado local y por último contrastar las estrategias implementadas en el año 2020.

La actividad turística en tiempos de COVID-19

El COVID-19 vino a cambiar nuestro estilo de vida afectando los ámbitos económico, social, cultural y ambiental. Cuando creíamos estar en un punto donde nada podría afectarnos, donde sabíamos cómo actuar y cuándo, esta pandemia nos dejó con muchas preguntas ¿hacia dónde iremos? ¿volveremos algún día a la normalidad? Después de casi año y medio de esta inédita crisis, nos dimos cuenta de que no existían protocolos que nos permitieran afrontarla. «Para México esta crisis se ha visto reflejada a lo largo de este tiempo en todos los sectores siendo el económico uno de los más afectados en específico en lo relacionado al sector Turístico. Para un país que depende en gran medida de los ingresos generados por la actividad turística, perdió de la noche a la mañana los beneficios que este sector representa» (Sánchez y Aguilar, 2020).

Las políticas de estrictos confinamientos y distanciamiento social como primeras acciones generaron suspensión de actividades tanto públicas como privadas acelerando así una serie de eventos en cadena que sin duda tendrán un impacto significativo en el corto, mediano y largo plazo en los destinos turísticos no solo de Jalisco sino del mundo. En el corto plazo nos vemos obligados a enfrentar aquellas consecuencias que demanden mayor atención, pero será nuestra capacidad de respuesta para superar esta y otras circunstancias la que nos obligue a la generación de una agenda de cambios a largo plazo, que se preocupe por los contextos locales (Verduzco, 2020).

La resiliencia turística es una construcción socio espacial colectiva, con variaciones entre sitios, forjada mediante un proceso que involucra acciones públicas y privadas. Como otros asuntos sociales complejos, la resiliencia no avanza en una sola dirección, los destinos turísticos pueden ganarla o perderla. Cada región del mundo, cada espacio urbano o rural, enfrenta condiciones que demandan acciones específicas (Verduzco, 2020).

Según el Instituto Nacional de Geografía y Estadística - INEGI durante el periodo de 2009 al 2019 el producto interno bruto turístico registró una participación promedio sobre el producto del país de 8.5% y una variación promedio anual de 2.4% en términos reales en el mismo lapso. Las actividades relacionadas con este sector como lo son servicios de restaurantes, centros nocturnos, bares, transporte de pasajeros, alojamiento; para el 2019 generaron 3,310,789 millones de pesos corrientes (MDP). Esto solo de turismo de residentes en México (INEGI, 2020). Para la entidad federativa que se distingue a nivel internacional por contar con elementos símbolos de la mexicanidad como la charrería, el tequila y el mariachi, el turismo nacional como internacional representa un eslabón clave tanto en el ámbito económico como el social. Así como a nivel nacional el sector turístico es una de las actividades económicas sin duda estratégicas, para el estado de Jalisco también lo es. Tan solo en 2019 la aportación al PIB estatal fue del 11.5% generando 102, 919 empleos.

El Estado de Jalisco, registró una derrama económica mayor a los nueve MDP debido a las vacaciones de verano 2021, según las estadísticas del Gobierno de Jalisco (2021), en su informe, con datos del 10 de Julio al 29 de agosto del 2021, el AMG, Puerto Vallarta, Costa Alegre, Ribera de Chapala y San Juan de los Lagos fueron los destinos con mayor afluencia turística, siendo Puerto Vallarta el más representativo con una ocupación hotelera promedio del **62.80%**, seguido del AMG con una ocupación hotelera del **42.50%**. Por otro lado, las estadísticas del Gobierno de Jalisco mencionan que los Pueblos Mágicos, como Tequila, Mazamitla y Tapalpa, registraron un **29%**, **74.7%** y **48.71%**. En los casos de Tapalpa y Mazamitla representó un crecimiento del **33.71%** y **49.70%** respectivamente en comparación con el año 2020 (Gobierno de Jalisco, 2021).

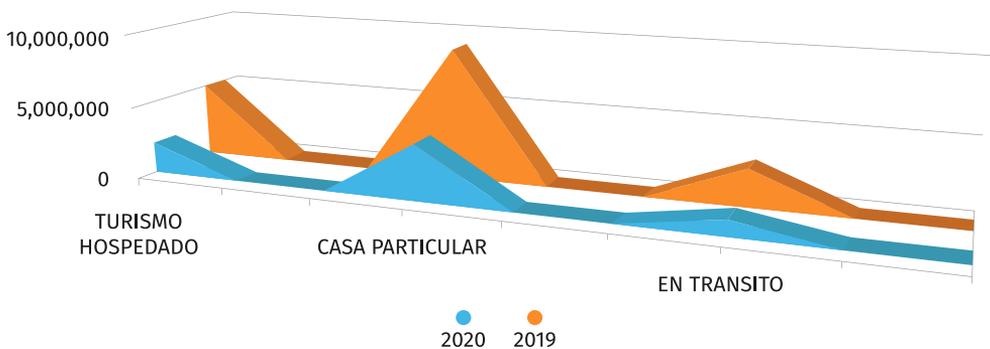
El AMG la integran los municipios de Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, El Salto, Juanacatlán, Ixtlahuacán de los Membrillos, Acatlán de Juárez, Zapotlanejo y Guadalajara los cuales comparten una constante conurbación. Según el Gobierno de Jalisco (2020), con datos del Instituto de Estadística y Geografía, el AMG es la segunda más poblada de México solo después del Área Metropolitana del Valle de México. Según el Gobierno de Jalisco (2021), la delimitación del AMG se

conforma de ocho municipios, los cuales, el AMG se considera como la parte central del Estado de Jalisco, de los cuales seis municipios son considerados centrales y Juanacatlán e Ixtlahuacán de los Membrillo, son considerados municipios exteriores.

La ubicación del AMG ha propiciado el establecimiento de empresas en su mayoría manufactureras en los últimos años. Por lo que se ha convertido en un atractivo para el turismo de negocios no solo el recreativo. Para el año 2019 en número de personas que visitaron el AMG entre nacionales e internacionales fue de **16, 739, 413**, mientras que en 2020 fue tan solo de **7, 275, 901** lo que se traduce en una variación del - 56.53% según el Anuario Estadístico 2020 de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco. Del total de estos visitantes reportados entre los años 2019 y 2020, la mayoría de ellos provenían de otras entidades federativas o del interior del Estado de Jalisco. (ver Gráfica 1).

Gráfica 1.

Afluencia turística al Área Metropolitana de Guadalajara 2019 y 2020.



Nota: Elaboración propia con base a datos del Anuario Estadístico (2020) de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco.

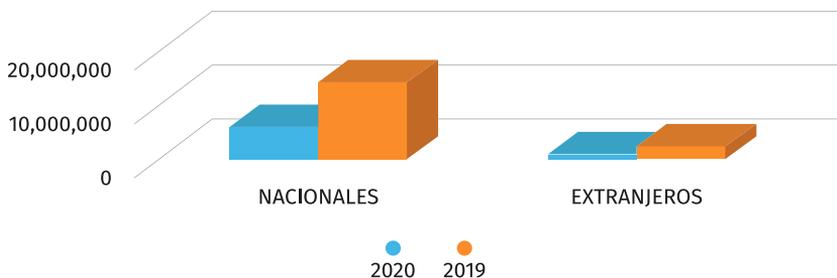
Si bien el turismo internacional es muy importante y genera una gran derrama económica en el AMG, en este momento en el mundo el acceso a la vacuna es también un factor importante al momento de tomar la decisión de viajar o no viajar. Las restricciones, cierre de fronteras poco a poco van quedando atrás, sin embargo, nuevas políticas van generando una nueva incertidumbre para los viajeros internacionales ya que algunos países han puesto como requisito el comprobante de vacunación esto hace que la recuperación de los viajes internacionales sea más lenta de lo esperado. Por esta razón las acciones de los gobiernos y las políticas públicas

locales deben de centrarse en cómo se puede atraer al turismo nacional que será quien comience el repunte en este sector en los próximos años (ver Gráfica 2).

Ante este panorama la situación de este sector y los ingresos generados por este están visiblemente afectados. Después de este tiempo en que ha tocado aprender sobre la marcha y cómo se van modificando las acciones de respuesta ante una situación sin precedentes es importante recalcar que los gobiernos se han enfocado en planes de recuperación económicos que puedan hacer a los destinos turísticos de nuevo atractivos para los posibles visitantes, esto debe de ser llevado con mucha cautela porque no deben de olvidarse de todos los que indirectamente trabajan para y por el turismo. Aunque en el punto actual de la pandemia se puede decir que las cosas han cambiado ya que muchos turistas no están pensando en viajar sin antes asegurarse de que los lugares que elijan para visitar, así como las actividades recreativas que puedan realizar cuenten con el mayor número de medidas de salud.

Gráfica 2.

Afluencia turística al estado de Jalisco según procedencia 2019 y 2020.



Nota: Elaboración propia con base a datos del Anuario Estadístico (2020) de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco.

La marca ciudad como herramienta para la impulsar el mercado local

El desarrollo de la ciudad obliga a un replanteamiento en sus oportunidades de desarrollo, siendo el turismo una de las alternativas de mayor potencial. Para concretar esto es posible el diseño de estrategias de marca ciudad, donde la localidad sea posicionada con valor a su identidad social, donde su población siente pertenencia de su entorno y lo protege para compartirlo con el visitante. “De esta forma la marca ciudad abre un nuevo paradigma que estimula el reconocimiento de valores y atractivos que posibilitan el alimento lúdico del visitante, sea por elección

o sea por asignación; finalmente el visitante estará satisfecho de su estancia y la localidad representada por la marca habrá cumplido su promesa básica” (Valenzuela, 2015, primer párrafo).

Con fecha 17 de noviembre de 2015, en sesión ordinaria de la Junta de Coordinación Metropolitana del AMG se aprobó entre otros el de la marca como proyecto estratégico de inversión para el desarrollo. Con fecha 15 de julio de 2016, se obtuvieron los registros de la marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (Transparencia Guadalajara, 2017).

Una marca ciudad debe comunicar y contagiar entre sus habitantes y visitantes la promesa de un futuro donde se pueda vivir bien, donde exista la facilidad de invertir y poder echar raíces. Donde en conjunto la cultura, las personas, el entorno se fusionan para así formar un símbolo de identidad. Que el AMG sea identificable con una marca ciudad facilita el posicionamiento a nivel internacional impulsando como un destino atractivo para el turismo y la inversión. (Ayuntamiento de Guadalajara, 2017, p. 1).

Según el contrato de cesión de derechos de la marca ciudad del Ayuntamiento de Guadalajara a IMEPLAN, (2017), la marca *Guadalajara, Guadalajara* fue pensada en cuatro pilares estratégicos:

1. Guadalajara es el punto de encuentro del AMG (Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan, Tlajomulco de Zúñiga, El Salto, Juanacatlán, Ixtlahuacán de los Membrillos, Zapotlanejo);
2. Expresiones artísticas y culturales ya posicionadas en el mundo;
3. Innovación y vanguardia; Llenos de ritmo. (Ayuntamiento de Guadalajara, 2017, p. 1).

Finalmente, la marca fue lanzada oficialmente el 01 de agosto del 2016 y a un poco más de cinco años del lanzamiento de este proyecto, su objetivo principal se ha visto afectado por diversas circunstancias entre ellas las elecciones de 2018 y 2021, lo cual se considera que afecto a la recién creada marca *Guadalajara Guadalajara*, y recientemente, la pandemia por el COVID-19. Esta situación global obligó a modificar el plan de difusión de la marca, ahora enfocándose en campañas y contenidos digitales, lo cual tuvo que trasladar a la presencia de los eventos multitudinarios (Guadalajara Luz, Fiestas de Octubre, entre otros) a colaboraciones uno a uno (ver Imagen 1 y 2).

Imagen 1 y 2

Guadalajara, Guadalajara en Fiestas de Octubre 2019.



Nota: Adaptado de Francisco de Anda, *Frenan las Fiestas de Octubre de Guadalajara, Jalisco, por coronavirus, 2020*. Copyright Agencia Reforma [<https://www.debate.com.mx/guadalajara/Frenan-las-Fiestas-de-October-de-Guadalajara-Jalisco-por-Coronavirus-20200801-0027.html>]. y de Fiestas de Octubre, *Lo nuevo de Fiestas de Octubre, 2020*. Copyright [<https://fiestasdeoctubre.com.mx/marco-fiestas-de-octubre.html>].

Si bien se han iniciado trabajos después de un periodo complicado que aún no se sabe con certeza cuándo terminará y cuáles serán las nuevas condiciones, la marca ciudad es algo más que solo mercadotecnia, es y será toda una serie de valores que refuerzan un sentido de pertinencia, debe de ser visualizado como un proyecto compartido para así asegurar que perdure con el paso del tiempo, que no dependa de los actores políticos en turno. Esta debe de ir cambiando y adaptándose a cualquiera que sea las circunstancias que se puedan presentar. Ya que la mayoría de los visitantes de los últimos años ha sido de procedencia nacional, la estrategia debe de ser reforzada, el AMG tiene muchas ventajas en cuanto a la atraktividad, la identidad local que siempre la ha distinguido (mariachi, tequila, charrería) con el mensaje que transmite la marca.

La creación de la marca *Guadalajara Guadalajara* es relativamente nueva y aún tiene mucho que ofrecer. Si bien la pandemia ha dejado al descubierto numerosas debilidades, también ha resaltado fortalezas que se pueden transformar en áreas de oportunidad que nos permitan reactivar la economía local, llegar al punto de partida post pandemia y visualizar un nuevo panorama donde se puedan explorar nuevas

formas de hacer turismo. Las acciones más recientes como parte de la promoción de la marca ciudad *Guadalajara Guadalajara* se desarrolló una campaña en el 2021 sobre el uso del cubrebocas “Estamos juntos y lo traemos bien puesto” en conjunto con el gobierno estatal, la Cámara de Comercio de Guadalajara y la Universidad de Guadalajara [ver [sección 8](#)].

El turismo como estrategia de reactivación económica desde lo local

El turismo es una actividad que permite trabajar con diferentes modelos empresariales, desde el servicio, como alojamientos, restaurantes, hasta artesanos, parques naturales, centros históricos y patrimoniales. La oferta turística aporta al desarrollo económico, social y ambiental de un territorio cuando sus prácticas respetan el espíritu de la localidad, así como es impulsado bajo normas sostenibles que permiten la conservación de los espacios que se utilizan para dicha actividad.

En el concepto de turismo se conjugan diversidad, aventura, descubrimiento, relajación, negocios, convenciones, gastronomía, diversión. La conjugación de estos conceptos hace que nuestro estado resulte atractivo para diferentes tipos de turismo, cada región y cada ciudad posee atractivos únicos y una identidad local definida, lo que se traduciría en diseño de estrategias de atracción para este sector que los harían destacar al momento de tomar una decisión sobre los destinos de visita. La regionalización de las estrategias de promoción o difusión turística deben distinguirse como modelos únicos en su concepto y aplicación (Valenzuela, 2015).

Una adecuada campaña de turismo debe considerar ciertos elementos, los cuales son fundamentales al momento de diseñar una estrategia de promoción y de esta manera atraer al mercado meta, en este caso es el mismo habitante de la ciudad y sus alrededores, es por esto, que las estrategias deben ir acorde a tres factores:

- 1. Identidad:** Donde el jalisciense se sienta identificado con su ciudad y lo que esta le ofrece. Además, el posicionamiento debe ir acorde a sus valores, cultura y tradiciones y de esta manera motivar a conocer y descubrir sus raíces.
- 2. Cultura de acogida:** Este factor está directamente relacionado al anterior, es importante que se transmita un mensaje de pertenencia a una cultura, tradiciones y valores, además por los atractivos únicos que posee su ciudad.
- 3. Equidad:** Es importante transmitir al mercado objetivo la importancia de consumir local, en este caso de hacer turismo interno en la misma ciudad

donde se habita. Es necesario difundir un mensaje de sostenibilidad económica, social y ambiental, donde todos logran un objetivo en común.

Hoy más que nunca la palabra resiliencia debe de estar presente ya que ha quedado claro que las circunstancias pueden cambiar de un día a otro por diversos agentes externos que una vez más nos pueden poner a prueba. Los destinos turísticos pueden elegir ser resilientes o no, cada región de nuestro estado, país o el mundo enfrentan condiciones que hacen necesario la implementación de acciones específicas para sus problemas, no se puede ni se deben comparar estrategias exitosas en otros lugares porque no comparten las características propias del AMG.

El cierre de las actividades recreativas, además de los negocios a raíz de la pandemia de COVID-19, Guadalajara se vio gravemente afectada, puesto que la principal actividad del Estado de Jalisco son fuentes terciarias, donde se incluye el turismo, comercio, transporte, entre otras actividades. Es por esto por lo que se han buscado implementar estrategias que permitan reactivar la economía de Guadalajara, a través de acciones concretas como la marca *Guadalajara, Guadalajara*, con la cual se han desarrollado campañas en redes sociales que permitan dar a conocer los negocios locales.

Se ha identificado que la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, ha implementado una serie de acciones acorde a motivar la movilización de su misma población para el consumo de productos locales, principalmente dando a conocer destinos internos del Estado de Jalisco, es decir, una estrategia de turismo interno. De los primeros pasos que debe generar una marca ciudad como esta, es permitir que su población se identifique con la misma, permitiendo mostrar al exterior la identidad y el espíritu de la ciudad, esto con el objetivo de que la misma población se motive a crear acciones para que se dé a conocer y esta se fortalezca en el mercado objetivo. Sin embargo, un paso primordial en el caso del consumo local es que la población jalisciense, no solo se identifique, sino motive a desplazarse, consumir productos locales, desde productos básicos, calzado, joyería, hasta el consumo de atractivos turísticos, como museos, parques naturales, hotelería, restaurantes, entre otros.

Guadalajara, es un destino posicionado a nivel internacional, principalmente por su música “Mariachi” o su bebida alcohólica el “tequila”, sin embargo, el AMG, cuenta con importantes recursos y atractivos, los cuales a través de la marca *Guadalajara, Guadalajara* se están impulsado para su puesta en valor, principalmente para el segmento de mercado de consumo local.

Esta iniciativa, la cual se está impulsando con la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco (SETUJAL), permite que negocios locales de diferentes sectores, tales como artesanos, joyeros, artistas, pequeños hoteles, locales de comida, desde cenadurías, hasta restaurantes, se beneficien de la movilización de sus mismos habitantes. Al momento de transmitir estos mensajes es indiscutible la necesidad de tener identificado el mercado meta. Una de las ventajas del turismo, es la amplitud de sus mercados, sin embargo, para la campaña de reactivación económica impulsada por la Secretaría de Turismo de Jalisco, donde la principal estrategia es el turismo interno o local, es apostar al mercado jalisciense, principalmente habitantes de la metrópolis de Guadalajara.

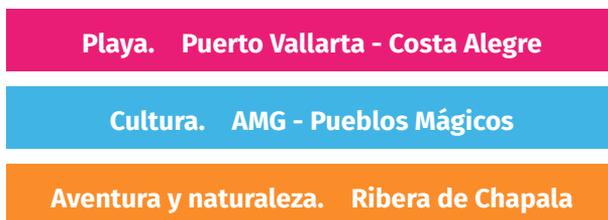
Estrategia: Campaña “No te rajes”

“No te rajes” fue la campaña de promoción que lanzó la SETUJAL para incentivar la reactivación económica a través de la actividad turística en septiembre del año 2020, lo cual ha generado una serie de acciones promocionales que se describirán a continuación. Esta estrategia consistió en dar paso a una serie de acciones que permitieran motivar y facilitar la decisión del turista a consumir atractivos turísticos de Jalisco (ver Figura 1). Estos destinos, fueron los principales para la realización de la campaña, la cual iba dirigida al segmento de turismo nacional, así como internacional, pero con un principal enfoque al turismo local y alrededores, por lo cual, el mensaje se enfocó en motivar a la población de Jalisco a consumir turismo local.

No hay que olvidar que las acciones publicitarias deben contener complementos o focos de atención, por lo que se acompañaron de diferentes promociones, como descuentos de hasta el 15% en hoteles, 2 x 1, tours gratuitos. Sin embargo, lo principal de la campaña que se considera relevante, fue el enfoque de realce a la identidad del jalisciense, lo que le brindó valor a la promoción del turismo en el Estado.

Figura 1.

Pilares de la Campaña “No te rajes”.



Nota: Elaboración propia con datos del Gobierno del Estado de Jalisco, 2020.

Este programa representa una iniciativa para fortalecer y reactivar la ciudad. Dicha estrategia generó una campaña publicitaria de la AMG, Chapala y Tequila a nivel nacional e internacional. La dinámica del programa proveía de publicidad al sector comercial, hotelero y restaurantero, ofreciendo oportunidades de descuentos y promociones a turistas y visitantes con el fin de incentivar las visitas al estado de Jalisco. Se considera que la campaña ha cumplido con los diferentes elementos mencionados, puesto que generó una aceptación por parte de los jaliscienses al difundir un mensaje acorde a la identidad de Jalisco, fortaleciendo el vínculo entre los destinos turísticos y la población. Por otro lado, utilizar una frase popular, proveniente de una canción que hace referencia al Estado y a la cultura de su población, genera un vínculo aún más fuerte, entre el receptor y el mensaje, como lo fue el “*no te rajés*”.

Campaña: ¡En Verano No Te rajés!

En un segundo momento, como parte de la estrategia principal de reactivación económica desde lo local, además de la alianza entre la marca *Guadalajara Guadalajara*, Cámara Nacional de Comercio de Jalisco y la Secretaría de Turismo de Jalisco, lanzaron una campaña ¡En Verano No Te rajés! para impulsar a los negocios locales, los cuales podrían aprovechar el verano 2021 para alcanzar nuevos objetivos de venta. (Gobierno de Jalisco, 2021). ¡En Verano No te Rajés! Una iniciativa para fortalecer y reactivar la ciudad [<https://www.facebook.com/watch/?v=2824264074493322>].

Como primer paso, abrieron la convocatoria para la inscripción de las empresas locales que quisieran ser parte de la iniciativa, además de contar con un espacio de promoción con el aporte de las Cámaras Empresariales y el Gobierno de Jalisco.

Esta etapa se considera clave, puesto que el verano es temporada alta para el turismo y es necesario sentar una base estratégica para el crecimiento de los negocios en esta época, el cual le permita obtener un sólido posicionamiento en el mercado que le permita mantenerse en temporadas bajas. Las principales acciones que se identificaron fueron las acciones digitales de mercadotecnia turística enfocada en la atracción de mercados locales (Gobierno de Jalisco, 2021).

Debido a la pandemia y al mundo digitalizado en el que se vive actualmente, las redes sociales o la realidad virtual, son herramientas necesarias para transmitir el valor de los recursos y atractivos que se encuentran en Jalisco. Esta fue la principal herramienta utilizada por la marca ciudad, para dar a conocer sus destinos, así como la creación de un sitio web exclusivo [<https://noterajes.gdlmidestino.com/>], el

cual actualmente se encuentra inactivo, puesto que estuvo habilitado en las fechas del 28 de junio al 23 de agosto de 2021 mientras que la campaña estuvo activa (ver Imagen 3), además se utilizaron las siguientes redes sociales principales: Facebook e Instagram.

Imagen 3.

Publicidad de la página web de “en verano no te rajes”.



Nota: Captura pantalla, adoptada de temas de publicidad de “En verano no te rajes”, de Gobierno del Estado de Jalisco, 2021, [<https://noterajes.gdlmidestino.com/>].

Acciones digitales: Facebook

En la Imagen 4 se puede observar una publicación para Facebook de la marca *Guadalajara Guadalajara*, donde se resaltan los elementos claves para la audiencia digital. El video inicia con la frase “*Jalisco te estuvo esperando*”, para capturar la atención del segmento, además de un mensaje escrito para la publicación, corto, claro y preciso, esto beneficia a que el público objetivo no recibiera un mensaje confuso, por último, una marca secundaria que permitiera identificar la campaña. Estos elementos son fundamentales, al momento de realizar la planificación de una campaña digital, sin embargo, se considera importante recalcar, que no basta con mostrar un video de un lugar, en esta estrategia lo que realmente genera valor es cómo una imagen, un texto, un video o una transmisión en vivo hace sentir al visitante al otro lado de la pantalla y responder los siguientes cuestionamientos:

¿Qué mensaje se está transmitiendo? ¿Cómo se está creando valor del destino?
¿Cómo está reaccionando el público?

Imagen 4.

Publicación de Facebook en referencia a campaña “En Verano, no te rajes”.



Nota: Adaptado de marca Guadalajara, Guadalajara, [¿Aún no tienes planes para vacaciones] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>]. [<https://www.facebook.com/guadalajara/videos/202495251876822/>].

Acciones digitales: Instagram

Instagram es una red social, donde debe predominar el contenido visual, ya sea con fotos, videos o historias. El segmento de mercado al que debe ir dirigido el contenido en esta red social, según Statista (2021), son jóvenes entre los 18 y 34 años, los cuales representan el 68% aproximado de los usuarios en México. Debido a ello es recomendable que el contenido genere un impacto visual al instante que el consumidor este navegando. Se considera que la marca *Guadalajara, Guadalajara* en el transcurso de la campaña “En verano, no te rajes”, tuvo un aprovechamiento limitado para el alcance que tiene esta red social.

Imagen 5.

Pilares de contenido de Instagram de la marca Guadalajara, Guadalajara



Nota: Adaptado de Contenido de @Guadalajara [fotografía], por Marca Guadalajara, Guadalajara, 2021, Instagram [<https://www.instagram.com/guadalajara/>].

Como se observa en la Imagen 5, el contenido de la marca en Instagram se basa en brindar información, promocionar ciertos atractivos turísticos, además de generar comunidad, sin embargo, se considera que la promoción del turismo local para la reactivación económica, donde el objetivo es conectar con el segmento de mercado jalisciense, no estuvo presente en las fechas de la campaña y se considera que se debieron crear contenidos que permitieran motivar a la población a visitar playas, pueblos mágicos, entre otros destinos, mostrado diversidad de fotos o videos que transmitieran el valor agregado, así como la identidad de ser jalisciense.

Estrategia: Consume Local

Desde el 2020, la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, inició estrategias para la reactivación económica a través del turismo, utilizando de igual manera las redes sociales para promocionar, sin embargo, se identifica que esta estrategia, tomó los siguientes pilares:

- Promoción de negocios de diferentes sectores económicos, incluyendo artesanos, galerías, comerciantes de electrónicos, panaderías, entre otra diversidad de rubros;
- Utilizando hashtags de tendencias, tales como **#ConsumeLocal** **#GuadalajaraUnida**;
- Creando conciencia a través de sus publicaciones, principalmente con la promoción de pequeños negocios del AMG;
- Entrevistas con pequeños comerciantes.

Se considera que el lanzamiento de esta estrategia en confinamiento fue fundamental para el crecimiento de la marca, debido a que el principal método de entretenimiento del público objetivo eran las redes sociales, esto abrió paso al posicionamiento y la generación de valor de la marca a través de la promoción de pequeños negocios de la ciudad. Ejemplo de esta estrategia:

6 de julio 2020. Casa Venegas se encuentra en Tonalá. Al igual que varios negocios de la zona, ellos también ya reabrieron sus puertas. Ahí, puedes encontrar variedad de productos de vidrio soplado. #ConsumeLocal #GuadalajaraUnida #QuédateEnCasa #YoSoyGuadalajaraGuadalajara [<https://www.facebook.com/watch/?v=733000524115232>].

En definitiva, a pesar del aislamiento que generó la pandemia, además del cierre obligatorio de los negocios, fue el momento ideal para replantear la estrategia de mercadotecnia y posicionamiento, principalmente con contenido de valor, donde no se venda un producto, sino que se generen mensajes relevantes que conecte con una audiencia que posicione la marca, donde luego se convierta en un cliente potencial de los productos.

Las estrategias de comunicación implementadas para la reactivación de la económica desde el consumo local fueron certeras, puesto que se utilizaron herramientas digitales que permiten tener un alcance más amplio del público objetivo, el cual en este caso son principalmente la población de Jalisco, puesto que es un segmento factible por factores demográficos, geográficos, culturales y sociales. Sin embargo, se considera necesario que se consideren otro tipo de acciones que sean parte de un plan estratégico más amplio.

Acciones complementarias

Por otro lado, se considera oportuno mencionar las acciones complementarias que se realizaron para incentivar la movilización del turismo y el consumo locales, tales como:

Tótem de la marca ciudad en diferentes partes del AMG y recientemente en el aeropuerto -julio de 2021-. [video inauguración del tótem del aeropuerto <https://www.facebook.com/watch/?v=338938757935883>] (ver Imagen 6). Esta acción es altamente relevante, puesto que cada tótem es fotografiado al momento que se visita el destino, donde se encuentra, lo cual promueve ser compartido en las principales redes sociales e incentiva que más personas puedan acercarse a los destinos locales

y por ende promueve el consumo de los atractivos turísticos de Jalisco, donde se encuentran.

Imagen 6.

Tótem de *Guadalajara, Guadalajara* en el Aeropuerto Internacional de Guadalajara “Miguel Hidalgo”.



Nota: Adaptado de UDG TV / Gobierno de Jalisco, 2021 [fotografía] *tótem Aeropuerto Internacional Miguel Hidalgo* [<http://udgtv.com/noticias/terminan-diferencias-gap-llevan-marca-guadalajara-guadalajara-aeropuerto/>].

Embajadores de la marca, principalmente comerciantes, conocidos dentro la comunidad, de los cuales la audiencia pueda identificarse con ellos con mayor facilidad. Es importante al momento de considerar a un representante de la marca, que sea una figura que sea coherente con los valores, el mensaje y el contenido que se busca comunicar. Se considera que la marca posee embajadores, los cuales la audiencia puede identificarse y ser parte de la comunidad (ver Figura 1).

Figura 1.Embajadores de la marca *Guadalajara Guadalajara*.

Nota: Adaptado de Contenido de @Guadalajara [fotografía], por Marca Guadalajara, Guadalajara, 2021, Instagram [<https://www.instagram.com/guadalajara/>].

Recomendaciones:

1. La pandemia por el COVID-19 dejó al descubierto la falta de protocolos a seguir para afrontar crisis provocadas por agentes externos, si bien las afectaciones a nivel mundial fueron importantes para una economía en crecimiento y donde el turismo es una de las actividades estratégicas predilectas las consecuencias fueron devastadoras. Esta experiencia dejó como aprendizaje que no solo se debe enfrentar las consecuencias que vayan surgiendo que puedan ser consideradas como aquellas de mayor atención, sino que se deben de generar agendas que incluyen cambios a largo plazo fomentando la capacidad de respuesta ante esta y otras circunstancias.
2. Considerar estrategias de mercadotecnia turística tradicional enfocada en la atracción de mercados locales. A pesar de que los medios digitales son altamente cotizados actualmente, es importante recalcar que los medios tradicionales gozan de gran relevancia para contar con más alcance, principalmente radio, televisión o incluso, espectaculares. Se considera que una acción necesaria es la utilización de estos medios para la promoción de las diferentes campañas que incentiven el consumo local, principalmente de atractivos turísticos de Jalisco, donde sus habitantes se sientan como los protagonistas de su patrimonio.
3. Capacitación a todo el personal de servicio turístico público y privado para la retención y garantizar el retorno de visitantes locales a los principales atractivos, así como del conocimiento de la marca ciudad. Parte de las

deficiencias encontradas en una visita de campo que se realizó para motivos de esta sección al Centro de Guadalajara, de Zapopan y Tlaquepaque, puntos centrales del turismo local fue la nula o poca atención al visitante, lo cual es uno de los eslabones más importantes, puesto que es lo que garantiza que el visitante regrese en repetidas ocasiones, además de sus recomendaciones. Por lo tanto, se ve la necesidad de plantear capacitaciones de atención y servicio, así como promover al turista local como un factor importante en la economía de la ciudad, donde no se discrimine o se le quite valor.

4. Puesta en valor de los atractivos turísticos. Con la puesta en valor de los atractivos, donde se resalten sus cualidades, beneficios a su entorno al ser visitado, así como el beneficio que le trae al consumidor visitarlo, no solo beneficia como tal al destino, como parques naturales, museos, centros históricos o patrimoniales, sino que además se aporta a los comercios aledaños, puesto que el visitante consume lo que está cercano al atractivo principal, es por esto que se debe trabajar una estrategia conjunta con el comercio turístico, como cenadurías, restaurantes, cantinas, hoteles, hostales, entre otros.
5. Considerar una serie de acciones que permitirían posicionar el mensaje de la marca ciudad de consumo local a mayor escala ya que es un factor esencial para conectar el mensaje con el receptor. El mensaje que recibe el visitante debe considerarse como una “garantía para su visita”. Que pueden encontrar en el AMG y que no puedan encontrar en otras regiones del país, o en cualquier lugar del mundo. Como se mencionó anteriormente. De esta manera, se podrán garantizar una movilización más constante de turismo interno, así como generar un destino más competitivo a sus vecinos, incentivando el turismo nacional e internacional, donde Guadalajara se posicione como un destino elite en México y América Latina.

Referencias

- Instituto Nacional de Geografía y Estadística - INEGI. (2020). *Cuenta Satélite del Turismo de México, 2019*. <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia.html?id=6191>
- Gobierno de Jalisco. (2020). *Área Metropolitana de Guadalajara*. <https://www.jalisco.gob.mx/es/jalisco/guadalajara>
- Gobierno de Jalisco. (2021). *Jalisco registró 9,181 mdp en derrama económica por vacaciones de verano 2021*. <https://www.jalisco.gob.mx/es/prensa/noticias/132801>
- Gobierno del Estado de Jalisco. (2020). *Lanza Jalisco ‘no te rajes’, campaña de promoción para la reactivación del turismo, por COVID-19*. <https://www.jalisco.gob.mx/es/prensa/noticias/112896>

- Marca Guadalajara Guadalajara [Guadalajara Guadalajara]. (07 de abril de 2021b). *Hoy se inauguró en el aeropuerto de nuestra ciudad un espacio dedicado a la Marca Ciudad Guadalajara Guadalajara*. Facebook. <https://www.facebook.com/watch/?v=338938757935883>
- Marca Guadalajara Guadalajara [Guadalajara Guadalajara]. (28 de junio de 2021c). *¿Aún no tienes planes para vacaciones?* Facebook. <https://www.facebook.com/guadalajara/videos/202495251876822/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (19 de julio del 2021a). *¡¡Gana un kit sorpresa de Guadalajara Guadalajara!!* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CRh1CmQNEOq/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (30 de julio del 2021b). *Queremos agradecer a cada uno de los participantes por su excelente participación*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CR-EWCMIx-6/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (27 de julio del 2021c). *6 son las obras que hasta el momento conforman la Galería Cielo Abierto en el andador Independencia del Centro Histórico de San Pedro #Tlaquepaque*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CR1RW4lrZV-/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (5 de julio del 2021d). *Doña Mago es creadora de un platillo que ha cobrado fama y ya es toda una tradición tapatía* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CQ92ExCt5R-/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (23 de mayo del 2021e). *Julio César Chávez es #GuadalajaraGuadalajara* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CPcHfLYLfr1/>
- Marca Guadalajara Guadalajara [@Guadalajara]. (28 de mayo del 2021f). *Rosa Isela Casas, es Guardabosques de Los Colomos, desde hace 3 años*. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CPO0FjsLEmY/>
- Gobierno de Jalisco. (2021). Jalisco suma esfuerzos con la IP para la campaña turística de “en verano, no te rajes”. <https://www.jalisco.gob.mx/es/prensa/noticias/127772>
- Sánchez, H., y Aguilar, V. (2020). *Jalisco después de COVID-19 Turismo*. Jalisco a Futuro. <https://www.jaliscoafuturo.mx/jalisco-despues-del-covid-19/turismo/>
- Secretaría de turismo del Estado de Jalisco (2020). *Anuario Estadístico*. <https://secturjal.jalisco.gob.mx/invierte-en-jalisco/estadisticas>
- Statista (2021). *Distribución porcentual de los usuarios de Instagram en México en junio del 2021, por grupo de edad*. <https://es.statista.com/estadisticas/1075549/instagram-usuarios-mexico-edad/>
- Ayuntamiento de Guadalajara (2017, 14 de noviembre). *Contrato de cesión de derechos de la marca ciudad del Ayuntamiento de Guadalajara al IMEPLAN*. <https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/ContratoConcesionIMEPLAN.pdf>

- UDGTV (2021). *Terminan diferencias con el GAP y llevan la marca Guadalajara, Guadalajara al aeropuerto*. <http://udgtv.com/noticias/terminan-diferencias-gap-llevan-marca-guadalajara-guadalajara-aeropuerto/>
- Valenzuela, M. E. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *El Periplo Sustentable*, 28, 59-80, <https://www.redalyc.org/journal/1934/193435584003/html/>
- Verduzco, B. (26 de agosto de 2020). Estimación de la vulnerabilidad de los municipios turísticos de Jalisco ante la pandemia del COVID-19 y opciones de política pública. *Dimensiones Turísticas*, 4(Número especial: Turismo y COVID-19), 95-130. <https://doi.org/10.47557/WDDL6015>

Impulso al emprendimiento y reactivación económica en el AMG: Un análisis desde la teoría institucional

Alejandro Campos Sánchez

Andrés López Cárdenas

Lázara Yamila Castillo García

Resumen

Este trabajo recoge y analiza desde la teoría institucional, algunas de las acciones diseñadas e implementadas por las instancias gubernamentales en el Estado de Jalisco y particularmente en el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), para promover la reactivación económica de nuestra región, a través del impulso al emprendimiento y el fortalecimiento de los pequeños negocios, después de los efectos causados por la crisis asociada a la pandemia de COVID-19. Se entiende el emprendimiento como un proceso complejo en el que se involucran distintos actores que se interrelacionan de manera transversal en un ecosistema. El rol de cada uno de los actores es fundamental para que el fenómeno ocurra y la falta de acción por parte de alguno, causa un mal funcionamiento o al menos, merma el efecto positivo en el desarrollo económico de una región. Analizar el emprendimiento desde la perspectiva de la teoría institucional, permite poner de manifiesto el rol fundamental de las instituciones como un importante actor en este proceso. Desde esta visión, no se concibe la factibilidad del proceso emprendedor, ni su impacto en el desarrollo de las regiones, sin los elementos catalizadores que impulsan y promueven una cultura emprendedora entre los sujetos y facilitan su realización. El rol que han jugado las instituciones gubernamentales del AMG, y de manera particular a oficina de la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara, ha permitido que los efectos de la crisis económica por causa de la pandemia encuentren una estrategia que los mitigue a través de programas y proyectos que incentivan a los ciudadanos a tomar acciones de emprendimiento. Este trabajo evalúa de manera positiva las acciones diseñadas e implementadas por las instancias gubernamentales en el AMG para afrontar la crisis económica mediante el impulso al emprendimiento.

Introducción

El emprendimiento, al ser analizado como un fenómeno particular en el campo de las disciplinas económico-administrativas, no puede considerarse simplemente como una acción aislada, por el contrario, debe ser visto como un proceso que involucra diferentes escenarios; y estos escenarios no son de carácter meramente económico, sino que emanan del contexto social que moldea y forma los resultados empresariales (Anderson and Jack, 2002). En la actualidad, este contexto social se ha visto gravemente afectado en cuanto a su desarrollo natural, por el fenómeno suscitado de manera inicial en China durante el 2019 y que en poco tiempo se convirtió en pandemia, representando así una grave amenaza para la humanidad en diferentes ámbitos, incluyendo el sanitario, el económico, el político y el social, entre otros.

La rápida e inminente propagación del virus SARS-COV-2, ha orillado a los gobiernos en todo el mundo a tomar medidas preventivas en las que se prepondera la salud y el cuidado de los seres humanos. Una de las medidas tomadas de manera casi generalizada en todo el mundo fue el confinamiento de los habitantes y, por ende, el cierre de actividades económicas, en ocasiones de manera parcial y en ocasiones prácticamente de manera total. Ante esta realidad, es inevitable que estas medidas tengan efectos secundarios, en temas como la estabilidad emocional, la armonía familiar, la composición del tejido social y por supuesto en el ámbito económico.

Después de haber pasado los peores momentos en cuanto a lo que se refiere a la salud, los gobiernos a nivel mundial se preocupan en enfocar sus estrategias, esfuerzos y recursos a la reactivación económica de sus países. Sin duda, una de las estrategias más importantes en todo el planeta, pasa por desarrollar proyectos e iniciativas de apoyo a los empresarios en crisis, pero también a los emprendedores.

La creación de empresas es un fenómeno que llama la atención a diferentes perfiles (académicos e investigadores) como áreas de análisis, ya que el mismo tiene factores explicativos del proceso en lo económico, político y social. El interés por el análisis de la creación de empresas parte de los efectos favorables que trae consigo, desde el aumento productivo, la generación de empleo, el desarrollo del sector o industria en el que se emprenda e incluso incentivando la innovación y el desarrollo (Carree y Thurik, 2011), aunque debemos señalar que no se comporta de la misma manera en todas las regiones. Por ello se han convertido en un componente eje dentro de las estrategias de desarrollo de los países, impulsado por la economía del

conocimiento, las tecnologías de la comunicación y la apertura de nuevos mercados (Stough, 2009).

En este sentido la teoría de la Nueva Economía Institucional, que tiene como sus principales representantes a Williamson (1989,1991) y North (1990, 2005) establece que la influencia de normas, regulaciones, prácticas, patrones y procedimientos en las instituciones son factores que disminuyen la incertidumbre, estableciendo pautas para la promoción del emprendimiento y la gestión estratégica, cumpliendo la función de establecer incentivos que motiven el logro de los objetivos trazados o determinando aquellos que logran el efecto contrario en el desarrollo económico de las naciones.

Desde esta perspectiva y reconociendo el rol que juegan las instituciones gubernamentales en la promoción del emprendimiento y el desarrollo económico de las regiones, a través de la creación e implementación de programas de apoyo para este efecto, esta sección pretende mostrar y analizar algunas de las iniciativas y buenas prácticas que se han realizado en Jalisco, en el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) y principalmente desde la marca ciudad *Guadalajara*, *Guadalajara* en pro de la reactivación económica durante y después de la crisis por COVID-19 a la que nos estamos enfrentando.

En este sentido, el trabajo presenta los siguientes apartados:

- 1.** El primer apartado pone de manifiesto la importancia del emprendimiento y que justifica el análisis realizado sobre este fenómeno.
- 2.** El segundo presenta una aproximación teórica a la teoría institucional, resaltando el rol fundamental de las instituciones en el impulso a las actividades promotoras del emprendimiento.
- 3.** El tercero aterriza el análisis en las acciones e instituciones que específicamente han promovido de manera constante la reactivación económica en el Estado de Jalisco y principalmente en el AMG.
- 4.** En un cuarto momento se realiza la descripción de este tipo de actividades realizadas de manera particular por la marca ciudad *Guadalajara*, *Guadalajara*.

La importancia del emprendimiento.

En los últimos años, la promoción del emprendimiento se ha convertido en una de las prioridades de la sociedad. Esta tendencia se debe al reconocimiento de la creación de empresas como la fuerza impulsora del crecimiento económico, de la generación de empleo y de la innovación. El emprendimiento trae consigo nuevas ideas y empresas productivas que aportan una dinámica diferente a la sociedad, lo cual se puede traducir en la mejora significativa de la calidad de vida de la población.

Diferentes instituciones, investigadores y organismos internacionales han resaltado la importancia del estudio del emprendimiento como fenómeno que impulsa el desarrollo económico y social de cualquier país, dado que es una alternativa para desarrollar oportunidades de crecimiento económico y fomento al autoempleo. En el ámbito académico, el emprendimiento ha sido calificado como un campo emergente, como una disciplina en etapa de construcción (Orrego-Correa, 2009), es por esto por lo que en las últimas décadas se hace evidente el creciente interés por el estudio de este tema en particular, así como el de todos los conceptos que involucran en su entorno.

Según Orrego-Correa (2009), el emprendimiento constituye un fenómeno cultural que encierra conductas, valores, creencias y modos de actuación, por lo que es importante indagar un poco más las variables que llevan al proceso de desarrollo de la idea emprendedora como para la acción y puesta en marcha. Siendo la decisión de emprender una decisión consciente y voluntaria resulta verdaderamente importante analizar el modo en el que se toma la decisión de convertirse en emprendedor.

En la actualidad las economías con tasas de crecimiento más altas del mundo tienen su “gran motor” en la actividad de los emprendedores, cuyas empresas generan la mayor cantidad de nuevos empleos (Freire and Nielsen, 2011), por lo que la prioridad de la sociedad, incluyendo a las políticas públicas y la educación, es la búsqueda de soluciones viables y de rápida implementación a la crisis económica de los últimos años, basada principalmente en la promoción del autoempleo.

De acuerdo con los datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) [<https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>] de 2018 que realiza el INEGI, el 59.7% de la población de 15 años y más, se considera económicamente activa, y una estrategia de promoción del autoempleo busca aumentar al sector productivo e involucrar a la Población Económicamente Activa (PEA) que no encuentran un espacio en el campo laboral.

En el mismo trimestre la ENOE reportó una tasa de desocupación de 4% lo que corresponde a 2.1 millones de mexicanos sin empleo, si bien esta tasa se encuentra muy por debajo del 6.5% promedio reportado para los países de Latinoamérica por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en su informe publicado el 11 de mayo de 2016.

De acuerdo con la misma encuesta (ENOE) la tasa de subempleo es de 7.9% lo que representa 4 millones de personas con la necesidad de trabajar más tiempo, lo que se traduce en la búsqueda de una ocupación complementaria o de un nuevo trabajo con mayor horario, para obtener mejores ingresos. Respecto al sector informal, los datos que recabó el INEGI mostraron que, en 2016, 29.1 millones de personas reunía las características para clasificarla dentro de este segmento, lo que representa el 57.4% de la PEA.

Con los datos anteriores el hecho de que una persona dentro de la PEA tome la decisión de emprender su propio negocio conlleva implicaciones de efecto positivo, tanto en el ámbito económico como en el social y personal. En México mayoritariamente, los emprendimientos se dan en la escala de micro y pequeñas empresas, según lo reporta Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015. Las PYMES contribuyen al 52% del producto interno bruto del país, de ahí el 91% corresponde a servicios de manufactura y comercio. Esto es, solamente el 9% del producto interno bruto es producido por emprendedores en sectores convencionalmente considerados como innovación (INEGI, 2019).

El Monitor Global de la Actividad Emprendedora mejor conocido con sus siglas en inglés GEM, considera que la prosperidad económica de un país está altamente relacionada con un sector emprendedor dinámico. Si bien esto es cierto para todos los niveles de desarrollo, la naturaleza de la actividad emprendedora puede variar en su caracterización o impacto. Por ejemplo, en las economías menos desarrolladas o en épocas de crisis, el emprendimiento puede ser una mejor alternativa al desempleo o subempleo; en cambio, en economías desarrolladas o en épocas de crecimiento puede ser una respuesta a un mercado en expansión o derivado de un proceso de innovación (Matiz y Fracica, 2011).

La capacidad emprendedora depende no solamente de que existan individuos con habilidades y motivación suficiente para iniciar un negocio, sino de una actitud positiva de la sociedad en general hacia ese tipo de actividades. Paradójicamente, la unidad de análisis principal en el estudio de la actividad económica ha sido

principalmente la empresa y no el emprendedor, tal y como indican Brunet y Alarcón (2004), “al formarse la compañía moderna y al constituirse la organización requerida por la tecnología y la planificación modernas, con la separación del propietario del capital y del control de la empresa, el empresario ha dejado de existir como persona individual en la empresa industrial moderna”. Este planteamiento muestra como algunos de los elementos fundamentales de la economía son ignorados en el campo académico y político.

En los últimos años y sobre la base de trabajos académicos procedentes fundamentalmente de la ciencia económica, el estudio del “espíritu empresarial” ha emergido como campo de estudio, centrado en el proceso empresarial que involucra las funciones, las actividades y las acciones asociadas con la precepción de las oportunidades de negocio, lo que ha generado un interés académico considerable (Brunet y Alarcón, 2004).

En este contexto, cobra especial relevancia el análisis de la figura del emprendedor, y si bien es cierto que el emprendimiento, bajo las premisas mencionadas anteriormente, se considera una actividad eminentemente individual, es necesario también reconocer que el rol que juegan las instituciones en el fomento, apoyo o simplemente como agentes facilitadores del proceso, es fundamental para que el fenómeno exista y ocurra.

La teoría institucional

La fundamentación teórica del fenómeno de la creación de empresas podría explicarse desde la teoría económica institucional, aclarando que parte importante de estos estudios económicos se han realizado mediante pruebas empíricas. La teoría económica institucional nos ofrece un amplio marco para la investigación de emprendimiento a través de sus factores explicativos teniendo en cuenta el papel de las instituciones. North (1990) identifica las “organizaciones” (políticas, económicas, sociales y educativas) como un componente de la sociedad y las “instituciones o reglas de juego” como los elementos que limitan y reglamentan el accionar y las relaciones de los agentes, como hábitos, rutinas, prácticas establecidas, reglas o normas.

La perspectiva en estudio establece la creación como evolución de las empresas de ahí la importancia del análisis. Según (Cantwell y Narula, 2001) las empresas se han convertido en sujetos más institucionalistas que individualistas, por lo que destaca la relación de interdependencia entre los elementos del sistema. Simultáneamente,

estas empresas pueden influir en la evolución de dicho entorno institucional. Las empresas se crean como resultado de las oportunidades existentes; pero son estas mismas, a través de factores formales e informales, las que determinan las oportunidades que surgen en la sociedad y por lo tanto el tipo de empresas que se crearán. Destacando en este enfoque la influencia directa del sistema de incentivos en la evolución del conocimiento y la aplicación en la sociedad.

La Nueva Economía Institucional, estimulada en especial por los trabajos de North (1990, 2005), constituye un marco de referencia sugerente para el estudio de este fenómeno. Así lo demuestra la creciente realización de trabajos de autores como Urbano (2001), Urbano y Veciana (2001; 2002), Urbano (2003), Aponte, (2002) que lo abordan desde la perspectiva de las medidas de apoyo que ofrecen las instituciones, el aporte en cuanto a conocimiento que los programas de educación transfieren a la formación del emprendimiento y la acción de emprender en sí.

El rol de las instituciones en la reactivación económica en Jalisco y el AMG

El Gobierno del Estado de Jalisco ha jugado un papel importante en la búsqueda de la reactivación económica de nuestro estado, a través de una serie de programas con el fin de brindar apoyo a los negocios afectados e impulsar el emprendimiento. De acuerdo con el Gobierno de Jalisco (2021) se destinaron en 2020 una cantidad de **\$1,070 millones de pesos** para reactivar los sectores productivos del estado, a través de inyección de liquidez, recapitalización y financiamiento de las cadenas productivas. Cabe en este punto hacer un contraste sobre cómo esto puede impactar favorablemente ya que en un estudio que realiza el Instituto de Información Estadística y Geográfica - IIEG del Estado de Jalisco, (2020) acerca de un diagnóstico sobre las afectaciones a las unidades económicas de Jalisco por la pandemia, se muestra que para el 53.1 por ciento de las unidades económicas, la falta de fondos o liquidez es la principal razón para cerrar de manera definitiva sus empresas, la mayoría son micro y pequeña, creando así un escenario desalentador para el emprendimiento.

El gobierno del estado de Jalisco ofreció a la ciudadanía una serie de convocatorias de programas económicos, subdivididos en categorías específicas en las cuales la población podía tener acceso a recursos. A continuación, se enlistan en la siguiente tabla algunas de ellas.

Tabla 1.

Estrategias, programas e instituciones promotoras del emprendimiento y la reactivación económica en el AMG.

| Estrategia o programa general | Subdivisiones |
|---|---|
| Consejo Estatal de Promoción Económica (CEPE) | <ul style="list-style-type: none"> • Proyectos productivos y apoyos extraordinarios |
| Reinicia | <ul style="list-style-type: none"> • Empleo Formal • Reinicia Artesanas y Artesanos • Unidades económicas pertenecientes a sectores económicos cuya apertura se ha retrasado • Escuelas privadas pertenecientes a mujeres • Empresarias de Alto Impacto • Colegios privados • Emprendimiento |
| Reactiva | <ul style="list-style-type: none"> • Empleo Formal • Reinicia Artesanas y Artesanos • Unidades económicas pertenecientes a sectores económicos cuya apertura se ha retrasado • Escuelas privadas pertenecientes a mujeres • Empresarias de Alto Impacto • Colegios privados • Emprendimiento |
| Financiamiento | <ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento para el Desarrollo • Cadenas Productivas |
| Invierte | <ul style="list-style-type: none"> • Invierte en Jalisco |

Nota: Elaboración propia a partir de información del Gobierno de Jalisco (2021).

Resaltando algunos de estos enfocados en acciones promotoras del emprendimiento, se encuentra el programa “Emprendimiento”, es cual contaba con una bolsa de **40 millones de pesos**, y cuyo objetivo es dar subsidios del 100% a la tasa de interés, en microcréditos solicitados por emprendedores que realizan una actividad productiva formal en Jalisco. Otro de los programas a resaltar es el de “Liquidez Fojal” el cual contaba con una bolsa de **70 millones de pesos** y tenía el objetivo de otorgar subsidios de hasta el 100% de la tasa de interés para los financiamientos actuales y nuevos con el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (Fojal).

Otro programa similar es el de “Subsidio de tasa de interés en microcrédito grupal para mujeres” el cual contaba con una bolsa de 10 millones de pesos y se dirigía a mujeres emprendedoras que desarrollan actividades no formales de autoempleo (Gobierno de Jalisco, 2021).

En específico el Gobierno de Guadalajara realizó esfuerzos para apoyar a la población ofreciendo a la población una convocatoria llamada “Consume local”. El objetivo de esta es reactivar la economía de las unidades económicas establecidas en el Municipio de Guadalajara a través del impulso al comercio y consumo local (Gobierno de Guadalajara, 2021). Dicho programa, de acuerdo con Chávez (2021), repartió 30 mil tarjetas, dando a la población oportunidades de cobros electrónicos e identidad a los negocios.

La marca “Guadalajara, Guadalajara”

La marca “Guadalajara, Guadalajara”, se ha involucrado en acciones que favorecen la reactivación económica de la ciudad a través de diferentes estrategias y entre ellas algunas vinculadas con acciones emprendedoras.

Uno de los esfuerzos realizados por la marca es trabajar con el Foro Mind Conect [<https://www.facebook.com/watch/?v=334679581186235>] con el fin de inspirar y promover la creación de redes entre profesionistas, investigadores, emprendedores, empresarios y líderes de opinión, a través de encuentros, exposiciones, talleres y charlas. Acciones como estas, buscan generar redes de trabajo que fortalezcan las relaciones entre empresas y personas, y por otro lado apoyar con conocimiento y herramientas que permitan mejoren las prácticas de las empresas para la reactivación económica. La marca, además, genera publicidad del foro llamando al acercamiento de emprendedores para ofrecer apoyos que impulsen sus proyectos.

Imagen 1.

Publicidad del Foro Mind Conect en red social de la marca Guadalajara, Guadalajara.



Nota: Adaptado Captura pantalla de marca Guadalajara, Guadalajara, [publicidad del Foro Mind Conect] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Otra de las actividades desarrolladas, con el objetivo similar de reactivar la economía, es la vinculación que se hace con Smart Enviroment. Esta empresa coordina proyectos estratégicos en México para la transformación digital de industrias clave, con la visión de hacerlas más competitivas frente a los nuevos modelos globales de negocio. En este caso, la marca “Guadalajara, Guadalajara” mediante de sus redes sociales compartió un servicio de membresía de contenido, mediante el cual se podrían consultar y consumir noticias, estudios, guías de uso, asistencia remota, talleres a distancia y tutoriales en línea. Esto, con el fin de encontrar formas útiles y redituables para sacar ventaja del uso de la tecnología.

Imagen 2.

Flyer digital sobre herramientas de Smart Enviroment.



Nota: Adaptada sobre flyer digital herramientas de Smart Enviroment de marca Guadalajara, Guadalajara, [publicidad del Smart Enviroment] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

A través de una alianza con la Universidad de Guadalajara (UdeG) la marca logró impulsar un webinar titulado “Buenas prácticas para reactivar economías de Guadalajara”. El webinar se llevó a cabo en dos sesiones, en las cuales el objetivo era presentar las experiencias implementadas por los municipios que integran el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) para mitigar el impacto económico y sanitario causado por el virus SARS-Cov-2. Durante estas dos etapas, se expusieron algunos de los proyectos que han desarrollado los gobiernos municipales, algunas estrategias y programas se crearon o fortalecieron en aras de generar oportunidades para los emprendedores y brindar apoyo a los negocios afectados por la pandemia.

Imagen 3.

Sesión 1 de webinar de buenas prácticas para reactivar economías de Guadalajara.



Nota: Adaptado Captura pantalla de sesión 2 de webinar de buenas prácticas para reactivar economías de Guadalajara, de webinars CUCEA, 2020 [<https://webinars.cucea.udg.mx/webinars/buenas-practicas-para-reactivar-economias-de-guadalajara-parte-ii>].

Sin duda, una de las actividades que alienta el emprendimiento e impulsa el desarrollo económico es la atracción turística [ver Sección 9]. En este sentido, la marca de la ciudad participó en la creación de un programa de verano denominado "En verano no te rajes". Este programa representa una iniciativa para fortalecer y reactivar la ciudad. Dicha estrategia generó una campaña publicitaria de la AMG, Chapala y Tequila a nivel nacional e internacional. La dinámica del programa proveía de publicidad al sector comercial, hotelero y restaurantero, ofreciendo oportunidades de descuentos y promociones a turistas y visitantes con el fin de incentivar las visitas al Estado de Jalisco.

Finalmente, algunas otras de las acciones que ha realizado la marca es la publicidad a pequeños negocios, presentándolos como casos de éxitos con el objetivo de que estos sean ejemplos y referentes para otros. Ha presentado pequeños videos, de 2 o 3 minutos, en sus redes sociales donde expone algunos negocios pertenecientes a los distintos municipios de la AMG, en los cuales hace referencias y sobresalta aquellas acciones y actitudes que han desarrollado como el emprendimiento, la resiliencia, innovación y adaptación, que debieron ejercer en respuesta los cambios causados por la actual pandemia. Casos en los que los pequeños establecimientos comerciales superan retos y desafíos.

Imagen 4.

Publicidad de PYMES en red social de la marca *Guadalajara, Guadalajara*



Nota: Captura de pantalla adaptada de marca Guadalajara, Guadalajara, [publicidad de PYMES] Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara, 2021 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

El Estado de Jalisco y en particular el AMG, en los últimos años se ha convertido y ha sido reconocido como un clúster de la industria tecnológica. Diversas empresas han tomado la decisión de instalarse en esta región sobre todo durante la última década y media. Esto, sin duda hace que los programas de apoyo deban estar mejor pensados y orientados para focalizar los esfuerzos y apoyos en aquellos proyectos que tenga mejores posibilidades de ser fructíferos y aportar a la recuperación económica.

Como se ha comentado en los apartados anteriores de este trabajo, la actividad emprendedora es ampliamente reconocida como vía de desarrollo económico de las regiones. Se hace especial énfasis en que el rol que juegan las instituciones es fundamental para que estos procesos de reactivación económica puedan ser lo más ágiles y eficientes posibles. Es por demás conocido, que de la misma forma que las instituciones otorgan facilidades que agilizan los procesos de apoyo y fomento al emprendimiento, en momentos pueden representar barreras que dificulten y entorpezcan las mismas acciones emprendedoras.

Se plantea también, desde la teoría institucional, la importancia del rol que juegan las instituciones, y principalmente las gubernamentales, como agentes facilitadores y promotores del desarrollo integral de las regiones. Desde este punto de vista, podemos subrayar que las acciones propuestas y parcialmente ejecutadas por las instituciones jaliscienses para fomentar el emprendimiento en esta época de pandemia, se pueden considerar pertinentes a nivel teórico. Pero será de suma importancia que las reglas de operación de los programas estatales, no se conviertan en una barrera institucional más, que inhiba la participación de los posibles beneficiarios en los programas.

En cuanto a las acciones y campañas iniciadas desde la marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara”, se puede concluir que atinadamente, esta oficina se ha preocupado por abordar la situación de una manera integral. Se ha reconocido que no basta con crear bolsas económicas para paliar la inmediatez de la crisis, por el contrario, esto se ha venido complementando con acciones de orden promocional, académico, de toma de decisiones y de difusión.

Por un lado, la vinculación entre empresas para la transformación digital de algunas industrias claves, es una apuesta que debe ser permanente y no solo coyuntural, permitiendo que el salto tecnológico que abruptamente debieron dar muchos negocios sea más de visión permanente a futuro que de urgencia coyuntural. Por otro lado, se reconoce y es de desatacar, la vinculación institucional de la oficina de marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara” con las Universidades e instancias generadoras de conocimiento para la realización de foros de discusión a fondo sobre las acciones pertinentes a realizar en lo concerniente a la reactivación turística de nuestros destinos.

Finalmente, pero no menos importante, reconociendo la función principal de la marca ciudad como promotora del destino desde la perspectiva de la atraktividad territorial, la campaña realizada para dar a conocer los casos de éxito de pequeñas empresas en el AMG, que han implementado estrategias de emprendimiento, crecimiento o simple supervivencia, es un ejercicio de suma utilidad para promover las buenas prácticas de estos emprendedores que puedan ser replicadas por otros sectores de la población.

Recomendaciones

Desde el punto de vista de los autores, se puede recomendar que, con base en la teoría institucional,

1. Los programas de apoyo y fomento al emprendimiento se desarrollen desde la lógica de la cooperación entre las distintas instancias de gobierno involucradas. De esta manera se logra que aquellas limitantes, que por su naturaleza pueda tener alguna de las instituciones, pueda ser suplida o superada por los alcances de otra; logrando así que el beneficiario final de los programas y acciones de apoyo, no encuentren barreras que limiten el efecto real y final de los programas de apoyo. Por ejemplo, si la marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara” realiza campañas de difusión de buenas prácticas en el emprendimiento, esta campaña deberá ir acompañada de un programa de seguimiento y acceso a apoyos financieros, aun cuando esta segunda etapa no sea responsabilidad directa y completa de la oficina de la marca ciudad.

2. Para la implementación de estos mecanismos, es imperante que las instituciones de gobierno mantengan una cercanía y espíritu colaborativo con las instituciones académicas, que puedan coadyuvar en la planeación, diseño estratégico e implementación de estas acciones de cooperación y seguimiento.
3. Es importante que la marca ciudad “Guadalajara, Guadalajara” siga desarrollando esa visión holística de los alcances de sus funciones, que como hasta ahora, no se circunscriba a lo que tradicionalmente se entiende como “marca ciudad” en la figura de un promotor turístico. Por el contrario, se recomienda que la atracción territorial se continúe desarrollando desde diferentes polos como los académicos, de inversión, laborales, de servicios educativos, de desarrollo cultural, y de acceso a tecnología, entre otros.

Referencias

- Anderson, A and Jack, S. (2002). The articulation of social capital in entrepreneurial networks: a glue or a lubricant? *Entrepreneurship and Regional Development*, 14(1), 193-210.
- Aponte, M. (2002). *Factores condicionantes de la creación de empresas en Puerto Rico: Un enfoque institucional*. [Tesis de Doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona].
- Brunet i Icart, I., y Alarcón, A. (2004). Teorías sobre la figura del emprendedor. *Papers: revista de sociología*, (73), 081-103.
- Cantwell, J., y Narula, R. (2001). The Eclectic Paradigm in the Global Economy. *International Journal of the Economics of Business*, 8(2), 155-172.
- Carree, M.A. y Thurik, A.R. (2011). The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth, in *Handbook of entrepreneurship research*, Second Edition (pp. 557-594). Springer US.
- Chávez, V. (25 de mayo de 2021). *Reactivan la economía de negocios afectados por la pandemia en Guadalajara*. El Occidental. <https://www.eloccidental.com.mx/local/noticias-covid-19-reactivan-la-economia-de-negocios-afectados-por-la-pandemia-6759452.html>
- Freire-Gibb, L. C., & Nielsen, K. (2011). *Entrepreneurship within Urban and Rural Areas Individual Creativity and Social Network*. Danish Research Unit for Industrial Dynamics.
- GEM (2019). How GEM defines entrepreneurship. <https://www.gemconsortium.org/wiki/1149>
- Gobierno de Guadalajara (2021). *Convocatoria consume local*. Recuperado el 24 de agosto de 2021 de <https://guadalajara.gob.mx/gdlWeb/#/detalle/202/consuma-local>

- Gobierno de Jalisco (2021). *Plan Jalisco para la Reactivación Económica*. Obtenido de <https://reactivacioneconomica.jalisco.gob.mx/programas/programas-economicos/>
- Gobierno de Jalisco (s.f.). Publicidad de “en verano no te rajes”. Recuperado de <https://noterajes.gdlnmidestino.com/>
- Guadalajara, Guadalajara (08 de abril de 2020). *Flyer digital sobre herramientas de Smart Enviroment*. [Publicación de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/guadalajara>
- Guadalajara, Guadalajara (30 de septiembre de 2020). Publicidad del Foro Mind Conect. [Publicación de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/guadalajara>
- Guadalajara, Guadalajara (13 de julio de 2020). Publicidad de PYMES. [Publicación de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/guadalajara>
- Instituto de Información Estadística y Geográfica - IIEG (2020). *Diagnóstico de las Afectaciones Económicas a las Unidades Económicas de Jalisco por el Coronavirus*. <https://iieg.gob.mx/strategos/diagnostico-de-las-afectaciones-economicas-a-las-unidades-economicas-de-jalisco-por-coronavirus/>
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística - INEGI (2021). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Matíz B., F. J., & Fracica, G. (2011). La financiación de nuevas empresas en Colombia, una mirada desde la demanda. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (70), 118–130. <https://doi.org/10.21158/01208160.n70.2011.538>
- North, D.C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- North, D.C. (2005). *Understanding the Process of Economic Change*. University Press.
- Orrego Correa, C. I. (2009). Phenomenology and entrepreneurship. *Pensamiento & Gestión*, (27) 235-252.
- Stough, R. R. (2009). Enterprise Development Policy: Modeling the Policy Context. in C. Karlsson, R. R. Stough & B. Johansson (eds.) *Entrepreneurship and innovations in Functional Regions* (pp. 371-388). Edward Elgar.
- Urbano, D (2001, septiembre). Marco institucional formal de la creación de empresas en Cataluña. *XI Congreso Nacional de ACEDE 2001*. Zaragoza.
- Urbano, D (2003). Factores condicionantes de la creación de empresas de Cataluña. Un enfoque institucional [Tesis de Doctorado, Universidad de Barcelona].
- Urbano, D y Veciana, J.M (2002, octubre). Organismos y programas de apoyo a la creación de empresas. Un estudio empírico comparativo entre Cataluña y Extremadura. *II seminario de Creación de Empresas. Fundación Xavier de Salas*. Cáceres.

- Urbano, D. y Veciana, J.M. (2001, septiembre). Marco institucional formal de la creación de empresas en Cataluña. *XI Congreso Nacional de ACEDE 2001*. Zaragoza.
- Webinars CUCEA (17 de febrero de 2021). *Sesión 2 de webinar de buenas prácticas para reactivar economías de Guadalajara*. <https://webinars.cucea.udg.mx/webinars/buenas-practicas-para-reactivar-economias-de-guadalajara-parte-ii>
- Williamson, O.E. (1989). *Las instituciones económicas del capitalismo*. Fondo de Cultura Económica.
- Williamson, O.E. (1991). *Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust*. Fondo de Cultura Económica.

Entrevista a **Benito Santos** sobre la colaboración de la marca **Guadalajara**, **Guadalajara** y **Nudos X México**

Edgar Rodrigo Quintanilla Moyado

Benito Santos Ramírez

Christian Giovanni Lara Pacheco

Resumen

En esta sección se presenta la entrevista realizada al reconocido diseñador de moda jalisciense, Benito Santos, el 24 de agosto de 2021. El objetivo de la entrevista es conocer su propia marca (Benito Santos México) y cómo ha colaborado con la marca ciudad de Guadalajara, Guadalajara. Para ello, ha realizado diversas campañas para fomentar el turismo local en beneficio de la población que se veía afectada por el desempleo y la desigualdad social. Benito Santos habló de las acciones realizadas a través de su marca para seguir fomentando el turismo local y nacional y de la labor social que, como persona pública, ha realizado desde la creación de su marca hasta la actualidad.

Introducción

Originario de Tepehuaje de Morelos Jalisco, Benito Santos estudió medicina en la Universidad de Guadalajara, así como diseño de modas en el Instituto Lanspiac en Guadalajara, Jalisco. Su carrera en el mundo del diseño de modas comenzó desde muy temprana edad, ya que siempre destacó en el dibujo. Su inspiración fue a través de dibujos animados, bocetando siluetas femeninas con diferentes vestuarios y zapatos, con el paso del tiempo ya realizado como un profesionalista Benito decidió llevar a cabo su más grande pasión, plasmar su talento a través de la confección de vestidos de gala.

Debutó en 2008 como diseñador de modas ante el público nacional de Intermoda. A tan sólo seis años de haber lanzado su firma, este jalisciense es uno de los grandes favoritos de las mujeres que aman los vestidos de noche ultrafemeninos y glamorosos, posicionándose como un personaje importante en el panorama de la moda en México. Se ha presentado en los eventos más importantes de moda

en México, EE. UU., y América Latina como: Intermoda, Minerva Fashion, Google + Fashion y el Fashion Week del Paso Texas, Fashion Week de Nueva York, Fashion Week de los Ángeles y el de Vancouver.

Con la utilización de novedosos recursos, empleando técnicas de corte y sobre todo el bordado a mano que hace en cada uno de sus vestidos, Benito Santos se ha posicionado como una gran opción para las mujeres que quieren proyectar un estilo exquisito en todo momento. Su trabajo es reconocido internacionalmente gracias al vestido rojo que portó Ximena Navarrete al coronarse Miss Universo 2010, Benito Santos no sólo es el diseñador de cabecera de Navarrete, sino que además viste a grandes personalidades de la sociedad, la política y el espectáculo de México. En el 2013, Ximena Navarrete lució varios de sus diseños durante el Festival de Cine de Cannes. En junio 2014, la primera dama de México portó diseños de Benito durante la gira del presidente Enrique Peña Nieto por Europa.

Por su valiosa aportación a la industria de la moda, especialmente por replantear el diseño en la costura del país, Benito fue galardonado con el premio nacional de la moda 2014. Su espíritu altruista lo ha llevado a donar vestidos para subastas de beneficencia, así como también ha participado en pasarelas a beneficio del DIF Zapopan- para recaudar fondos en apoyo a la Estrategia “Blindando la niñez de Zapopan” contra la Violencia y el Abuso Sexual Infantil.

Hablar de Benito Santos es, sin duda, hablar de Jalisco...

Cuando se nos propuso realizar esta sección, lo primero que se nos venía a la mente era: ¿Cómo le vamos a hacer para saber más de él? Ciertamente no era tan difícil, bastó con “googlear” su nombre y nos aparecieron un sinnúmero de notas, noticias, sus diseños y personalidades hablando sobre él; pero no era suficiente, y nos decidimos a buscarlo personalmente. A decir verdad, fue más fácil de lo que pensamos, Benito Santos, a pesar de la fama que hoy en día tiene, no deja de ser alguien con los pies bien puestos sobre la tierra y muy consciente de sus orígenes, no fue nada difícil que nos diera la entrevista.

En esta sección se presenta la entrevista realizada al reconocido diseñador de moda jalisciense, Benito Santos, el 24 de agosto de 2021. El objetivo de la entrevista es conocer su propia marca (Benito Santos México) y cómo ha colaborado con la marca ciudad de *Guadalajara, Guadalajara*. Elegimos realizar una entrevista semiestructurada con el propósito de, sin perder el orden de ideas, tener la gran oportunidad de escuchar de la voz de Benito Santos, su punto de vista, acciones

realizadas, campañas realizadas, de una manera flexible, cómoda y relajada. Preparamos cámaras y micrófonos y fuimos a la tan esperada entrevista.

Imagen 1.

Entrevista a Benito Santos,
24 de agosto de 2021.



Nota: Locación de la Entrevista a Benito Santos por Edgar Quintanilla. Fotografía de Christian Lara, 2021.

esto me iba a llevar a este gran proyecto de vida», nos comenta, no era consciente de lo hacía, solo hacía ilustraciones de silueta femenina, de calzado, de flores y a través de los años seguía dibujando y asesorando a su familia y amigas de qué ropa comprar.

La cita fue en su taller, y francamente es como llegar a una de las más prestigiadas boutiques de Nueva York o París. Sus colecciones lucen en todo el espacio físico, la iluminación y el ambiente es el adecuado para que las clientes se sientan en el mundo de Benito Santos... Y cuando menos lo pensamos, él estaba ahí: *«Hola, ¿Cómo están? ¡Qué gusto! ¿Nos sentamos?»* Y ahí nos quedó más claro el por qué Benito Santos es todo un personaje: simpático, sencillo y muy honesto, la entrevista iba a buen puerto. Cuando toca hablar con gente que trabajó desde siempre por eso sueño, y en la punta de su carrera sigue trabajando por él, y no se duerme en sus laureles como coloquialmente se dice en México, no queda más que disfrutar de su propia voz el camino andado y lo que falta por andar.

Benito Santos, dice él mismo, hoy es un hombre de 44 años que está construyendo y trabajando en su sueño. *«Es una persona que trabaja muy duro, que es muy constante y que tiene las ideas muy claras hacia dónde quiere llegar. Desde niño hacía ilustraciones, sin imaginar que*

Como hobby, en 2005, empieza a estudiar moda, en el Centro de Diseño de Modas, pero no fue sino hasta 2007 cuando en Intermoda, la principal ventana de la Moda en el Occidente del País, su formación adquiere otro sentido y nace la decisión que tomó para la industria de la moda. Fue así como en 2008 nace la marca Benito Santos México, la cual, desde esa fecha hasta hoy ha sido, en sus propias palabras, un trabajar constante y rodearse de gente talentosa que le ha ayudado a construir lo que hasta hoy tiene.

Pero teníamos que hablar de identidad, y la siguiente pregunta dio justo en el clavo: ¿Qué significa para ti ser mexicano y, sobre todo, ser tapatío? *«Ser mexicano implica tener una riqueza cultural muy grande de la cual me nutro todos los días y me sirve de una fuente de inspiración que no termina», «Y como tapatío, Jalisco tiene esa magia de ser quien encabeza el folclor... y es un Estado maravilloso que tiene a Guadalajara como capital, la cual te ofrece una diversidad de opciones para vivir bien, una ciudad verde, creativa, y una ciudad que enamora»*. Benito nos cuenta que él tiene la oportunidad de platicar con extranjeros que buscan su marca y se dan cuenta que es talento local y eso lo valoran mucho. Pero ese crecimiento también conlleva una gran responsabilidad y llevarla no es trabajo de uno solo, Benito nos dice que parte del reconocimiento a él y a su trabajo, ha sido tener un equipo que se suman a su proyecto y han hecho que la marca crezca y eso le da la energía para poder seguir creando.

El 23 de agosto de 2010, sin duda una fecha que marca un antes y después en la vida de Benito Santos: Ximena Navarrete, una modelo mexicana ganadora de los títulos Nuestra Belleza Jalisco 2009 y Nuestra Belleza México 2009, había ganado el título de Miss Universo portando un vestido confeccionado por él mismo. *«Imagínate que un 23 de agosto de 2010, a las 8:00 de la noche Benito era una persona, y a las 11:00 de la noche de ese mismo día, Benito era otra persona»*. Nos comparte que no fue fácil, estaba la incertidumbre de si su trabajo iba a ser recibido de una manera adecuada y salir a la vida pública, sin embargo, se siente muy afortunado. *«De inmediato la gente preguntaba ¿Quién es Benito Santos?»* dice, y empieza un impacto mediático muy rápido, *«Había gente de la prensa que desde minutos antes quería saber quién es Benito Santos, yo no me lo esperaba»*.

Sobre Ximena Navarrete nos dice: *«Hay un antes y después de Ximena Navarrete, es una mujer a la que siempre le he admirado. Es una mujer inteligente, determinada y es una mujer que hoy se ha convertido en mi gran amiga, somos confidentes... Es una mujer que le dio una visibilidad a la marca para que otras mujeres importantes*

llegaran después. Y ese vestido rojo con el que se coronó en 2010, va a acompañarme hasta el último día de mi vida».

Mientras Benito Santos nos cuenta su historia de ese agosto del 2010, reflexiona: *«Es una fuerza que no sé explicar. Una mexicana que gana Miss Universo, con un diseño de un diseñador mexicano, tapatío, en un concurso que yo veía tantas veces de niño y adolescente, pasa el tiempo y en mis momentos de paz sigo preguntándome: ¿Por qué a mí?... Y creo que seguiré preguntándomelo mucho tiempo»* y esboza una sonrisa.

¿Cómo ve Benito Santos la moda en el Área Metropolitana de Guadalajara? fue la siguiente pregunta que le realizamos, no tuvo que pensarlo mucho y dijo: *«Guadalajara es una ciudad creativa, y a nivel de moda puede convertirse en una capital muy interesante en México. Creo que el talento está, y actualmente hay una generación de cinco o seis diseñadores tapatíos que vienen muy fuerte; y seguramente vendrán, en los próximos veinte o treinta años más diseñadores tapatíos que pueden tener fuerza... Está la estructura, pero hace falta mucho apoyo y credibilidad»* Nos menciona que considera muy importante que los mismos diseñadores ayuden a construir, unidos, para la consolidación de las marcas tapatías. Porque el diseñador, no solo hace prendas, sino que es una fuente de trabajo para muchas personas.

Tan solo con la marca Benito Santos México, hay más de 100 familias que viven de lo que genera dicha marca. *«Si viene gente del extranjero, tan solo a comprarme a mí, imagínate la derrama económica en hotelería, en la industria gastronómica y el turismo en general»*. Y es que el cliente del extranjero que tiene en planes visitar la ciudad para tener una cita con el diseñador Benito Santos, pregunta por los mejores lugares para hospedarse, para comer y para conocer, por lo que él mismo y su equipo de trabajo se convierten en embajadores de la marca Guadalajara. *«Siempre dicen: El diseñador de Guadalajara, el diseñador tapatío, siempre hay una unión; de hecho, nosotros lo hemos pensado, que a través de mis redes sociales pudiéramos tener un área donde pueda recomendar lugares de Guadalajara y tener la oportunidad de presumir mi ciudad y mi país que me encanta y lo amo, tan es así que mi marca no es solo Benito Santos, es Benito Santos México. Quiero que donde aparezca yo, sepan que soy mexicano»*, remata.

Nudos X México - México Sin Hambre

Y es precisamente este orgullo por Guadalajara y por México el que lo ha hecho participar, en diferentes ocasiones, con la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*. Ha realizado presentaciones de sus colecciones, colaboraciones con artistas

plásticos locales para llevar sus creaciones a prendas, pero la campaña: *Nudos X México* [<https://nudosxmexico.benitosantos.com.mx/>] tiene una historia muy particular (ver imagen 2 y 3). Como es por todos sabido, la pandemia global causada por el COVID-19 puso en jaque a muchas marcas, y Benito Santos México no fue la excepción: *«Nudos X México, nace, primero, por la necesidad de salvar mi negocio y de que la gente no perdiera su trabajo. Y yo decía, bueno, si voy a empezar vender otra plataforma que venda otro tipo de productos que no son los que normalmente vendo, pues quiero involucrar artistas para darles difusión. Lo primero que surgió, fue unas mascadas que hice con Álvaro Cuevas, Carmen Plaza, Ignacio Aldana, Enrique Larios, que son artistas jaliscienses y empezaron a surgir nuevas colaboraciones...»*.

Imagen 2.

Logotipo Nudos por México.



Nota: Logotipo adaptado de *Nudos por México* [fotografía], por Nudos por México, 2020, Facebook [<https://www.facebook.com/NudosXMexico/photos/a.114655690251066/114680400248595>]

«Pudimos regalar más de 1000 filipinas que junto con la marca Guadalajara, Guadalajara se pudieron llevar a los médicos como un reconocimiento y un estímulo para decirles gracias por todo lo que han estado haciendo por nosotros en estos momentos tan complicados».

17 de junio de 2020. #NudosXMexico, iniciativa del diseñador Benito Santos, entrega filipinas a personal del Hospital Civil, como parte de su apoyo al personal médico que ha laborado y luchado contra el Coronavirus. #GuadalajaraUnida #QuédateEnCasa #YoSoyGuadalajaraGuadalajara [<https://www.facebook.com/watch/?v=865934697260773>].

Imagen 3. Colecciones de Benito Santos.



Nota: Adaptado de *Lista de colecciones* [Fotografías], por B. Santos, 2021, Nudos por México [<https://nudosxmexico.benitosantos.com.mx/>]

Hoy por hoy, esta campaña está vigente y se están preparando nuevas colaboraciones con diferentes artistas y está en proceso de convertirse en una asociación para dar a conocer el arte que hay en la ciudad y en el Estado y seguir ayudando a la gente más vulnerable. *«Creo que hace falta mucha empatía y la sociedad, y si tú tienes cierta influencia con la gente y tu voz llega a otras personas, hay un compromiso y obligación de llevar ese mensaje de la empatía y de poder ayudar de acuerdo con la posibilidad que cada uno tengamos».*

Junto la marca Guadalajara, Guadalajara realizó una de las primeras activaciones para diseñar cubrebocas para la “Campaña Estamos junt@s y lo traemos bien puesto” para esculturas icónicas alrededor de la ciudad (ver imagen 4).

5 de agosto de 2020. Benito Santos le pone Cubrebocas a La Minerva. El Diseñador de Modas, Benito Santos, fue el responsable de hacer el cubrebocas para La Minerva, en la campaña “Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”. #GuadalajaraGuadalajara te invita a traer el #CubrebocasBienPuesto #GuadalajaraUnida [https://www.youtube.com/watch?v=ME0c1ZnaUbK&ab_channel=GuadalajaraGuadalajara].

Imagen 4.

Escultura “La Minerva” con cubrebocas. “Campaña Estamos junt@s y lo traemos bien puesto”.



Nota: Adaptado de Monse Cuevas, Colocan gigantes cubrebocas a monumentos de Guadalajara, 2020. Copyright Quadratín Jalisco [<https://jalisco.quadratin.com.mx/sucesos/colocan-gigantes-cubrebocas-a-monumentos-de-guadalajara/>].

De acuerdo con cifras oficiales, más de 40 mil familias de bajos recursos están sufriendo escasez de alimentos en el Área Metropolitana de Guadalajara. Es por eso por lo que la firma mexicana buscó combinar el poder de la moda con el arte para ayudar a los demás y así es como, continuando con el espíritu humanitario y altruista de Benito Santos, se lanzó una segunda campaña para apoyar a quienes más lo necesitaban y así nació: *México Sin Hambre*.

19 de junio de 2020. #GuadalajaraGuadalajara te invita a conocer a los artistas que participan en la iniciativa #MéxicoSinHambre, creada por el diseñador Benito Santos y que busca dotar de alimento a las personas que más lo necesitan. #GuadalajaraUnida #QuédateEnCasa #ConsumeLocal #YoSoyGuadalajaraGuadalajara [<https://www.facebook.com/watch/?v=3030531493730305>].

En una primera etapa, dicha campaña consistió en una línea de *Jumbo Tote Bags* ecológicas (73 cm de largo x 78 cm de ancho), conformadas de loneta de algodón reciclado, intervenidas en la parte trasera con diseños originales de los artistas visuales tapatíos Daniel Barreto y Alejandra García y Gutiérrez. En la compra de cada bolso, se estaba contribuyendo a la donación de una despensa de 15 días para una familia mexicana. «*En un futuro México Sin Hambre contará con diversas etapas para ayudar a más familias*», dice Benito Santos.

30 de julio 2020. La iniciativa #MéxicoSinHambre del diseñador Benito Santos, ha dado frutos gracias a los donativos obtenidos a través de la venta de sus macro bolsas. El proyecto seguirá ayudando a quienes más lo necesitan. #MéxicoSinHambre #GuadalajaraUnida #ConsumeLocal [<https://www.facebook.com/watch/?v=315088739870186>].

Imagen 4

Fotografías de los diseños de Benito Santos



Nota: Adaptado de *México sin hambre: la moda que no para y apoya* [Fotografías], por VLVT Magazine Latin America, 2020, [<https://velvet-mag.lat/2020/06/09/mexico-sin-hambre-benito-santos/>]. Copyright Velvet Magazine Latinoamérica.

«*Porque la medicina (como la moda) también es parte de mi vida, entiendo lo que están pasando mis compañeros, conozco el entorno del hospital y estoy muy cerca de su realidad*».

A pesar de todas las dificultades y obstáculos siempre hay oportunidades de renovarse, y sin lugar a duda para Benito Santos y su marca la pandemia fue esa

oportunidad ya que la gente ya conocía la marca y quería más cosas con la marca. *«Había pensado en hacer la línea comercial en, quizá, 5 años, no tenía prisa. Y la pandemia vino a decirme: ¡Muévete!, y empezamos en noviembre de 2020 a vender un vestido en línea, y desde ese día hasta hoy tenemos la colección otoño-invierno 2020 y primavera-verano 2021 junto con algunos otros productos en la tienda en línea».* Sin lugar a duda todas las industrias se tuvieron que adaptar a estos tiempos.

«La moda sí cambió, hoy queremos estar más cómodos, pasamos más tiempo en casa, y también creo que Benito Santos como marca supo adaptarse y entender que el cambio era rápido. Hacíamos vestidos de novia y de ceremonia, imagínate, en marzo-abril tuvimos cero pesos de ingreso; pero creo que lo supimos hacer muy bien, hoy está creciendo mucho la venta en línea de nuestros productos comerciales y me estoy haciendo de un equipo más grande para poder ser muy competitivo y ofrecer un producto de muy buena calidad con un buen servicio».

¿Cuáles serían las propuestas de Benito Santos para posicionar al Área Metropolitana de Guadalajara mediante la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* en el periodo post Pandemia y a largo plazo? *«Es importante brindar seguridad a la gente que viene, ser muy hospitalarios para que la gente regrese. Yo creo que todas las industrias debemos unirnos para tener algún formato especial y un esquema de colaboraciones donde podamos tener esa interacción y que la gente viva una experiencia completa al venir a esta Ciudad».*

Lucha en contra la desigualdad y la discriminación

En la actualidad, el trabajo de Benito Santos es reconocido a nivel local, nacional e internacional, en la descripción que viene sobre él en el sitio web de su marca [<https://benitosantosexico.com/>] menciona que viste a diversas personalidades de la sociedad, la política y el espectáculo de México. ¿es difícil “cargar” con la fama de ser un Benito Santos?

«La fama es algo complicado, porque el aplauso te puede marear. La adulación, si tú no la sabes manejar bien, te convierte en un monstruo, en todos los sentidos. Se paga un precio, yo no creo que sea todavía una persona tan mediática, pero, por ejemplo, cuando voy a un centro comercial o a comer la gente se te queda viendo, y cuando tienes cierta visión pública, tienes que entender que hay muchos consumidores allá afuera a los cuales inspiras y tienes esa responsabilidad de tratar de dar ese buen ejemplo, que es muy importante para la sociedad, como ciudadano. Yo no me imagino haciendo un escándalo público, cuando sé que hay adolescentes

y jóvenes que ven en mí esa persona en la cual ellos se pueden convertir, tienes que ser consciente de la responsabilidad que implica ser público».

Sin lugar a duda, Benito está hoy en día en la mente de muchas personas, ¿Benito Santos empodera a la mujer mexicana? *«Sí, porque estoy presente en eventos en los que ellas se sienten únicas, y en las cuales ellas son protagonistas... Ya sea una boda o una alfombra roja, estamos contando historias. Cada día apuesto más por la diversidad, en todos los sentidos, desde mi lugar trato de hacerle entender a la gente que el color de piel es igual, que la complejión física no te hace ni más ni menos. Toda la gente tenemos derecho a sentirnos muy bien con el cuerpo que tenemos, quizá esta empatía sea porque pertenezco a la comunidad LGTB y vengo de un lugar donde siempre se me ha dicho no, y desde mi escritorio trato de hablar con las mujeres y decirles: Te ves bien así».*

México es un país en donde, lamentablemente, hay un racismo muy marcado: *«De 10 mujeres que veo en citas para diseños personalizados, la mitad me dice: Ponme un color que no me haga ver más moreno y eso me pone muy triste. Es muy preocupante».* La marca Benito Santos México quiere romper con todos los estereotipos, por lo que en todas las campañas de la marca se ven todo tipo de pieles, tallas y razas.

La lucha en contra la desigualdad y la discriminación, no es solo una idea que Benito Santos tiene, sino que es bandera para que, a través de la marca, el diseñador jalisciense y su equipo de trabajo sigan generando campañas en beneficio de muchas personas. Y ese es el caso de la campaña denominada México sin hambre, *«Hicimos unas bolsas muy bonitas para, con lo recaudado, generar unas despensas y ayudar a la gente que se quedó sin trabajo a causa de la crisis económica derivada de la Pandemia. Todos estos proyectos se van a ir a nudos por México como fundación, para a través de la voz que tengo, pero sobre todo de las relaciones que tengo con mujeres muy poderosas levantar la voz y poder ayudar».*

Como hemos mencionado, Benito Santos es un referente para el Estado de Jalisco y es por eso por lo que ha sido invitado a participar en Fashion Week México, la plataforma más seria que el país tiene en cuanto a moda se refiere, sobre este importante evento Benito Santos nos dice: *«Yo llegué a Fashion Week México hace 5 años y eso me genero una gran visibilidad y me acercó a la prensa especializada.»* ¿Y cómo se ve Benito Santos, como marca en cinco años? *«Quiero tener los puntos de venta necesarios, no solo propios, si no en colaboración. Quiero tocar el extranjero con prendas en venta y antes de 10 años me veo como una marca mexicana que va*

a ocupar un lugar en los nombres de los grandes diseñadores del mundo. No tengo una receta secreta, pero lo vamos a lograr trabajando día a día. Todavía no existe un mexicano que ocupe un lugar internacional, y yo quiero llegar y estar en los grandes almacenes del mundo y que la gente diga: Mira, es una marca mexicana».

Cierre

Al concluir esta entrevista que se ha convertido en un diálogo de mucha confianza y ameno, no podíamos despedirnos sin hablar del emprendimiento, sobre lo cual Benito nos dice: *«Los sueños se pueden cumplir, si uno trabaja constantemente por ellos. Primero se debe tener muy claro lo que se quiere, y en el transcurso del camino vas a poder modificar algunos detalles. El consejo más grande que les puedo dar es que cuando uno quiere lograr algo, tiene que apostararlo todo, y vas a tener sacrificios y tienes que estar dispuesto a enfrentarse a momentos muy complejos donde la comodidad o la estabilidad económica puede desaparecer por completo por defender un proyecto. Yo creo que el hambre, en todos los sentidos, te hace crecer. Si alguien te resuelve la vida, se acaba».*

Y para ir dando la curva final, queríamos cerrar con broche de oro, y esta pregunta salió durante la charla: ¿Cómo te gustaría ser recordado?

«Me gustaría ser recordado como un tapatío que creció en un pueblo de Jalisco hasta los 16 años, que creció rodeado del amor de la familia materna y paterna, apegado a unas tradiciones mexicanas muy fuertes. Yo iba con mis abuelas a moler el Nixtamal; celebrar el 15 y 16 de septiembre en el pueblo era realmente celebrar a México. (...) Como ese niño que creció en el pueblo, que creció siendo muy mexicano, y educado por esa riqueza cultural y ese amor por su país... que llegó a Guadalajara a formarse como médico y que no solo se quedó ahí, sino que decidió emprender en el sueño que ha querido y que pues está construyendo una marca que represente a Guadalajara, a Jalisco, a México en el mundo, y que va a dejar un gran parteaguas en la industria de la moda en México porque, no lo digo con soberbia, pero creo que hay un antes y después de Benito Santos en México. Yo estoy muy claro de eso.” [...] “Es una historia muy bonita, ¿sabes?, porque crecí en un pueblo que no había nada en los 80, me vengo a estudiar medicina, amo la medicina, una profesión que me dio mucha disciplina y esa formación me ha ayudado a que lleve esto adelante».

Ya estamos por terminar casi el año y ¿cómo lo va a cerrar Benito Santos?

«Buena pregunta, pues gracias a dios con mucho trabajo, en un par de días tengo la fortuna de presentar una pequeña colección dentro del marco del Fashion Week NY, y posteriormente presentamos parte de una colección homenaje a un cantautor mexicano en la ciudad de México y ya casi para terminar el año, llevaremos la moda de México a Dubái país que merece todo mi respeto y mi admiración por todas esas mujeres que día a día están tratando de salir adelante y resaltar la imagen de igualdad entre hombres y mujeres. También ya estamos planeando un gran cierre de año dónde nos tuvimos que reinventar con una pasarela en el mes de diciembre dónde pretendo plasmar mi imagen de México y dar las gracias por un año que sin duda ha sido algo atípico para el crecimiento de mi marca y principalmente para mí creciendo personal».

El diseñador de modas Benito Santos con su primera colección de muebles quiere mostrar que el diseño a la medida ahora pueda llegar a tu casa y con su equipo multidisciplinario también transformar espacios, con el talento y buen gusto que lo caracterizan. En esta búsqueda de proyectar el diseño mexicano en el mundo se formó un colectivo que conjunta a las siguientes marcas: Dione, Maxenta, Pragati, Crudo, Taller x, Pasionarte, Coira, Zarkin y Muun.

De esta manera Benito Santos Home se une a estas marcas para crear espacios que inspiren con el concepto de *Author Environment*:

«A unos días de haber presentado una colección en Nueva York y en la Ciudad de México iniciando lo que será mi próxima gran participación en el primer marco del Dubai Fashion México 2020. con mucho orgullo hoy abro las puertas de mi primera concept store en donde busco mostrar que la moda también forma parte de un estilo de vida. Con el fin de crecer y evolucionar en el diseño de interiores, me he asociado con Gropius dirigida por el empresario Carlos Raúl Martínez Barba quiero sumar el talento del diseño mexicano en la fabricación y comercialización de muebles de alto nivel y artículos decorativos que permitan hacer lucir a México en el mundo ahora en el diseño de interiores con mi nueva marca Benito Santos Home».

Para concluir, Benito Santos, sin lugar a duda, es un referente de la moda no solo en Jalisco sino a nivel nacional e internacional; y a lo largo de trece años ininterrumpidos de experiencia profesional ha podido posicionarse como una marca de gran reconocimiento, pero sin olvidar los orígenes y la gran calidad humana de su autor. Esta unión entre la persona y la marca, ha sido el toque mágico que ha provocado que diversas y múltiples personalidades de los ámbitos artístico, político y social deseen que Benito Santos, a través de uno de sus diseños, esté presente en

los días más importantes de sus vidas y carreras, y que al mismo tiempo ha dejado huella en la historia de nuestra ciudad al poner en alto sus raíces y trabajar día con día con talento nacional para mostrar al mundo la calidad de lo hecho en México y lo hecho en Jalisco.

Referencias

- Cuevas, M. (2020, 31 de julio). Colocan gigantescos cubrebocas a monumentos de Guadalajara, 2020. Sección Inicio / Sucesos, *Quadratín Jalisco* <https://jalisco.quadratín.com.mx/sucesos/colocan-gigantescos-cubrebocas-a-monumentos-de-guadalajara/>
- Guadalajara, Guadalajara (2021). *Fanpage de Facebook Guadalajara, Guadalajara*. Recuperado el 8 de agosto de 2021 <https://www.facebook.com/guadalajara>
- Nudos por México (18 de mayo de 2020). <https://nudosxmexico.benitosantos.com.mx> [imagen adjunta] [Publicación de estado]. Facebook. <https://www.facebook.com/NudosXMexico/photos/a.114655690251066/114680400248595>
- Santos, B. (2021). *Nudos por México*. <https://nudosxmexico.benitosantos.com.mx/>
- VLVT Magazine Latin America. (09 de junio 2020). *México sin hambre: la moda que no para y apoya*. <https://velvet-mag.lat/2020/06/09/mexico-sin-hambre-benito-santos/>

Análisis de las **redes sociales** de la marca **Guadalajara, Guadalajara**

Nathali Cicourel Serur
Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño
Irma Janett Sepúlveda Ríos
Andrea Noelia Álvarez Rosales

Resumen

Esta sección se centra en el uso del Internet y las redes sociales, y cómo estas plataformas tecnológicas han influido en la forma en la que se desarrollan las relaciones sociales humanas en la actualidad, haciendo que cada vez más personas dependan de ellas lo que ha sido aprovechado por el sector público y privado, particularmente se aborda este aprovechamiento por medio de los gobiernos locales a través de las marcas ciudad, en dónde se hace referencia que no se están aprovechando las bondades de las redes sociales para la co-construcción de las marcas ciudad. Se aborda el caso de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* que en el año 2020 y 2021 lanzó una campaña dirigida a los ciudadanos tapatíos en apoyo a la emergencia de salud mundial provocada por el virus SARS-COV-2 mejor conocido como coronavirus (COVID-19), intentando sumar esfuerzos y hacerse presente como una estrategia de posicionamiento y sensibilización ante las condiciones provocadas por la pandemia y como vehículo de reactivación económica de la misma en redes como Facebook, Instagram, YouTube y Twitter.

Introducción

El hombre siempre ha tenido la necesidad de comunicarse de una forma u otra para intercambiar información, expresar pensamientos, ideas, emociones, “la creación, búsqueda y obtención de información son acciones esenciales y propias a la naturaleza humana, siendo la cultura el fenómeno macro por excelencia de la socialización del conocimiento” (Cornejo y Tapia, 2011, p. 220), es por eso que en la actualidad ningún aspecto de la vida se excluye del proceso de la comunicación, lo que más bien pasó es que este proceso fue creciendo y evolucionando en

el camino hasta llegar a la época actual en dónde se depositó en el ámbito tecnológico.

Con la evolución de la tecnología y la llegada del Internet en el siglo XX, los procesos de la comunicación se trasladaron a la virtualidad, permitiendo que a través de distintos dispositivos cada vez más sofisticados y la llegada de plataformas tecnológicas virtuales se depositaran las relaciones sociales y los procesos de comunicación, pero esto no sólo afectó la forma en que las relaciones humanas se desenvolvían con naturalidad, sino que incluso en los aspectos empresariales y las actividades del sector público tuvieron que apartarse a estas nuevas formas de conectividad tecnológica y humana [que se puede revisar en la [sección 4](#)].

Esta necesidad de comunicación y naturaleza de las relaciones humanas también afectaron otras disciplinas que fueron adoptando estas formas de comunicarse, la mercadotecnia por medio de la comunicación, promoción y publicidad son herramientas que fueron impactadas por estos cambios, orillándolas a adoptar sus métodos, plataformas y tecnología con la finalidad de interactuar con sus públicos objetivo y los retos que esto representaba, dejando cada vez más de lado los medios convencionales de comunicación (televisión, radio, revistas, espectaculares, entre otros) focalizándose al uso de las redes sociales, buscadores web y sitios web en dónde cada vez más personas, empresas, instituciones, sector público y privado se han sumado para estar en un escenario que les permita alcanzar de manera óptima llegar a sus audiencias objetivo.

En este sentido, la construcción de marcas (*branding*) es otro de los procesos de la mercadotecnia que atraviesa por una reconstrucción refiriéndose a la incorporación estratégica de diferentes canales de comunicación, que para los fines de la presente sección se referirá a la gestión de marcas desarrolladas para las ciudades, abordando el caso específico de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, una iniciativa creada en el 2016 creada para algunos municipios del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG). Sin embargo, en el marco de la contingencia sanitaria provocada por el virus SARS-COV-2, ha desencadenado una serie de cambios y adaptaciones en las estructuras de las relaciones sociales y la vida cotidiana de las personas, propiciando que las plataformas tecnológicas hayan ganado una mayor aceptación y uso en el contexto laboral, educativo y comunicacional, desafiando su adaptación en todos los sectores de la sociedad. La sección aborda un análisis de las actividades desarrolladas por la marca Guadalajara, Guadalajara por medio de sus canales de comunicación en torno al abordaje de la Pandemia COVID-19.

Internet y los cambios producidos por las redes sociales

Ante la inminente competitividad que existe a nivel internacional, los territorios (localidades, ciudades, estados y países) se han preocupado por establecer estrategias de mercadotecnia orientadas a la difusión y posicionamiento de los destinos, esto con el fin de promover las ventajas competitivas que los distinguen de otros lugares (Carrillo y García, 2019) e identificar los atributos de cada localidad. Es así como las marcas como elementos de proyección de identidad son herramientas estratégicas para la comunicación de características únicas de productos, servicios, ideas, ciudades, entre otros. Gestionar una marca de un territorio contribuye a la atracción turística, pero también de inversionistas además de promover las potencialidades al interior, es decir, los activos intangibles con los que cuentan los ciudadanos (Godoy y Godoy, 2017; López y Benlloch, 2005). Es así como la mercadotecnia de ciudades también se convierte en una filosofía de gestión urbana (Iñiguez y Tusa, 2017).

Las redes sociales son “tecnologías que permiten la generación de comunidades virtuales por medio de la conexión, generación, interacción e intercambio de información de una cantidad ilimitada de personas que comparten intereses comunes” (Criado y Rojas, 2016, p. 28), alrededor del mundo, a saber:

Las redes digitales, a través de Internet y del teléfono, se están convirtiendo en herramientas o plataformas multimedia hegemónicas de la mediación, relación e interacción social que han obligado a los medios tradicionales (prensa, radio y televisión) y a las organizaciones corporativas a buscar alternativas de convergencia que les permitan interconectarse con los usuarios en el nuevo ecosistema de la comunicación. (Campos y Rúas, 2015, p. 14).

Así pues, resulta relevante exponer que las redes sociales son un fenómeno mucho más complejo que lo que pudiera implicar el reto del desarrollo tecnológico de las mismas, sino que en el ámbito sociológico, antropológico o psicológico, constituyen líneas de investigación profundas, en donde tienen cabida las relaciones humanas y sociales, ya que es aquí en donde las redes sociales ponen al servicio de las personas sus plataformas e inician las actividades de las relaciones sociales, rompiendo con la estructura básica de la naturaleza de las mismas, haciendo posible que la limitación del espacio físico en tiempo real haya sido rebasado por el espacio cibernético, siendo capaz de extender dichas limitaciones.

Las redes sociales son herramientas para interactuar con otros a partir de un soporte tecnológico, éstas facilitan el posicionamiento ante una comunidad que busca el reconocimiento constante mediante construcciones simbólicas, esto mediante la sobreexposición y la obligatoriedad de compartir mejores contenidos para obtener retroalimentaciones gratificantes que eleven los niveles de satisfacción y confianza en los usuarios (Del Prete y Redon, 2020). Sobre esta conceptualización se destaca que “es evidente que a través de las redes sociales el proceso de socialización se esparza y se propague, proporcionando la capacidad de interactuar, permitiendo la transferencia de valores, conocimientos, entre otros” (Trijueque, 2011, p. 117).

Una última, pero quizás cercana aproximación de cómo se pueden definir las redes sociales es que son “un tejido de relaciones entre un conjunto de personas que están unidas directa o indirectamente mediante varias comunicaciones y compromisos voluntarios o espontáneos, en dónde cada parte busca dar y obtener recursos de otros” (Madariaga, Abello y Sierra, 2003 p. 14). Es justo por esta razón que las redes sociales no deben tomarse a la ligera como una práctica sin importancia o con fines meramente económicos, sino que el potencial que tienen es más profundo de los que se puede llegar a pensar por ser ahora uno de los espacios en dónde se desarrollan las relaciones sociales y humanas.

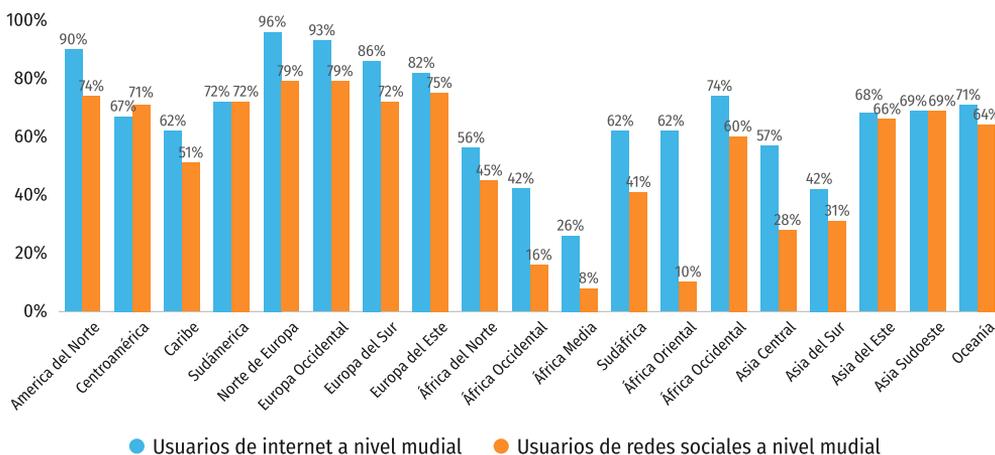
Un aspecto para destacar sobre el uso de estos medios es la necesidad de interacción, “la cual para las personas se ha convertido en un motivador dentro de espacios de encuentro, la cual resulta fácil de realizar y atractiva al entender, el potencial en cuanto a la cantidad de coincidencia y diversidad de ideas y concurrencia de personas a nivel global que representan este tipo de medios sociales” (Pantoja, 2011). Se debe reconocer la relevancia que ha tenido el internet para que todo lo anterior sea posible hoy en día, ya que a partir de la utilización de esta TIC y la masificación de su servicio en la población del mundo es que la mayoría de la población cuenta con acceso a este servicio, detonando que industrias tecnológicas hayan desarrollado dispositivos electrónicos como computadoras personales, tabletas electrónicas, smartphones, logrando que la conexión y acceso a los espacios virtuales (sitios web, blogs, redes sociales, correo electrónico, entre otros) sigan a las personas a donde quiera que vayan y en el momento que sea, de esta forma las posibilidades de comunicación en estos entornos son inmensos y sobrepasan las necesidades de comunicación social.

El uso de internet y redes sociales en el mundo

Con la finalidad de poner en contexto la situación actual del uso del internet y de las redes sociales así como el comportamiento de la población y los usos que le da alrededor del mundo, a continuación se presentan algunas estadísticas que reafirman lo que en los párrafos anteriores se describe, haciendo énfasis que los datos seleccionados se relacionan con la temática del presente texto, en la cual se hacen algunos extractos muy puntuales de dos reportes, el primero corresponde al reporte Digital 2021: Informe General Global y el segundo al Digital 2021: México, ambos emitidos por Data Reportal. Asociado a lo anterior en el Gráfico 1 se muestra el total de la población que tiene acceso a internet y el total de usuarios de redes sociales a nivel mundial respectivamente.

Gráfico 1.

Usuarios de Internet y de redes sociales a nivel mundial respectivamente



Nota: Usuarios de Internet y de redes sociales a nivel mundial respectivamente, elaboración propia con datos de Digital 2021: Informe General Global y Digital 2021: México, 2021, Data Reportal 2021 [<https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report> y <https://datareportal.com/reports/digital-2021-mexico?rq=mexico>]

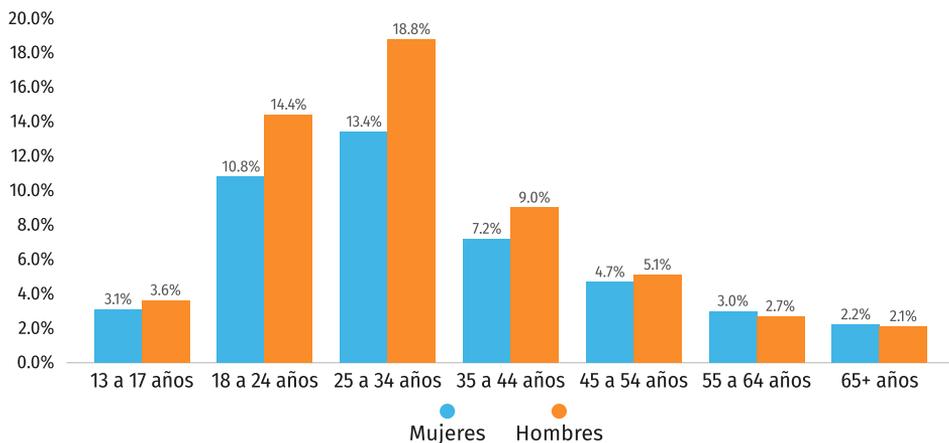
Sobre el comportamiento de las personas con respecto al uso del internet de acuerdo al reporte Digital 2021: Informe General Global, destacan algunas actividades, el 56.3% de las personas a nivel mundial lo usan para estar en contacto con amigos y

familiares con un porcentaje, el 55.6% para mantenerse al día con noticias y eventos, el 38.7% para buscar lugares, viajes y vacaciones con el 38.7% y 29.9% para conocer nuevas personas, estas estadísticas apoyan el fundamento sobre el cual se asientan las relaciones humanas, lo cual significa que una gran parte de la población mundial hace uso del internet para continuar en contacto con otras personas. Con respecto a la composición de las edades de los usuarios de redes sociales, en la imagen 3 se muestra que de los usuarios del rango de edad de 18 a los 34 años son exponencialmente los que componen un porcentaje mayor de usuarios de redes sociales, dejando en segundo término a los que tienen entre 35 y 54 años.

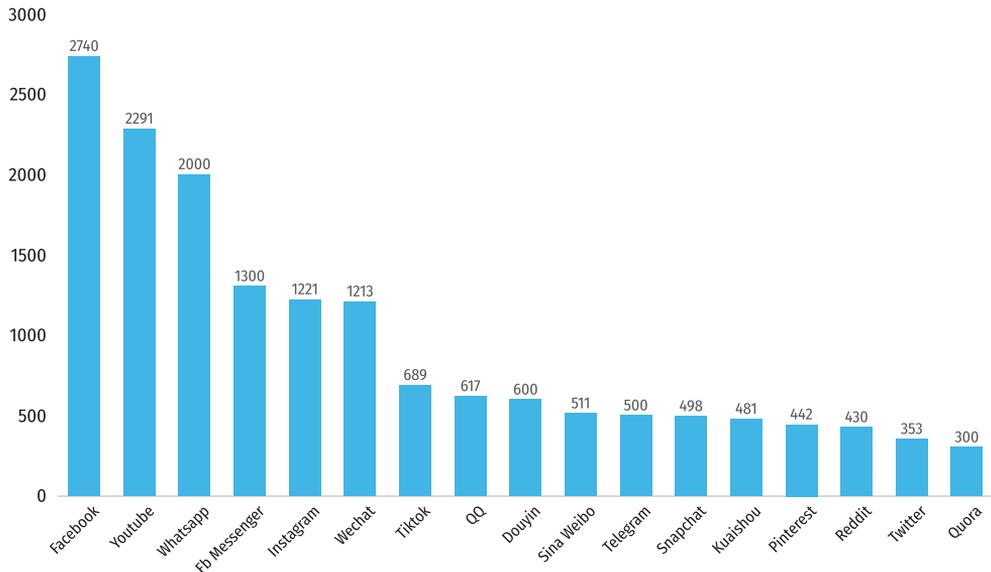
En el gráfico 2 se muestran las redes sociales más usadas por la población del mundo, en la cual se puede observar que en orden de aparición Facebook, Youtube, WhatsApp, Facebook Messenger, Instagram y Wechat son las 6 redes sociales más utilizadas alrededor del mundo con porcentajes de usuarios muy altos a comparación de las redes que se encuentran en posiciones inferiores, mientras que en la Gráfica 3, se presentan las redes sociales con mayor cantidad de usuarios en el mundo.

Gráfico 2.

Composición por rango de edad de los usuarios de redes sociales en el mundo.



Nota: Composición por rango de edad de los usuarios de redes sociales en el mundo, elaboración propia a partir de Digital 2021: Informe General Global, 2021, Data Reportal 2021 [<https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>]

Gráfico 3.**Redes Sociales más usadas en el mundo**

Nota: Redes sociales más usadas en el mundo, elaboración propia a partir de Digital 2021: Informe General Global, 2021, Data Reportal 2021 [<https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>]

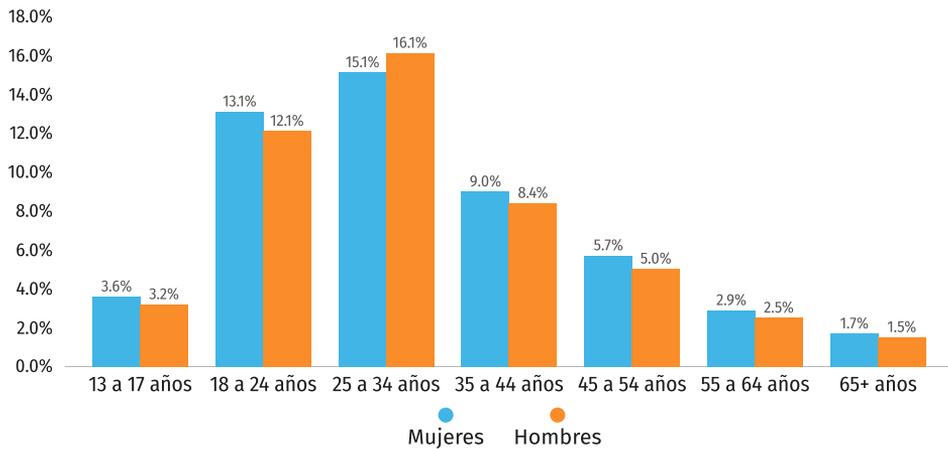
El uso de internet y redes sociales en México

De acuerdo con datos de INEGI (2020), México tiene 126,014,024 millones de habitantes, con respecto a este dato es interesante poner en perspectiva el uso de internet, en dónde 84.1 millones de personas son usuarios de internet y estos permanecen en redes sociales 6.8 días a la semana en promedio (Asociación de Internet MX, 2021). Sin embargo, al estudio realizado por Data Reportal menciona que existen aproximadamente 100 millones de usuarios de redes sociales, cantidad que es representada por el 77% de la población de México, que el aumento de usuarios de redes sociales en el último año ascendió un 12.4% con respecto a 2020, así mismo que el 98.9% de la población usa un Smartphone para acceder a redes sociales, sobre el comportamiento de los usuarios resalta que el 64.7% de las personas utilizan el internet para realizar búsquedas en redes sociales.

En la gráfica 4 se muestra la cantidad de usuarios en México que utilizan redes sociales, así como la forma en la que acceden y sus variaciones, lo que se rescata es que existen aproximadamente 100 millones de habitantes que las usa y el principal dispositivo que utilizan es un Smartphone. En la gráfica 5, se muestra la composición por rangos de edad de los usuarios de redes sociales en México, en dónde de los 18 a los 34 años son los que potencialmente usan más las redes sociales, mientras que de los 35 a los 54 años de edad le siguen en orden de uso, lo que muestra una congruencia con respecto a la población mundial. En la imagen 8 se muestran las redes sociales más usadas en México, en orden de importancia aparece Youtube, Facebook, Whatsapp, Facebook Messenger, Instagram y Twitter con mayor cantidad de usuarios respectivamente.

Gráfica 4.

Rangos de edad de los usuarios de redes sociales en México

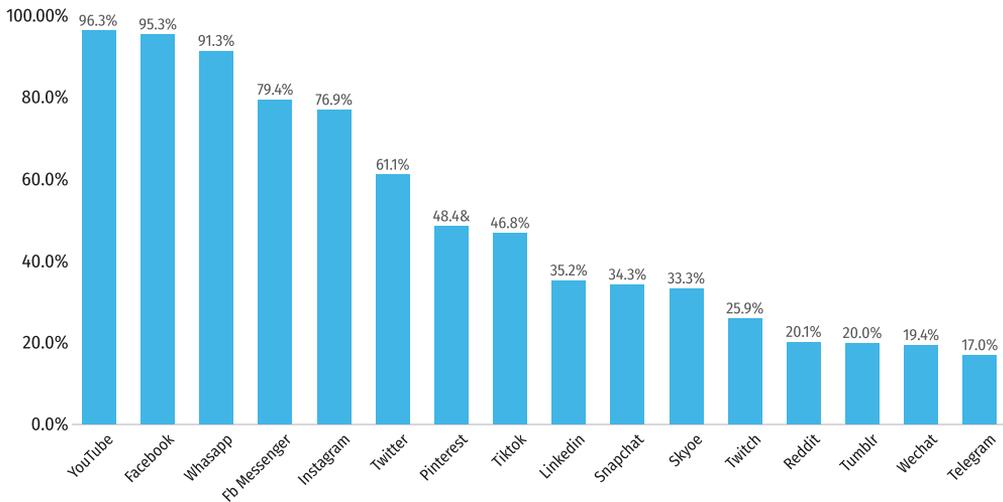


Nota: Rangos de edad de los usuarios de redes sociales en México, elaboración propia a partir de Digital 2021: México, 2021, Data Reportal 2021[<https://datareportal.com/reports/digital-2021-mexico?rq=mexico>].

Las redes sociales son herramientas para interactuar con otros a partir de un soporte tecnológico, éstas facilitan el posicionamiento ante una comunidad que busca el reconocimiento constante mediante construcciones simbólicas, esto mediante la sobreexposición y la obligatoriedad de compartir mejores contenidos para obtener retroalimentaciones gratificantes que eleven los niveles de satisfacción y confianza en los usuarios (Del Prete y Redon, 2020). Existe gran diversidad de redes sociales,

cada una con diferentes funcionalidades y segmentos de mercados a los que se dirigen. Con relación a esto, la marca Guadalajara, Guadalajara utiliza cuatro de ellas (Facebook, YouTube, Instagram y Twitter), en la tabla 1 se presentan sus generalidades con la finalidad de vincular esta información al análisis posteriormente.

Gráfico 5.
Redes Sociales más utilizadas en México



Nota: Redes Sociales más utilizadas en México, elaboración propia a partir de Digital 2021: México, 2021, Data Reportal 2021 [<https://datareportal.com/reports/digital-2021-mexico?rq=mexico>].

El uso de las redes sociales en la marca ciudad

Las marcas ciudad tienen un potencial enorme de aceptación si utilizan las plataformas digitales como medios para posicionarlas al interior o exterior de un territorio, ya en su momento Victoria de Elizagarate (2008) señalaba que el Internet se presenta como el canal de distribución de la mercadotecnia de ciudades, sin embargo, Efe Sevin pone muy en claro que para que sea efectiva la relación entre las personas, las plataformas digitales y la marca deben existir un vínculo más allá de la información que pueda poner la marca a disposición de las personas “la participación de las partes interesadas, incluidas las audiencias objetivo, y la interacción entre ellas también contribuyen a la marca” (2016, p. 307) ya que una

marca no sólo es los elementos gráficos, sino que también es la composición de lo que hay dentro de ella, lo cual también incluye a sus habitantes.

Por otra parte “las personas también utilizan las plataformas de redes sociales para recopilar data sobre lugares determinados y tomar decisiones informadas” (Munar, 2011 p. 295), si un individuo determinado no ha visitado un lugar, su impresión se basará en la información transmitida por otros recursos, así las plataformas digitales funcionan como un “boca a boca” creado por los usuarios de estas. De esta manera las redes sociales son el espacio en el que las marcas ciudades pueden construir su reputación por medio de la convivencia con su audiencia, haciendo posible que mediante su interacción las personas se vuelvan co-creadoras de la misma, sin embargo esta situación no ha sido muy explotada por los gobiernos locales y por los administradores de las marcas, quienes se limitan a exponer la marca en plataformas digitales de una forma unidireccional reduciendo la interacción de su público objetivo y esperando que las métricas informen que va en crecimiento su captación.

Pero en realidad esto pasa a un segundo plano ya que si algo ha marcado la evolución de la comunicación en ámbitos mercadológicos es que ahora se debe estimular una interacción multidireccional conectando a las personas con la marca y con el resto del público, este es el escenario ideal en el que puede arrojar mayores resultados sobre todo cualitativos de las audiencias objetivo para que una marca sea aceptada, valorada y promovida por las personas y no por los administradores de la marca. Otra idea frente al hecho que los administradores de la marca prestan mayor importancia es que tienden a “comercializar eventos a corto plazo en lugar de trabajar para establecer una marca, están más interesadas en establecer una base de audiencia que se suscriba a sus actualizaciones, en lugar de entablar una conversación genuina” (Sevin, 2016, p. 313), por lo que dejan del lado el involucramiento con el público con la finalidad de sólo captar la atención de la audiencia, así pues la invitación es que los gobiernos locales y los administradores de las marcas aprovechen el potencial de las redes para un real beneficio con la marca.

Análisis de las redes sociales de la marca Guadalajara, Guadalajara

La Marca Ciudad *Guadalajara, Guadalajara*, fue lanzada en agosto de 2016, representando a los municipios de El Salto, Guadalajara, Ixtlahuacán de los Membrillos, Juanacatlán, Tlajomulco de Zúñiga, Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan y Zapotlanejo con la finalidad de recuperar el sentido de pertenencia de los

ciudadanos hacia la ciudad, pero también como un activo estratégico para atraer inversión y turismo tanto local, nacional e internacional (Gobierno de Zapopan, 2016). [que se puede revisar en la [sección 7](#)].

Una vez creada la marca se inició con una campaña de socialización utilizando diversos medios para darla a conocer, los cuales incluyeron un sitio web [<https://www.guadajaraguadalajara.mx/>] y diversos perfiles de diferentes redes sociales, cada una con diferentes funcionalidades y segmentos de mercados a los que se dirigen. Con relación a esto, la marca Guadalajara, Guadalajara utiliza cuatro de ellas (Facebook, YouTube, Instagram y Twitter), en la Tabla 1 se presentan las generalidades de estas redes con la finalidad de vincular esta información al análisis posterior.

Tabla 1.

Características de las redes sociales, Facebook, YouTube, Instagram y Twitter.

| Red Social | Año de creación | Uso de la red | Usuarios a nivel mundial | Usuarios en MX | Promedio de uso | Composición de los usuarios a nivel global | Países con mayor cantidad de usuarios |
|------------|-----------------|---|------------------------------------|----------------|-----------------|--|---|
| Facebook | 2004 | Estar en contacto con personas pudiendo compartir contenido audiovisual | 2.740 millones | 93 millones | 19.5 horas | 18-24 años (23.8) 25-34 años (31.6%) 35-44 años (16.9%) | India, Estados Unidos, Indonesia, Brasil, Filipinas, Vietnam, Tailandia, Egipto, Bangladesh |
| Youtube | 2005 | Compartir videos para que otros puedan consumir su contenido | 2.291 millones | 74.1 millones | 23.2 horas | 18-24 años (15%) 25-34 años (21.2%) 35-44 años (17%) 45-54 años (12.2%) | India, Estados Unidos, Brasil, Indonesia, Rusia, Japón, Alemania, Vietnam, Filipinas |
| Instagram | 2010 | Compartir imágenes y videos con múltiples efectos | 1,221 millones de usuarios activos | 32 millones | 10.3 horas | 18-24 años (29.8%) 25-34 años (33%) 35-44 años (16%) | India, Estados Unidos, Brasil, Indonesia, Rusia, Turquía, Japón, Reino Unido, Alemania |

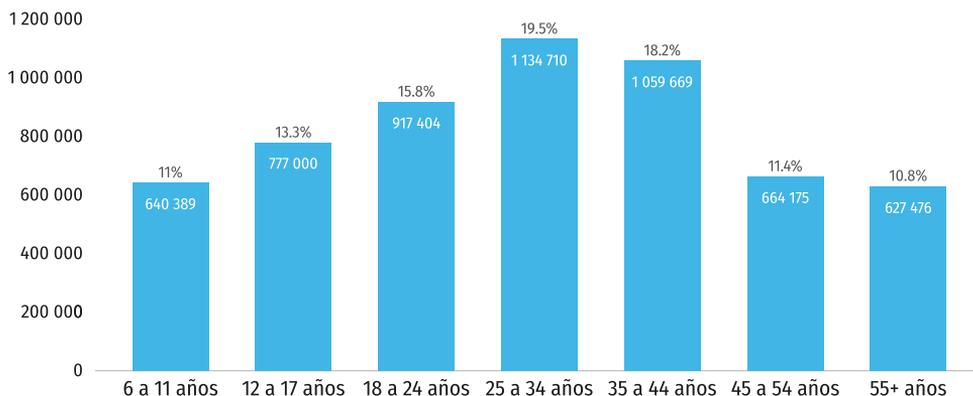
| Red Social | Año de creación | Uso de la red | Usuarios a nivel mundial | Usuarios en MX | Promedio de uso | Composición de los usuarios a nivel global | Países con mayor cantidad de usuarios |
|------------|-----------------|--|--------------------------|----------------|-----------------|--|--|
| Twitter | 2006 | Crear y compartir información (puede incluir imágenes y vídeos) resaltando mensajes de texto cortos llamados "tweets". | 353 millones | 11 millones | 5.6 horas | 18-24 años (25.2%) 25-34 años (26.6%) 35-49 años (28.4%) | Estados Unidos, Japón, India, Reino Unido, Brasil, Indonesia, Turquía, Arabia Saudita, Francia |

Nota: Elaboración Propia a partir de DIGITAL 2021: INFORME GENERAL GLOBAL. [\[https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report\]](https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report).

Para comenzar es importante mostrar la estructura de la audiencia objetivo de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, para lo cual nos referiremos a los datos del Estado de Jalisco con respecto a la cantidad de personas que usan internet por rangos de edad y los usos que hacen de internet, en el gráfico 6 se puede apreciar una proporción muy pareja de la población que usa internet, pero que se centra más en los rangos de 18 a 44 años.

Gráfico 6.

Usuarios de internet según grupos de edad de Jalisco en 2020.

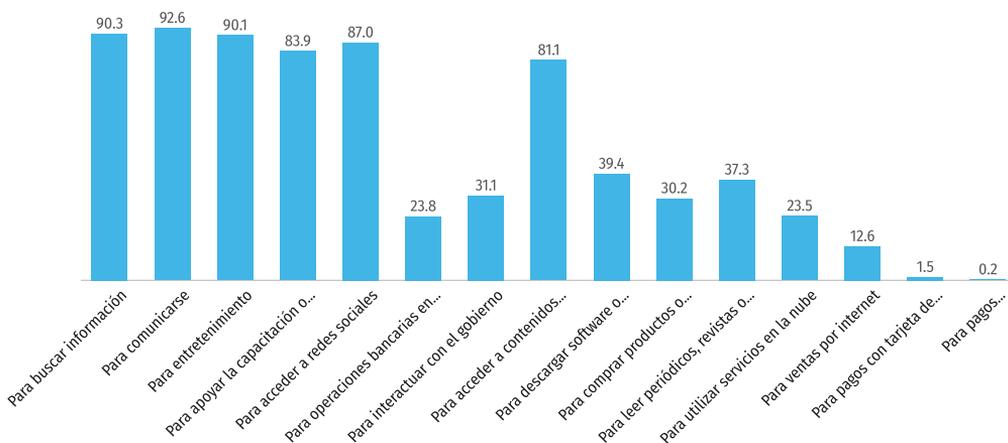


Nota: Usuarios de internet según grupos de edad en Jalisco 2020 y Principales usos de internet de habitantes de Jalisco en 2020, elaboración propia con base en INEGI, (2020), [\[https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2020/#Tabulados\]](https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2020/#Tabulados).

En el gráfico 7 se puede apreciar que uno de los principales usos de internet en los habitantes de Jalisco es para comunicarse con el 92.6% y acceder a redes sociales con el 87%, estos datos muestran que con respecto a la tendencia de la población global y a nivel nacional de México, el Estado de Jalisco también sigue las mismas tendencias en uso y crecimiento del internet y redes sociales.

Gráfico 7.

Principales usos de internet de habitantes de Jalisco en 2020.



Nota: Usuarios de internet según grupos de edad en Jalisco 2020 y Principales usos de internet de habitantes de Jalisco en 2020, elaboración propia con base en INEGI, (2020), [<https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2020/#Tabulados>].

Al día de hoy han transcurrido cinco años desde que la marca se lanzó y se puede observar mediante sus perfiles de redes sociales que ha logrado avanzar en el trayecto de este periodo, sin embargo, de acuerdo a Grageda, gerenta técnica de marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* “el objetivo no sólo es lograr que las personas la conozcan, sino que se apropien de la marca” (2020, p. 134), esto es un punto muy importante a considerar si se pone en perspectiva el número de seguidores y suscriptores que tiene la marca en la actualidad, haciendo énfasis que los números que se reportan en cada perfil se limitan a mostrar la capacidad que ha tenido la marca para generar un compromiso o “*engagement*”, dicho de otro modo, sólo se muestra la cantidad de personas que tienen interés y compromiso hacia la marca, de tal manera que la marca pudo haber tenido un mayor alcance y que ha sido vista por un mayor número de personas, que no les interesa seguir las

actividades de la marca en sus redes sociales. En la Tabla 2 se muestra la cantidad de seguidores y suscriptores que tiene la marca en sus diferentes redes sociales.

Tabla 2.

Números de seguidores y suscriptores de la Marca *Guadalajara, Guadalajara*

| Red social | Número de Seguidores/ Suscriptores | Perfil de la marca |
|------------|---------------------------------------|---|
| Facebook | 450,119 | https://www.facebook.com/guadalajara |
| Instagram | 32,000 | https://www.instagram.com/guadalajara/?hl=es |
| Twitter | 5,335 | https://twitter.com/Guadalajara |
| YouTube | 14,900 | https://www.youtube.com/channel/UCMXQC3JB1BzpSL5ioOm910Q |

Nota: Elaboración propia con datos de los perfiles de redes sociales de la Marca Guadalajara, Guadalajara.

Tabla 3.

Población del Área Metropolitana de Guadalajara.

| Número | Municipio | Población |
|------------------|-------------------------------|------------------|
| 1 | Zapopan | 1,476,491 |
| 2 | Guadalajara | 1,385,629 |
| 3 | Tlajomulco de Zúñiga | 727,750 |
| 4 | San Pedro Tlaquepaque | 687,127 |
| 5 | Tonalá | 536,111 |
| 6 | El Salto | 232,852 |
| 7 | Zapotlanejo | 71,468 |
| 8 | Ixtlahuacán de los Membrillos | 53,045 |
| 9 | Acatlán de Juárez | 22,261 |
| 10 | Juanacatlán | 17,955 |
| Total AMG | | 5,179,874 |

Nota: Población del Área Metropolitana de Guadalajara (25 de septiembre de 2021), Gobierno del Estado de Jalisco, con base en INEGI (2020), [<https://www.jalisco.gob.mx/es/jalisco/guadalajara>].

En este punto hay que poner en consideración la capacidad que ha tenido la marca para producir el interés en la población del AMG, considerando que su principal objetivo es fungir como un elemento de identidad de sus habitantes, de acuerdo con el Gobierno del Estado de Jalisco (2021), los municipios que componen el AMG son diez, aunque solo nueve pertenecen a la coordinación metropolitana de la ciudad (ver Tabla 3).

De acuerdo a las cifras de la población que corresponde al AMG, en la Tabla 4 se muestra la proporción en términos del porcentaje que representa el alcance de las redes sociales de la marca con respecto a los 5,179,874 millones de habitantes de la metrópoli haciendo la aclaración que las cifras reportadas de las redes sociales podrían corresponder no sólo a habitantes del AMG, sino que pueden ser correspondientes a otros municipios, estados o países, no obstante lo interesante a destacar es el poco alcance de los perfiles de la marca ya que ninguno llega siquiera al 10% de la población objetivo.

Tabla 4.
Porcentaje de población alcanzada por la marca *Guadalajara*,
Guadalajara con relación al total de la población del AMG.

| Red social | Número de Seguidores/ Suscriptores | Porcentaje de población alcanzada del AMG |
|------------|---------------------------------------|--|
| Facebook | 450,119 | 8.68% |
| Instagram | 32,000 | 0.61% |
| Twitter | 5,335 | 0.1% |
| YouTube | 14,900 | 0.28% |

Nota: Elaboración propia a partir de datos de los perfiles de redes sociales de la Marca Guadalajara, Guadalajara y población del AMG.

Análisis de la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”

Este apartado analiza la incorporación de las estrategias de comunicación en la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto” [que se puede revisar en la [sección 8](#)], la finalidad es discutir si la estrategia aplicada ha funcionado y si la respuesta y reconocimiento de los usuarios han sido positivos hacia la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara.

La comunicación digital ha tomado gran relevancia, de manera particular a nivel público, las instituciones han experimentado grandes desafíos con el fin de promover el cuidado de la salud y las medidas sanitarias que forman parte de los planes de contingencia hacia el COVID-19 en sus diferentes variantes (Duque et al., 2021). De igual forma, la mercadotecnia digital experimenta un mayor campo de acción, principalmente las estrategias orientadas hacia el posicionamiento web y alcance de usuarios (Campus Mexicali, 2021) ya que el comercio, la economía, la educación, la política, entre otras áreas más han sufrido cambios drásticos y asumen retos constantes día con día, incluido el tener que migrar parcial o totalmente hacia la digitalización, de manera particular en los procesos de comunicación.

A partir de la contingencia que se ha vivido en el mundo desde finales del 2019 a la fecha, el entorno digital ha sido más utilizado, presentando un crecimiento exponencial debido a que prácticamente todos los sectores (públicos y privados) y actividades (laborales, académicas, económicas y sociales) que habitualmente desarrollaban las personas de manera presencial se tuvieron que desarrollar desde casa, provocando se intensificara el uso de muchas plataformas tecnológicas para que dichas actividades se realizaran a distancia. Hablando del caso particular de las redes sociales, estas fungieron como un elemento que permitió continuar en contacto de forma virtual entre personas y organizaciones, así como para estar informados de la situación de la pandemia por COVID-19.

Esta situación fue aprovechada por muchas organizaciones, empresas y claramente por los gobiernos, que si bien ya hacían uso de las redes sociales como vehículo de comunicación con sus audiencias objetivo aumentaron su frecuencia de uso, el caso de *Guadalajara, Guadalajara* no fue la excepción ya que se sumó a la iniciativa con la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto” que marcó el inicio del año 2020 y se ha mantenido hasta el período transcurrido del presente 2021, en sus perfiles de redes sociales como una estrategia que tenía por objetivo crear un sentido de pertenencia entre los ciudadanos, mostrar solidaridad y empatía frente a la emergencia mundial, promoviendo la responsabilidad y el cuidado a la sociedad tapatía.

Facebook

Con relación a la red social Facebook, la marca *Guadalajara, Guadalajara* cuenta actualmente con una *fan page*, en dónde ha publicado *posts*, videos, webinar y otros tipos de contenidos relacionados con la campaña que se puso en marcha, incluso tiene de foto de portada, el logotipo y el slogan de esta, haciendo alusión a que el plan de acción sigue vigente tal como se muestra en la Imagen 1. En una fan page

usualmente se pueden identificar publicaciones en el muro (*feed*) los cuales sirven para dar pequeños mensajes, pero sobre todo para abrir un espacio de debate con la audiencia, ver reacciones y comentarios las cuales permiten visualizar y entender la posición del público objetivo con respecto a cada una de ellas. Como menciona Newberry (2020b), este es el tipo de publicación más común en Facebook, es decir un texto simple, sin fotos, ni videos o enlaces.

Imagen 1.

Portada de la fan page de la marca *Guadalajara, Guadalajara*.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Como se puede observar, en la Imagen 2, se muestra un ejemplo de una publicación de texto simple, la cual consta de una recomendación concisa y amigable, utilizando emojis. Además, agrega tres hashtags en la parte final del texto, dando pie a crear alguna tendencia en redes sociales y que de alguna manera cualquier persona que, de clic en los mismos, pueda encontrar información similar o subirse a alguna tendencia que posicione de mejor manera la publicación. Comúnmente el propósito de las etiquetas o “hashtags” (#YoSoyGuadalajaraGuadalajara #CubreBocasBienPuesto #GuadalajaraUnida) es crear un vínculo entre la campaña y el usuario, ya que este funciona como un motivador para participar o ser parte de una comunidad o un segmento específico, por lo tanto, resulta oportuno haber creado frases y slogans a manera de hashtags/etiquetas, para así incitar a las personas a usarlos y formar parte de su estrategia de comunidad digital.

Imagen 2.

Publicación de la marca *Guadalajara, Guadalajara* con texto simple.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Asimismo, la marca utilizó para la campaña varias herramientas que ofrecen las fans page para comunicarse con el público. Como observamos en la Imagen 3 se acompaña un texto amistoso haciendo alusión a las recomendaciones de higiene que se promueven durante la pandemia, acompañada de una imagen que muestra la sanitización de la marca ciudad. Este post alcanzó 152 reacciones entre me gusta y me encanta, los cuales son relativamente pocos comparado con el universo de seguidores de la cuenta, que asciende a un total de 450,203. Por lo que se puede concluir que las publicaciones que formaban parte de la estrategia de comunicación de la marca tienen una respuesta positiva pero escasa en cuanto a la cantidad de reacciones de los seguidores y más aún si consideramos un mercado potencial de tapatíos que conforman el AMG.

Imagen 3.

Post de sensibilización sobre COVID-19.

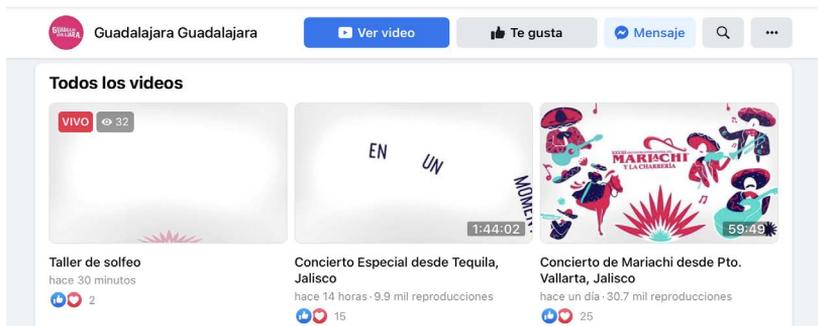


Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Si bien la fan page de Facebook es una de las más actualizadas y utilizadas como se muestra en la Imagen 4, no existe un seguimiento de la campaña, existe contenido y usuarios interesados, sin embargo, no hay suficiente material e información. Si bien existe un diseño y una propuesta de campaña y aún estamos en pandemia, existe un área de oportunidad en el manejo de contenidos de esta red social, especialmente por la falta de publicaciones, videos, en vivo y otras herramientas que ofrece Facebook, ya que, aunque las personas no interactúan directamente con un clic o un comentario, si pueden consumir la información de manera pasiva. En este sentido, Facebook ofrece la posibilidad de crear páginas con el objetivo de que las marcas o empresas puedan tener mayor difusión, posicionamiento y mantener interacción con los usuarios, independientemente de la forma de consumo que se tenga a cambio de parte de ellos, finalmente es importante mantener una comunicación constante a partir de las publicaciones que forma parte de una estrategia de mercadotecnia o de contenido.

Imagen 4.

Videos de la cuenta *Guadalajara*, *Guadalajara* en Facebook.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara*, *Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara*, *Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Por otro lado, como parte de la campaña se identificaron *post* con la intención de abordar temas de cuidado y protección para los tapatíos, los cuales seguían únicamente la ejecución gráfica de la marca, es decir los colores y tipografía de la marca oficial, pero no hay un acercamiento gráfico a la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”, donde se hace alusión al uso del cubrebocas. Sin embargo, es un mensaje de fortaleza para los tapatíos como podemos observar en la Imagen 5, asimismo en la Imagen 6 se muestran los comentarios de los usuarios con respecto a esta imagen, en ellos se perciben reacciones vinculadas a la identidad con la ciudad más allá de información directamente relacionada con la campaña.

Imagen 5.

Post de fortaleza de Guadalajara,
Guadalajara en Facebook.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Asimismo, se identificó, que las publicaciones de la campaña fueron escasas, al inicio de la pandemia hubo una actividad más constante con relación a la cantidad de publicaciones difundidas, pero poco a poco fue bajando esta dinámica. Solamente en el año 2020, es donde hubo un mayor número de publicaciones, pero de alguna manera se fue abandonando la estrategia y como se menciona anteriormente no se siguió el concepto rector en la mayoría de las publicaciones como se muestra en las Imágenes 7 y 8.

Es importante mencionar que en las redes sociales es necesario tener clara la estrategia de contenidos en una campaña, así como los objetivos, líneas de comunicación, ejecución gráfica, entre otros, de lo contrario se pierde la coherencia y el éxito y efectividad de la campaña. Definitivamente, existen áreas de oportunidad

Imagen 6.

Comentarios asociados
al post de la imagen



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

en temas de administración y control de campaña. Se deben de añadir hashtags con más alcance, que, aunque no sean propios de la marca puedan sumar a estos, para que la personas localicen lo que la marca ciudad les brinda.

Por otro lado, la marca también apeló a involucrar figuras públicas, *influencers* o gente conocida en videos al comienzo de la campaña, el propósito era dar algún consejo o recomendación a los usuarios; cómo colocarse adecuadamente el cubrebocas, usarlo siempre, no salir de casa, entre otras. Algunos de los participantes que se unieron a esta campaña fueron: Jacqueline Bracamontes (Actriz y conductora), Aldo González (comentarista de deportes), Álvaro Valadez, Paola Rojas, Carlos Pineda, entre otros. Por lo que se pudo analizar, esta estrategia tampoco tuvo mucho éxito, ya que las interacciones de los usuarios en dichas publicaciones fueron mínimas, a pesar de utilizar celebridades reconocidas en el AMG, como se muestra en la Imagen 9. En este sentido, es importante analizar el público que forma parte de tus seguidores e identificar qué celebridades pueden tener un mayor engagement con ellos y así tener un mayor impacto en sus interacciones.

Imagen 7.

Vídeo sobre la colocación de cubrebocas en estatuas históricas.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

Imagen 8.

Imagen de la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

YouTube

La marca ciudad actualmente tiene un canal llamado *Guadalajara, Guadalajara* (ver Imagen 10) El canal de cuenta actualmente con 14,600 suscriptores, sin embargo es importante recordar que es visible el canal en todo el mundo, es decir es un canal con vídeos públicos, por lo que el número de espectadores puede ser mayor al de los suscriptores, esto debido al buen uso de herramientas de la plataforma como “hashtags” no sólo los propios de la campaña si no otros que basados en su estrategia puedan apoyar los temas de alcance y difusión, algunos ejemplos podrían

Imagen 9.

Aldo González promoviendo el uso adecuado del cubrebocas.



Nota: Adaptado de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, Fanpage de Facebook *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://www.facebook.com/guadalajara>].

ser: #Guadalajara #TakeCareOfYourself #Cuidate #City entre otros. De igual forma, se puede incentivar al público a compartir el video, haciendo énfasis en esta acción como parte de la información video, entre otras herramientas que la mesa directiva debe previamente analizar para poder impulsar la campaña.

Imagen 10.

Portada del canal de YouTube de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*.



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Canal de YouTube *Guadalajara, Guadalajara*, 2021 [<https://www.youtube.com/channel/UCMXQC3JBzpsL5ioOm9I0Q>].

El canal cuenta con videos actualizados a las campañas e información que le compete a la marca, se suben videoclips e incluso videoblogs sobre marcas creadas por ciudadanos tapatíos como el caso de la marca “Auténtico Corajillo”, iniciativas sociales en colaboración con la marca ciudad como la campaña “Cubre bocas Bien Puesto” (#CubreBocasBienpuesto) en donde se invitaron a diferentes *influencers*, *bloggers*, ciudadanos y figuras públicas tapatías a hacer un video de pocos segundos invitando a los ciudadanos a ser parte de esta campaña de la marca, mencionando la frase de “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”.

Imagen 11.

Videos de *influencers*, *bloggers*, ciudadanos y figuras públicas promoviendo la campaña.



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Canal de YouTube *Guadalajara, Guadalajara*, 2021 [<https://www.youtube.com/channel/UCMXQC3JB1BzpSL5ioOm910Q>].

Si bien, la creación del canal fue inmediata al lanzamiento de la marca en el año 2016, en este solo se subieron videos el primer año de lanzamiento y posteriormente se dejó de lado el trabajo en esta red social por un periodo aproximado de dos años y fue hasta hace once meses se comenzaron de nuevo a subir clips, lo cual fue incentivado por la pandemia y como parte de la campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”. A partir de esto, se ha procurado subir más contenido sobre los emprendedores tapatíos y sus marcas, lugares emblemáticos de la ciudad, turismo y noticias que tengan siempre la identificación con los tapatíos, además de mostrar a personalidades importantes de la ciudad con el objetivo de mostrar el talento e identidad ante el mundo (ver Imagen 12).

El canal está en sintonía con lo que la marca pretende mostrar, el talento, la identidad, la cultura, la forma de vida y sobre todo la unión de la sociedad tapatía y el material publicado si cumple con los estándares de la plataforma, son clips de calidad, buena edición y diseños. Sin embargo, no hay una consistencia en las publicaciones de los videos específicamente de la campaña analizada para este documento, si

bien el material es de buena calidad, es importante subir videos que hagan alusión a que la campaña se está realizando por la marca, es decir no es un tema solo de comunicar o un anuncio publicitario, se podría incidir y crear contenido exclusivo de la campaña y postearlo con mayor frecuencia. De esta manera los ciudadanos comienzan a identificar el objetivo de cada video y entienden el mensaje, lo cual, promueve como resultado final que se una la comunidad y que haya un mayor grado de pertenencia y engagement con la marca ciudad.

Imagen 12.

Tapatía innova en moda.



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Canal de YouTube *Guadalajara, Guadalajara*, 2020b [<https://www.youtube.com/channel/UCMXQC3JB1BzpSL5ioOm9l0Q>].

Instagram

Instagram también es utilizada por la marca ciudad, es de las más actualizadas, puesto que si existe más interacción para el público y éste también interactúa con la cuenta. En temas de manejo de campaña “Estamos juntos y lo traemos bien puesto”, ha sido una red social interesante para hacer la difusión adecuada, debido al número

de seguidores que la cuenta tiene, actualmente son 30,300 seguidores en la cuenta y el *engagement* es relativamente bueno, por el número de “me gusta” (*likes*) en las publicaciones de la campaña y los seguidores de la cuenta de la marca, es decir ese público responde positivamente. Sin embargo, la cuenta pública mayormente posts de índole social, emprendimiento, diversión, que hacen alusión a la cultura, gastronomía, entre otros y es aquí donde la gente interactúa y responde mejor a diferencia de otras redes de la marca.

El manejo de la estrategia en esta red es muy escaso a pesar de que tienen las herramientas para interactuar de manera constante, en historias, fotos, videos en vivo, incluso *reels*, lo cual permite tener una diversidad de elementos para comunicar y de alguna manera ser más constantes con la interacción con los usuarios, de manera particular se identificaron pocas publicaciones con respecto a la campaña y son las que menos interacción tienen de parte del público. Como podemos observar a pesar de que en el texto de la Imagen 13 se escribe una frase motivadora o de invitación a recordar un poco la esencia de la campaña, el gestor de comunidades en redes sociales (*community manager*) o la persona encargada en ese momento de hacer los posts, no escribe adecuadamente los hashtags, no respeta mayúsculas y minúsculas. Esto representa en términos de redes sociales una falta importante porque al estar mal escrito, no tienen un alcance correcto y no se vincula con los temas en tendencia en los cuales las personas que estén indagando o buscando. Estos errores de redacción detectado en esta imagen, para una cuenta certificada pueden influir en el posicionamiento negativo de la marca, en este sentido, debe existir una revisión exhaustiva en cada detalle, lo que nos lleva a pensar que tampoco existe una retroalimentación por parte de los encargados, puesto que es editable cualquier error en texto, en caso de suceda.

Imagen 13.

Post de la cuenta de la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara en Instagram.



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Cuenta de Instagram *Guadalajara, Guadalajara*, 2021a [<https://www.instagram.com/guadalajara/?hl=es>].

En particular, en esta red social si existe una agenda de contenido recurrente, lo cual provoca más interacción con el usuario, pero se deberían utilizar elementos adecuados para el segmento meta a manera de recordatorio de la campaña, por lo que la estrategia tiene áreas de oportunidad, pero tiene alcance con los seguidores. Se detectó también que falta actualizar información, mejorar los hashtags, ya que en el año 2021 comparado con el año 2020 ha tomado una dinámica distinta en cuanto a la transmisión de información y los temas en tendencia son distintos a cuando inició la pandemia. (ver Imagen 14).

Imagen 14.

Post en Instagram de la campaña para el uso correcto del cubrebocas



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Cuenta de Instagram *Guadalajara, Guadalajara*, 2021a [<https://www.instagram.com/guadalajara/?hl=es>].

Como se puede observar, en la Imagen 14, las 531 reproducciones no aseguran que se vio el video completo, una reproducción puede ser de un clic accidental, no existe ningún comentario o interacción en el video esto debido a que se vuelve empresarial o publicitario para el público de la red social, las publicaciones no rompen esa barrera entre usuario-marca para lo que Instagram está diseñado. Por lo cual, la estrategia no es deficiente pero sí pudiera parecer mal gestionada, ya que existen muchas herramientas, que incluso en esta campaña con el uso adecuado, podrían apoyar en temas de imagen y reconocimiento de marca y no se están valorando desde ningún ángulo todos los beneficios.

Por otro lado, Instagram al tener como principal objetivo la transmisión de imágenes, es una red social con mayor estética y se pueden utilizar conceptos simple que tengan claro el mensaje a comunicar, las herramientas del creador de contenido para marcas certificadas o incluso para un blog o cuenta empresa son múltiples,

incluso se otorgan estadísticas de cada publicación, alcance, veces guardado, compartido, así como datos duros, perfil del seguidor, entre otros, en este sentido, permite desarrollar gran cantidad de información de calidad y proporciona un abanico completo de información del usuario, lo cual otorga mayor información de respaldo para saber qué y cómo publicar, sin embargo se detectó que la marca no aprovecha estas herramientas.

Twitter

La marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* cuentan con perfil en esta red social con la cual no existe gran interacción, este comportamiento es más común en esta red social por las herramientas un poco más limitadas. Sin embargo, parece que la marca abandonó el seguimiento a la cuenta, debido a que su última publicación

Imagen 15.

Portada de la cuenta de Twitter de la marca *Guadalajara, Guadalajara*.



Nota: Adaptado de marca *Guadalajara, Guadalajara*, Cuenta de Twitter *Guadalajara, Guadalajara*, 2020 [<https://twitter.com/Guadalajara>].

se realizó en el año 2020. Por lo que se identifica en la Imagen 15, a partir de noviembre del año pasado no se ha realizado ninguna publicación, esto podría reflejar dos situaciones que no hay un interés por parte de la marca por utilizarla debido a que no es una red en la que ellos identifiquen a sus usuarios o definitivamente a ser una red con un perfil de usuarios con intereses más específicos no se adecuan sus campañas a ésta.

En términos generales, la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara* lanzó una campaña en apoyo a la contingencia actual causada por el COVID-19 y su principal vía de promoción y gestión de esta fue indiscutiblemente

los medios digitales, mediante sus redes sociales oficiales. A pesar de que se gestionaron videos, se invitó a figuras públicas y se trató de comunicar el objetivo de esta, que partía desde el punto de unión y empatía social dentro de la metrópoli, la campaña no fue bien administrada durante el proceso, incluso hasta ahora hay un cierto abandono de esta en sus redes sociales.

El común denominador en esta campaña para las redes sociales fue la falta constancia en la programación de contenidos, la ausencia en el seguimiento a la interacción con los usuarios, el no tener claridad en la ejecución gráfica y la línea de comunicación, lo que permite identificar que los objetivos de la campaña no lograron los resultados esperados, esto a partir de la cantidad de interacciones logradas. Si bien se hizo un esfuerzo importante para comunicar como marca ciudad a los tapatíos la idea de usar cubrebocas, quedarnos en casa, entre otras acciones de higiene y cuidado de la salud, no se percibe como campaña de la marca, si no como un medio más, que apeló a postear y comunicar en algunas ocasiones algo referente a la problemática actual.

Recomendaciones

La idea que se planteó y a la cual se sumaron otras instituciones fue adecuada, el concepto es interesante y también algunas estrategias como: como invitar figuras públicas, celebridades, influencers, entre otras ya mencionadas anteriormente, este tipo de estrategias crean interés en la ciudadanía, sin embargo, la principal área de oportunidad es

1. Identificar y entender quiénes son los usuarios de cada una de las redes sociales, sus características particulares.
2. Generar campañas específicas para cada uno de ellos que lleven un eje rector de comunicación, pero con una adaptación al segmento de usuarios,
3. Crear una mayor congruencia entre los contenidos y los usuarios de las redes sociales, en este caso los contenidos posteados no generaron un *engagement* con el público, no hubo una interacción que denotara un impacto social de la marca ciudad en esta estrategia.
4. Reactivar las redes sociales que tiene en un impasse, así como su sitio web.

Finalmente se rescata algunos consejos dirigidos a los administradores de las marcas y gobiernos locales propuestos por Servin (2016):

1. Es hora de monitorear e interactuar con las audiencias, las plataformas de redes sociales no siguen la comprensión de la comunicación unidireccional.
2. Las redes sociales son rápidas, pero la marca lleva tiempo, una marca ciudad requiere un trabajo tedioso y campañas de comunicación a largo plazo. El rápido ritmo de las comunicaciones digitales no cambia el hecho de que se necesita tiempo para crear identidades de marca.
3. Las marcas ya no pueden crearse a puerta cerrada y luego compartirse con el público. Por el contrario, es probable que no incluir al público en los procesos de creación de marca dañe la credibilidad de los mensajes. Al involucrar a las audiencias y monitorear las conversaciones que tienen lugar en la ecología de las redes sociales, los gobiernos locales pueden llevar a cabo partes importantes de su comunicación secundaria y terciaria en línea (p. 316 y 317).

Referencias

- Asociación de Internet MX. (2021, mayo). *XVII Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2021*. Recuperado el 30 de septiembre de 2021 <https://irp.cdn-website.com/81280eda/files/uploaded/17%C2%B0%20Estudio%20sobre%20los%20Ha%CC%81bitos%20de%20los%20Usuarios%20de%20Internet%20en%20Me%CC%81xico%202021%20v16%20Publica.pdf>
- Campos Freire, F. (2008). Las redes sociales trastocan los modelos de los medios de comunicación tradicionales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 11(63), 277-286. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81912006023>
- Campus Mexicali. (2021, 22 de enero). *Marketing digital: Apuesta de muchas empresas en época de pandemia*. <https://www.cetys.mx/noticias/marketing-digital-apuesta-de-muchas-empresas-en-epoca-de-pandemia/>
- Carrillo, L. y García, I. (2019). Gestión de la marca Ciudad de México (CDMX) y su impacto económico. *Questiones Publicitarias*, (24), 77-85.
- Cornejo, M., y Tapia, M. L. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en humanidades*, 12(24), 219-229.
- Criado, I., y Rojas-Martín, F. (2016). El impacto de las redes sociales digitales en las administraciones locales mitos y realidades en el caso español. *Revista de Los Estudios de Derecho Y Ciencia Política*. <http://doi.org/10.7238/idp.v0i20.2581>
- Del Prete, A., y Redon Pantoja, S. (2020). Las redes sociales on-line: Espacios de socialización y definición de identidad. *Psicoperspectivas*, 19(1), 1-11.
- Duque, V., Márquez, C., Calva, K. y Bayas, C. (2021). Comunicación gubernamental y redes sociales durante la pandemia de 2020 en Ecuador: derechos humanos y mensajes educativos. *RISTI, Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação (E43)*, 180-198.

- Elizagarate, V. (2008). *Marketing de ciudades. Estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en un mundo global* (2ª ed.). Pirámide-ESIC.
- Entrepreneur en español. (2017, 17 de marzo). *¿Por qué tu negocio debe tener una página web?*: <https://www.entrepreneur.com/article/290800>
- Gobierno de Zapopan (2016, 01 de agosto). *Presentan “Guadalajara, Guadalajara” la nueva Marca Ciudad*. <https://www.zapopan.gob.mx/presentan-guadalajara-guadalajara-la-nueva-marca-ciudad/>
- Gobierno del Estado de Jalisco. (2021, 25 de septiembre). *Población del Área Metropolitana de Guadalajara*. <https://www.jalisco.gob.mx/es/jalisco/guadalajara>
- Godoy, M. y Godoy, D. (2017). *Diseño de una propuesta de marca territorial para la ciudad de Loja como estrategia publicitaria*. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, (22), <http://www.eumed.net/rev/turydes/22/turismo-loja-ecuador.html>
- Gómez, J. y Salinas, J. (2017). *Comunicación integral en construcción de marcas ciudad: aportes, tensiones y desafíos*. *Prisma social*, (19), 368-387.
- Iñiguez, G. y Tusa, F. (2017). *Visión DIRCOM frente al desarrollo de la marca-ciudad*. *Revista Sarance*, (37), 5-23.
- Juste, M. (10 de febrero de 2021). *La pandemia dispara el uso de las redes sociales, un 27% más que hace un año*. *Expansión* <https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2021/02/10/6022c89de5fdea59448b459b.html>
- López, R. y Benloch, M. (2005). *De la marca comercial a la marca territorio*. *Revista de pensament i anàlisis*, (5), 87-100.
- Madariaga, C., Abello, R., Sierra, O. (2003). *Redes sociales: infancia, familia y comunidad*. Ediciones Uninorte Universidad del Norte. Barranquilla Colombia
- Marca Guadalajara, Guadalajara. (2021). *Videos*. [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 28 de septiembre de 2021 de <https://web.facebook.com/guadalajara>
- Marca Guadalajara, Guadalajara [@Guadalajara]. (2020). *Tweets* [Perfil de Twitter]. Recuperado el 30 de septiembre de 2021 de <https://twitter.com/Guadalajara>
- Marca Guadalajara, Guadalajara (2021). *Canal de YouTube de la marca Guadalajara, Guadalajara*. Recuperado el 28 de septiembre de 2021 <https://www.youtube.com/c/GuadalajaraGuadalajara/videos>
- Marca Guadalajara, Guadalajara. [Guadalajara Guadalajara]. (2020, 09 de octubre). *Tapatía innova en la moda* [video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=ZCMmfTZy2Q>
- Marca Guadalajara, Guadalajara [@Guadalajara]. (2021, 12 de julio de). *No bajemos la guardia. Hoy más que nunca hay que cuidarnos. #COVID19 #VarianteDelta #EstamosJuntosEnEsto #estamosjuntosylotraemosbienpuesto* [Fotografía] Instagram. <https://www.instagram.com/p/CRPqnmRloxe/>

- Martínez, R., Rodríguez, R. A., y Vera, P. M. (8-12 de octubre de 2018). *Análisis del diseño adaptativo en sitios web gubernamentales*. [objeto de conferencia] XXIV Congreso Argentino de Ciencias de la Computación, La Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/73658>
- Munar, A. M. (2011). Tourist-created content: Rethinking destination branding. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5 (3), 291-305. doi: 10.1108/17506181111156989 .
- Newberry, C. (2020a, 19 de febrero). *33 estadísticas de Facebook que todo mercadólogo debe conocer en 2020*. Hootsuite. <https://blog.hootsuite.com/es/estadisticas-de-facebook/>
- Newberry, C. (2020b, 06 de abril). *Marketing de Facebook en 2020: cómo usar Facebook para empresas*. Hootsuite. <https://blog.hootsuite.com/es/marketing-de-facebook-para-negocios/>
- Ortegón, C. (2019, 01 de febrero). *11 estrategias de marketing digital que debes conocer ya mismo*. Inmarketing. <https://blog.inmarketing.co/blog/las-mejores-estrategias-de-marketing-digital>
- Pantoja, A. (2011). Los nuevos medios de comunicación social: las redes sociales. *Tejuelo* (12), 218-226.
- Rodríguez, E. (2018, 03 de marzo). *Cómo es la historia de Facebook*. La información. <https://www.lainformacion.com/tecnologia/como-es-la-historia-de-facebook/6343339/>
- Sevin, E. (2016). Branding cities in the age of social media: A comparative assessment of local government performance. In *social media and local governments* (pp. 301-320). Springer, Cham.
- Trijueque, S. G. (2011). Redes sociales y desarrollo humano. *Barataria. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (12), 113-121.



• PARTE III •

ESTRATEGIAS PARA POSICIONAR EL ÁREA METROPOLITANA DE GUADALAJARA DESDE LA ATRACTIVIDAD TERRITORIAL



Las **rutas gastronómicas** como estrategia postpandemia para el posicionamiento y la reactivación económica del Área Metropolitana de Guadalajara

Adela García Hernández

Resumen

Una de las estrategias de la marca *Guadalajara, Guadalajara* para la reactivación económica y el posicionamiento del Área Metropolitana de Guadalajara es la creación de rutas gastronómicas. Aun cuando es una estrategia postpandemia ya se empezó a trabajar en ello con la organización del taller “La importancia de posicionar a la gastronomía en la atraktividad territorial” celebrado el 9 junio de 2021; con el propósito de sensibilizar sobre la importancia de estrategias de atraktividad territorial a través de los productos locales, la gastronomía y las rutas turísticas para el posicionamiento local e internacional e; identificar productos turístico-gastronómicos a partir del mapa de valor de la gastronomía de los nueve municipios que participan con la marca. En la sección además de comunicar sobre el contenido y los avances del taller, se hace un análisis sobre el potencial de las rutas gastronómicas para lograr el posicionamiento y la reactivación económica de un territorio determinado; así como exponer las características que debe cumplir una ruta para ser exitosa y evitar cometer algunos de los errores más comunes al momento de diseñar este tipo de producto.

Introducción

La pandemia ocasionada por el COVID-19 ha obligado a todos los países a emprender acciones y medidas urgentes para enfrentar la crisis sanitaria y económica, en ellas han participado tanto el gobierno como otros actores locales. Lara et. al. (2020) han identificado algunas de estas acciones como buenas prácticas y las han clasificado en cinco tipos: **1)** planes y programas de reactivación económica; **2)** promoción del consumo local; **3)** recuperación de empleo; **4)** donación y otras campañas, y; **5)** economía resiliente. En el Área Metropolitana de Guadalajara, la participación de la marca *Guadalajara Guadalajara* en los diferentes momentos de esta crisis ha sido muy importante, como se puede constatar en otras secciones.

Una de las estrategias para el posicionamiento y la reactivación económica del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), que la marca ha propuesto es la creación de rutas gastronómicas que involucren a los nueve municipios que colaboran con ella. A pesar de ser una estrategia considerada postpandemia debido a que su implementación no será de manera inmediata, pues requiere de un trabajo previo de planificación y diseño conjunto; desde el pasado mes de junio de 2021 se empezó a trabajar en ella con la organización del taller “La importancia de la gastronomía en la atractividad territorial”.

El objetivo de la presente sección es primero; contar a los lectores lo sucedido en el taller, su contenido, quiénes participaron y cuáles fueron los resultados, y después; analizar el potencial de las rutas gastronómicas para lograr el posicionamiento y la reactivación económica de un territorio determinado.

La importancia de dar a conocer todo lo relacionado con el taller como primer acercamiento al diseño de rutas gastronómicas estriba no solo en el contenido del mismo y en los datos registrados como parte del ejercicio, sino también, en otro tipo de hallazgos más de tipo intangibles pero no menos importantes como; el interés mostrado por los participantes para diseñar un proyecto conjunto sustentado en la articulación de recursos basados en la identidad propia de cada municipio; así como, la posibilidad de crear una identidad común entre los nueve municipios al darse cuenta que más allá de la ubicación geográfica, hay muchos otros recursos y características que se comparten, y; que las grandes diferencias entre ellos puede convertirse en una oportunidad para complementarse y para aprender entre sí.

Por otra parte, al ser la creación de rutas una estrategia a futuro se considera necesario hacer un análisis sobre su potencial, pues a pesar de que en los últimos años se ha observado a nivel internacional un crecimiento acelerado en el interés por la gastronomía, en especial, por aquella fuertemente ligada con la identidad de un lugar; la creación de nuevos productos que respondan a esta necesidad -tal es el caso de las rutas- es cada vez mayor y compiten por captar la atención de esa demanda también cada día en aumento por lo que las probabilidades de éxito pueden ser limitadas si no se cuenta en el territorio con los recursos lo suficientemente atractivos para su construcción, pero además si no se diseñan de la manera correcta.

De funcionar como se espera, esta propuesta podría considerarse dentro de los tres primeros tipos de buenas prácticas mencionadas en el primer párrafo de este capítulo, pues sin duda por la magnitud que conllevan las rutas gastronómicas en

cuanto a su extensión geográfica y la capacidad para involucrar a los diferentes eslabones de la cadena de valor de la alimentación y el turismo constituye un programa de reactivación económica; promueve el consumo local y fomentan la recuperación de empleo.

Taller “La importancia de posicionar a la gastronomía en la atractividad territorial”

Para entender mejor el título y por consiguiente el contenido del taller es necesario explicar por qué hablar de gastronomía y no directamente de las rutas gastronómicas y además por qué posicionarla con la atractividad territorial.

En su interpretación más simple, la palabra gastronomía proviene de los vocablos griegos: *gaster*, “vientre” o “estómago” y *nomos*, “conocimiento o ley” (Gutiérrez, 2012), es decir, las leyes o las normas del estómago, todo lo que es ingerido por el hombre, ya sea alimento o bebida. Sin embargo, gracias a la contribución de diferentes disciplinas el concepto ha evolucionado hasta tener hoy en día un significado más complejo, por ejemplo; desde la antropología se analizan además de la ingesta de alimentos, los cambios sufridos en el régimen alimentario a partir del descubrimiento y uso del fuego, el perfeccionamiento de la caza, la domesticación de animales, el inicio de la agricultura, la evolución en el uso de contenedores y utensilios para alimentos y bebidas, etc. (Bode, 1994), y como consecuencia, el desarrollo de métodos o técnicas de cocción propios de cada sitio así comienza a considerarse un elemento importante de la cultura y la identidad de una sociedad.

Otros autores (Ashton y Muller, 2013; Nelson, 2016) relacionan a la gastronomía como parte de la cultura, como un atractivo turístico, un consumo simbólico que involucra diversos hábitos, costumbres y perspectivas, una alternativa para mostrar el lugar, crear su identidad y atraer visitantes, un elemento de marca capaz de promover los valores culturales locales que permite a los turistas/consumidores conocer sobre los aspectos culturales del lugar y degustar la comida local, una experiencia cultural por medio de la cual el turista puede observar, participar, vivir y deleitarse con los sabores regionales (Brito, 2018).

En la opinión de Mulcahy (2019) la gastronomía se ha utilizado como un recurso importante para comunicarse, conocer y entender otras culturas, como expresión de identidad y como instrumento de desarrollo al incrementar la calidad de vida. Para autores como Barrera (2006) la palabra gastronomía debe comprender todo el proceso que inicia con el productor y termina con el consumidor final que degusta

los alimentos; una definición muy útil al momento de construir rutas gastronómicas como se verá un poco más adelante.

Como se puede apreciar en función de la disciplina y la utilidad que se le atribuya el significado de gastronomía se va ampliando; como recurso la gastronomía se asocia con la identidad, con la cultura, con el turismo, con la mercadotecnia, con la atractividad territorial, entre otras cosas. Al ser la gastronomía el componente principal de una ruta gastronómica y alrededor del cual se ubican el resto de sus componentes, se consideró importante hacer la precisión de todo lo que conlleva además de que, a partir de ella se pueden crear otra clase de productos o subproductos útiles en la integración de una ruta.

Por su parte, la atractividad territorial se basa en el vocacionamiento, la identidad y el espíritu de un lugar, es un motor de desarrollo, un detonador de la economía y del bienestar social, gracias al incremento en los flujos de comercio, turismo y negocios, cultura, talento, capital humano y eventos internacionales (Lara, Meléndez y Zapata, 2015). Es uno de los elementos de la identidad observable a través de las prácticas y el comportamiento culinarios propios de un lugar, de acuerdo con Kavaratzis y Ashworth (2010), las ciudades, han sentido siempre la necesidad de diferenciarse entre sí con el fin de afirmar su individualidad y sus características distintivas.

Imagen 1.

Invitación al taller “La importancia de posicionar a la Gastronomía en la Atractividad Territorial”.



Nota: Adaptado de *invitación para el taller “La importancia de posicionar la gastronomía en la atractividad territorial”*, de Marca Guadalajara Guadalajara, 2021.
Tipo de licencia Copy Right marca Guadalajara Guadalajara.

Entre las funciones de la atractividad territorial está el desarrollo y promoción de ventajas competitivas a través de la identidad. Algunos de los dispositivos de identidad relacionados con la gastronomía son: los productos locales, las denominaciones de origen, las rutas de la experiencia o rutas gastronómicas, las cadenas de valor y la cultura gastronómica y alimentaria por sí mismas. Estos dispositivos de manera independiente o conjunta pueden convertirse en mecanismos de proyección internacional o para atraer inversionistas, turistas, profesionales calificados, etc. (Lara, 2016).

El taller fue organizado por la marca *Guadalajara Guadalajara*, el Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara (IMEPLAN) así como el Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad (PATyMC) del Centro Universitario de Ciencias Económico-Administrativas (CUCEA). Se llevó a cabo el 09 de junio de 2021 en las instalaciones de la Cámara Nacional de Comercio

de Guadalajara (CANACO) y fue impartido por el Dr. Ray Freddy Lara Pacheco y la Mtra. Adela García Hernández, como se puede observar en la imagen 1.

El objetivo fue sensibilizar sobre la importancia de estrategias de atraktividad territorial a través de los productos locales, la gastronomía y las rutas turísticas para el posicionamiento local e internacional e identificar productos turístico-gastronómicos a partir del mapa de valor de la gastronomía de los nueve municipios que participan con la marca.

Tabla 1.
Contenido del taller “La importancia de posicionar a la Gastronomía en la Atraktividad Territorial”

| Primera parte (teórica) | Segunda parte (teórica) | Tercera parte (taller creativo) |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La atraktividad e implementación de marcas territoriales. • Productos locales como dispositivos de atraktividad: • Productos made in • Marcas locales • Visibilidad de espacios públicos • Signos distintivos • Denominaciones de origen • Artesanías • Cadenas de valor • Rutas turísticas de la experiencia • Cultura gastronómica y alimentaria gastrodiplomacia • Paradiplomacia • Eventos • Internet • Embajadores del territorio | <ul style="list-style-type: none"> • Destinos Gastronómicos • Características de un producto turístico gastronómico • Tipos de productos turístico-gastronómicos: • Establecimientos formales: restaurantes, bares, cafeterías, neverías, fondas, mercados, • Establecimientos informales: Tianguis, puestos, móviles (food trucks, carritos o vendedores ambulantes) • Productos endémicos • Productos Típicos • Cocineras tradicionales Técnicas culinarias propias del lugar • Souvenirs (gastronómicos) • Ferias, concursos, talleres, festividades locales, festivales, recorridos... • Experiencias • Rutas gastronómicas | <ul style="list-style-type: none"> • La cadena de valor de la gastronomía y del turismo • El Mapa de valor de la gastronomía. • Objetivo general. Identificar, inventariar y analizar el potencial y grado de desarrollo de los diferentes elementos de la cadena de valor del turismo gastronómico. Elementos de análisis de los recursos, productos y oferta gastronómica de un destino. • Objetivo específico. Sentar las bases para la elaboración de un Plan Gastronómico Metropolitano. Proceso metodológico para la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo Gastronómico. |

Nota: Elaboración propia.

El taller estuvo dirigido a encargados de las áreas de turismo; relaciones internacionales y cultura a nivel municipal y estatal; responsables de cámaras empresariales; *chefs*, *influencers* y emprendedores; Mesa de coordinación metropolitana de la marca *Guadalajara, Guadalajara*; y comunidad académica especializada. El contenido del taller se dividió en tres partes (para consultar todos los temas ver tabla 1).

En la primera parte el Dr. Ray Lara explicó a los asistentes que la atraktividad territorial busca construir una identidad de la ciudad mediante una imagen propia para favorecer a su ciudadanía, posicionarse y sobresalir en el exterior; en este sentido la gastronomía es una parte importante de esa identidad; y que las marcas territoriales como lo es la marca *Guadalajara Guadalajara* contribuyen para posicionar esa imagen diferenciada, afirmar su individualidad y sus características distintivas.

Posteriormente, se presentaron varios ejemplos de productos locales como: productos *made in*, marcas locales, visibilidad de espacios públicos, signos distintivos, denominaciones de origen, artesanías, cadenas de valor, rutas gastronómicas, gastrodiploMACIA, paradiploMACIA, eventos, embajadores del territorio y el uso de internet como canal de distribución; que son utilizados como dispositivos de atraktividad en cualquier territorio, incluido México y otros países del mundo.

Para cerrar esta primera parte, el Dr. Lara señaló que, para promover una atraktividad territorial adecuada, es necesario implementar acciones y estrategias que, de la mano con la esencia de la ciudad, puedan coadyuvar a crear y mantener una imagen con la que los propios ciudadanos se identifiquen y de esta manera se conviertan en embajadores de la marca frente a los turistas nacionales y extranjeros. Pero que, además, es igual de importante la creación de un plan de mercadotecnia para identificar nichos de mercado específicos, desarrollar y promover las ventajas competitivas de la ciudad y la adopción de modelos de lugar para convertirse en referencias modeladoras.

En el caso de Guadalajara y su Área Metropolitana es rica en turismo, gastronomía, cultura, deporte, educación, etc., por lo que es necesario plantearse por dónde empezar para que de manera conjunta la sociedad, la iniciativa pública y la academia pueda abonar al posicionamiento y desarrollo de la marca.

En la segunda parte se habló sobre la importancia hoy en día de los destinos gastronómicos, como resultado de esta tendencia que ya se ha mencionado de un interés cada vez más creciente de los turistas por visitar lugares que brinden experiencias gastronómicas únicas, al considerar que el AMG cuenta con los recursos necesarios para convertirse en uno y posicionarse fuertemente tanto a nivel nacional como internacional.

Se explicó que los productos locales como los endémicos, las denominaciones de origen, los platillos típicos, los establecimientos ya existentes (restaurantes, bares, cafeterías, etc.), pueden convertirse por sí mismos en un atractivo para el turista o para los visitantes de localidades cercanas, pero que la combinación de varios de estos productos articulados a otros recursos locales (hospedaje, transporte, servicios públicos, infraestructura, atractivos turísticos, capital humano, experiencias, etc.) podrían llegar a convertirse en un detonante de atraktividad territorial y que además, estos productos también pueden ser consumidos por los propios habitantes; con lo que las posibilidades de reactivación económica mediante la creación de productos turístico-gastronómicos son multiplican.

La tercera parte del taller inició con una breve exposición sobre la cadena de valor de la gastronomía y del turismo; la cual se define tanto por la industria alimentaria como por otros sectores como son el primario (agricultura, pesca y ganadería), la distribución, la comercialización (al por menor y al por mayor), la restauración, pero también por aspectos como el marketing y servicios asociados, la investigación y la educación; así como sus eslabones: **1)** productos gastronómicos, **2)** atractivos turísticos, **3)** servicios turísticos, **4)** comercio especializado o industria alimentaria, **5)** eventos y actividades, **6)** espacios de divulgación gastronómica, **7)** centros de formación e investigación, **8)** infraestructura y servicios complementarios, y **9)** demanda. Además de explicar en qué consiste la técnica del mapeo de la cadena de valor o *Value Stream Mapping* (VSM) mediante la cual se pueden identificar y representar gráficamente cada uno de los eslabones y posteriormente identificar cuáles agregan más o menos valor a la cadena.

Posteriormente se dividió a los asistentes en equipos de tres integrantes y se le asignó a cada equipo un eslabón o tema (ver imagen 2); la actividad consistió en identificar a través del VSM los recursos del municipio al que representaban o del AMG, que podrían formar parte de ese eslabón y definir en cada uno de ellos si los consideraban una fortaleza, debilidad, oportunidad o amenaza.

Durante veinte minutos los participantes de los equipos intercambiaron ideas e información y elaboraron una matriz clasificando los recursos identificados en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz FODA) para después compartírselos con el resto del grupo. Esta información es muy extensa y no será compartida en este capítulo por falta de espacio, sin embargo, se puede afirmar que los resultados superaron las expectativas tanto de los asistentes como de los organizadores.

Imagen 2.

Asistentes del taller trabajando en equipos.



Nota: Fotografía de los equipos de trabajo durante el taller “La importancia de posicionar a la gastronomía en la atractividad territorial”. Por Ray Lara, 2021.

Algunos hallazgos sumamente valiosos, producto de este taller, más allá de los recursos identificados en cada eslabón de la cadena de valor fueron; las manifestaciones de interés de todos los asistentes en el tema de gastronomía y particularmente la disposición mostrada para trabajar de manera conjunta en la

creación de rutas gastronómicas; el darse cuenta del cúmulo de recursos que cada municipio posee, no solo en productos gastronómicos sino de todo tipo como infraestructura, servicios turísticos, servicios complementarios, capital humano, etc.; la gran cantidad de coincidencias encontradas entre sí, lo que comprueba que es posible construir una identidad compartida para todos los municipios sin que por ello se pierdan las identidades propias; la oportunidad de compartir experiencias, programas y acciones en la creación de productos gastronómicos; así como; la posibilidad de compensar las debilidades de algunos municipios con la fortalezas de otros.

Cabe resaltar, que también se pudo observar un relativo desconocimiento del actuar y articulación de los entes involucrados o promotores de la gastronomía de Jalisco, si bien se evidencia trabajo de parte de organizaciones, gremios, instituciones y gobierno, estos trabajan de forma individual lo que limita que los esfuerzos por promover una cultura gastronómica avancen, de aquí que el reto planteado sea organizar a todos los actores más importantes para plasmar una ruta de trabajo.

Aunque al inicio del taller el objetivo principal era la sensibilización del tema gastronómico y la atraktividad territorial así como la propuesta e identificación de los recursos para la construcción de algunas rutas gastronómica para el AMG, se llegó a la conclusión de que Jalisco tiene potencial para convertirse en el Destino Gastronómico número uno de México, sin embargo, hay otros Estados que están siendo más activos en este aspecto; por lo que nuestro posicionamiento como Destino Gastronómico no debe dejarse a la improvisación. En general se mostró mucho interés por parte de los asistentes en realizar más talleres sobre la temática, asimismo, se resaltó la necesidad que hay de realizar trabajo en conjunto liderado por la marca *Guadalajara Guadalajara*.

Las rutas gastronómicas para el posicionamiento y reactivación económica de un territorio

Siendo la gastronomía el elemento principal para la creación de rutas, hacer referencia a su importancia en la actividad turística, como parte de la cultura y del patrimonio de la humanidad y como estrategia de marcas territoriales se hace necesaria para determinar el potencial de las rutas gastronómicas para el posicionamiento y reactivación económica de un territorio. Además, obviamente de conocer con mayor precisión el concepto, los tipos de rutas y sobre todo las recomendaciones de algunos autores para su correcto diseño.

En 2019, *Zurab Pololikashvili*, secretario general de la OMT reconoció que “el interés por el turismo gastronómico ha crecido en los últimos años junto con su promoción intrínseca de la identidad regional, el desarrollo económico y el patrimonio tradicional” (OMT y BCC, 2019, p. 6). Una de las características principales de este nuevo segmento es que la gastronomía pasa de ser un factor secundario o complementario de los viajes -como la necesidad básica del hombre de alimentarse- a convertirse en el motivo principal para la elección del destino.

La gastronomía es una de las expresiones y manifestaciones susceptibles de ser consideradas como Patrimonio Cultural Inmaterial (PCI), de acuerdo con la UNESCO (s.f.) a este tipo de patrimonio se le reconoce como elemento impulsor de la identidad, un factor para el mantenimiento de la diversidad cultural frente a la creciente globalización; su importancia radica en el acervo de conocimientos y técnicas que se transmiten de generación en generación y su salvaguardia se ha convertido en una de las prioridades de la cooperación internacional, para tal efecto se ha creado la llamada “Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial” que tiene su origen en la Convención de la UNESCO de 2003.

En el año 2010 la gastronomía mexicana se incorporó a la lista del PCI con el nombre de “La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva - El paradigma de Michoacán”, siendo uno de los primeros países en ser incluidos en esta lista por su gastronomía. A partir de entonces, el gobierno de México ha implementado algunas estrategias para apoyar tanto a la difusión como a la conservación de la gastronomía, entre ellas; la creación del Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana (CCGM); los programas de cocineras tradicionales en algunos estados; las Políticas de Fomento a la Gastronomía Nacional 2014-2018; el Acuerdo para declarar el 16 de noviembre como el Día Nacional de la Gastronomía Mexicana, y; el diseño de las 18 rutas gastronómicas de México.

Aun cuando estas acciones no han tenido el efecto esperado, incluyendo las 18 rutas gastronómicas; la incorporación de la gastronomía mexicana como Patrimonio de la Humanidad representa una gran oportunidad tanto en lo económico como en lo social. Por lo que, varios estados de México han emprendido diferentes proyectos para aprovechar esta oportunidad; en el caso de Jalisco actualmente se encuentra en proceso la solicitud por parte de la Secretaría de Turismo del Estado para declarar Patrimonio del Estado a la cocina de Jalisco (Secretaría de Cultura, 2021, 16 de abril). A este respecto, el secretario de Turismo de Jalisco German Kotsiras Ralis dijo “Esta declaratoria le daría gran importancia al sector gastronómico porque genera un sentido de pertenencia, nos da identidad y reconoce nuestras raíces” (Galán, 2021).

La gastronomía también ha sido utilizada como una estrategia de marca territorial ya sea de destino, de ciudad o de país. Las marcas de destino conforman un campo de estudio multi e interdisciplinario porque abordan diversas variaciones e interpretaciones en términos de identidad de lugar, una de ellas es el turismo gastronómico, que se ha fortalecido en la valoración de los aspectos culturales y culinarios locales. Es un concepto que se asocia a aspectos relacionados con la tradición de un determinado lugar, la identidad, su historia, valores culturales, símbolos y otros elementos específicos de una localidad, ligado a la imagen de un destino que influye en los turistas en el proceso de toma de decisiones sobre cuál lugar visitar, por ello se discute la capacidad de la gastronomía como marca de destino para fortalecer la identidad local (Brito, 2018). En el diseño de estrategias de marcas territoriales o marcas de ciudad, se emplea a la gastronomía como uno de los factores diferenciales que exaltan todos los atributos identificables de la ciudad en cuestión con el objetivo de lograr identidad y posicionamiento (Valenzuela, 2015).

Un ejemplo de esto es el caso de Euskadi, la comunidad autónoma de España también conocida como País Vasco, que tiene como objetivo posicionarse como uno de los mejores destinos gastronómicos a nivel mundial y que ha visto a la gastronomía como un medio para el desarrollo sostenible del lugar. Para ello ha diseñado un Plan Estratégico de Gastronomía (PEGA) en el que se reconoce la necesidad de definir una estrategia de “país” en materia gastronómica y alimentaria para Euskadi y con el que pretenden alcanzar una gastronomía llamada de las 4S; segura, saludable, singular y sostenible. Entre los pilares básicos del plan están el privilegiar los productos locales; generar empleo y riqueza económica creando una propuesta de valor turística que contribuya a la conservación del patrimonio territorial junto con la difusión y promoción a nivel internacional de la marca “*Euskadi Basque Country*”. (Gobierno Vasco, 2020).

Otras de las estrategias para tal efecto, han sido; la creación del *Basque Culinary Center* (BCC); desde 2016 cuentan con el *Basque Culinary World Prize* (BCWP), un premio internacional creado para distinguir a chefs con iniciativas transformadoras; además de formar parte del comité organizador de los Foros Mundiales de Turismo de la OMT; entre otras (BCC, s.f.). Así el caso de Euskadi es uno de los que destacan a nivel internacional donde a través de la gastronomía se ha desarrollado toda una estrategia de marca territorial con resultados dignos de ser replicados.

Toda vez que se ha demostrado mediante algunos datos que la gastronomía es un recurso potente para la economía, el desarrollo local, la identidad y el

posicionamiento de una marca territorial, ha llegado el momento de centrarse en las rutas gastronómicas iniciando por su conceptualización.

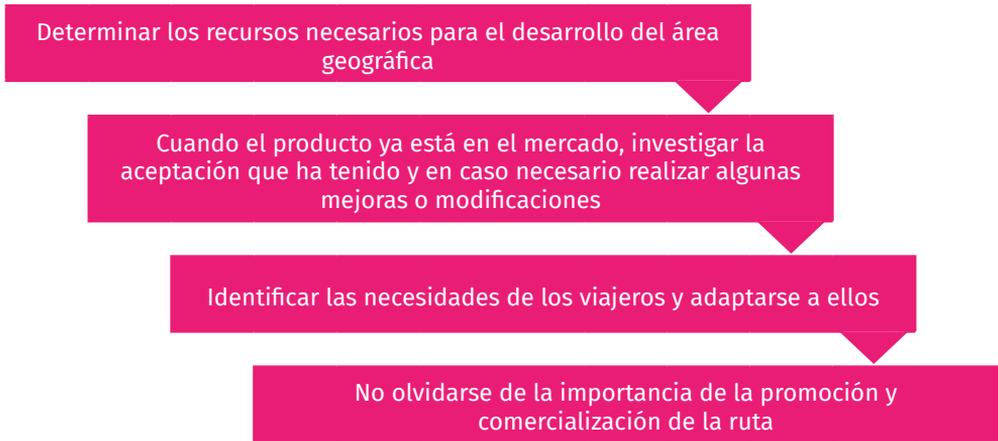
Las rutas son productos turísticos que agrupan una serie de atractivos en un territorio bien definido, bajo una temática precisa, que fomentan la colaboración entre agentes públicos y privados, y entre diversas zonas geográficas, para destacar el carácter particular de aquel territorio mediante una estructura que beneficia económicamente a todos los involucrados; la creación de un clúster de actividades y atracciones que incentivan la cooperación entre diferentes áreas y que sirven de vehículo para estimular el desarrollo económico de determinadas zonas geográficas a través del turismo (Briedenhann y Wickens, 2004).

Montecinos (2016) las define como un itinerario con un origen, dimensión territorial, y configuración estructural específica que enlaza lugares, productos, atracciones, servicios y actividades fundamentadas en la producción, creación, transformación, evolución, preservación, salvaguarda, consumo, uso, gozo y disfrute de manera saludable y sostenible del Patrimonio Gastronómico, Natural, Inmaterial, Mixto y todo lo relacionado con la gastronomía.

Además, las rutas gastronómicas pueden ser de muchos tipos; por su contenido o tema central bajo el que han sido diseñadas, pueden ser gastronómicas, agroalimentarias, enológicas, enogastronómicas, de museos, de restaurantes, de mercados, de cocina tradicional, etc.; por el lugar en el que se ubican pueden ser urbanas o rurales; por su dimensión locales, nacionales, regionales e incluso continentales; por su configuración lineales (que son las más comunes), circulares, radiales o en red. En realidad, tomando en cuenta los elementos y las características que conforman una ruta gastronómica debería bastar para diseñar rutas de la manera correcta, sin embargo, algunos autores van más allá de la definición, por ejemplo, Herber sugiere las siguientes etapas:

Figura 1.

Etapas en el diseño de una ruta gastronómica.



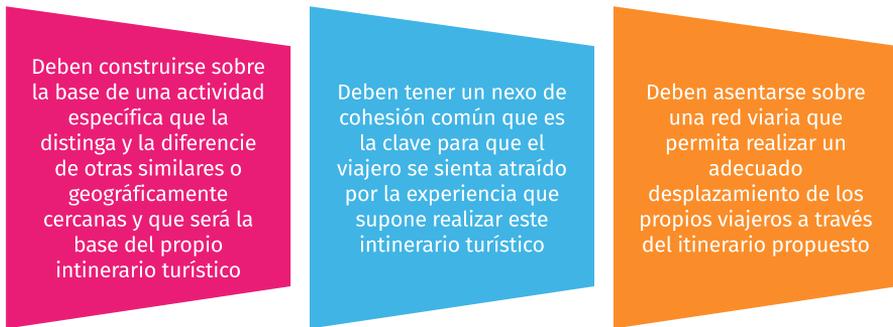
Fuente: Elaboración propia con base en Herbert, 2001.

- 1.** En la primera etapa, por determinar los recursos se debe entender, no solo aquellos de tipo gastronómico, aunque éstos sean los principales; para que una esté bien diseñada debe incluir cierta variedad de recursos y atractivos turísticos, transporte, hospedaje, distintas actividades, experiencias, y por supuesto, comida local.
- 2.** En la segunda etapa quien diseñe la ruta no debe suponer que lo ha hecho bien y que ésta va a funcionar de manera automática, sino que será necesario ponerla a prueba para comprobar si la ruta es lo suficientemente atractiva, si cubre las necesidades y expectativas de los consumidores, si el costo es el más adecuado, etc.
- 3.** La tercera etapa está directamente vinculada con la segunda y consiste en tomar en cuenta la información obtenida durante la etapa de prueba y hacer las modificaciones y ajustes necesarios para adaptarse mejor a la demanda.
- 4.** Finalmente, en la cuarta etapa, Herber menciona un aspecto de gran importancia que con frecuencia se olvida, como lo es la promoción y comercialización de la ruta, cuántas rutas no existen que, aunque las conocemos o hemos oído de ellas no hay manera de comprarlas, de adquirirlas como un producto integrado, por lo que se quedan como meras recomendaciones y no como un producto en sí mismo.

Otros autores como López-Guzmán y Jesús (2011), sugieren que al momento de diseñar una ruta se tomen en cuenta las variables de la Figura 2.

Estas variables son muy sencillas, pero también son básicas, es decir, no se puede forzar el diseño de una ruta para que abarque determinada extensión geográfica solamente porque sí. Poniendo como ejemplo el AMG, la definición de esa línea en el mapa que conecta varios atractivos debe ser posterior al levantamiento de un inventario exhaustivo de recursos o de haber identificado los recursos de todos los eslabones de la cadena de valor del turismo gastronómico y; en función de esa disponibilidad de recursos encontrar la actividad, el tema o la característica que definirá ese itinerario y no al contrario, por eso aunque la intención de la marca *Guadalajara, Guadalajara* sea involucrar a los nueve municipios esto no significa que todas las rutas deban forzosamente que abarcarlos a todos a la vez.

Figura 2.
Variables en el diseño de una ruta gastronómica.



Fuente: Elaboración propia con base en López-Guzmán y Jesús, 2011.

La segunda variable también ayuda mucho al momento de diseñar una ruta para hacerlo bien, sin ese nexo de cohesión es difícil lograr atraer a los viajeros y, por último; la existencia de una red viaria que permita el desplazamiento y yo agregaría de medios de transporte adecuados para el desplazamiento de los viajeros es otra de las partes fundamentales que facilitan el éxito de una ruta.

Consideraciones finales

La propuesta de la marca *Guadalajara, Guadalajara* para diseñar rutas turísticas en el AMG tiene la posibilidad de aportar a tres de las buenas prácticas para enfrentar la crisis sanitaria y económica ocasionada por el COVID-19 identificadas por Lara, et. al., (2020, septiembre) al inicio del capítulo; **1)** planes y programas de reactivación económica; **2)** promoción del consumo local, y; **3)** recuperación de empleo; por lo tanto, considero que esta propuesta es interesante, atractiva, pertinente y acertada en la medida en que se ha demostrado que la gastronomía representa un recurso valioso, único y diferenciador, una ventaja competitiva, que puede ser empleada como estrategia de comunicación, en la promoción del consumo local, para posicionar a un determinado lugar, en la reactivación económica, y en el desarrollo sostenible.

La organización del taller “La importancia de posicionar a la gastronomía en la atraktividad territorial” por parte de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, celebrado el pasado mes de junio de 2021, fue un gran avance para lograr la sensibilización de los nueve municipios sobre la importancia de las estrategias de atraktividad territorial a través de los productos locales desde la gestión de la marca. Pero además proporcionó información sumamente valiosa para darle continuidad al desarrollo de esta propuesta.

De los resultados del taller vale la pena resaltar; las manifestaciones de interés de todos los asistentes en el tema de gastronomía; la disposición para trabajar de manera conjunta en la creación de rutas gastronómicas; la gran cantidad de coincidencias encontradas entre sí, lo que comprueba que es posible construir una identidad compartida para todos los municipios sin que por ello se pierdan las identidades propias; la desarticulación de los entes involucrados o promotores de la gastronomía de Jalisco; la conclusión de que Jalisco tiene potencial para convertirse en el Destino Gastronómico número uno de México, y que ese posicionamiento no debe dejarse a la improvisación; el interés por parte de los asistentes en realizar más talleres sobre la temática, así como; la necesidad que hay de realizar trabajo en conjunto liderado por la marca *Guadalajara, Guadalajara*.

La gastronomía se ha utilizado como un recurso importante para comunicarse, conocer y entender otras culturas; como expresión de identidad; como instrumento de desarrollo al incrementar la calidad de vida; como un proceso que inicia con el productor y termina con el consumidor final; pero además como una estrategia de marca territorial; al ser las rutas gastronómicas un producto configurado alrededor

de la gastronomía tienen el potencial para lograr la reactivación económica y el posicionamiento de un lugar, y esto se puede hacer desde la gestión o la intervención de una marca territorial como lo es *Guadalajara, Guadalajara*.

Recomendaciones

- 1.** Las rutas gastronómicas como un producto complejo capaz de integrar una variedad de recursos locales y de actores de diferentes sectores tienen un gran potencial como estrategia de posicionamiento y reactivación económica aún en tiempos de pandemia.
- 2.** Las rutas gastronómicas basadas en los productos con identidad pueden suponer una fórmula adecuada para atraer turistas y mejorar la economía local de todos los involucrados en la cadena de valor, desde los agricultores, ganaderos, fabricantes, comercializadores, hoteleros, transportistas, entre otros.
- 3.** Es muy probable que al pensar en una ruta gastronómica lo primero que venga a la mente sea una línea dibujada en un mapa que señale lugares para comer a través de ese recorrido, sin embargo, una ruta implica mucho más que una lista de establecimientos repartidos en un territorio. Diseñar una ruta bajo esta idea es el error más frecuente por el cual el mercado está lleno de rutas que no funcionan; para no cometerlo es necesario saber qué es una ruta gastronómica, qué elementos la integran, así como las etapas y las variables que deben considerarse en su diseño.
- 4.** Si las rutas se basan en la identidad gastronómica de un lugar; se identifica claramente una temática común en el área geográfica delimitada; incluye diversidad de atractivos y actividades involucrando a todos los eslabones de la cadena de valor; se toman en cuenta las variables y las etapas al momento de su diseño; las probabilidades de éxito de la ruta serán más altas.
- 5.** Una recomendación final es con respecto al tamaño de la ruta, pues se ha observado que aquellas que son demasiado extensas difícilmente se vuelven exitosas por factores como el costo, el tiempo, la falta de información, la falta de señalética y en especial por la notoria desarticulación entre los elementos que la integran.

Referencias

- Ashton, M., y Muller, A. (2013). Turismo y patrimonio: Herencia de la colonización alemana en la gastronomía de Novo Hamburgo (RS, Brasil). *Dialnet*, 22(6). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5215602>
- Barrera, E. (2006). Rutas alimentarias. Una estrategia cultural para el desarrollo rural mexicano. En *Cuadernos de Patrimonio Cultural y Turismo* (15, Itinerarios culturales y rutas del patrimonio, pp. 67-86). CONACULTA. <http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/cuadernos/pdf/cuaderno15.pdf>
- BCC (s. f.). *Sobre BCC - Basque Culinary Center*. <https://www.bculinary.com/es/sobrebcc>
- Bode, W.K. (1994). *European gastronomy. The story of man's food and eating customs*. Hodder & Stoughton.
- Briedenhann, J. and Wickens, E. (2004). Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas—vibrant hope or impossible dream? *Tourism Management*, 25(1), 71–79. [https://doi.org/10.1016/s0261-5177\(03\)00063-3](https://doi.org/10.1016/s0261-5177(03)00063-3)
- Brito, L. M. (2018). La gastronomía como marca destino. Propositiones en Minas Gerais - Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, 27(2). <https://www.redalyc.org/journal/1807/180755394012/html/>
- Galán, V. (14 de mayo de 2021). *Jalisco busca que la gastronomía del estado sea Patrimonio Inmaterial*. Business Insider México. <https://businessinsider.mx/gastronomia-jalisco-busca-ser-patrimonio-cultural-inmaterial-mundo-secturjal-turismo/>
- Gobierno Vasco. (2020). *Plan Estratégico de la Gastronomía y Alimentación de Euskadi 2020*. Basque Administration Web Portal. <https://www.euskadi.eus/plan-estrategico-de-la-gastronomia-y-alimentacion-de-euskadi-2020plan-departamental/plan-estrategico-de-la-gastronomia-y-alimentacion-de-euskadi-2020/web01-a2elikal/es/>
- Gutiérrez, C. I. (2012). *Historia de la gastronomía* (1.ª ed.). Red Tercer Milenio, S.C.
- Herbert, D. (2001). Literary places, tourism and the heritage experience. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 312–333. [https://doi.org/10.1016/s0160-7383\(00\)00048-7](https://doi.org/10.1016/s0160-7383(00)00048-7)
- Kavaratzis, M. and Ashworth, G. (2010). Place branding: where do we stand? In G. Ashworth and M. Kavaratzis (Ed.), *Towards Effective Place Brand Management Branding European Cities and Regions* (pp. 1- 14). Edward Elgar Publishing.
- Lara, R., Meléndez, J. y Zapata, E. (2015). *5to Cuaderno AL-LAs: acción internacional para una ciudad atractiva*. Proyecto AL-LAs.
- Lara, R. (2016). *Aproximación a la Atractividad Territorial* [Presentación]. Curso Marketing Territorial de la Maestría en Dirección de Mercadotecnia, Mimeo.
- Lara, R., Partida, A., Varela, P., Espinoza, A. y Cabrera, R. (2020, septiembre). *Identificación de buenas prácticas de gobiernos y actores locales en México frente a la contingencia económica y sanitaria provocada por COVID-19*. Departamento de Políticas Públicas. CUCEA. <https://www.ragamx.org/identificacion-de-buenas-practicas>

- López-Guzmán, T. and Jesús, M. (2011). Turismo, cultura y gastronomía. Una aproximación a las rutas culinarias. *Redalyc.org*, 1, 929-922. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743867083>
- Marca Guadalajara Guadalajara. (2021). *invitación para el taller “La importancia de posicionar la gastronomía en la atraktividad territorial”*, [Fotografía]. Copy Right marca Guadalajara Guadalajara.
- Montecinos, A. (2016). *Turismo Gastronómico Sostenible: Planificación de Servicios, Restaurantes, Rutas, Productos y Destinos*. Editorial Porrúa.
- Mulcahy, J. D. (2019). Historical evolution of gastronomic tourism. En S. K. Dixit (Ed.), *The routledge handbook of gastronomic tourism* (1.a ed., pp. 24–31). Routledge.
- Nelson, V. (2016). Food and image on the official visitor site of Houston, Texas. *Journal of Destination Marketing & Management*, 5(2), 133–140. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.12.001>
- OMT and BCC. (2019). *Guía para el desarrollo del turismo gastronómico*. World Tourism Organization.
- Secretaría de Cultura. (2021, 16 abril). *Seturjal solicita declaratoria de patrimonio estatal a la cocina de Jalisco | Secretaría de Cultura*. <https://sc.jalisco.gob.mx/prensa/noticia/9908>
- UNESCO. (s. f.). *¿Qué es el patrimonio cultural inmaterial?* <https://ich.unesco.org/es/qu-es-el-patrimonio-inmaterial-00003>
- Valenzuela, M. E. (2015). La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo. *Revista El Periplo Sustentable*, 28, 59-80. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/4946>

Más allá del tequila y del mariachi. ¿Cómo incorporar la **dimensión social y espacial** a una estrategia de marca?

Adriana Huerta Núñez

Resumen

Para la construcción de una marca ciudad se suele recurrir a elementos simbólicos disponibles en el territorio, sin embargo, su alcance puede resultar limitado cuando pierden de vista a su principal audiencia: los habitantes. De manera que, para permitir que los habitantes encuentren referentes en la marca con los cuáles identificarse, es necesario incorporar un enfoque socioespacial, entendido como la integración del conjunto de relaciones sociales que se establecen en un espacio determinado. Esta sección tiene el objetivo de revisar diversas estrategias de marca que parten de dicho enfoque. A través de esta exploración, se identificaron herramientas alternas a las establecidas convencionalmente en una estrategia de marca, con la finalidad de dar algunas pistas sobre las oportunidades que tiene el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) en la adaptación de su marca *Guadalajara, Guadalajara*, de acuerdo con las condiciones que ha generado la crisis sanitaria originada por el COVID-19.

Introducción

Las estrategias de marca recurren a elementos simbólicos disponibles en el territorio para su construcción, sin embargo, su alcance puede resultar limitado cuando pierden de vista a su principal audiencia: los habitantes. Esto sucede cuando las marcas carecen de los medios para permitir a estos identificarse con ella. Tomando en consideración este problema, la integración de un enfoque socioespacial en el que se encuentren representados los habitantes, se presenta como una forma de obtener mayor efectividad en las estrategias de creación de atractividad territorial que implican la creación de marcas territoriales.

Dicho enfoque socioespacial es entendido como la integración del conjunto de relaciones sociales que se establecen en un espacio determinado. Por ende, cuando este es considerado dentro de la estrategia de marca, se abre la oportunidad a que

los habitantes encuentren mayores referentes con los cuáles identificarse. Se trata pues, de crear una conciencia espacial en el proceso de creación de una marca (Oliveira, 2016). De manera que se requiere movilizar el imaginario disponible en el espacio urbano, mismo que se encuentra contenido en los espacios públicos como son plazas, parques, calles y avenidas principales, o incluso, en lugares públicos de gestión semiprivada o privada, como restaurantes, museos, plazas comerciales, entre otros sitios en los que se observa una apropiación social por parte de la población de la ciudad.

Además, para afianzar la marca a nivel local, también es imperativo considerar la participación de la sociedad civil en su concepción e implementación. De esta manera, los visitantes no serán los únicos beneficiarios de la marca, sino que los mismos habitantes de la ciudad también se verán como partícipes e incluso coproductores de esta.

Con la finalidad de dar cuenta de las oportunidades que podría suponer la integración de un enfoque socioespacial en el contexto de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, la estrategia de marca del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), Jalisco, México, se realiza una revisión sobre los principales aspectos abordados desde los estudios urbanos, que suponen las estrategias de atraktividad y la puesta en marcha de marcas territoriales.

Posteriormente, se mencionarán las contribuciones que conciben herramientas alternas a las establecidas convencionalmente para llevar a cabo una estrategia de marca, mismas que también integran la participación de los ciudadanos. Lo anterior aporta elementos suficientes para, finalmente, dar algunas pistas sobre las oportunidades que tiene la AMG en la adaptación de su marca de acuerdo con las condiciones que ha generado la crisis sanitaria originada por el COVID-19. Es necesario señalar que, el objetivo de esta sección no es el de establecer las formas de aplicación de las estrategias alternas que se detallan, ya que para ello se requiere un análisis mucho más nutrido sobre las condiciones sociales, económicas, políticas y espaciales de la AMG.

Perspectivas críticas de las estrategias de marca

El proceso de desindustrialización que sufrieron las ciudades en occidente ha sido uno de los factores que ha motivado a los gobiernos locales a buscar nuevas formas de obtener recursos del exterior, a través de políticas enfocadas en la imagen de la ciudad. Para David Harvey (1989), se trata de la construcción del lugar (*place*

construction) a través de la realización de proyectos de tipo especulativo basados en la imagen urbana, con la finalidad de posicionar a la ciudad en un contexto de competitividad interurbana. Es en este contexto que la imagen de la ciudad es manipulada con miras a realizar una promoción consciente de la ciudad (Oliveira, 2016), un aspecto que en 1996 Rutheiser denominó como “*imagineering*”, pues se establece la intención de promocionar a la ciudad como atractiva y vibrante a través de imágenes selectivas que la retraten de tal forma (citado en Dole and Hubbard, 2002).

Cabe señalar que, en este tipo de estrategias se observa un enfoque asociado con la creación de creatividad, percibiéndose así el potencial creativo en las ciudades a través de la cultura (Landry, 2000). Además, se busca el crecimiento económico de las ciudades a través de la capacidad de la ciudad de atracción de una clase creativa, que de acuerdo con Richard Florida (2002), será una fuente de dinamismo de la ciudad, por lo que se buscará la configuración de entornos urbanos culturalmente ricos para cautivar a estos nuevos habitantes. Tales proyectos pocas veces responden a las necesidades de la población en condiciones de vulnerabilidad.

Desde este enfoque, las perspectivas críticas a las estrategias de mercadotecnia territorial y de creación de una marca de ciudad consideran la configuración del espacio urbano para fines de consumo de las élites a través de elementos simbólicos. Así lo menciona Sharon Zukin (1995), para quien este tipo de proyectos se insertan en la creación de una economía simbólica, en la que se integran los espacios públicos y demás representaciones culturales urbanas para la venta de la ciudad.

Otro punto de vista sobre las estrategias de *espectacularización* de las ciudades es el de Friedmann (2010), quien considera que, más allá de megaproyectos, los urbanistas deben de poner atención en los espacios genuinos, aquellos que son importantes para sus habitantes, por lo que propone una rehumanización de lo urbano y revivir así los barrios. Sin embargo, este tipo de estrategias que implican la revitalización de barrios, muchos de ellos en condiciones de degradación, conllevan en múltiples ocasiones efectos adversos para los mismos habitantes de la ciudad. En primer lugar, se suelen borrar aquellas poblaciones vulnerables que habitan tales espacios. De acuerdo con Hélène Bélanger (2018), estas estrategias de revitalización implican el desplazamiento de los habitantes de bajos recursos –y de sus usos– lo que puede incluso iniciar procesos de gentrificación.

En segundo lugar, como consecuencia de este desplazamiento, se puede observar la pérdida de autenticidad del lugar. Por ejemplo, en el contexto del reconocimiento

del patrimonio urbano que realizan instituciones como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (por sus siglas en inglés UNESCO) puede generar efectos que Françoise Choay (2009) describe como una *museificación*, por la protección institucional que se le otorga a los bienes inmuebles, y una mercantilización del patrimonio, por la imposición de un valor económico a este. Asimismo, la rehabilitación del patrimonio con fines turísticos ocasiona la transformación del entorno con el fin de albergar actividades y servicios para uso de habitantes temporales, tales como hoteles, restaurantes o lugares de espectáculos (Sanz et al., 2017). Esta situación es visible en el caso de los centros históricos.

De acuerdo con Ripoll González y Gale (2020, p. 2), “la puesta en marcha de estrategias de marcas es permitida por las comunidades locales debido a su carácter en apariencia superficial, técnico, con poco impacto con respecto a la población local, más allá de satirizar los slogans poco sustanciales de la marca” (*traducción libre*). Sin embargo, tales posturas críticas no constituyen la única perspectiva a través de la cual se abordan los efectos socioespaciales de la creación de una marca territorial. Existen otras perspectivas que reconocen distintos elementos asociados con la relación entre habitantes permanentes y temporales a través de la movilización de un imaginario urbano dentro de estas estrategias.

En este sentido, es necesario reconocer que, *la dinámica de espectacularización de la ciudad se integra también en las dinámicas locales por medio de la consolidación de un imaginario urbano, que consiste en representaciones simbólicas creadas por sus propios habitantes, las cuales son comprensibles e identificables tanto visitantes como para los habitantes permanentes* (Bélanger, 2005). De tal manera que, existen componentes del espacio urbano que pueden influir en la identidad y en la experiencia de las personas que viven y que visitan la ciudad, estos elementos son definidos por Castillo-Villar (2016) como íconos urbanos.

Para crear tales referentes simbólicos en el espacio urbano, es necesario considerar otros aspectos del proceso. Kavatzis (2007) explica que, la creación de una marca implica crear asociaciones emocionales y psicológicas con la ciudad. A su vez, esto se comprende a través de la relación de los habitantes con el lugar. Tal vínculo es analizado por Hidalgo y Hernández (2001) como *place attachment* (apego o relación al lugar). En su análisis, los autores consideran dos dimensiones de esta relación con el lugar, la física y la social, ya que los habitantes articulan vínculos sociales con las personas que residen en el lugar, pero también con las características físicas del lugar.

Desde este punto de vista, el vínculo emocional de los habitantes de una ciudad con una marca resulta esencial, por lo que se puede recurrir a aquellos íconos urbanos que se relacionan con la identidad local, mismos que pueden constituir espacios públicos u otros elementos asociados con la historia de la ciudad (Castillo-Villar, 2016), como por ejemplo las plazas públicas y calles que sirven de punto de encuentro entre la población.

De hecho, los espacios públicos tienen un gran potencial como uno de los componentes de la marca de las ciudades, ya que resultan un referente espacial con el cual los habitantes de la ciudad pueden identificarse. Como lo señala Fernando Carrión (2016, p. 22), estos son “espacios de encuentro y de contacto, tangibles (plazas) o intangibles (imaginarios), que permitan a los diversos [sic] reconstruir la unidad en la diversidad (la ciudad) y definir la ciudadanía (democracia)”. Es decir, es en los espacios públicos donde confluye la diversidad que caracteriza a las ciudades y, por ende, logra ser un factor unificador de la identidad de la ciudad entre sus habitantes.

La contribución de los habitantes a la estrategia de marca

Las explicaciones teóricas mencionadas hasta aquí nos permiten confirmar que los habitantes de la ciudad son una parte integral de la marca. En primer lugar, ellos constituyen el entorno social del lugar a través de sus interacciones (Braun et al., 2013), sin embargo, también pueden participar directamente de la creación de la marca de su ciudad. De hecho, los habitantes actuales de las ciudades deben de ser priorizados en las estrategias de marca, ya que ellos forman su audiencia más numerosa (Braun et al., 2013). Por esa razón la aceptabilidad social entre los habitantes resulta un factor esencial para el éxito de la marca. No obstante, una vez que se ha demostrado la pertinencia de incorporar a los habitantes de la ciudad dentro de la estrategia de marca, es necesario encontrar las formas óptimas para realizarlo.

Tanto desde el punto de vista teórico como práctico, es posible constatar la participación de los habitantes en el proceso de creación de una marca territorial. Para Oliveira (2016), la realización de marcas territoriales no se trata únicamente de comunicar al exterior las bondades de un lugar, sino de buscar un mejor modelo tanto social como económico, que permita mostrarle al mundo que las instancias gubernamentales están tratando de mejorar y cambiar estructuralmente las condiciones socioespaciales y económicas de la ciudad, todo ello bajo esquemas que permitan la participación de múltiples actores.

Sobre este punto, Zenker y Erfgen (2014) consideran que, al acercarse la concepción e implementación de la marca a los habitantes, se puede reducir la imagen negativa que pueden llegar a tener las estrategias de marca que suelen percibirse como una simple venta de la ciudad. Además, otros autores (Braun et al., 2013; Crommelin, 2013) señalan que, al incorporar la participación de terceros actores independientes y de los mismos habitantes de la ciudad, se evitan las dificultades, e incluso descontentos, que puede generar la imposición de una marca con la que no se identifique la población. Por ejemplo, Braun et al. (2013) mencionan el caso de Ámsterdam en los Países Bajos, cuya campaña lanzada en 2004 “I AMsterdam” causó descontento entre un grupo de habitantes que respondieron a tal iniciativa con la contra campaña “IAMsterdamned”: la campaña lanzó un lema haciendo uso del juego de palabras en inglés “I am” (yo soy o estoy) y “damned”, condenado o maldito-.

Por otro lado, en la práctica, es posible observar la puesta en marcha de marcas que, para su concepción, toman en consideración una narrativa apoyada en los habitantes, es el caso de Berlín,¹ la capital alemana que desde 2008 ha desarrollado campañas basadas en el discurso y experiencias de los propios berlineses, a través de un programa de embajadores de la marca en el que se solicitó a los berlineses que contaran sus historias de vida en la ciudad.²

Este tipo de estrategias alternas parten de un enfoque basado en la gobernanza urbana en el que se integra a los habitantes como principales promotores de la marca de su ciudad. Para Braun et al. (2013), los habitantes pueden y deben participar desde el mismo proceso de toma de decisiones sobre la implementación de la marca, mientras que también pueden desempeñarse como embajadores de esta, pues a nivel comunicativo, se encargarían de realizar la tarea de promocionar su ciudad de boca en boca.

Del mismo modo, Kavartzis (2017) menciona un enfoque participativo en el proceso de concepción e implementación de una marca a través de cinco fases:

••••••••

- 1 Se trata de las campañas Be Berlin lanzada en 2008, y Berlin #WIRSinDEINBERLIN de 2020, sobre esta última, la división de marketing de la ciudad menciona que: “*The new participatory brand strategy is an offer to all Berliners to identify with their city, to tell its story, and thus to communicate Berlin’s mission statement and values to the outside world.*” <https://www.berlin-partner.de/en/capital-city-marketing/from-be-berlin-to-berlin>
- 2 Para un análisis a detalle, ver Rehmet, J., & Dinnie, K. (2013). Citizen brand ambassadors: Motivations and perceived effects. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(1), 31-38. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2013.02.001>

1. Investigación de los recursos con los que cuenta el lugar;
2. Deliberación de la visión y de la estrategia que se adoptará entre las autoridades locales y expertos;
3. Consulta a la comunidad a través de una discusión para redefinir la estrategia de marca;
4. Operación a través de medidas que busquen mejorar el lugar, como la regeneración, las intervenciones en el paisaje urbano, entre otras;
5. Comunicación de la marca a un público más amplio.

Mientras que Zenker y Erfgen (2014) consideran la participación de los habitantes a través de tres etapas:

1. Consulta y medición de las asociaciones que tienen los habitantes actuales con su ciudad. Se trata de identificar los componentes clave que permiten desarrollar una visión compartida del lugar, y el éxito económico y social de la marca.
2. Asignación de un presupuesto a esta estrategia de marca que será implementada a través de las propuestas elaboradas por los mismos habitantes.
3. Monitoreo y asistencia técnica para la puesta en práctica de los proyectos hechos por los habitantes. Esta fase también implica crear mecanismos efectivos de evaluación de resultados.

En cuanto a los medios prácticos para incorporar la participación de los habitantes con la marca, Zenker y Erfgen (2014) mencionan la realización de talleres o de grupos focales (*focus groups*). Cabe señalar que, de acuerdo con el enfoque participativo mencionado por estos autores y por Kavartzis (2017), se puede constatar que la intervención directa de los habitantes en la puesta en marcha de una marca resulta acotada, pues su acción es mediada o acompañada por una autoridad gubernamental. No obstante, cabe señalar que los objetivos de este tipo de estrategias van más allá del reconocimiento de los elementos de la marca con los que se identifican actualmente los habitantes. Incluso, tales componentes pueden ser elementos que prospectivamente, tanto a los habitantes como a gobernantes, les gustaría fueran asociados con su ciudad, por ejemplo, el respeto al medio ambiente, la tolerancia a la diversidad, entre otros (Kavartzis, 2017; Zenker y Erfgen, 2014).

Herramientas alternas para una marca de ciudad inclusiva

La literatura sobre la mercadotecnia territorial menciona diversas características del proceso de creación de una marca. Ashworth (2009) establece tres tipos de instrumentos del *branding*. En primer lugar, aquellos que recurren a la asociación con una personalidad. En segundo lugar, las ciudades integran la promoción de las características visuales del paisaje urbano, ya sea a través de elementos propios del diseño urbano, de edificios emblemáticos (*flagship buildings*) o de infraestructuras que constituyen elementos identitarios de la ciudad. En tercer lugar, la organización de eventos también forma parte de la estrategia de marca, ya sean eventos deportivos como los juegos olímpicos o culturales, como festivales literarios, por mencionar algunos. Se puede observar que tales instrumentos constituyen elementos convencionales de la puesta marcha de una marca, que en ocasiones implican inversiones públicas destinadas a la construcción de nuevos íconos urbanos o a la creación de infraestructura en beneficio principalmente del sector turístico. Además, su puesta en marcha no necesariamente implica la integración de otros actores como la sociedad civil en el proceso de creación.

Sin embargo, al considerar un enfoque orientado hacia la gobernanza en la que se incluya la participación de los habitantes en la concepción e implementación de una estrategia de marca, es posible localizar instrumentos alternos de la marca de una ciudad, mismos que se alejen de las dinámicas de espectacularización y que a su vez, pongan un énfasis particular en las relaciones sociales ya existentes en el espacio urbano.

Además, en esta búsqueda resulta imperativo adaptar las herramientas convencionales de la creación de marca ciudad en el contexto de la coyuntura actual, pues debido a la crisis sanitaria por el COVID-19, y a las múltiples restricciones de desplazamientos humanos y celebración de eventos multitudinarios que de la pandemia se derivaron, resulta imperativo reconsiderar los componentes y las estrategias de marca en su conjunto. Desde este punto de vista, los habitantes adquieren aún mayor centralidad en cuanto a la estrategia de marca de su ciudad.

Una de las estrategias observadas en este contexto es la vinculación o adaptación de la marca con el comercio local (ver Imagen 1 y 2). Ante la falta de ingresos por parte del sector turístico, que resultó severamente afectado por la crisis sanitaria, se puede constatar que la marca ciudad también busca crear conciencia entre los

habitantes de las afectaciones económicas de la pandemia, y promover el consumo por un lado de productos locales, y también en comercios originarios de la ciudad.³

Imagen 1 y 2.

Campaña “Mejor aquí, yo compro Levis, mejor en Levis”



Nota: Adaptada de Campaña “Mejor aquí, yo compro Levis, mejor en Levis” (traducción libre), puesta en marcha por la ciudad canadiense de Levis, 2020 *Meilleur ici, meilleur à Lévis*, Copyright [<https://meilleuralevis.com>].

Además, en este contexto de pandemia, se observa que las estrategias digitales cobran aún mayor relevancia. El uso de redes sociales y otras plataformas digitales, permite que los ciudadanos y otros actores como organizaciones que desarrollan actividades en la escala local puedan presentar su visión de su cultura y de su ciudad al exterior (Crommelin, 2013). Este tipo de acciones pueden ponerse en práctica, por ejemplo, a través de la narrativa digital (*digital storytelling*) Hudak la define como “las historias individuales que son registradas y difundidas a través de diversos medios” (2014, p. 97). De acuerdo con Hudak (2019), el *storytelling* tiene la capacidad de integrar la participación de los habitantes a la marca de su ciudad, puesto que permite reforzar los vínculos personales con los lugares. Igualmente,

.....

- 3 Existe una amplia literatura sobre las estrategias de marca y el uso de productos locales, para mayor profundidad en el tema se sugiere revisar: Cervino, J., Sanchez, J., Cubillo, J. (2005), Made in effect, competitive marketing strategy and brand performance: An empirical analysis for Spanish brands, *Journal of American Academy of Business*, Vol. 6, No. 2, 237-43; Florek M. (2013). Building the image of a place brand with the support of local commercial brands. Poznan brand consortium case study. *Journal of International Studies*, 6(1), 9-21. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2013/6-1/1>; Mateo C., Seisedos, G. (2010), Different branding strategies from the use of the territory of origin by commercial brands: The brand-territory matrix, *Journal of Town and City Management*, 1(2), 175-186.

como parte de la estrategia de marca, Hudak (2019) concibe la narrativa digital como un mecanismo mediante el cual los individuos pueden registrar y compartir sus propias narraciones a través de diversos medios digitales.

Imagen 3.

Sitio de internet de promoción de “Los Secretos de Puebla”.



Nota: Adaptada de Sitio de internet de promoción de “Los Secretos de Puebla”, por Ayuntamiento de Puebla, 2015. Copyright Ayuntamiento de Puebla [<https://www.pueblacapital.gob.mx/secretosdepuebla>].

Por ejemplo, en 2015 la ciudad de Puebla, México, puso en marcha una estrategia similar en la que pidió a los habitantes contar sus historias relacionadas con la identidad de la ciudad, en el marco de una estrategia turística que el gobierno municipal llamó “Los Secretos de Puebla”, un recorrido turístico por pasajes subterráneos de la ciudad. Si bien es cierto que esta estrategia no constituye una marca en sí misma, es posible advertir que se encuentra asociada con la

mercadotecnia de la ciudad que está fundamentada en la historia y patrimonio cultural de la ciudad (ver Imagen 3).

Otra herramienta alterna de la marca ciudad en la que se consideran las interacciones sociales en el espacio urbano pueden ser las intervenciones de urbanismo temporal o táctico⁴, en las que frecuentemente se movilizan elementos de arte y eventos que transforman los espacios públicos de forma temporal. Se trata de la realización de proyectos a pequeña escala y efímeros, como jardines comunitarios, galerías de arte, lugares comerciales, teatros o foros comunitarios, por mencionar algunos ejemplos. (ver Imagen 4).

Imagen 4.

La instalación efímera Village au pied du courant en Montreal.



Nota. La instalación efímera Village au pied du courant en Montreal frente a uno de los íconos urbanos de la ciudad, el puente Jacques Cartier. Por A. Huerta Núñez, 2019.

.....

4 De acuerdo con sus diversos matices, a esta práctica se le atribuyen igualmente otros nombres como urbanismo transitorio, *DIY Urbanism*, *Guerrilla Urbanism*, *Grassroots urbanism*. Sobre este tema ver: Ferreri, M. (2021). *The Permanence of Temporary Urbanism : Normalising Precarity in Austerity London*. Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.1017/9789048535828> | Iveson, K. (2013). Cities within the City: Do-It-Yourself Urbanism and the Right to the City: Do-it-yourself urbanism and the right to the city. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(3), 941-956. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.12053>

Cabe señalar que, la práctica del urbanismo temporal tiene varios registros. Por un lado, puede tratarse de una apropiación colectiva de los espacios desocupados, en la búsqueda de contrarrestar un modelo urbano hegemónico o no consensuado (Douay y Prévot, 2016). Mientras que, por otro lado, también se ha adoptado como una opción para las autoridades locales para revitalizar áreas desocupadas a un bajo costo, creando un atractivo para la ciudad, mismo que se inserta en la misma línea de competitividad interurbana (Bragaglia y Rossignolo, 2021). Sin embargo, desde un punto de vista crítico, este fenómeno es percibido como una instrumentalización de las prácticas sociales para el beneficio de la venta de la ciudad.

No obstante, es un hecho que determinadas estrategias que implican intervenciones en el espacio urbano, como la revitalización de espacios públicos a través de prácticas de urbanismo temporal, reconfiguran las estrategias de marca de las ciudades, ya que principalmente influyen en la narrativa que se difunde a nivel local (Crommelin, 2013). En otras palabras, la apropiación del espacio urbano por parte de los habitantes influye en el discurso local sobre la identidad de la ciudad que se movilizará dentro de la marca.

Del mismo modo, es posible considerar la concepción e implementación de una marca a través de la realización de un esquema similar al de los presupuestos participativos, un ejercicio en el que se establezcan objetivos comunes y se delibere colectivamente.⁵ Bajo esta lógica, como parte de los componentes de la marca, se podría recurrir a la promoción de atributos asociados con la misma participación de los habitantes. Desde esta perspectiva, los presupuestos participativos también se han constituido como elementos que permiten el reconocimiento internacional de la ciudad, como sucede con el caso de Porto Alegre, Brasil. Como lo explican Marzulo y Marx:

En esta época [entre 1989 y 2004] la ciudad buscaba posicionarse políticamente en el escenario internacional para proyectar el principal plan político del gobierno: el Presupuesto Participativo (PP). El haber tomado la radicalización de la democracia como eje de su política internacional hizo que, en 1996, en la Conferencia de Hábitat II de la ONU, celebrada en Estambul, el PP fuera reconocido como una de las cuarenta mejores prácticas de gestión del planeta. (2013, p. 51). Es decir,

.....

5 Sobre este tema ver: Gerzo, T, et de Souza, U. (1998). *Quand les habitants gèrent vraiment leur ville. L'expérience de Porto Alegre, Brésil*. Paris: Éditions Charles Leopold Mayer | Goldfrank, B. (2006) Los procesos de presupuesto participativo en América Latina: éxito, fracaso y cambio. *Revista de Ciencia Política*, 26(2).

una política pública enfocada en la participación de los habitantes de una ciudad resulta un factor de promoción internacional eficaz, lo cual, aunque no necesariamente integre elementos de la dimensión socioespacial, también puede servir como uno de los componentes no convencionales de una marca.

Consideraciones finales

Hasta aquí se observa una gran complejidad en lo que concierne la puesta en marcha de estrategias de atractividad y de creación de una marca, puesto que se requiere considerar elementos que permitan a los habitantes identificarse como principal audiencia. En este sentido, al tomar en consideración la evolución de la estrategia de marca hacia un planteamiento participativo, es decir, hacia una estrategia de marca movilizadora por los mismos habitantes de la ciudad, se abren otras posibilidades de promover a la ciudad, pero también, de consolidar o reforzar la identidad y el sentido de pertenencia de sus habitantes.

Más allá de este giro participativo, la crisis sanitaria constituye un factor determinante para buscar formas alternativas de poner en práctica una marca de ciudad, principalmente, considerando los diversos obstáculos que existen para el desarrollo de las actividades que comúnmente se considera en la composición y en el posicionamiento de una marca. El uso limitado de ciertos espacios públicos o de gestión privada o semiprivada, sobre todo aquellos sitios cerrados, la cancelación de eventos que congreguen a grandes cantidades de personas, como las ferias o los festivales, y las restricciones a los desplazamientos de personas, sobre todo a nivel internacional, obligan a repensar las formas en que se realiza la promoción de una ciudad.

Desde esta perspectiva, la literatura revisada en esta sección aporta algunos elementos que podrían ser puestos en práctica o incluso adaptados de mejor forma para la marca AMG: la vinculación de la marca con el comercio local, la puesta en práctica de estrategias de narrativa digital, la creación de espacios a través de intervenciones de urbanismo táctico y la realización de ejercicios participativos.

Si bien es cierto que la AMG dispone de diversos recursos que se movilizan en el contexto de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, como las expresiones artísticas asociadas al mariachi, al tequila y la charrería, estas corresponden únicamente al reconocimiento de la ciudad de Guadalajara (Gómez Nieves, 2015), por lo que es necesario considerar otras herramientas que permitan insertar la marca en el espacio urbano del que se han apropiado los habitantes del conjunto de la AMG. Esto

conlleva una cierta dificultad, pues resulta complejo conceptualizar y posicionar una marca en una escala territorial amplia como lo es una zona metropolitana. Sobre esta cuestión, Oliveira (2016) advierte que, en ocasiones, una de las ciudades que componen la zona adquiere mayor protagonismo con respecto a las demás, por lo que se deberá de ponderar las ventajas de este tipo de estrategias con respecto a la identificación de los habitantes con la marca. Esto resulta esencial para el caso que se aborda en esta publicación.

Imagen 5.

Tótem Guadalajara, Guadalajara en la Plaza de la Liberación.



Nota: Adaptado de *Tótem publicitario en la Plaza de la Liberación, Guadalajara, Jalisco* [Fotografía], por El Heraldo de México, 2020 [<https://heraldodemexico.com.mx/estilo-de-vida/2021/7/20/de-paseo-en-guadalajara-tomate-la-foto-del-recuerdo-en-uno-de-sus-totems-318003.html>]. Copyright 2020, El Heraldo de México.

Recomendaciones

- 1.** El uso de espacios públicos para posicionar la marca es una de las herramientas que se proponen integrar dentro de una estrategia inclusiva. Uno de los elementos que se han puesto en práctica para apuntalar la presencia de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, es la instalación de tótems publicitarios en siete puntos de la AMG⁶, los cuales resultan estratégicos para su posicionamiento, ya sea entre los visitantes, pues se ubican en puntos de entrada a la ciudad, como entre los propios habitantes, por estar localizados en monumentos o sitios icónicos de la metrópoli. (ver Imagen 5).
- 2.** Aunque estos tótems también son un soporte que permite proporcionar información principalmente enfocada a los visitantes, como itinerarios turísticos, su funcionalidad con respecto a los habitantes de la AMG resulta limitada, pues pareciera que su localización se reduce únicamente a ser un soporte decorativo para las fotografías, principalmente para que estas sean compartidas a través de las redes sociales. No obstante, estos tótems podrían ser mayormente aprovechados en conjunto con una estrategia de narrativa digital en la que los mismos habitantes contribuyan con historias sobre los espacios en los que se encuentran instalados.
- 3.** Dentro de la estrategia de marca se podrían movilizar aquellos espacios públicos cargados de simbolismos para los habitantes actuales, como aquellos ubicados en los centros históricos. Tanto la arquitectura y los monumentos que en ellos se encuentran, constituyen ya referentes identitarios que, con el paso del tiempo y tras la acción institucional que los ha valorizado como patrimonio, se han afianzado en el imaginario colectivo de los habitantes de las ciudades latinoamericanas.
- 4.** De la misma manera, las estrategias digitales que se perciben como un elemento preponderante en el caso de la marca *Guadalajara, Guadalajara*, podrían valerse de un soporte espacial para apoyar o reforzar la imagen de la marca entre su audiencia local. Por ejemplo, a través de circuitos o de recorridos en los que se movilicen los imaginarios urbanos de los habitantes. Tales circuitos podrían ser conformados mediante una estrategia de narrativa digital, en la que los habitantes de la AMG relaten sus experiencias en el espacio urbano, de manera que se convierten en beneficiarios y constructores de la marca.

.....

6 El Aeropuerto Internacional de Guadalajara, la Plaza de la Liberación, el Parque Metropolitano, el Bosque Colomos, la Minerva, el Acuario Michín y la Central Nueva.

5. Las intervenciones de urbanismo temporal podrían resultar un elemento propicio para consolidar la marca en otros espacios de la AMG, y al mismo tiempo, crear condiciones de atractividad en aquellos lugares que carecen de ella. Este tipo de estrategias puede resultar pertinente, ya que no suelen implicar grandes inversiones de recursos públicos, ni modifican permanente el espacio físico. De igual manera, como lo explican Bragaglia y Rossignolo (2021), el carácter flexible de estas intervenciones resulta idóneo en el contexto de la crisis sanitaria del COVID-19, ya que permite adaptarse a las necesidades de la población y funcionar para diversos aspectos como provisión de cubrebocas.
6. La AMG dispone actualmente de instancias que permiten la participación ciudadana en la gestión urbana, específicamente el Consejo Ciudadano Metropolitano (CCM). Por ende, la creación de una marca inclusiva abre la oportunidad a que este consejo asuma también un rol activo en la consolidación de *Guadalajara, Guadalajara*, creando así un modelo innovador de marca territorial y de participación ciudadana.

Referencias

- Ashworth, G. (2009). The Instruments of Place Branding: How is it Done? *European Spatial Research and Policy*, 16(1), 9-22.
- Ayuntamiento de Puebla. (2015). Los Secretos de Puebla [fotografía]. <https://www.pueblacapital.gob.mx/secretosdepuebla>
- Bélangier, A. (2005). Montréal vernaculaire/Montréal spectaculaire: Dialectique de l'imaginaire urbain. *Sociologie Et Sociétés*, 37(1), 13-34.
- Bélangier, H. (2018). Revitalisation des quartiers, appropriation des espaces publics et gentrification : Quel « droit à la ville » pour les résidents ? Dans Y. Emerich et L. Saint-Pierre Harvey (Éds.), *Acces to Land and Social Issues | Accès à la Terre et Enjeux Sociaux* (pp. 117-134). Les Editions Thémis.
- Bragaglia, F. and Rossignolo, C. (2021). Temporary urbanism as a new policy strategy: A contemporary panacea or a trojan horse? *International Planning Studies*, 1-17. <https://doi.org/10.1080/13563475.2021.1882963>
- Braun, E., Kavaratzis, M., y Zenker, S. (2013). My city—My brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18-28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>
- Carrión, F. (2016). El espacio público es una relación, no un espacio. En Ramírez Kuri (Ed.), *La reinención del espacio público en la ciudad fragmentada* (pp. 13-47). Universidad Nacional Autónoma de México.

- Castillo-Villar, F. R. (2016). Urban icons and city branding development. *Journal of Place Management and Development*, 9(3), 255-268. <https://doi.org/10.1108/JPM-03-2016-0013>
- Choay, F. (2009). Le patrimoine en question. *Esprit*, 11, 194-222.
- Crommelin, L. (2013). Selling Newcastle to the World, and to Newcastle: A case study of the official and unofficial rebranding of Newcastle, NSW. In K. Ruming and B. Randolph (Eds.), *State of Australian Cities Conference 2013: Refereed Proceedings*. SOAC Research Network.
- Dole, M., and Hubbard, P. (2002). Taking world cities literally: Marketing the city in a global space of flows. *City*, 6(3), 351-368.
- Douay, N. et Prévot, M. (2016). Circulation d'un modèle urbain « alternatif »?: Le cas de l'urbanisme tactique et de sa réception à Paris. *EchoGéo*, 36. <https://doi.org/10.4000/echogeo.14617>
- El Heraldo de México. (2020). Tótem publicitario en la Plaza de la Liberación, Guadalajara, Jalisco [Fotografía]. <https://heraldodemexico.com.mx/estilo-de-vida/2021/7/20/de-paseo-en-guadalajara-tomate-la-foto-del-recuerdo-en-uno-de-sus-totems-318003.html>
- Florida, R. L. (2002). *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books.
- Friedmann, J. (2010). Place and Place-Making in Cities: A Global Perspective. *Planning Theory & Practice*, 11(2), 149-165. <https://doi.org/10.1080/14649351003759573>
- Gómez Nieves, S. (2015). *Agendas de Competitividad de los Destinos Turísticos de México Volumen I. Zona Metropolitana de Guadalajara*. SECTUR. Gobierno del Estado de Jalisco. Universidad de Guadalajara.
- Harvey, D. (1989). From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography: The Roots of Geographical Change: 1973 to the Present*, 71(1), 3-17.
- Hidalgo, C. y Hernández, B. (2001). Place Attachment: Conceptual and Empirical Questions. *Journal of Environmental Psychology*, 21(3), 273-281. <https://doi.org/10.1006/jevp.2001.0221>
- Hudak, K. C. (2019). Resident stories and digital storytelling for participatory place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 15(2), 97-108. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00117-7>
- Kavaratzis, M. (2007). City Marketing: The Past, the Present and Some Unresolved Issues. *Geography Compass*, 1(3), 695-712.
- Kavaratzis, M. (2017). The Participatory Place Branding Process for Tourism: Linking Visitors and Residents Through the City Brand. In N. Bellini and C. Pasquinelli (Eds.), *Tourism in the City: Towards an Integrative Agenda on Urban Tourism* (pp. 93-107). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-26877-4_6

- Landry, C. (2000). *The creative city: A toolkit for urban innovators*. Earthscan Publications.
- Marzulo, E. P. and Marx, V. (2013). Poder local y crisis global: Cambios en la trayectoria de Porto Alegre. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 104, 45-65.
- Oliveira, E. (2016). Place branding as a strategic spatial planning instrument. *Journal of Place Management and Development*, 9(1), 47-72. <https://doi.org/10.1108/JPMD-11-2015-0053>
- Ripoll González, L. and Gale, F. (2020). Place Branding as Participatory Governance? An Interdisciplinary Case Study of Tasmania, Australia. *SAGE Open*, 10(2), <https://doi.org/10.1177/2158244020923368>
- Sanz, N., Delmont, F. and Panero, A. (2017). *La Ciudad de los caminos cortos: Puebla en su paisaje urbano histórico*. UNESCO Publishing. https://books.google.ca/books?id=rYM_DwAAQBAJ
- Zenker, S. and Erfgen, C. (2014). Let them do the work: A participatory place branding approach. *Journal of Place Management and Development*, 7(3), 225-234. Collection. <https://doi.org/10.1108/JPMD-06-2013-0016>
- Zukin, S. (1995). *The Culture of Cities*. Blackwell Publishers.

Crisis de las **industrias culturales y creativas** y sus estrategias de reactivación

*Alicia Paola Partida Hernández
Elizabeth Naitzé Prado Sordo*

Resumen

La crisis generada por la pandemia COVID-19 ha impactado de manera desigual a todos los sectores productivos, las industrias culturales y creativas (ICC) no son la excepción. Al mismo tiempo, los contenidos culturales han sido un elemento clave en la población mundial para sobrellevar el distanciamiento social; aun así, las ICC han sido un sector relegado en términos de apoyos económicos y políticas públicas que ayuden a mitigar los efectos negativos de la crisis. Esta sección busca analizar brevemente las estrategias tomadas en cuatro ciudades: Bilbao, Manchester, Guadalajara y Zapopan para auxiliar a este sector durante la pandemia.

Introducción

Desde hace más de tres décadas las Industrias Culturales y Creativas (ICC) han cobrado una mayor presencia en el desarrollo de las ciudades, ejemplo de ello son Reikiavik, Bilbao, Manchester, Guadalajara y Zapopan. La apuesta por las ICC ha sido una estrategia de las ciudades para reactivar sus economías, en algunos casos ha sido parte estratégica de sus planes de desarrollo como en Bilbao y han utilizado la marca ciudad como una herramienta de identidad y de proyección. En otros casos, las ICC siguen considerándose como una industria más y no existe un acercamiento con la marca ciudad. La presente sección busca mostrar distintos casos en los que las Industrias Culturales y Creativas son utilizadas como estrategias. Se identificó que hay ciudades que ante la coyuntura de crisis derivada del COVID-19 fortalecieron sus ICC de la mano de su marca ciudad, por otra parte, se encontró que existieron ciudades que solamente lanzaron planes de rescate del sector cultural y creativo sin aprovechar a la marca ciudad.

Las Industrias Culturales y Creativas en la economía

En las últimas tres décadas se ha hablado sobre la importancia de las ICC para las ciudades. Hoy en día las ICC son un tema clave tanto para el desarrollo como para la economía de las ciudades. De acuerdo con los datos publicados por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo (UNCTAD por sus siglas en inglés) menciona que los bienes creativos pasaron de 208 mil millones en 2002 a 509 mil millones en 2015. Mientras que las exportaciones de servicios creativos pasaron de 45,6 mil millones de dólares a 109,7 mil millones de dólares.

Si bien, con las anteriores cifras demostramos el crecimiento de esta industria en los últimos años, es en 1947 que Theodor Adorno y Max Horkheimer (1998) en su libro *Dialéctica de la ilustración* que utilizan por primera vez el término de industria cultural, en dicha obra observaron dos aspectos, el primero, referente a la mercantilización de la cultura de masas y, el segundo, la transformación de la cultura mediante la tecnología. En esta misma línea, Jean Baudrillard (1994) señala que, la cultura es cambiante, inherente a fenómenos económicos tangibles e intangibles, por lo que, ya no sería posible separar la cultura y la creatividad de la economía y la producción.

Pese a que existen los distintos significados y usos de las ICC, en este caso nos enfocaremos en tanto en el expuesto por la Organización de las Naciones Unidas la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por su nombre en inglés) y el Departamento de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte (DCMS por su nombre en inglés) del Reino Unido. Si bien, en 1994 aparece por primera vez en el informe *Creative Nation*, no es sino hasta 1997 que el DCMS del Reino Unido utilizaron a las ICC como estrategia política con el fin de generar empleos, abrir nuevos mercados y fortalecer la inclusión social. Para la UNESCO, las ICC son:

aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos que son de naturaleza cultural. Estos contenidos que pueden tomar forma de bienes y servicios generalmente están protegidos por derechos de autor; también un importante aspecto de las industrias culturales de acuerdo con la UNESCO es que están centradas en promover y mantener la diversidad cultural y asegurar el acceso democrático (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo [UNCTAD], 2010, p. 31).

Mientras que el concepto de las ICC evolucionaba y popularizaba en el Reino Unido, en Suecia, en la década de los ochenta, Åke Andersson (1985) plantea que una

ciudad creativa surge con creación de una red de conectividad interregional a través de infraestructura con una adecuada planeación urbana. Más tarde, Charles Landry (2006), Landry, C. y Bianchini, F. (1995). Ricard Florida (2002, 2005 y 2009), Martine y Marshall (2007) publican distintos textos en los que denotan la importancia de los centros de las ciudades, así como los proyectos de renovación urbana centrados en la cultura, la diversidad y la creatividad pueden ser una apuesta de las ciudades ante una crisis económica y social. Mencionan que, algunas ciudades han registrado un resurgimiento como escenarios de simbolización, producción, consumo cultural, economías nocturnas, redes de información y comunicación.

Aunado a lo anterior, con el objetivo de promover la cooperación y el intercambio de experiencias entre ciudades en 2004 la UNESCO crea la Red de Ciudades Creativas (RCC), en la que se contemplan siete ámbitos creativos: artesanía y artes populares, artes digitales, cine, diseño, gastronomía, literatura y música. La UNESCO menciona que todas las ciudades pertenecientes a la RCC trabajan por posicionar la creatividad y las industrias creativas como centro de desarrollo local y fortalecer la cooperación a nivel internacional entre ellas. Actualmente, la Red está integrada por 180 ciudades, las cuales se comprometen a desarrollar y fortalecer los siguientes cuatro aspectos (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2004):

- Reforzar la creación, la producción, la distribución y la difusión de actividades, bienes y servicios culturales;
- Desarrollar polos de creatividad e innovación y aumentar las oportunidades al alcance de los creadores y profesionales del sector cultural;
- Mejorar el acceso y la participación en la vida cultural, en particular en beneficio de grupos desfavorecidos y personas vulnerables;
- Integrar plenamente la cultura y la creatividad en sus planes de desarrollo sostenible.

Ya en 2019 la RCC estaba conformada por 180 ciudades, la apuesta por la cultura y la creatividad por parte de las ciudades se manifestó en distintas ciudades como Reikiavik, conocida como *Reykjavík City of Literature* (ver imagen 1), cabe mencionar que, en 2000 esta ciudad fue Capital Europea de la Cultura. En el documento *City of Reykjavík Culture Policy 2014-2020* establece una articulación entre las diversas organizaciones relacionadas con asuntos culturales, el turismo y el fortalecimiento de la imagen de esta ciudad en la RCC.

Imagen 1.

Reykjavík UNESCO City of Literature.



Nota. Tomada de Ryjkjavík UNESCO City of Literature (s.f), obtenido de <https://www.cityofliterature.is>

Y en concordancia con lo anterior, distintos teóricos comenzaron a hablar más sobre el papel de la cultura en el desarrollo de las ciudades, por una parte, Hawkes (2001) y Nurse (2006) mencionan que la cultura es el cuarto pilar del desarrollo, mientras que, otros autores como Miralles (2005), David Thosby y Withers (1979) sostienen que la cultura no puede considerarse como un elemento adherido, sino como uno integral. Ya para el 2010, el bureau de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), señalan que, la cultura es el cuarto pilar del desarrollo sostenible. Si bien en este artículo no se pretende profundizar en el debate del posicionamiento de la cultura en el desarrollo sostenible, se considera importante destacar que existen estas posturas.

Ya en 2019, la apuesta por las ICC como motor del desarrollo fue aceptada por parte de las ciudades. Sin embargo, ante la pandemia ocasionada por el COVID-19 y las restricciones para llevar a cabo eventos multitudinarios, cierres de museos, cines, teatros, etcétera, ocasionaron una crisis económica en este sector. Desde el comienzo de la pandemia y a casi 18 meses de haber suspendido actividades masivas, poco a poco museos, teatros, cines, etcétera, han comenzado nuevamente a llevar a cabo eventos con aforo limitado, pero en el proceso el sector cultural y creativo se ha visto inmerso en una crisis económica.

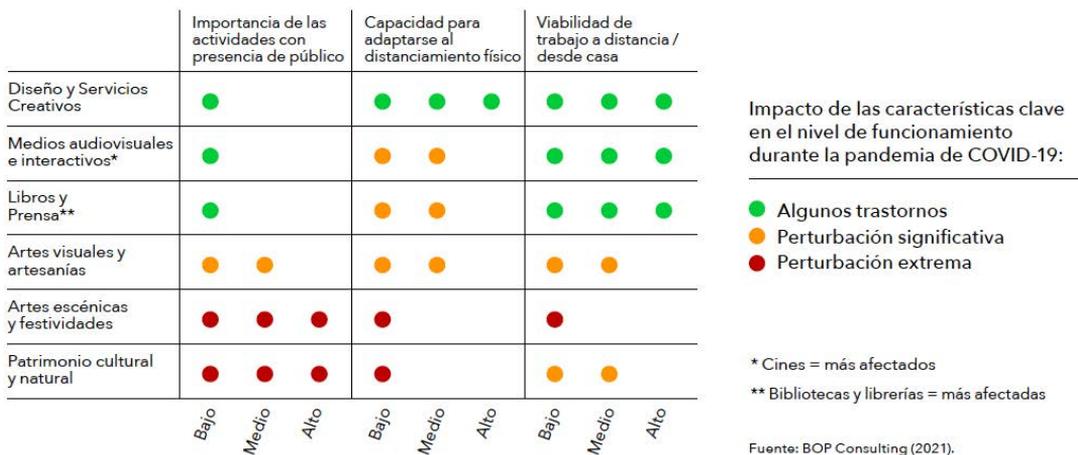
En 2021 la UNESCO publica el documento “Las industrias culturales y creativas frente el COVID-19. Panorama del impacto económico”, dicho estudio persigue dos objetivos, el primero es cuantificar la magnitud del impacto económico de la pandemia en las ICC y, el segundo, indagar en los efectos de la crisis en los modelos operativos de las ICC a nivel mundial. **De acuerdo con la UNESCO (2021) las ICC de megaciudades y los grandes centros urbanos registraron pérdidas del 20% al 40%**

y, sostiene que mientras la presencia física y la interacción social en la experiencia social sea fundamental mayor es la afectación (UNESCO, 2021).

Como se observa en la Imagen 2, la afectación no ha sido idéntica en cada uno de los sectores de las ICC, de acuerdo con éste, las artes escénicas, festividades y el patrimonio cultural y natural son las más afectadas, mientras que el sector del diseño y servicios creativos son los que menos registran afectación.

La pandemia obligó a reinventarse, en el caso de los museos, de acuerdo con la UNESCO (2021), el 90% de los museos estuvieron cerrados temporalmente, un 13% podrían enfrentarse a un cierre permanente. En cuanto a la capacidad para ofrecer contenidos digitales, solo el 26% de los museos en Europa cuenta con esta infraestructura, el 7% de los museos en los Estados Árabes y el 5% de los museos de África. Lo anterior demuestra que, el sector de Museos no cuenta con la infraestructura necesaria y es necesario que se reinvente este sector ante posibles nuevos escenarios de crisis.

Imagen 2.
Nivel de afectación de las ICC



Nota: Tomada de BOP Consulting. (2021). COVID-19 impact survey a-n The Artists Information Company a-n The Artists Information Company. Obtenido de <https://static.a-n.co.uk/wp-content/uploads/2020/04/Covid-19-impact-survey-2020.pdf>.

Sin embargo, existió una transformación digital de las ICC, se registró un incremento en el consumo y producción de contenidos culturales digitales. El consumo de plataformas como Netflix, Prime Vídeo, TenCent, Spotify, Disney+, etcétera, se disparó debido al confinamiento. De acuerdo con Sweney (2020) tan solo en el Reino Unido había más de 32 millones de suscriptores a las plataformas de Netflix, Prime Vídeo y Disney+ a finales de 2020. El caso de la distribución de contenido cinematográfico puede ilustrar claramente como la pandemia afectó de manera desproporcional a los diferentes eslabones de la industria, por un lado, tenemos las ganancias millonarias de las plataformas y, por el otro, tenemos a los cines con pérdidas en la taquilla de más del 80% durante el 2020 y, si solo se toma en cuenta los meses de marzo a noviembre del mismo año la caída llega hasta un impresionante 96% (González y Echeverría, 2021).

Otro de los cambios en el consumo de ICC fue el incremento de los videojuegos en línea, de acuerdo con Wilde (2020) en marzo de 2020 la plataforma Steam registró a más de 23 millones de personas jugando simultáneamente. En cuanto al sector literario, la venta de libros electrónicos, así como las plataformas digitales comerciales que adaptaron librerías independientes, un ejemplo de ello es, Shakespeare and Company, que cargó su catálogo y ofreció talleres, círculos de lecturas con lo que mejoraron sus ventas (Flood, 2020). La reinención ha sido necesaria para todas las ICC, algunas no han logrado consolidarlas debido a factores económicos, falta de infraestructura, falta de creatividad. Empero, rescatamos los siguientes siete puntos de la UNESCO:

1. Las industrias culturales y creativas más dependientes de experiencias físicas en espacios y lugares específicos son las que han sufrido las pérdidas económicas más importantes en términos relativos, en los diferentes contextos nacionales.
2. Los estudios a nivel nacional señalan sistemáticamente una caída general del valor añadido bruto de las industrias culturales y creativas durante 2020.
3. El rendimiento de las industrias culturales y creativas en diferentes países también es sistemáticamente peor que el rendimiento general de sus economías nacionales.
4. Las pérdidas en los ingresos de las industrias culturales y creativas en 2020 oscilaron en torno al 20 % y el 40 % en diferentes países.
5. La suerte de las industrias culturales y creativas en los distintos territorios parece estar vinculada a la manera en que los países en su conjunto han tratado la pandemia.

- 6.** Las mayores caídas absolutas en la contribución económica de las industrias culturales y creativas se han dado en las megaciudades y otros grandes centros urbanos en los que estas industrias están muy concentradas.
- 7.** Los trabajadores por cuenta propia han experimentado mayores niveles de pérdida de ingresos y desempleo que otras categorías de trabajadores culturales y creativos. (UNESCO, 2021, pp. 6-7).

Por su parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el 2020 publica un documento en el que hace recomendaciones para las ICC, tal como se observa en la Imagen 3, existen nuevos desafíos a raíz de la pandemia del COVID-19, entre estos se identifican la baja prioridad que ocupa el sector cultural en los planes gubernamentales de reactivación económica, disrupción en las cadenas de valor, escasez de información actualizada, recortes y reducciones del presupuesto gubernamental, aumento de poder de los intermediarios, concentración de mercados y disrupción de las relaciones con donantes y patrocinadores tradicionales.

Imagen 3.
Desafíos para las ICC.

| DESAFÍOS ESTRUCTURALES DE LAS ICC | NUEVOS DESAFÍOS GENERADOS POR LA CRISIS DEL COVID-19 | EFFECTOS DE LA CRISIS DEL COVID-19 SOBRE LAS ICC |
|--|--|---|
| CORTO PLAZO/FASE DE EMERGENCIA | | |
| Inestabilidad de las condiciones de vida de los artistas y trabajadores del sector, debido al alto porcentaje de trabajo autónomo e informalidad en las industrias creativas y culturales y a la ausencia de suficientes formas de apoyo financiero que cubran a los actores informales. | Baja prioridad que ocupa el sector en los esfuerzos de recuperación, relacionada con la falta de medidas inmediatas y de apoyos suficientes para el sector. | Pérdida de empleo, desempleo, o reducción de la jornada laboral y caída o pérdida de fuentes de ingreso y ventas, debido a la cancelación de proyectos, eventos, actividades, transacciones, entre otros. |
| Excesiva burocracia para postular y obtener apoyos y falta de acceso a la información sobre ayudas. | Interrupción o disrupción de las cadenas del valor, lo cual genera fluctuaciones de precio y disponibilidad de algunos insumos básicos para la producción de bienes y servicios creativos. | Caída de inversiones privadas en el sector. |
| Dificultades asociadas con el cambio de paradigma a lo digital y con la necesidad de generar y adaptar continuamente los bienes y servicios de la industria para responder a los cambios en la demanda. | | Pérdida de nodos centrales de encuentro y desarrollo del ecosistema creativo debido a las medidas sanitarias. |
| Fuerte relación de algunas actividades creativas y culturales con otros sectores (por ejemplo, el turismo). | | Diversidad del impacto de la pandemia entre los distintos actores y sectores, y entre los distintos países de la región. |

MEDIANO PLAZO/FASE DE RECUPERACIÓN

| | | |
|--|--|--|
| Falta de una actualización de la regulación jurídica y fiscal necesaria para impulsar nuevos modelos de negocio digitales. | Escasez de información regularmente actualizada sobre las medidas de ayuda, los protocolos y escenarios futuros. | Falta de diversidad de nuevos contenidos digitales debido a la dificultad de producción. |
| | Recortes y reducciones del presupuesto gubernamental. | Debilitamiento de la cohesión e identidad social de comunidades por falta de espacios de encuentro en torno a la cultura. |
| | | Empeoramiento y disminución del acceso a la cultura en comunidades vulnerables por la baja bancarización, la desigualdad en cuanto al acceso a la banda ancha y la brecha digital. |

LARGO PLAZO/FASE DE REINVENCIÓN

| | | |
|--|--|---|
| Debilidad del ecosistema creativo y cultural, baja interacción y coordinación entre actores e instituciones del sector, lo que podría significar respuestas menos eficientes y eficaces. | Aumento de poder de los intermediarios y concentración del mercado en manos de los actores más establecidos y con más recursos para enfrentar la crisis. | Pérdida de personal calificado y de talentos jóvenes, especialmente artistas (que no pueden reinventarse en nuevos modelos de negocio digitales). |
| Carencia de formación y de desarrollo de capacidades, sobre todo en materia digital, para las industrias creativas y culturales. | Disrupción de las relaciones con donantes y patrocinadores tradicionales. | Deterioro de la riqueza y diversidad de las expresiones creativas y culturales. |

Nota: Adaptado de Banco Interamericano de Desarrollo – BID. *La pandemia pone a prueba la economía creativa. Ideas y recomendaciones de una red de expertos* (2020, p. 5), por Banco Interamericano de Desarrollo, 2020, BID. Bajo licencia Creative Commons IGO 3.0

Las ICC ante el COVID-19

Esta pandemia ha puesto a prueba no solo la sanidad de los países ha evidenciado la necesidad de procurar la salud mental. El confinamiento incrementó y diversificó el consumo cultural tal como señala la Universidad Autónoma de México (UNAM, 2021). Esto se puede explicar, en parte a que es en los tiempos de crisis donde se encuentran los catalizadores de la creatividad, ya que las formas convencionales para solucionar problemas pueden verse sobrepasadas, lo que ayuda a activar nuevas formas de acción, creación y liderazgo.

A finales de 2019, ante la pandemia del COVID-19 las ciudades adoptaron medidas restrictivas en las que se cancelaron una gran cantidad de actividades culturales y festivales. La prolongación de la pandemia provocó que el sector cultural y creativo a nivel internacional se viera afectado. La incertidumbre alcanzó a artistas, gestores

culturales y emprendedores creativos, el sector cultural había entrado en una crisis que representó un nuevo reto para las ICC.

Conforme pasaban los días y las restricciones la pandemia del COVID-19 permanecían, numerosas ciudades hicieron públicos planes de rescate del sector cultural y creativo. Para efectos de esta sección nos centraremos en cuatro ciudades, si bien han sido varios gobiernos locales los que han elaborado planes de reactivación de las ICC, se han considerado los casos de Bilbao, Mánchester, Guadalajara y Zapopan – este último, aún no pertenece a la RCC, pero se proyecta al exterior como la *Ciudad de los Niños*- por tres aspectos, el primero de ellos, que pertenezcan a la RCC. El segundo, que las ICC son un factor de su estrategia de desarrollo. Y tercero, que cuentan con una marca ciudad.

Bilbao, España

Bilbao se incorpora a la RCC en 2014 en la categoría de diseño y, en 2018 es reconocida como la Mejor Ciudad Europea. Ante la crisis económica, en 2020 el Ayuntamiento aprobó el programa Plan de Emergencia Social #BILBAO AURRERA (ver imagen 4) con un presupuesto de 15 millones de euros y con más de 50 medidas para reactivar su economía distribuidas en tres ámbitos, el primero, cohesión social con más de 2,2 millones de euros, el segundo, economía y empleo con más de 11,4 millones de euros y, el tercero, cultura con más de 1,3 millones de euros (Ayuntamiento de Bilbao, 2020).

Imagen 4.

Animo Bilbao Aurrera #BILBAOAURRERA



Nota: Tomada de Ayuntamiento de Bilbao (s.f). Copyright ANIMO BILBAO AURRERA: [https://www.bilbao.eus/cs/Satellite?c=BIO_Noticia_FA&cid=1279197989859&language=es&pageid=3000075248&pagename=Bilbaonet/BIO_Noticia_FA/BIO_Noticia&autoplay=si]

En 2021, lanzan el programa Plan Bilbao Aurrera 2021, el cual tuvo un presupuesto de 15.106.875 euros distribuidos en 43 acciones distribuidas en tres ejes (ver Tabla 1): el primero la cohesión social con 4,2 millones de euros, el segundo, la economía y empleo con más de 9,8 millones de euros y, el tercero, cultura con más de 1 millón de euros. Cabe señalar que, de acuerdo con la página del Ayuntamiento de Bilbao consultada en agosto del 2021 aún no se contaba con la evaluación final del programa Plan de Emergencia Social, empero sostienen que “su grado de ejecución ha sido muy alto y que las acciones desarrolladas han tenido un impacto positivo”.

Tabla 1.
Plan Bilbao Aurrera 2021.

| Cohesión social (4,2 M€) | Economía y Empleo (9,8 M€) | Cultura (1 M€) |
|--|---|--|
| Programa extraordinario de Ayudas Especiales Municipales No Periódicas | Incentivos fiscales dirigidos a aquellas empresas más castigadas por las restricciones de movilidad | Bono Cultura |
| Reducción de la brecha digital | Servicios específicos y ayudas a los comercios, personas autónomas, micro-pymes y personas emprendedoras de la ciudad para superar la crisis, estimular el consumo directo en la ciudad, promocionar la Villa para un entorno de proximidad y ayudar a la recuperación del empleo | Bolsa proyectos creativos y culturales |
| Dotación económica del programa municipal de acompañamiento a personas mayores Urrats bat gehiago | Servicio de Asesoramiento Integral COVID-19 | Proyecto “Artistas visuales” |
| Fondo especial para alojar a personas sin hogar | Servicio de intermediación | Apoyo al sector de la producción audiovisual local |
| Refuerzo de las actividades monitorizadas para infancia y juventud, en especial actividades educativas al aire libre | Servicio de capacitación digital, innovación, mejora competitiva y la generación de herramientas de comercialización para el comercio, micropymes y personas autónomas y mentoring avanzado para ayudar a relanzar su actividad ante la situación generada por la COVID-19 | Apoyo extraordinario al Centro de Innovación en Producción Escénica Harrobia |

| Cohesión social (4,2 M€) | Economía y Empleo (9,8 M€) | Cultura (1 M€) |
|---|--|---|
| Garantizar la atención a familias en riesgo de desahucio | Reducción de las cuotas en Auzofactorys y otros espacios municipales de emprendimiento | Mantener la estructura actual de programación muy centrada en lo local y, si fuera necesario, adaptarla a la evolución de la pandemia |
| Garantizar el acceso a los recursos económicos a todas las mujeres víctimas de la violencia de género que se encuentran acogidas en los pisos municipales y sus personas dependientes | Apoyo específico al sector MICE (ferias, congresos y convenciones) | Compromiso de los equipamientos culturales municipales con los agentes culturales locales |
| Adelantar el importe y facilitar los trámites y procedimientos de ayudas económicas a todas las mujeres de los pisos de acogida | Apoyo específico al sector MICE (ferias, congresos y convenciones) | Cultura con garantías |
| | Tejido asociativo comercial y HOSTELERO: Ayudas técnicas y económicas a las asociaciones zonales de Bilbao, y otros agentes económicos sectoriales, para su sostenimiento, gestión y promoción | |
| | Exenciones y bonificaciones de las cuotas de alquiler en locales comerciales de Viviendas Municipales de Bilbao | |
| | Programa especial de ayudas a pequeñas obras de rehabilitación de vivienda | |
| | Exenciones y reducciones en el pago del canon para las actividades económicas | |
| | Flexibilización de los criterios para la ampliación de la ocupación del espacio público por las terrazas | |
| Facilitar el acceso a la contratación pública a las empresas locales | | |

Fuente: Elaboración propia a partir de información Ayuntamiento de Bilbao, 2021.

De acuerdo con los desafíos que señala el BID (2020), en cuanto a los desafíos estructurales a corto plazo generados por la crisis del COVID-19, el Ayuntamiento de Bilbao consideró como prioritario las condiciones de vida de los artistas y los trabajadores del sector, así mismo, procuró que las personas que habitan la Villa de Bilbao tuviesen acceso a actividades culturales y creativas. No presentó una alta

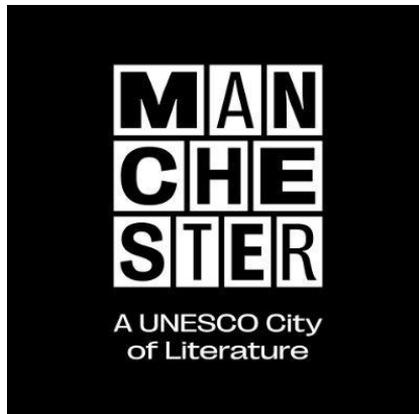
burocracia para la postulación y obtención de los apoyos. De igual manera, hubo una baja dificultad al cambio de paradigma digital. En cuanto al mediano plazo/fase de recuperación en 2021 publicó un segundo plan de rescate de las ICC. En cuanto al largo plazo/fase de reinversión, se continúa con la visión transversal de la cultura como motor de la Villa de Bilbao.

Manchester, Reino Unido

En el caso de Mánchester, en 2017 se adhiere a la RCC como una ciudad literaria (ver Imagen 5). Manchester ha dejado de ser la “ciudad algodонера” para ser la “ciudad del conocimiento”. La ciudad ha buscado impulsar la innovación y la transformación económica a través de distintas estrategias relacionadas con las ICC tal como lo señala el Ayuntamiento de Manchester (2008). El escenario que se registró en Manchester ante la pandemia del COVID-19 no fue diferente al resto de las ciudades, las restricciones a eventos multitudinarios ocasionaron una crisis en el sector creativo y cultural, por lo que, el Ayuntamiento de Manchester en 2020 propone el *Financial Spport Package*, el cual se centró en apoyos para el empleo (ver Imagen 6). Este plan contó con monto de 7,5 millones de libras esterlinas.

Imagen 5.

Manchester City of Literature



Nota: Tomada de Manchester City of Literature (s.f.). Manchester City of Literature. Obtenido de Manchester a UNESCO City of Literature [<https://www.manchestercityofliterature.com>].

Actualmente en agosto de 2021 no existe un reporte del impacto de estas ayudas otorgadas en 2020. En marzo de 2021 el Ayuntamiento de Manchester publica la *Manchester COVID-19 Local Outbreak Prevention and Response Plan* (Ayuntamiento de Manchester, 2021a), en su página de internet se mantienen las ayudas ofrecidas en el 2020 pero no se publica un nuevo paquete de apoyo financiero, empero, se encuentran ayudas al sector cultural de la mano con la *Fundación La Savannah Wisdom* por montos de 1.500 libras esterlinas (Ayuntamiento de Manchester, 2021b).

En el caso de Mánchester de acuerdo con los desafíos que señala el BID (2020), en cuanto a los desafíos estructurales a corto plazo generados por la crisis del COVID-19, se lanzó un plan de recuperación en 2020. Sin embargo, para el 2021 no se contó con una segunda etapa de apoyos a las ICC, lo que significa una afectación negativa para este sector. A largo plazo se proyecta la reapertura de eventos y fortalecimiento del sector.

Imagen 6.

Act now to avoid a local lockdown.



Nota: Tomada de Manchester City Council (s.f.). Act now to avoid a local lockdown. Obtenido de Manchester City Council [<https://www.manchester.gov.uk/news/>].

Guadalajara, México

En el ámbito nacional, Guadalajara se adhirió a la RCC el año 2017 como ciudad de Artes Digitales (ver imagen 7) con el objetivo de posicionarse como un nodo de las ICC en México y América Latina. La tercera ciudad más grande del país en términos de población, alberga eventos internacionales culturales de larga trayectoria como

es la Feria Internacional del Libro - FIL (Evento organizado por la Universidad de Guadalajara - UdeG) el Encuentro Internacional del Mariachi y la Charrería (Evento organizado por la Cámara de Comercio de Guadalajara), el Festival Internacional de Cine en Guadalajara - FICG (Evento organizado por la UdeG), el Festival Cultural de Mayo – FCM (Evento organizado por la Secretaría de Cultura del Estado de Jalisco), entre otros. Dichos eventos reciben miles de asistentes al año y las medidas de distanciamiento representaron un reto importante para poder continuar en tiempos de emergencia sanitaria.

Los festivales realizados por el municipio, GDLuz y SUCEDE, sufrieron los estragos. El primero tuvo que ser cancelado completamente en su edición 2021, mientras SUCEDE se reinventó para ser llevado a cabo en un formato totalmente digital. Para ello, el festival produjo un total de 327 contenidos digitales realizados por 62 compañías artísticas y 300 artistas locales en 18 recintos distintos; el evento fue sintonizado por 868,164 personas de siete países distintos durante las cuatro semanas del evento (Gobierno de Guadalajara, 2021b). La adaptación y reinención de los festivales ha sido fundamental para el sector ya que evita la pérdida total de empleos directos e indirectos que los mismos generan año tras año y permite reducir los estragos negativos en la industria al corto plazo señalados en la Imagen 3 del BID.

Por otro lado, a través del clúster de Artes Digitales de la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO la ciudad participó en el proyecto *City to City*, el cual tiene por objetivo resaltar la importancia del arte y la creatividad como vehículo para el desarrollo sostenible especialmente en tiempos de incertidumbre. El proyecto consiste en la colaboración entre artistas de las ciudades participantes¹ para desarrollar un proyecto alineado a una temática particular: *Responsabilidad Humana* en 2020 y *Play* en 2021 (Gobierno de Guadalajara, 2021). El artista beneficiado en 2020 recibió un estímulo económico de \$25,500.00 MXN, así como la oportunidad de exhibir en el festival *Art & Tech Days* de Kosice, Eslovaquia (Gobierno de Guadalajara, 2020). Para la segunda convocatoria en 2021, el estímulo económico se duplicó, además de permitir al artista presentar su proyecto en los festivales de Artes Digitales de las ciudades colaboradoras cuando las condiciones sanitarias lo permitan (Gobierno de Guadalajara, 2021a) (ver Imagen 7 y 8).

.....

1 Austin (EE. UU.), Braga (Portugal), Cali (Colombia), Changsha (China), Guadalajara (México), Gwangju (Corea del Sur), Karlsruhe (Alemania), Kosice (Eslovaquia), Sapporo (Japón), Toronto (Canadá), Viborg (Dinamarca) y, York (Reino Unido). En 2021 se sumaron Dakar (Senegal) y Engchien-les-Bains (Francia).

Imagen 7.

Guadalajara Ciudad de las Artes Digitales.



Nota: Tomada de Gobierno de Guadalajara (2017), Guadalajara Ciudad de las Artes Digitales. Obtenido de Gobierno de Guadalajara.

Imagen 8.

City to City: Play! 2da Convocatoria 2021



Nota: Gobierno de Guadalajara (2021b), City to City: play! Obtenido de Gobierno de Guadalajara.

La iniciativa *City to City* nació de la voluntad de cooperar y fortalecer el sector creativo en tiempos apremiantes, sin embargo, las ciudades tienen la intención de continuar con convocatorias de manera anual e indefinida, lo cual abonará en la generación de oportunidades de financiamiento y proyección internacional para los artistas de Guadalajara, lo que facilitará la recuperación del sector al mediano plazo.

Zapopan, México

Zapopan, es el municipio más poblado y con mayor superficie territorial del AMG, según datos del 2020 del Instituto de Información Estadística y Geografía (IIEG, 2020) y el gobierno de Zapopan (s/f). En los últimos años, el municipio se ha caracterizado por apostar a la creatividad y la cultura como motor de desarrollo y cohesión social a través de proyectos y programas comunitarios como el Centro Cultural Constitución, las Colmenas, Confluencia Creativa, Luciérnagas, entre otros.

Este último, Luciérnagas es un caso interesante, ya que además de ser la red de bibliotecas municipales con el acervo literario municipal, funcionan como espacio de encuentro, ocio y recreación para toda la comunidad (Gobierno de Zapopan, 2019). Como consecuencia de la pandemia, tuvo que reinventarse para continuar considerándose un espacio al servicio la comunidad aún sin contar con la presencialidad.

En el 2019, firmaron un acuerdo con *Digital Family* (aliada de *Google Education*), lo que resultó en una importante ventaja al permitir trasladar muchas de sus actividades y talleres al espacio digital. Durante año 2020 se brindó atención a 890 usuarios en un rango de edad desde los 6 hasta los más de 60 años (Digital Family, 2021) a través de esta plataforma. Además, Zapopan se convirtió en el primer municipio en el país en ofrecer servicios de biblioteca pública digital con un acervo de más de 106 mil libros gracias a un convenio firmado con la plataforma *e-Libro*. Se pronostica que en su arranque la plataforma reciba aproximadamente tres mil usuarios (Gutiérrez, 2021).

Adicional a la adaptación de algunos de los programas culturales existentes, el municipio, mediante la estrategia multisectorial ¡Ánimo Zapopan! (ver Tabla 2 e imagen 9), lanzó dos convocatorias para el Fondo de Emergencia para el Sector Cultural de Zapopan la primera durante el 2020 (Gobierno de Zapopan, 2020) y una segunda en el 2021 (Gobierno de Zapopan, 2021) con el objetivo de mitigar los efectos negativos de la crisis durante la emergencia sanitaria. El total del fondo para ambas etapas fue de 2 millones 300 mil pesos con los cuales se apoyaron 95 proyectos en los siguientes ámbitos culturales.

Además del apoyo a la producción de contenido y clases de ejecución artística, que ayudaron a aliviar al sector en momentos de emergencia, cabe destacar que se priorizó también el acompañamiento para la profesionalización de los artistas a través del visionado de portafolios, cursos de conformación legal y responsabilidades, producción musical, entre otros, lo cual puede tener un impacto

positivo para incentivar la recuperación del sector en el mediano plazo y prevenir las consecuencias negativas a largo plazo como son la pérdida de personal calificado y de talentos jóvenes señalados en la Imagen 3.

Tabla 2.

Fondo de emergencia para el sector cultural, estrategia ¡Ánimo Zapopan!

| Primera Etapa | Segunda Etapa |
|--|--|
| <p>Educación Artística: Talleres artísticos educativos</p> | <p>Acciones Comunitarias: Proyectos y acciones culturales comunitarias Acciones de fomento a la lectura Espacios culturales independientes</p> |
| <p>Profesionalización Artística: Taller de elaboración de portafolios de artes visuales Taller de museografía y montaje de exposiciones plásticas</p> | <p>Actividades Formativas: Taller de fomento de las artes en menores de 6 años Taller para la enseñanza de las artes en línea Taller de producción musical Curso de diseño y planificación de proyectos culturales Curso sobre conformación legal y responsabilidades fiscales de organizaciones civiles y culturales Curso taller de cultura de paz y resolución de conflictos en procesos culturales comunitarias</p> |
| <p>Fomento y Difusión Artística: Intervención de espacios públicos de los Centros Culturales Producciones escénicas independientes para compañías o colectivos Difusión de montajes escénicos infantiles Difusión de contenidos escénicos</p> | <p>Artes Plásticas: Mural para el Módulo Cultural Torremolinos Concurso y exposición de artes plásticas del Jardín del Arte de la Glorieta Chapalita Visionado de portafolios de artistas visuales</p> |
| <p>Cultura Viva Comunitaria: Laboratorio de proyectos y acciones culturales comunitarias en Zapopan Mediador comunitario</p> | <p>Artes visuales y escénicas: Temporada de podcast “Son de Zapopan” Videodanza Contenidos digitales de comedia. Interpretación de música tradicional. La Consti Live Sessions. Intervenciones lúdicas infantiles.</p> |

Fuente: Elaboración propia a partir de información Gobierno de Zapopan, 2021.

Imagen 9.

Logotipo ¡Ánimo Zapopan!



Nota: Tomada de Gobierno de Zapopan (2020) ¡Ánimo Zapopan! Obtenida de Gobierno de Zapopan. <https://www.zapopan.gob.mx/v3/noticias/inicia-segunda-etapa-del-fondo-de-emergencia-para-el-sector-cultural-de-zapopan>

Consideraciones finales

Pese a que cada vez son más las ciudades que le apuestan a las ICC como motor de desarrollo, en esta pandemia se ha observado dos constantes, la primera, que ha sido un sector golpeado por la crisis económica y, la segunda, hasta cierto punto olvidado ya que no fue de los primeros sectores beneficiados con los primeros programas de apoyo de recuperación económica.

Diversas ciudades hicieron públicos planes de reactivación del sector cultural, como fue el caso de Bilbao, Manchester, Guadalajara y Zapopan, entre otras. Se ha observado que algunas utilizaron como herramienta la marca ciudad y otras no lo hicieron y únicamente dieron a conocer su plan de reactivación. En el caso de Bilbao, se observa que se han utilizado la baldosa de Bilbao, así como, un rojo intenso con la misma tonalidad del ayuntamiento y de los leones de Bilbao. En cuanto al apoyo a las ICC, han contemplado la continuidad con los apoyos para 2021, así como la evaluación de dicho rescate. En el caso de Manchester, se observa que el Ayuntamiento lanzó un plan de apoyo al sector de las ICC en 2020, pero en 2021 no se ha contado con un plan de apoyo gubernamental, aunque sí con el apoyo de la filantropía. Por otra parte, se observa el uso de la tipografía icónica de la ciudad, así como los colores amarillo y negro.

En el caso de los municipios de Guadalajara y Zapopan que pertenecen al AMG vemos que ninguno siguió una estrategia coordinada con la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara, se observa como en ambas ciudades realizaron acciones desde el ámbito gubernamental para lograr una mayor resiliencia y gobernanza en

los tiempos de crisis, Guadalajara a través de la adaptación de su festival SUCEDE y la articulación de una estrategia conjunta con sus pares del Clúster de Artes Digitales de la RCC; Zapopan, por su parte, adaptó programas municipales y lanzó dos convocatorias para un fondo de emergencia.

Estas acciones sirvieron no solo como un apoyo para una industria afectada, sino como un recurso central para una población marcada por la incertidumbre económica, social y de salud. Cabe destacar que la cultura es sinónimo de originalidad, diversidad, identidad, valores, tradiciones, ocio y bienestar, todos estos elementos esenciales para el desarrollo de una marca ciudad exitosa. Por lo tanto, una estrategia cultural coordinada con metas comunes podría beneficiar la proyección y atractividad del territorio metropolitano, acercar y fortalecer la comunidad artística y explotar al máximo potencial la infraestructura cultural. Algunos festivales del AMG, por ejemplo, toman lugar en distintos espacios a lo largo y ancho del territorio metropolitano, por lo cual, cuentan con el apoyo de los distintos gobiernos municipales permitiéndoles tener un mayor alcance e impacto, así como abonar a la descentralización de la cultura.

El COVID-19 está dejando enseñanzas y abrirá nuevos caminos para todas las industrias, las ICC no serán la excepción, la manera en que vivimos e interactuamos con el arte y la cultura se ha visto modificada y, así deberá de ser también la valorización que se tiene de la misma como un eje central para el desarrollo sostenible de nuestras ciudades, tal como la Asamblea General de las Naciones Unidas lo reconoce al nombrar el 2021 como el Año Internacional de la Economía Creativa para el Desarrollo Sostenible.

Referencias

- Adorno, T. y Horkheimer, M. (1998). *Dialéctica de la Ilustración: Fragmentos filosóficos*. Editorial Trotta.
- Andersson, Å. (1985). *Kreativitet, Storstandens framtid*. Prisma.
- Ayuntamiento de Bilbao. (s.f.) Animo Bilbao Aurrera #BILBAOAUERRERA. Obtenido de Ayuntamiento de Bilbao. https://www.bilbao.eus/cs/Satellite?c=BIO_Noticia_FA&cid=1279197491274&language=es&pageid=3000005580&pagename=Bilbaonet%2FBIO_Noticia_FA%2FBIO_Noticia
- Ayuntamiento de Bilbao. (2020). *Plan de Emergencia Social, Económica y Cultural*.: https://www.bilbao.eus/cs/Satellite?c=BIO_Noticia_FA&cid=1279197989859&language=es&pageid=3000075248&pagename=Bilbaonet/BIO_Noticia_FA/BIO_Noticia&autoplay=si

- Ayuntamiento de Bilbao. (2021). *Plan Bilbao Aurrera 2021*. https://www.bilbao.eus/cs/Satellite?c=BIO_Noticia_FA&cid=1279204686185&language=es&pageid=1279150526900&pagename=Bilbaonet%2FBIO_Noticia_FA%2FBIO_Noticia
- Ayuntamiento de Manchester. (2008). *Manchester Knowledge Capital Innovation Nation*. [https://www.manchester.gov.uk/egov_downloads/6_\(MKC\).pdf](https://www.manchester.gov.uk/egov_downloads/6_(MKC).pdf)
- Ayuntamiento de Manchester (2020). *Financial Support Package*. <https://secure.manchester.gov.uk/info/500361/coronavirus>
- Ayuntamiento de Manchester. (2021a). *Manchester COVID-19 Local Prevention and Response Plan*. https://secure.manchester.gov.uk/info/500362/covid-19/8025/prevention_response_and_support_plans
- Ayuntamiento de Manchester. (2021b). *Cultural Hardship Fund for Freelancers*. https://secure.manchester.gov.uk/info/500362/covid-19/8121/cultural_hardship_fund_for_freelancers
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2020). La pandemia pone a prueba la economía creativa. Ideas y recomendaciones de una red de expertos. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-pandemia-pone-a-prueba-a-la-economia-creativa-Ideas-y-recomendaciones-de-una-red-de-expertos.pdf>
- Baudrillard, J. (1994). *Simulacra and Simulation*. University of Michigan Press.
- Beghetto, R. (2017). How Times of Crisis Serve as a Catalyst for Creative Action: An Agentic Perspective. *Frontiers in Psychology*, 11, 3735. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.600685>
- Beghetto, R. (2021) *How Times of Crisis Serve as a Catalyst for Creative Action: An Agentic Perspective*. *Frontiers in Psychology*. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.600685/full>
- BOP Consulting. (2021). *COVID-19 impact survey a-n The Artists Information Company a-n The Artists Information Company*. <https://static.a-n.co.uk/wp-content/uploads/2020/04/Covid-19-impact-survey-2020.pdf>
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2010). *Informe sobre la economía creativa 2010*. http://unctad.org/es/Docs/ditctab20103_sp.pdf
- Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2019). *Comunicado de prensa. La economía creativa global muestra resiliencia y crecimiento- Informe*. <https://unctad.org/es/press-material/la-economia-creativa-global-muestra-resiliencia-y-crecimiento-informe>
- Digital Family. (24 de abril de 2021). Tecnología para todos en las bibliotecas Luciérnaga de Jalisco [Publicación de video]. Facebook. <https://www.facebook.com/DigitalFamilyMx/videos/1102210193596519>
- Flood, A. (2020, October 28). Legendary Paris bookshop Shakespeare and Company begs for help in pandemic. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/books/2020/>

- [oct/28/legendary-paris-bookshop-shakespeare-and-company-begs-for-help-in-pandemic](#)
- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Nueva York Basic Books.
- Florida, R. (2005). *The Flight of the Creative Class. The new global competition for talent*. Harper Collins Publishers.
- Florida, R. (2009). *Las ciudades creativas*. Paidós.
- Gobierno de Guadalajara. (2017). Guadalajara Ciudad de las Artes Digitales. Obtenido de Gobierno de Guadalajara <https://guadalajara.gob.mx/noticias/guadalajara-ciudad-artes-digitales-miembro-red-ciudades-creativas-unesco>
- Gobierno de Guadalajara. (s.f.). City to City: play! Obtenido de Gobierno de Guadalajara https://guadalajara.gob.mx/gdlWeb/#/detalle/234/City2City?utm_medium=post-link&utm_source=twitter%20gdl&utm_content=origen&utm_term=organico
- Gobierno de Guadalajara. (2020). *Convocatoria City to City: Responsabilidad Humana*. <https://guadalajara.gob.mx/gdlWeb/#/detalle/118/convocatoria-kosice>
- Gobierno de Guadalajara. (2021a). *Tercer Informe de Gobierno*. <https://guadalajara.gob.mx/avanza/#Acciones>
- Gobierno de Guadalajara. (2021b). *Convocatoria City to City: Play*. <https://guadalajara.gob.mx/gdlWeb/#/detalle/234/City2City>
- Gobierno de Zapopan. (s.f.). *Historia y Geografía*. Recuperado el 28 de agosto 2021 de <https://www.zapopan.gob.mx/v3/ciudad/historia-y-geografia>
- Gobierno de Zapopan (2020) ¡Ánimo Zapopan! Obtenida de Gobierno de Zapopan. <https://www.zapopan.gob.mx/v3/noticias/inicia-segunda-etapa-del-fondo-de-emergencia-para-el-sector-cultural-de-zapopan>
- Gobierno de Zapopan. (2019). *Presenta Zapopan, Ciudad de los Niños, el programa 'Luciérnaga', para la transformación de las bibliotecas municipales.*: <https://www.zapopan.gob.mx/presenta-zapopan-ciudad-de-los-ninos-el-programa-luciernaga-para-la-transformacion-de-las-bibliotecas-municipales/>
- Gobierno de Zapopan. (2020). *Inicia primera etapa del fondo de emergencia para el sector cultural de Zapopan*. <https://www.zapopan.gob.mx/v3/noticias/inicia-primera-etapa-del-fondo-de-emergencia-para-el-sector-cultural-de-zapopan>
- Gobierno de Zapopan. (2021). *Inicia segunda etapa del fondo de emergencia para el sector cultural de Zapopan*. <https://www.zapopan.gob.mx/v3/noticias/inicia-segunda-etapa-del-fondo-de-emergencia-para-el-sector-cultural-de-zapopan>
- González E. y Echeverría, M. (15 de febrero de 2021). Cines: un año de terror que no termina. *Expansión*. <https://expansion.mx/empresas/2021/02/15/cines-un-ano-de-terror-que-no-termina>

- Gutiérrez, N. (14 de febrero de 2021). Conoce la nueva biblioteca digital de Luciérnagas. *Informador.mx*. <https://www.informador.mx/cultura/Conoce-la-nueva-biblioteca-digital-de-Luciernagas-20210214-0023.html>
- Hawkes, J. (2001). *The Fourth Pillar of Sustainability. Culture's Essential Role in Public Planning*. Cultural Development Network.
- Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco. (2020). *Principales resultados del Censo de Población y Vivienda 2020 en Jalisco*. <chrome-extension://efaidnbmnmbpcajpcglclefndmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fieeg.gob.mx%2Fns%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F02%2FCensoPoblaci%25C3%25B3njal2020.pdf&cflen=116858&chunk=true>
- Landry, C. (2006). *The art of city-making*. Earthscan.
- Landry, C. and Bianchini, F. (1995). *The creative city*. Demos.
- Manchester City Council. (s.f.). Act now to avoid a local lockdown. Obtenido de Manchester City Council <https://www.manchester.gov.uk/>
- Manchester City of Literature. (s.f.). *Manchester City of Literature*. Obtenido de Manchester City of Literature: <https://www.manchestercityofliterature.com>
- Martine, G. and Marshall, A. (2007). *State of world population 2007: unleashing the potential of urban growth*. UNFPA. https://www.unfpa.org/sites/default/files/pubpdf/695_filename_sowp2007_eng.pdf
- Miralles, E. (noviembre de 2005). Las administraciones territoriales intermedias y las políticas públicas para la cultura. En G. Larrañaga, (Moderador), *I Conferencia Internacional Sobre Políticas Culturales*. Consejo Vasco de Cultura. Palacio Euskalduna, Bilbao.
- Nurse, K. (2006). *Culture as a Fourth Pillar of Sustainable Development, Report for the Commonwealth Secretariat, Londres*.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). *Las industrias culturales y creativas frente a la COVID-19. Panorama del impacto económico*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377863_spa
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2004). *¿Qué es la Red de Ciudades Creativas?* <https://es.unesco.org/creative-cities/content/acerca-de>
- Red Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales y Regionales. (2010). *La cultura es el cuarto pilar del desarrollo sostenible*. https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/es/zz_cultura4pilards_esp.pdf
- Reykjavík Department of Culture and Tourism (2014). *City of Reykjavík Culture Policy 2014–2020*. https://reykjavik.is/sites/default/files/ymis_skjol/skjol_utgefid_efni/culture_policy_2014_ens-web.pdf
- Ryjkjavík UNESCO City of Literature. (s.f.) *Ryjkjavík UNESCO City of Literature*. Obtenido de Ryjkjavík UNESCO City of Literature: <https://www.cityofliterature.is>

- Sweney, M. (2020, December 27). Lockdown drives UK TV streaming customers to more than 32m. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/tv-and-radio/2020/dec/27/netflix-amazon-and-disney-push-uk-to-more-than-32m-tv-streaming-customers>
- Throsby, D. and Withers, G. (1979). *The Economics of the Performing Arts*. Edward Arnold.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (5 de febrero de 2021). *La pandemia por COVID-19 aumentó y diversificó el consumo cultural, según la Encuesta Nacional sobre Hábitos y Consumo Cultural 2020*. <https://unamglobal.unam.mx/la-pandemia-por-covid-19-aumento-y-diversifico-el-consumo-cultural-segun-la-encuesta-nacional-sobre-habitos-y-consumo-cultural-2020/>
- Wilde, T. (2020, March 16). Online gaming surge: Steam breaks concurrent user record amid social distancing. *GeekWire*. <https://www.geekwire.com/2020/online-gaming-surge-steam-breaks-concurrent-user-record-amid-social-distancing-mandates/>

La inclusión de las **Organizaciones** de la **Sociedad Civil** en la construcción de la marca ciudad

Perla Beatriz Martínez González

Resumen

La sección expone la importancia de incluir a las Organizaciones de la Sociedad Civiles (OSC) en la toma de decisiones para el desarrollo de la atraktividad territorial desde su identidad, principalmente en el desarrollo de las políticas públicas y la agenda urbana para la formación de la marca ciudad. Primero se describe a las OSC como grupos de interés en la formación de la marca ciudad y su papel dentro de la sociedad civil. Después se explica el interés de las OSC en la formación de la agenda y las políticas públicas, también su contribución al reconocimiento de la identidad que se quiere generar con la marca ciudad. Se comenta el caso de la movilidad en el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) como ejemplo de la participación de las OSC en el cabildeo de la introducción de la perspectiva de género en la agenda urbana. Se concluye con la reflexión de que tanto se considera a la sociedad civil en la toma de decisiones y el papel de las OSC como representación de la participación ciudadana.

Introducción

Al cuestionarse ¿quién decide en un territorio las prioridades? ¿cómo se vuelve atractiva la marca ciudad para la población civil que habita en el territorio? ¿qué alianzas son necesarias para la construcción de las políticas públicas y la agenda urbana? Se puede llegar a tener una reflexión sobre la importancia de la inclusión de la población civil en las decisiones cuando se crean las marcas ciudades, los medios en el que se les incluirá y las alianzas para hacerlo. Un ejemplo claro es la Nueva Agenda Urbana (NAU) y los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) creados en el año 2015 por organismos internacionales, gobiernos y actores esenciales. La Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015) menciona que el objetivo de la NAU es trazar la ruta que se tiene que seguir por los próximos quince años para cumplir con los ODS que tienen como base abordar las problemáticas actuales y las futuras. Este compromiso no solo será adquirido por los gobiernos

centrales, también se sumarán los gobiernos locales, iniciativas privadas y las OSC esto con el fin de desarrollar una transversalización del trabajo para mejorar las condiciones de toda la población del mundo. Tanto la NAU, como los ODS marcan el soporte de la planificación de una gobernanza a nivel internacional, que funcionará como fundamento para la creación de lugares dignos para habitar.

De lo anterior expuesto se destaca la participación de las OSC en la conformación de la NAU y los ODS, así como en el compromiso de su desarrollo a lo largo de los 15 años propuestos. Esto abre un diálogo multiactor que facilita el enlace que se puede tener entre la sociedad civil y los gobiernos, donde las OSC, por su experiencia, pueden fungir como intermediarios de las necesidades de la población para que se comience la construcción de territorios de manera más horizontal y con la población al centro. En forma resumida, las OSC al ser parte de la conformación y la aplicación de las NAU y los ODS, destacan la inclusión de la sociedad civil dentro de la planificación de esta gobernanza que se quiere crear para atacar principales problemas que atañen a toda la población. Esta sección tiene como fin exponer la importancia de incluir a las OSC en la toma de decisiones acerca de la atractividad territorial para la marca ciudad, la agenda urbana a seguir y las políticas desarrolladas por esta.

Atractividad territorial, marca ciudad y Organizaciones de la Sociedad Civil

Al construir una marca ciudad es necesario desarrollar una identidad, que tenga esas características que distingue a las personas que habitan ese territorio, también esos valores que con los que se sientan identificadas e identificados. La identidad puede estar orientada en diferentes temas, desde el arte y la cultura, hasta la industria o las comunicaciones, esta depende totalmente del territorio y de las personas que habitan en él. De manera resumida Mógica (2018) describe los beneficios que da el desarrollo de una marca ciudad, por ejemplo el significado positivo y relevante que puede crear en la ciudadanía; la creación de una imagen fuerte y reconocible en otras geografías; la aportación de orden, haciendo alusión a la agenda urbana y las políticas implementadas para el desarrollo de la identidad, también a la necesidad de alinear todas las iniciativas a la marca ciudad; le otorga credibilidad y confianza; contribuye a la creación de alianzas y a la expansión del mercado local. Una de las principales acciones que se tiene que generar para el funcionamiento de la marca ciudad es la atractividad territorial.

Desde una perspectiva social, la atractividad territorial permite a las ciudades presentar su identidad ante el mundo. La acción territorial y la cooperación internacional sirven de catalizadores para difundirla, así como diseñar territorios

más atractivos para el comercio, el turismo, los negocios, la cultura, el talento, el capital humano y grandes eventos internacionales. Es decir, las ciudades pueden consolidar una imagen y con ella una nueva identidad con base en sus buenas prácticas, sus políticas públicas y los modelos de ciudad que adopte. (Lara, 2019, p. 145).

La atractividad territorial servirá como potencializador de la identidad creada y como menciona Lara no solo en un ámbito, sino que puede funcionar para la atracción desde diferentes vertientes que contribuyan al crecimiento de la ciudad, con la intención de que la población tenga también una mejor calidad de vida. Para que se logre esta atractividad territorial es necesaria la creación de políticas públicas que garanticen los cambios o acciones pertinentes para poder lograr la identidad propuesta y proyectar la imagen deseada. En forma resumida, el propósito de una política pública es el de resolver o atender un problema, ya que en esta se plantean soluciones o procesos que ayudan a erradicar la problemática o mitigarla.

Es preciso darle un orden a la atención de los cambios o problemas atendidos, por esta razón se busca el establecimiento de una agenda, esta identifica las problemáticas primordiales y las posiciona en el mapa para comenzar a tomar acciones. Quienes deciden el orden de la agenda regularmente son actores que tienen la capacidad de tomar decisiones o de incidir en estos entornos (actores con poder principalmente los gobiernos y los agentes privados). En otras palabras “la agenda política [en este caso urbana] está constituida por el conjunto de temas que alcanzan prioridad en el debate y la acción de aquellos actores políticos que por su posición -esto es, por sus recursos, facultades y poder- tienen capacidad para impulsarlas” (Casar y Maldonado, 2008, p. 10).

Sin embargo, existen contrapesos para estos actores, se pueden describir como “las resistencias socioeconómicas y sociopolíticas [que] se han visibilizado en las ciudades, en sus espacios públicos para hacer frente a los problemas actuales que viven las sociedades provocadas en gran medida por el Estado-nación, el Gobierno central, el mercado y el sistema financiero” (Lara, 2019, p. 185). Estas resistencias pueden abarcar a los movimientos sociales, las OSC, los colectivos, entre otros. En este artículo, se toma a las OSC como este actor de contrapeso, ya que como bien lo describen Collin y Molina (2009) las OSC han adquirido un protagonismo en la gobernanza, este protagonismo va desde ser invitadas a conformar los consejos consultivos, hasta participar en programas sociales como sujetos de financiamiento público.

También consideran que con el retiro de los gobiernos (principalmente el federal) en la atención de los programas sociales, las OSC han aprovechado ese espacio, para cumplir con la función y atención que los gobiernos deberían de asumir, entonces subsidian una responsabilidad de los gobiernos con sus intervenciones en la población, se destaca que estos actos realizados por las OSC son a pesar de las estructuras que se presentan o si existe un cambio en ellas, por esto “las OSC son, desde hace décadas, un apoyo fundamental para los sectores más desfavorecidos de las sociedades latinoamericanas y caribeñas. Realizan esfuerzos extraordinarios en los sucesivos ciclos de ajuste estructural en los que, muchas veces, asumen responsabilidades de Estados que se contraen” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2020, p. 13).

Las OSC al aprovechar este espacio (el antes mencionado sobre las responsabilidades de los gobiernos), llegan a asumir el rol de mediación entre la población y otros actores, por ejemplo, el sector privado y los gobiernos. Estas mediaciones se dan por los objetivos que se pueden tener en común y las formas en las que se llegan a cumplir estos, Carrillo menciona que

la idea de tomar en cuenta a los grupos de interés es crear valor para las partes interesadas, en donde éstos mismos, tienen interés en las actividades de una empresa, con la finalidad de exista interacción para crear valor para ambos, lo mismo sucede con las ciudades, por cuestiones obvias cualquier gestión urbana es de la competencia de un sinnúmero de grupos de interés, es por ello que hay que dimensionarlo para su aplicación. (2017, p. 65).

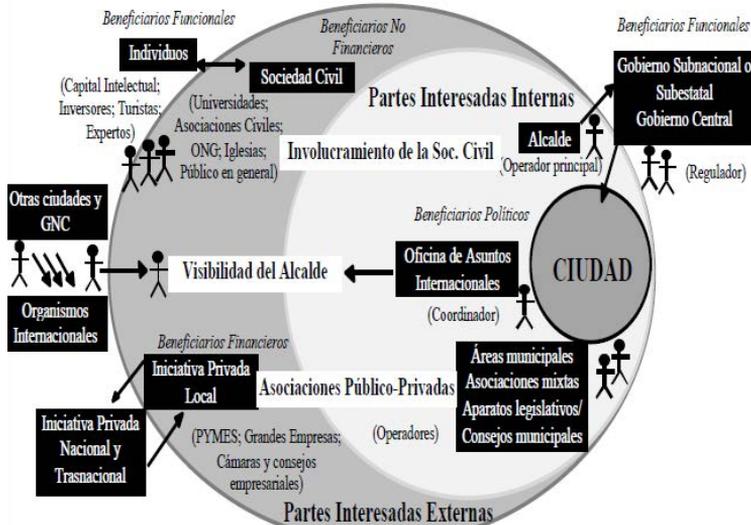
En este sentido se deben generar las condiciones en donde las partes interesadas tengan un ganar-ganar, por ejemplo, si las OSC buscan que se introduzcan políticas con perspectiva de género, con el objetivo de disminuir violencias principalmente por razón de género y el gobierno local busca también, reducir las violencias a las mujeres, el trabajar en alianza puede generar que este objetivo en común funcione como un catalizador para que con los saberes y posiciones de cada actor logren la meta que se han propuesto.

Entonces se generaría un ganar para las OSC y un ganar para los gobiernos locales al lograr los objetivos propuestos de cada parte. No obstante, se puntualiza que “cada grupo de interés busca que sus necesidades, condiciones, preocupaciones estén presentes en dicha política pública debido a ello es importante generar las condiciones favorables para un diálogo multiactor prolífico” (Lara, 2019, p. 166). Por esto, se buscará generar diálogos multiactores que contribuyan al fortalecimiento

de alianzas y el establecimiento de objetivos en común para comenzar con este trabajo de mediación y atención a las necesidades de la población, tomando en cuenta que los objetivos de cada actor sean resueltos o atendidos.

Es por esto por lo que a las OSC dentro de la construcción de la marca ciudad se les nombra partes interesadas (o *stakeholders*) descritas como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o pueda ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Alzate y Orozco, 2018, p. 98), solo que en este caso serían los objetivos que tiene la marca ciudad. Ya que, como Vázquez (2019) reflexiona, las OSC tienen un papel fundamental en la defensa y respeto de los Derechos Humanos (DD. HH.), así como en la implementación de políticas públicas y la supervisión de estas, también resalta su papel en el territorio y la población para que todas las voces sean escuchadas, la proporción de información, la confianza que generan y la contribución a la disminución de las brechas de desigualdades. Al final, el trabajo que desempeña una OSC tiene como objetivo mejorar las condiciones de una población determinada, en ámbitos específicos y la forma en la que llega a su objetivo involucra a los gobiernos locales, tanto a las agendas establecidas por este, como las políticas desarrolladas para la atención de las necesidades planteadas por la población.

En la Imagen 1, se representa de una manera visual la interacción que se llega a tener de las partes interesadas en la proyección de la una ciudad, bien lo describe Lara (2015) que la relación que se establece de los gobiernos locales (partes interesadas internas) y las OSC (como parte interesada externa) permite que las acciones que tomen tengan que ser concertadas por ambos actores, esto como proceso de cualquier política pública, pero también para trabajar por sus propios intereses y estableciendo los objetivos en común para el desarrollo de la ciudad. La participación de la población es uno de los motivos que se debe tener para una mayor aceptación e identificación de los objetivos planteados por las dos partes interesadas. Por esto el papel que desarrollan las OSC con la población es de gran importancia para la proyección de la ciudad por medio de la marca ciudad.

Imagen 1.**Relación de las partes interesadas en la inserción de la ciudad en el medio internacional**

Nota. Adaptado de Relación de las partes interesadas en la inserción de la ciudad en el medio internacional (p. 355), por Lara, 2015.

El involucramiento de las OSC en el establecimiento de la agenda urbana ha escalado en cuanto al cabildeo y el posicionamiento de los temas de interés de estas, por medio de espacios que el gobierno ha generado como los Consejos Consultivos. Sin embargo, comentan Collin y Molina (2009) que esta práctica no parece sustantiva ya que la opinión de las OSC se encuentra limitada y en el fondo pareciera que es parte de la necesidad del gobierno de legitimarse. Esto podría deberse a que las OSC no son un actor que esté dentro de la toma de decisiones, ni de la agenda urbana, ni de las políticas públicas que se desarrollan para cumplir sus objetivos. Aunque fungen como consultoras, el papel que desarrollan en la población civil podría generar grandes beneficios para el desarrollo de las políticas planteadas.

Las Organizaciones de la Sociedad Civil en la toma de decisiones en la marca ciudad

Las estrategias y metodologías de las OSC son las herramientas que tienen para conseguir sus objetivos por medio de los proyectos que desarrollan, Neme et al. (2014) reflexionan sobre lo focalizados que se encuentran los proyectos de las OSC, proporcionando un mayor grado de especialización y atención a los problemas sociales, también mencionan una complementación entre estas y el gobierno, ya que atienden problemáticas muy puntuales, con esto se destaca el trabajo intersectorial que logran desarrollar, para poderse vincular con distintas instituciones siendo posible la realización de los proyectos planeados y con esto los objetivos planteados.

Se destaca, entonces, la especialización que tienen las OSC, así como el conocimiento de las problemáticas de la población y las vinculaciones que crean. Se recuerda, de igual manera que al ser un actor de contrapeso puede actuar como grupo de presión, lo comenta Vázquez (2019), ya que, al identificar las prioridades, las necesidades locales, así como las oportunidades y capacidades disponibles las OSC pueden empujar a los gobiernos para que adopten nuevos y mejores enfoque en el abordaje de las problemáticas. Esta presión sirve para cabildear los temas que quieren posicionar y atender, con esto aparte de darle visibilización a las necesidades locales, se logra ponerlas sobre la mesa para que sean abordadas y atendidas, con esto se destacan los

diversos mecanismos para hacerse visibles en la arena pública y tratar de obtener los beneficios buscados, muchos de ellos pueden estar involucrados con la hechura de las políticas públicas y, en ese sentido, es necesaria la incidencia en los espacios de toma de decisión sobre las cuestiones públicas (Cortés, s.f.).

Para adquirir una política pública focalizada y transversal, se necesita tanto de la cercanía con la población, así como de la respuesta institucional, Lahera (2004) describe que esto ofrece una mejor capacidad de respuesta otorgando más transparencia, incentivo de la gestión fiscal local y una mayor responsabilidad de la población dentro de la política. Es una manera de generar la gobernanza dentro de los territorios, por medio de las OSC como vínculo con la población y el gobierno local como respuesta institucional. Al final, el trabajar por un mismo objetivo de manera aislada, no contribuye a la solución, tampoco el hacerlo desde la creencia de la problemática, intuyendo que es lo que necesita la sociedad civil, es necesaria la participación de la población, “sin la participación de la Sociedad Civil, será imposible no dejar a nadie atrás” (Vázquez, 2019, p. 44).

Aparte de la atención a las necesidades, el involucrar a la población por medio de las OSC, genera confianza sobre todo en temas que causan recelo, como son los recursos económicos.

La participación de la sociedad civil es de vital importancia para monitorear el quehacer público, evaluar las políticas públicas, garantizar la transparencia y exigir la rendición de cuentas. Ello no solo permite que se haga un buen uso de los recursos públicos, sino también que las acciones del gobierno realmente correspondan con las necesidades y demandas de la población a la que representan, y estén encaminadas hacia el cumplimiento de sus compromisos nacionales e internacionales. (Vázquez, 2019, p. 45).

El generar políticas públicas teniendo a las OSC como representantes de la sociedad civil, hace que las necesidades de esta sean atendidas por medio de información específica que manejan las OSC, ofrece credibilidad por la exigencia de la transparencia y rendición de cuentas, también se comienza a dar la participación ciudadana en los gobiernos, con el involucramiento de los dos anteriores. Con esto se busca que las políticas públicas sean un plan de ataque a las problemáticas y que este se construya en conjunto (tanto las partes interesadas internas, como las externas) para lograr una mayor transversalidad y complementación, pudiendo subsanar los temas que se presentan en la agenda urbana. Un claro ejemplo de esto son los ODS, se presentan 17 objetivos y cada uno de estos contiene metas específicas, sin embargo, estas metas atraviesan a otros objetivos y para llevarlos a cabo, se necesita de la participación de varios actores. Con esto se quiere resaltar la transversalidad que se genera al atender las problemáticas y la necesidad de construir de manera conjunta, desde los diferentes actores, con sus diferentes capacidades.

Otro de los mecanismos que las OSC tienen para posicionarse (como ya se había mencionado antes) es la incorporación de temas a la agenda, en estas se busca principalmente, posicionar la participación de la ciudadanía, con la implementación de nuevas formas de articulación, que se acompañan de los actores internos para que tengan respaldo suficiente. El crear el diálogo multiactor es importante para que sean efectivos los objetivos en común, a pesar de que el gobierno puede generar un acaparamiento del trazo de la agenda, por esto se necesita del involucramiento de otros actores para tener mayor asertividad. Toni Puig menciona que “las administraciones no son, felizmente, Supermán. Pero hay algunas necesidades comunes, primeras, imprescindibles, que debemos abordar” (2009, p. 202), se puede interpretar, como este saber de qué el gobierno no puede resolver todo, como si

fuera un superhéroe. No obstante, existen necesidades comunes primordiales de la población, que se deben atender. Y para atender estas necesidades comunes es vital la participación en la planeación de la agenda de las distintas partes interesadas.

Al crear esta participación de las OSC (como parte de este diálogo multiactor) para la conformación de la agenda se genera una representatividad de la población, así lo mencionan los autores Martínez et al. (2015) “en el nivel de consulta la población no sólo conoce propuestas y decisiones, sino que expresa su parecer sobre un determinado evento y declara, en función de sus intereses, un conjunto de necesidades, aspiraciones y puntos de vista” (p. 195). La participación de la población para generar estos mecanismos produce una mayor aceptación dentro de las políticas públicas que se puedan desarrollar ya que toman en cuenta su opinión y las necesidades primordiales que atraviesan. Esta participación se va a dar por medio de las OSC, por su cercanía con la población y la información que adquiere en la aplicación de sus proyectos.

Por este motivo la participación de las OSC en la construcción de las agendas es importante no solo como consultora sino como tomadora de decisiones, sobre todo cuando se habla de la agenda urbana, ya que esta se encarga de mejorar las vivencias en los territorios, no solo de un sector de la población sino de todas y todos los que habitan la ciudad, disminuyendo desigualdades e involucrando las necesidades de la mayoría de la población. Entonces “la existencia de organizaciones locales, de redes de articulación, de tejido social consistente, genera condiciones más aptas para que se incremente la capacidad de gestión de las localidades en la formulación e implementación de proyectos de desarrollo” (Marsiglia, 2006, p. 5).

También se puede destacar que la agenda urbana toma los objetivos que se quieren construir para llegar a la ciudad que se planea y la identidad que se quiere proyectar, esto es fundamental para el diseño de las políticas que se van a implementar. “La administración sabe que desde lo público de los servicios la ciudad crece, se abre, próspera. Y sabe que su misión/valor de marca es simiente de ciudad viva” (Puig, 2009, p. 206), al final los valores que representan a la ciudad ayudan a proyectar esa ciudad que se quiere crear, la identidad y sus valores son el alma de la marca ciudad. Pero para lograr esta proyección al exterior, primero se necesita de una aceptación interna de la identidad de la marca. El que la población reconozca y se identifique con los valores y la identidad es trascendental para cuando se comiencen a generar las políticas públicas sean respaldadas por la población. Por esto las OSC pueden generar una mayor aceptación en la identidad, por la mediación y acercamiento que tienen con la población civil, esto contribuye a una empatía que genera una mayor

aprobación de lo que representa la marca ciudad, a esto se suma el alcance que puede llegar a tener una OSC.

Al final, la construcción de la agenda funge como un plan para lograr los objetivos establecidos, las herramientas son las políticas públicas y la proyección de la identidad y valores de la marca ciudad es el objetivo final. Así que “el diseño de los planes estratégicos como prospectiva de un modelo de ciudad que se vertebra en diferentes líneas de desarrollo económico, social, cultural, urbanístico y territorial está directamente vinculado a los valores, atributos y personalidad propia de los municipios” (Campillo, 2011, p. 30). Y para qué puede ocurrir este plan estratégico contemplando las distintas vertientes, se necesita de la contribución de las OSC, como fortalecedora del diálogo multiactor, su papel de mediadora entre la población y el gobierno y los objetivos que puedan tener en común. La contribución de las OSC debería generarse desde la toma de decisiones, principalmente por el papel que desarrolla frente a la población y la contribución que puede brindar a la marca ciudad.

Las OSC y su contribución a una agenda urbana con perspectiva de género

La igualdad de género en la NAU se presenta como uno de los objetivos a desarrollar, pero también se transversaliza con los otros ODS, con el fin de que los objetivos se desarrollen desde la perspectiva de género y se comience a tener una disminución en las desigualdades de género. Para posicionar esta demanda dentro de la NAU se tuvo que proyectar este problema, con diferentes actores, principalmente desde la sociedad civil, ya que reconocen y visibilizan el hartazgo histórico de las desigualdades que se tienen entre hombres y mujeres en todos los ámbitos. La necesidad de modificar esta realidad es una solicitud mundial. También muchas OSC se han vuelto portavoces y promotoras de cambios necesarios (cabildeando principalmente lo legislativo) para la formación de contextos con menos desigualdades.

Cada día, las mujeres de todos los países del mundo sufren desigualdad y discriminación. Se enfrentan a situaciones de violencia, abusos y un trato desigual tanto en su hogar, como en su entorno de trabajo y sus comunidades solo por el hecho de ser mujeres. También se les niegan oportunidades para aprender, obtener ingresos, hacer oír su voz y liderar. (OXFAM, 2021).

Aunque la NAU introduce la perspectiva de género en el desarrollo de sus objetivos, todavía en el ámbito de la planeación urbana sigue siendo un reto, menciona De

La Torre (2020) que uno de los principales debates que han tenido las feministas urbanistas ha sido la introducción de la vida productiva y reproductiva en el diseño y planeación de las ciudades. Ya que, los diseños de las ciudades giraban en torno al capital y la productividad, igual que todos los servicios brindados por la ciudad, pensados principalmente por hombres y para hombres, con un estatus social determinado. Sin embargo, en la actualidad es más evidente el sesgo que existe entre las necesidades que tienen las mujeres, adultas y adultos mayores, las juventudes y la niñez, a lo que te ofrece ciudad, ya que al no ser una población que solo produce, sino que también cría, cuida, habita y se mueve de manera diferente, necesita otro tipo de ciudades en donde la vida se encuentre al centro de la planeación urbana. En este sentido, existen OSC al sur de América Latina que han propuesto una nueva agenda urbana con metas claras, priorizando la vida al centro, orientada en la disminución de las desigualdades de género y en un habitar digno para todas y todos los que viven en la ciudad.

Falú (2020) presenta la propuesta de la agenda urbana a seguir para construir ciudades habitables, dignas, con menos desigualdades y sobre todo con la vida al centro:

1. Ciudades más viables
2. Espacios más habitables
3. Reconstrucción de vínculos barriales y comunitarios
4. Basta a la cultura patriarcal
5. Economías pesadas para la sostenibilidad.

En estos cinco puntos Falú (2020) resume las demandas que se tienen para la formación de la agenda urbana con perspectiva de género. Y especifica las tres dimensiones en las que se basa la planificación. Estas son la gestión política (la participación de las mujeres en la gobernanza local), la territorial (regulación de suelos, distancia de transportes y todo lo relacionado con tiempo y espacio) y la simbólica (esta tiene que ver con todas las campañas y oportunidades). En esta ocasión, se reflexionará sobre la dimensión territorial, más específicamente la movilidad de las mujeres en la ciudad. Entendemos que la experiencia de una mujer en el espacio público es diferente a la del hombre, por las necesidades, los roles asignados, el sistema social, etcétera.

Las mujeres tienen patrones de movilidad diferentes a los hombres en las ciudades del mundo. En entornos urbanos de América Latina. Mientras los hombres usan más los modos privados como el automóvil, las motocicletas y la bicicleta, las

mujeres son las mayores usuarias del transporte público y las mayores peatonas. Además, mientras los hombres realizan viajes pendulares, las mujeres realizan más viajes en cadena. (Banco Interamericano de Desarrollo - BID, 2020, p. 10).

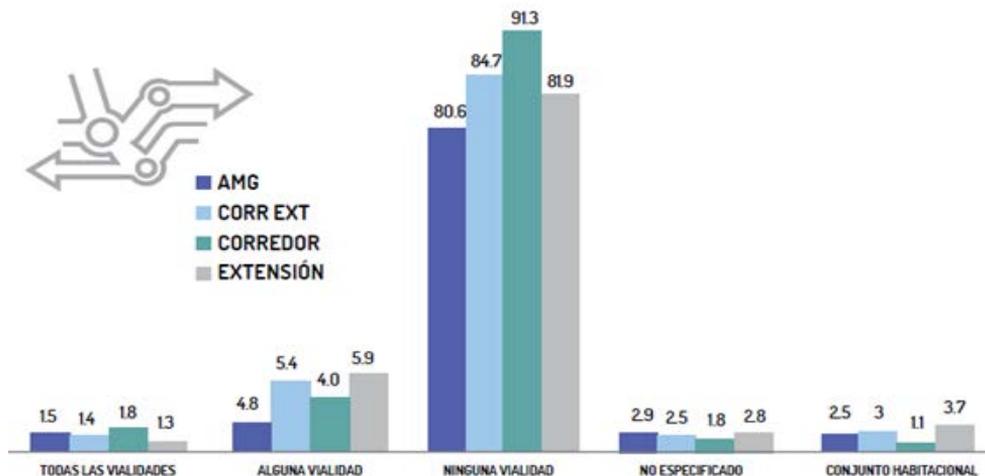
Estos patrones de movilidad hacen necesaria la implementación de políticas y estrategias centradas a las actividades de cuidados. Para el desarrollo de éstas en la AMG se encuentra el Instituto Metropolitana de Planeación (IMEPLAN), aparte de ser la institución encargada en generar la agenda urbana, también se encarga de la construcción de la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara*. Dentro de esta institución los instrumentos de planeación que se encargan de la movilidad son el Plan de Ordenamiento Territorial Metropolitano del AMG (POT met), Plan integral de Movilidad Urbana Sustentable del AMG (PIMUS) y el IMEPLAN Área Metropolitana de Guadalajara (SIG metro).

Estos instrumentos ayudan con el diagnóstico y la implementación de estrategias en materia de movilidad, IMEPLAN (2021) comenta que el plan creado en el 2015 no incluye aspectos fundamentales que se deben de abordar para el desarrollo de la movilidad, algunos de estos son la perspectiva de género, la accesibilidad, el cambio climático y el componente participativo de la población, que fungieron como pilares en la actualización de estos instrumentos. También se crearon vínculos entre las OSC especializadas en movilidad e IMEPLAN, para crear una planificación con diálogos multiactor e involucrar la experiencia de cada uno de los participantes. Para OSC es importante su participación en este diagnóstico.

Siguiendo la metodología de *Mobilise your city*, propuestas por la GIZ, a través de las sesiones de Agentes que Proponen, se ha logrado vincular efectivamente a más de 50 instancias pertenecientes a la sociedad civil, academia, sector privado e instituciones públicas. Con ello se han alcanzado a cubrir más de la mitad de los temas relativos a la movilidad, presentando avances significativos en el diagnóstico y en el desarrollo de estrategias, encaminadas a la elaboración de ante proyectos de consulta pública hacia el mes de diciembre del 2021. (Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara - IMEPLAN, 2021, p. 29).

Imagen 2.

Condiciones del acceso de las personas a los servicios o a las vialidades.



Nota. Adaptado de Condiciones del acceso de las personas a los servicios o a las vialidades (p. 40), de BID, 2020. Base INEGI

INEGI (2015, como se citó en BID, 2020) nos muestra que la mayoría de las mujeres en la AMG se mueve en transporte público con un 28.8% y un 40.7% camina para llegar a su destino, esto deja solo a un 20.9% de las mujeres que se mueven en transporte privado. Estos datos son de gran utilidad para el establecimiento de las necesidades en la agenda urbana sobre la movilidad, las condiciones de la ciudad deben de ayudar a que la movilidad sea segura, accesible y adecuada.

En la Imagen 2, se muestra que a pesar de que las mujeres se mueven principalmente en transporte público y por caminata, el 80.6% no cuenta con acceso a alguna vialidad, esto muestra un gran contraste con las necesidades y las condiciones, así como un punto de atención para mejorar las condiciones de la movilidad en las mujeres. Es principalmente un llamado a quienes toman las decisiones, porque “hay muchas preguntas y pocas personas tomadoras de decisión dispuestas a hacérselas y buscarles una respuesta ... [ya que se] pensó en todo menos en las mujeres, quienes son a las que impacta más lo que sucede o se decide alrededor del transporte público” (De La Torre, 2020).

Al final, representa un ejemplo de la importancia de incluir a las otras partes interesadas en la toma de decisiones. El involucrar a las OSC en este tipo de escenarios (otorgándoles ser parte de quienes toman las decisiones), por el papel y esencia en sí de esta, buscaría atender las demandas, desde su experiencia, saberes y la mediación que hace (características antes descritas). Por esto la importancia de introducir las necesidades de los distintos grupos en la agenda y la diversificación de los agentes tomadores de decisiones.

Consideraciones

La importancia de la participación de las OSC en la construcción de la agenda urbana y las políticas públicas para la generación de la marca ciudad, es reconocida por su mediación con la población, sus mecanismos y técnicas en las que presenta sus proyectos, así como la vinculación que generan con otros actores en el sector privado y en el gobierno. A pesar de las intervenciones que hacen las OSC como parte interesada para resolver las problemáticas de la población, siguen sin ser parte de quienes toman las decisiones, en la aplicación y resolución de políticas públicas. Se podría reflexionar sobre la centralidad que existe en esta toma de decisiones, dejando concentrados los poderes de planificación y ejecución de la agenda. Sin embargo, se necesita la diversificación de actores para comenzar con el proceso de descentralización, principalmente, los gobiernos. Esto con el fin de involucrar las experiencias y visiones de otras partes interesadas, logrando una solución más transversal e interinstitucional. También se destaca, que, si las OSC entran en la toma de decisiones, estas deben asumir las responsabilidades correspondientes, en otras palabras, si son parte de la creación tienen que ser parte de los resultados. Al final, los puestos donde se tiene el poder de decisión se acompañan de la responsabilidad de asumir las consecuencias que se tengan.

También es importante destacar la representatividad de la población por medio de las OSC en los espacios donde solo éstas pueden cabildear sus necesidades. Esta identificación se puede lograr, por el trabajo que hacen en los territorios, el conocer las prioridades y el ejecutar una política pública de una manera más focalizada. Este vínculo creado por las OSC y la población puede contribuir a la credibilidad en los procesos o acciones en los que participen las OSC, por ejemplo, a tener una mejor identificación de los valores y la identidad propuesta por la marca ciudad. Por esto, para la marca *Guadalajara, Guadalajara*, las OSC pueden ser un gran aliado de difusión y vínculo con la población. Es verdad, que para poder lograr las metas que se tienen en la agenda urbana, se necesita del trabajo colaborativo, transversal y transinstitucional, de las distintas partes interesadas, tanto las internas como las

externas. Y para que sea una construcción horizontal se necesita la diversificación de las decisiones, involucrando a otros actores. Teniendo presente que la prioridad es resolver las necesidades de la población y por esto es vital que su voz esté presente en la toma de decisiones. Una manera de lograr esto es que las OSC estén dentro de este grupo.

Referencias

- Alzate, J. y Orozco, A. (2018). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, vol. 16, p. 95-109.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Patrones de movilidad de las mujeres en el corredor intermodal del Área Metropolitana de Guadalajara*.
- Campillo, C. (2011). La gestión municipal de eventos y su rentabilidad política. *Más poder local*, núm. 16, p. 30-32.
- Carrillo, E. (2017). *Análisis de la marca "Guadalajara, Guadalajara" observada desde la mercadotecnia territorial* [Tesis de Maestría, Universidad de Guadalajara]
- Casar, A. y Maldonado, C. (2008) *Formación de agenda y procesos de toma de decisiones: una aproximación desde la ciencia política*. División de Administración Pública, CIDE.
- Collin, L. y Molina, R. (2009). *Las Organizaciones de la Sociedad Civil en México: de la invisibilidad al protagonismo*. Open Edition Journals. <https://journals.openedition.org/nuevomundo/47723>
- Cortés, L. (s.f.). *Participación de la sociedad civil organizada en políticas públicas*. Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).
- De La Torre, G. (05 de noviembre de 2020). *Y la vida cotidiana de las mujeres: ¿Cómo se mueve en la ciudad?* Medium. <https://gabachacha.medium.com/c%C3%B3mosemueve-en-lasmujeres-en-la-ciudad-4113333f1aeb>
- Falú, A. (2020). *Feminismos urbanos, urbanismos feministas*. Taller de Ciudades y Derechos, CISCESA.
- Gobierno de Jalisco. (2021). *Mi pasaje para estudiantes*. <https://programas.app.jalisco.gob.mx/programas/sistemaDeProgramasPublicos>
- Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo del Área Metropolitana de Guadalajara. (2021). *Planeación metropolitana. Libro blanco 2017-2021, tomo 4*.
- Lahera, E. (2004). *Políticas y políticas públicas*. Políticas Sociales, Naciones Unidas CEPAL.
- Lara, R. (2015). *La construcción de ciudades modelo y su inserción internacional los casos de ciudad de México, singapur y Bilbao* [Tesis de Doctorado, Universidad del País Vasco].
- Lara, R. (2019). *La inserción de las ciudades en el medio internacional. Una revisión histórica, teórica y empírica desde las relaciones internacionales*. Universidad de Guadalajara.

- Marsiglia, J. (2006). *Los gobiernos locales y las organizaciones de la sociedad civil: desafíos para gestión concertada*. Seminario Gobierno Local y Ciudadanía. Universidad Nacional del Comahue.
- Martínez, V., Romo, L. y Córdova, G. (2015). Participación ciudadana y planeación del ordenamiento territorial en la frontera norte de México. *Espiral, Estudios sobre Estado y Sociedad*, vol. XXII, p. 189-220.
- Mógica, V. (2018). *La marca ciudad: una oportunidad para el territorio*. Experiencias, branding y comunicación de marca. <https://www.uup.es/marca-ciudad-una-oportunidad-para-territorio/>
- Neme, Omar; Valderrama, Ana y Vázquez, Álvaro (2014) Organizaciones de la Sociedad Civil y Objetivos de Desarrollo del Milenio: el caso del pcs. *Espiral, estudios sobre el Estado y la sociedad*, vol. XXI, p. 131- 177
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Memoria del secretario general sobre la labor de la organización*. Asamblea General, documentos oficiales.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2020). *Educación no formal, desarrollo sostenible y la Argentina 2030, Estudio de prácticas de la sociedad civil en América Latina y el Caribe*.
- OXFAM. (27 de septiembre de 2021). *Justicia de género y derechos de las mujeres*, Oxfam Internacional. <https://www.oxfam.org/es/que-hacemos/temas/justicia-de-genero-y-derechos-de-las-mujeres>
- Puig, T. (2009). *En tiempos de más crisis, Ciudades con marca de excelentes servicios públicos. Marketing de servicios frente a burocracia casposas*. Poblet.
- Vázquez, L. (2019). *La participación de la sociedad civil en la Agenda 2030: una forma de gobernanza y multilateralismo*. Derechos Fundamentales a Debate, Comisión Estatal de Derechos Humanos Jalisco.

Recomendaciones generales

• **Ray Freddy Lara Pacheco** •

Coordinador del Dossier
Director del Programa en Atractividad
Territorial y Marca Ciudad

Además de las recomendaciones y consideraciones que se han expresado en las distintas secciones del dossier es importante mencionar las siguientes:

Sobre Atractividad Territorial y Gestión de Crisis:

- Es importante que todo tipo de territorio (municipio, ciudad, metrópoli, entidad federativa) tenga un grupo especializado en la gestión de crisis que permitan tomar las mejores decisiones durante y después del fenómeno extraordinario que se presente, así como una serie de protocolos a seguir para contener o paliar sus efectos según el fenómeno (desastre natural, pandemia, terrorismo, disturbios, entre otros) en cuestión.
- Para el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-Habitat) la resiliencia urbana describe la habilidad de cualquier sistema urbano de mantener continuidad después de impactos o de catástrofes mientras contribuye positivamente a la adaptación y la transformación. Por lo tanto, la capacidad de adaptarse y afrontar las crisis provocadas por los fenómenos extraordinarios es fundamental para las ciudades y los territorios del Siglo XXI, así que concebir e implementar políticas públicas de este tipo permitiría salvar vidas, mitigar el trauma ocasionado por la destrucción, así como bajar los costos económicos de la recuperación, debido a ello es importante pensar en las economías circulares, colaborativas, sociales y verdes.
- La localización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la Nueva Agenda Urbana (NAU), el Acuerdo de París sobre el Cambio Climático, así como otras agendas de desarrollo, por un lado, deben ser observadas por todos los territorios para aumentar su prosperidad, su centralidad, su ambiente, su diseño, su seguridad ya que en la actualidad los territorios más atractivos son los que poseen dichos factores. Por otro lado, no hay que olvidar que

más del 65% de los ODS y la totalidad de la NAU, así como el Acuerdo de París se localizan dentro del espacio urbano.

- Las pandemias a lo largo de la historia de la humanidad han estado presentes, y más en el espacio urbano, la peste negra, la colera, la fiebre amarilla, el síndrome respiratorio agudo grave (SARS), y ahora el COVID-19 provocado por el SARS-COV-2 son ejemplos de la convivencia del hombre en espacios acotados que no hemos sabido solucionar, y que durante mucho tiempo seguiremos así, de ahí la importancia de la recuperación de los espacios públicos abiertos no solo para la consolidación del tejido social sino para la atracción de turistas, talento, inversores y posibles residentes a la ciudad, debido a su futura multimodalidad para realizar distintas actividades humanas.
- Las ciudades son el locus (ya que concentran los flujos de información, las relaciones comerciales y sociales, el capital humano e intelectual) y el espacio ideal para la atraktividad territorial (mercadotecnia, competitividad y ciudades modelo), ya que poseen características de meta-identidad, personalidad, auto representación y diferenciación, entre otras, lo cual puede dar lugar a la *aplicación* de valor de marca, notoriedad, lealtad y posicionamiento de marca, y con ello, promocionar de atractivos, desarrollo de políticas públicas específicas, concepción de ideas creativas y promover sus buenas prácticas.

Sobre la marca ciudad *Guadalajara, Guadalajara:*

- Con respecto a las estrategias de sensibilización en los primeros meses sobre las repercusiones de la pandemia la marca se centró en la comunicación vía redes sociales con la intención de que los residentes del área metropolitana se resguardaran del contagio, posteriormente conforme había más conocimiento de la propagación y el impacto del COVID-19 se decidió realizar la socialización del uso de cubrebocas para el día a día, así como la importancia del consumo local y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas, restaurantes y cafeterías, locales comerciales, emprendedores, galerías de arte y diseño, entre otros con el objetivo de incidir en la reactivación económica. Por último, se decidió fomentar el turismo local para que el tapatío conociera su propia metrópoli, así como los destinos con los que cuenta el estado de Jalisco.

- En los últimos dos años la marca Guadalajara comenzó con la consolidación del grupo que integra a los actores sociales del Área Metropolitana de Guadalajara (AMG) con la intención de gestionar y conducir a la marca: Gerencia Técnica; Fideicomiso de Inversión y Administración de la Marca; Comité Técnico y la Mesa de Coordinación Metropolitana y sus grupos de trabajo (1) construcción de una identidad metropolitana, (2) estrategia de socialización, (3) posicionamiento de la marca local y globalmente. Lo importante es que sigan los trabajos de dichas instancias para promocionar, potencializar y posicionar la metrópoli tapatía a residentes, turistas, talento, estudiantes, inversores, entre otros.
- Desarrollar estrategias de posicionamiento en conjunto con los grupos de interés del Área Metropolitana de Guadalajara a mediano y largo plazo, por ejemplo, con el Consorcio Jalisco para la Cooperación e Internacionalización de la Educación Superior¹ para promover al AMG como un Destino Educativo Internacional; o para promover eventos específicos a corto plazo, como las actividades que se realizan en el marco del reconocimiento a Guadalajara como Capital Mundial del Libro para 2022 por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco).
- Desarrollar activaciones por toda el AMG es fundamental para que la ciudadanía se apropie de su marca esta tendría que hacerse en los espacios públicos de cada municipio, así como en la *Vía RecreActiva Metropolitana de Guadalajara* y en los eventos distintivos en donde la marca sea parte del comité organizador como las Fiestas de Octubre, así como en los de gran realce en la ciudad como la Feria Internacional de Guadalajara, entre otros.
- Se debe identificar la audiencia objetivo de la marca y establecer una línea de comunicación multidireccional que permita generar vínculos fuertes que propicien un ambiente de co-creación, es decir, que ciudadanos, gerencia de la marca y grupos de interés, trabajen en conjunto para crear y desarrollar todo lo referente al posicionamiento, socialización y promoción de la marca para que exista una mayor cohesión y aceptación de la iniciativa. También

.....

1 En el consorcio participan la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco - SICYT, la Universidad del Valle de Atemajac - UNIVA, el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - ITESM, campus Guadalajara; el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente - ITESO, la Universidad Autónoma de Guadalajara - UAG, la Universidad de Guadalajara - UDeG y la Universidad Panamericana - UP.

como parte de la socialización, y como se indicó en las secciones anteriores es necesario reactivar su sitio web y estandarizar sus redes sociales según los grupos poblacionales ya que es importante saber que el internet se ha convertido en el canal de distribución por excelencia para las marcas ciudad. Sin olvidar la importancia de los medios de comunicación tradicionales como la televisión, la radio y el periódico.

Todo ello con la intención de consolidar una cultura de marca de la metrópoli y que se observa en su misión: “Coordinar esfuerzos para construir una identidad metropolitana unificada para los nueve municipios que conforman el AMG, dar sentido de pertenencia a los tapatíos con su ciudad y mostrar nuestro potencial económico, social, turístico, deportivo y cultural a nivel nacional e internacional” (Marca Guadalajara, Guadalajara, 2021).

Conclusiones

Guadalajara, Guadalajara Identidad o Marca

• **Antonio Sánchez Bernal** •

Director de la División de Economía y Sociedad - CUCEA
Coordinador de la Plataforma Economía de Jalisco

La compilación de artículos coordinados por el Doctor Ray Fredy que discuten los alcances de la mercadotecnia territorial en el Área Metropolitana de Guadalajara nos ofrece una visión amplia de la importancia de etiquetar a un territorio para generar un producto atractivo en el mercado global del turismo. Hay dos explicaciones inmediatas que sustentan la necesidad de definir una marca de ciudad, por un lado, construir una identidad que articule la convivencia entre los habitantes de una ciudad y por otro exponer de manera sintética a millones de turistas lo que ofreces como experiencia de vida. Este trabajo explora la segunda vertiente, es decir, la relevancia de construir una marca de ciudad que impulse el crecimiento del sector turístico.

¿Porque y desde cuándo es necesario construir una marca de ciudad? El turismo ha sido uno de los sectores económicos que impulsaron la globalización desde la década de los ochenta del siglo pasado, ya que la actividad turística favorece el traslado de personas al interior y entre países, el movimiento de flujos financieros, la construcción de cadenas globales de proveeduría y el acceso a nuevos sitios en diferentes países. El acelerado crecimiento del turismo como fenómeno global impulso una intensa segmentación de los mercados, por lo tanto, para distinguir entre lo que ofrece la ciudad de Guadalajara en México y Bogotá o Medellín en Colombia se requiere construir una marca que sintetice la oferta turística. Se escribe fácil, pero establecer una marca ciudad implica un proceso complejo que tiene que encabezar el gobierno, junto con los diversos actores internacionales, nacionales y locales que bajo este paraguas articulen acciones que hagan realidad la marca para que cuando los turistas la visiten su experiencia sea coherente con lo prometido. Cuando se dice que Las Vegas es la ciudad del pecado, nadie duda al respecto y los visitantes repiten que “lo que ocurre en Las Vegas, se queda en Las Vegas”.

La publicación *La marca Guadalajara, Guadalajara y sus estrategias de posicionamiento frente al COVID-19 durante el 2020-2021*, es un excelente análisis de lo relevante y complejo que es construir una etiqueta para una ciudad, en especial en medio de una pandemia global inédita y donde precisamente uno de los sectores más afectados es el turismo. ¿Cómo es posible construir una marca o mantenerla en medio de una crisis económica?, Tiene sentido hacerlo cuando la respuesta inmediata es fortalecer el turismo local?

La primera parte del dossier contextualiza los efectos de la pandemia en el turismo global, nacional y local exponiendo la estrepitosa caída de los principales indicadores de desempeño del sector. El ánimo mejora porque los autores revisan las distintas estrategias de reactivación económica que se implementaron en diversas ciudades del mundo cuando paso la primera ola de contagio, mostrando la capacidad de recuperación de los diversos actores de las ciudades y de los apoyos de organizaciones internacionales. Es de resaltar que la marca ciudad, ha sido utilizada en diversos momentos y en distintas ciudades del mundo como una estrategia de resiliencia, que une a los habitantes de la ciudad pero que genera la solidaridad de los habitantes de muchos lugares del mundo.

La segunda parte del dossier es una colección de artículos que se centran en subrayar el rol de la marca Guadalajara, Guadalajara en el contexto de la crisis sanitaria y de la reactivación económica. Mis conclusiones de esta sección son las siguientes: **1)** La Marca Guadalajara, Guadalajara es un proyecto de identidad territorial de corto tiempo de instrumentación (cinco años) cuando llego la crisis sanitaria. **2)** El proceso es muy complejo porque se intenta construir una marca para el Área Metropolitana de Guadalajara que está conformada por diez municipios con un heterogéneo desarrollo y con gobiernos municipales de diversa capacidad gubernamental, el liderazgo del proceso lo tiene el gobierno del estado, la operación ejecutiva la realiza el Instituto Metropolitano de Planeación, en síntesis representa la confluencia de diversos intereses y visiones sobre la metrópoli, **3)** La marca Guadalajara, Guadalajara configuro acciones durante la pandemia y para la reactivación económica de la ciudad que hablan de su potencial como estrategia de resiliencia, “Aquí nadie Truena” y “Guadalajara Unida” son mensajes de campañas que muestran la capacidad de una marca para ser impulso colectivo en una ciudad que pasa por una crisis.

La tercera parte los diversos autores hacen propuestas para que la marca Guadalajara, Guadalajara siga en evolución, pero muy tenazmente y sin visiones inocentes nos presentan la complejidad de darle contenido a una marca de manera

concreta y nos plantean tres retos: **1)** Cómo se pueden construir conceptos como una ruta gastronómica para la ciudad entre empresarios, autoridades con visiones diferentes, urgencias distintas, malas experiencias pasadas y con pocos recursos económicos. **2)** Es posible recuperar las industrias culturales y creativas que han sufrido un impacto muy fuerte por la pandemia, en un contexto donde la actividad cultural no es prioritaria para el gobierno federal, estatal y municipal, sin embargo, es una industria que representa futuro para la marca Guadalajara, Guadalajara, y finalmente **3)** Como se debe incorporar a la sociedad para que aporte y se apropie de la marca. Es decir, no limitar la participación ciudadana en la marca Guadalajara, Guadalajara a un grupo de ciudadanos distinguidos pero que representan a élites sociales.

En síntesis, el dossier tiene muchas lecturas, pero resalto sus contribuciones cuando explican la importancia de construir una marca ciudad que, en el caso de Guadalajara, Guadalajara tuvo que enfrentar una pandemia global aun estando en el proceso de construcción. También subrayo la honestidad de las propuestas, que muestran sus potencialidades, pero también las dificultades para instrumentarlas. Finalmente, deseo mencionar que para la Plataforma Economía de Jalisco que tiene como objetivo exponer los fenómenos económicos relevantes para la entidad, es un logro que una comunidad académica se haya concentrado en explicar los efectos de la pandemia global del COVID-19 sobre la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara, porque esta marca representa un esfuerzo de gran relevancia para atraer turismo mundial a nuestra ciudad.

Abstracts

Abstract Dossier

The present academic dossier on The Guadalajara, Guadalajara brand and its positioning strategies in the face of COVID-19 during 2020-2021 aims to present the strategies of territorial attractiveness of urban character (communication, socialization, economic reactivation and positioning at a local and international level) that the Guadalajara Metropolitan Area (AMG) brand carried out during the pandemic. The dossier intends to show the importance of territorial brands in extraordinary events (such as natural disasters, pandemics, riots, economic crises, and armed conflicts), in this specific case, through the actions of the Guadalajara and Guadalajara brand during the COVID-19 pandemic caused by the SARS-COV-2 virus.

This document, as an instrument of public relations and communication in its digital version, presents information on the situation of COVID-19 in Mexico, Jalisco and the AMG -as an event, special event, extraordinary event or crisis-. As a report, a detailed account is made of the actions carried out by the metropolitan city brand, as well as some possible positioning strategies which are proposed for the capital of Guadalajara and its metropolitan area in the coming post-pandemic years. Therefore, the document also contains long-term proposals on the importance of urban attractiveness in the face of extraordinary phenomena. The main purpose of all this documentation is to provide knowledge of the Guadalajara metropolitan city brand, Guadalajara, as well as the different ways of reactivation and positioning of a territory in the face of extraordinary events or phenomena for anyone who is interested in the subject.

The paper is divided into three parts:

- 1) Contextualization of extraordinary events, as well as the approach to territorial attractiveness in the face of such natural, public health and economic phenomena.
- 2) Identification and analysis of the strategies carried out by the Guadalajara, Guadalajara brand at the beginning and during the first months of COVID-19, as well as the period of reactivation of the economy observed from the brand during the new “normality”.
- 3) Proposals and suggestions to position the territory of the AMG through the Guadalajara, Guadalajara brand during the post-pandemic period and in the long term.

Key Words

- 1) Territorial attractiveness;
- 2) City Marketing - City Brand;
- 3) COVID-19;
- 4) Metropolitan Area of Guadalajara;
- 5) Crisis Management.

Abstract of Section 1

The current international health crisis that we face, caused by the COVID-19 disease which is considered a 'global issue', has led us to take important challenges that will definitely mark the course of the 21st century, largely because it has provoked changes in lifestyles, and with that subsistence ways in societies. Nowadays, in what is called the era of globalization and the acceleration of economic processes and rhythms of life, and in general in a hyperconnected world, the pandemic requires us to take action in coordinated efforts. These can be executed at the international level from organisms such as the World Health Organization as in this case, but primarily at the local level, where events are mainly taking place in urban cities that are in constant change and growth. In order to have a better understanding of the crisis we face today, and to realize which strategies are needed for Guadalajara's city brand, this section will make a contextualization about the pandemic in three levels of analysis: international, national, and state-local, with special attention on the Metropolitan Area of Guadalajara.

Abstract of Section 2

The COVID-19 pandemic affected mainly cities, because these are the population centers that concentrate the greatest number of activities of social and economic life. Therefore, the health measures implemented by local governments to contain and mitigate the contagion had a serious impact on local and international economies, depending on the main economic activities of each city. For this reason, local governments assumed a leadership role in the generation of strategies, programs, actions, as well as economic and social support to contain the effects of the health crisis and subsequently reactivate the recovery of the economy. This section describes some examples of plans and programs for economic and employment recovery, promotion of local consumption, and "resilient economies" promoted by local governments, sometimes with the support of other territorialized actors, in order to recover the economy of cities and reactivate their attractiveness after the health contingency.

Abstract of Section 3

The Global Development Agendas represent a guide for local governments on where to direct actions of public value. In this sense, this chapter aims to help identify which the Global Agendas and their adoption in the municipal governments of the

Guadalajara Metropolitan Area are. In this case, a descriptive methodology is used to know the main Global Agendas and how they have been embraced through alignment with the Municipal Development and Governance Plans of the AMG governments. In this analysis, it is found that the main agenda adopted by most of the municipalities is the 2030 Agenda for Sustainable Development. Also, three types of possible alignment with the aforementioned agenda were identified. In conclusion, not all municipalities prioritize the adoption of Global Agendas in the exercise of their functions as city councils. The question remains as to why this happens, since this Agendas can represent a way of addressing public problems in a comprehensive, transversal, and close way.

Abstract of Section 4

In order to research and try to understand societies from the perspectives of communication and international relations, it is necessary to understand how the social system and the communication system function in international parameters. It must be recognized that the social interactions of communication of municipal governments no longer operate as they traditionally did. Now, the application of Information and Communication Technologies (ICT), as well as their impact on public opinion, are a very important dynamic for the positioning strategies of the city, as a territory and as the meeting point of many communities towards the outside world. The synergy between governmental communication offices, mass media, social networks and political agents is a fundamental link to achieve the visibility of cities at the local and international level.

Abstract of Section 5

This section examines the relationship of resilience with the use of the city brand. The work first identifies different conceptual visions of the resilience of cities, to later analyze their application schemes and determine the objectives of the use of the city brand in the resilience process. It was found that cities use the city brand for its function of identity and projection, necessary elements in their resilience strategies. Firstly, by being used as an instrument of social cohesion that works on the members of the city so that they find common goals, to recover and stand out from the crisis, as well as pride and appreciation. Secondly, as an instrument that projects the advancement of the city and its recovery to normality.

Abstract of Section 6

The purpose of this section is to point out the importance of place marketing, specifically, that of cities or urban marketing as a strategy for socioeconomic reactivation in the face of extraordinary events. It is made up of the following

sections: about the marketing of places. In a second section, naming the special criteria for crisis management and the importance of territorial brands in the face of extraordinary events. Subsequently, to identify some cases (Medellin and Madeira) along with their image strategies in the face of these phenomena with the intention of observing some proposals to be implemented in this sanitary crisis. The working premise is that both crisis management and place marketing are based on the management of the territory's image through different communication and positioning strategies.

Abstract of Section 7

City marketing and city brand are tools that can be used by city managers to promote them locally, nationally, and internationally, to capture tourism, direct foreign investment or as an element of belonging and identity of its citizens. Derived from the nature of action of these tools, they can be approached as public policy proposals due to their level of involvement and participation as agents of positive change in cities. The objective of this section is to highlight the usefulness and main characteristics of both initiatives, putting in context the case of *Guadalajara*, *Guadalajara* city brand, where the main identity changes of the city are collected until the construction of the brand and its socialization. This allows us to see that just as it has had successes and errors, by the actions it has taken it is going through a process of reconstruction.

Abstract of Section 8

Currently, the world is immersed in a health crisis due to COVID-19, which has derived economic, environmental, social and health consequences that in turn has accelerated internal processes of the territory itself and has changed the way in which they are designed, and they manage the cities. The city brand allows the positioning of a territory through an identity that characterizes it. The objective of this section is to describe the communication strategy "Guadalajara Unida" carried out by the *Guadalajara*, *Guadalajara* metropolitan city brand, as a line of action to contain the effects derived from the pandemic in the community of Guadalajara. It will endorse the commitment of the Government of Jalisco and municipal authorities to continue moving towards a safe destination to live, visit and invest.

Abstract of Section 9

One of the alternatives with the greatest potential to promote the economic development of the region of Latin America is tourism. The non-mobility recommendations to contain the spread of COVID-19 forced us to stay at home that paralyzed this activity in not only our region but all around the world. Through the

city brand, the persons living in the city, can create a sense of being part of their environment and make it their own so they can be able to share it with the visitor. The city brand *Guadalajara, Guadalajara* since its creation has faced challenges and despite these, step by step it is now growing, and it is positioning on the consumers' minds. In the middle of this crisis, it was necessary to incorporate new strategies to encourage local consumption like domestic tourism, turning city brand into a tool to increase the economy in the local way to recover what we have lost. Through the analysis of these strategies, it will allow us to ensure a future where we are prepared to face external agents of all kinds.

Abstract of Section 10

This paper gathers and analyzes from the institutional theory, some of the actions designed and implemented by governmental agencies in the State of Jalisco and particularly in the Metropolitan Area of Guadalajara (AMG), to promote the economic reactivation of our region, through the promotion of entrepreneurship and the strengthening of small businesses, after the effects caused by the crisis caused by the pandemic of COVID-19. Entrepreneurship is conceived as a complex process involving different actors that interrelate in a cross-cutting manner within an ecosystem. The role of each of the actors is fundamental for the phenomenon to occur and the lack of action by any of them causes a malfunction or at least reduces the positive effect on the economic development of a region. Analyzing entrepreneurship from the perspective of institutional theory makes possible to highlight the fundamental role of institutions as an important agent in this process. From this point of view, the feasibility of the entrepreneurial process and its impact on the development of regions cannot be conceived without the catalyzing elements that drive and promote an entrepreneurial culture among individuals and facilitate its realization. The role played by the governmental institutions of the AMG, and particularly the office of the city brand *Guadalajara Guadalajara*, has presented a strategy to mitigate the effects of the economic crisis caused by the pandemic, through the implementation of programs and projects that encourage citizens to take entrepreneurial actions. This work evaluates positively the actions designed and implemented by government agencies in the AMG to address the economic crisis by promoting entrepreneurship.

Abstract of Section 11

This section presents the interview with the renowned fashion designer from Jalisco, Benito Santos, on August 24, 2021. The purpose of the interview is to learn about his brand (Benito Santos Mexico) and how he has collaborated with Guadalajara, Guadalajara city brand (*Nudos X México - México Sin Hambre*). For this reason, several

support campaigns have been carried out, which encourage local consumption as well as tourism for the benefit of the population that was affected by unemployment and social inequality. Benito Santos spoke about the actions carried out through his brand to continue encouraging local, national tourism, and the social work that he, as a public person, has carried out since the creation of his brand until today.

Abstract of Section 12

This section presents the use of the internet and social networks and how these technological platforms have influenced the way in which human social relationships develop today. This makes more and more people dependent on them and that this has been used by the public and private sector. This use is addressed particularly through local governments through city brands, where it is made reference that the benefits of social networks are not being used for the co-construction of the city brands. Finally, the case of the Guadalajara city brand is addressed, which launched a campaign in 2020 aimed at Guadalajara citizens in support of the global health emergency caused by the SARS-COV-2 better known as coronavirus (COVID -19). It tried to join forces and be present as a positioning and awareness strategy in the face of the conditions caused by the pandemic, in addition to be a vehicle for economic reactivation of the same in social networks such as Facebook, Instagram, YouTube, and Twitter.

Abstract of Section 13

One of the strategies of the *Guadalajara*, *Guadalajara* city brand for the economic reactivation and positioning of the Guadalajara Metropolitan Area is the creation of gastronomic routes. Even though it is a post-pandemic strategy, work has already begun on it with the organization of the workshop “The importance of positioning gastronomy in territorial attractiveness” held on June 9, 2021. Its purpose is raising awareness about the importance of strategies of territorial attractiveness. This is done through local products, gastronomy, tourist routes for local, and international positioning. It also identifies tourism-gastronomic products from the gastronomy value map of the nine municipalities that participate with the brand. In this chapter, in addition to communicating about the content and progress of the workshop, an analysis is made of the potential of gastronomic routes to achieve the positioning and economic reactivation of a given territory. Moreover, the characteristics that a route must meet to be successful and avoid making some of the most common mistakes when designing this type of product are presented.

Abstract of Section 14

City branding usually relies on symbolic elements available in the territory. However, its scope can be restricted when it loses sight of its main audience: the actual residents. Then, to allow city residents to find references in the brand with which to identify themselves, it is necessary to incorporate a socio-spatial approach. This is understood as the ensemble of social relations established in a given space. The purpose of this section is to review some branding strategies that are based on this approach. Through this exploration, alternative tools to those conventionally established in a brand strategy were identified. This had also the purpose of giving some clues regarding the opportunities of the Guadalajara Metropolitan Area for adapting its brand *Guadalajara, Guadalajara*, according to the current situation generated by the sanitary emergency originated by COVID-19.

Abstract of Section 15

The crisis generated by the COVID-19 pandemic has unevenly impacted all industries. The Cultural and Creative Industries are no exception. Cultural content has been a key element in the day-to-day of the world population in self isolation, and at the same time, the CCI have also been a relegated sector in terms of economic support and public policy to mitigate the negative effects. This section seeks to briefly analyze the strategies taken in four cities: Reykjavik, Bilbao, Manchester, Guadalajara, and Zaponan, to relief this sector in crucial times.

Abstract of Section 16

This section exposes the importance of including Civil Society Organizations in decision-making for the development of territorial attractiveness from their identity, mainly in the development of public policies and the urban agenda for the formation of the city brand. First, CSOs are described as interest groups in the formation of the city brand and their role within civil society. Afterwards, the interest of CSOs in the formation of the agenda and public policies is explained, as well as their contribution to the recognition of the identity that the city brand wants to generate. The case of mobility in the Guadalajara Metropolitan Area is discussed as an example of CSO participation in lobbying for the introduction of the gender perspective in the urban agenda. It concludes with the reflection that both civil society and the role of CSOs as a representation of citizen participation are considered in the decision-making.

Autores

Andrea Noelia Álvarez Rosales (GDL, 1999)

Estudiante de la licenciatura en Mercadotecnia en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Ha participado en cursos y laboratorios de emprendimiento social (ESMEX y ENACTUS), contando con experiencia en startups. Ha sido asistente de investigación en tres ocasiones en el Programa en Estímulos Económicos a Estudiantes Sobresalientes en la modalidad de Motivación a la Investigación, misma de la cual actualmente es becaria y desempeña su servicio en el Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: andrea.alvarez8301@alumnos.udg.mx

Alejandro Campos Sánchez (GDL, 1980)

Doctor en Estudios Empresariales (Premio Extraordinario) por la Universidad de Barcelona, maestro en Educación: Política, Gestión y Liderazgo Educativo por la Universidad de Alberta, Canadá, así como maestro en Investigación Empresarial, Finanzas y Seguros por la Universidad de Barcelona, licenciado en Contaduría Pública por la Universidad de Guadalajara (UdeG), México. Profesor-Investigador adscrito al departamento de Contabilidad de la Universidad de Guadalajara. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores Investigadores por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Especialista en Innovación y Emprendimiento. Ha fungido con diferentes cargos directivos dentro de la UdeG, actualmente es el jefe de departamento de Auditoría del CUCEA. Pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: a.campos@cucea.udg.mx

Julia Eugenia Cano Gutiérrez (Nicaragua, 1994)

Egresada y becaria CONACYT de la maestría en Dirección de Mercadotecnia por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Máster en Emprendimiento e Innovación por la Universidad Rovira i Virgili, campus Reus, Cataluña, España y Licenciada en Gestión y Desarrollo del Turismo por la Universidad Centroamericana (UCA-Nicaragua). Especialista en emprendimiento y asesoramiento en desarrollo de productos turísticos y mercadotecnia estratégica, con experiencia en consultoría comercial para empresas pequeñas, medianas y grandes en Guadalajara. Con área de interés en la mercadotecnia territorial. Actualmente, brinda asesorías independientes en las áreas de mercadotecnia estratégica y digital para empresas en México y Nicaragua.

Correo electrónico: canogutierrezjulia@gmail.com

Elizabeth Guadalupe Carrillo Nuño (GDL, 1990)

Becaria CONACYT del Doctorado en Políticas Públicas y Desarrollo, Maestra en Dirección de Mercadotecnia y Licenciada en Administración por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesora de asignatura adscrita al departamento de Productividad y Desarrollo Tecnológico del Centro Universitario del Norte (CUNORTE) de la UdeG. Especialista en marca ciudad, marcas metropolitanas, mercadotecnia y emprendimiento. Con experiencia en impartición de talleres y conferencias en mercadotecnia, marcas ciudad e innovación social, ha fungido como colaboradora dentro de la Universidad de Guadalajara en áreas administrativas. Perteneció al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: elizabeth.carrillo@cucea.udg.mx

Lázara Yamila Castillo García (Cuba, 1991)

Becaria CONACYT de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos curso 2020-2022, en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara (UdeG). Estudió Contabilidad y Finanzas en la Universidad Marta Abreu de las Villas, Cuba 2012-2018. Diplomado en Actualización Pedagógica (2021) en la Universidad de Especialidades, Jalisco, México. Fungió como Especialista Principal en Control Interno en la Empresa Planta Mecánica Fábrica Aguilar Noriega (2010-2015), Especialista del área Contable en la empresa Maquimotor, Cuba (2015-2016) y de directora de Aseguramiento Logístico en la Unidad Empresarial de Base Che Guevara, Cuba (2016-2018). Actualmente desarrollando la tesis “Empresas exitosas que integran el IPC de México: Una clasificación mediante Regresión Logística y Redes Neuronales Artificiales”. Autora de capítulo del libro “Respuesta estratégica de la MiPyME ante la crisis del COVID-19: un estudio de casos modular”. Con experiencia docente en áreas económico-administrativa.

Correo electrónico: lazara.castillo@alumnos.udg.mx

Nathali Cicourel Serur (GDL, 1993)

Becaria CONACYT en la Maestría en Dirección de Mercadotecnia y Licenciada en Mercadotecnia por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Realizó en 2017 una estancia en Babson College, en Boston Massachusetts. Especialista en mercadotecnia, emprendimiento, redes sociales e innovación. Actualmente se desempeña como *International Influencer Relationship Marketing and Social Media Manager*, trabajando con marcas nacionales e internacionales reconocidas en temas de publicidad de productos o servicios. También se ha desempeñado como *Brand Ambassador* dentro del ramo. Perteneció al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: nathali.cicourel8007@alumnos.udg.mx

Daniela Corona Silva (GDL, 1980)

Maestra en Administración de Negocios con especialidad en Recursos Humanos por la Universidad Tecmilenio Campus Guadalajara y Licenciada en Negocios Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesora de asignatura adscrita al departamento de Recursos Humanos del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Actualmente es la jefa de la Unidad de Becas de CUCEA con experiencia de más de diez años en el ámbito educativo y pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: daniela.corona@cucea.udg.mx

Mariana Espinosa Montaña (Ciudad Guzmán, 1997)

Egresada de la licenciatura en Administración Gubernamental y Políticas Públicas en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Se desempeñó como asistente de investigación en el Consorcio de Investigación y Diálogo sobre Gobiernos Locales (CIDIGLO) del CONACyT realizando Planes de Desarrollo Municipales y Planes de Ordenamiento Territorial. Actualmente es Analista Especializada en la Secretaría de Igualdad Sustantiva entre Mujeres y Hombres (SISEMH) del Gobierno de Jalisco, donde desempeña actividades de programación de presupuesto público, diseño de indicadores y evaluación de programas públicos. Sus temas de interés están orientados a la participación ciudadana, género y tecnología.

Correo electrónico: mayesaurio@gmail.com

Ana Vanessa Espinoza López (La Piedad, 1998)

Estudiante de licenciatura en Relaciones Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Se desempeñó en el servicio público de La Piedad, Michoacán colaborando en iniciativas de ordenamiento municipal en temas de igualdad de género y seguridad pública. Actualmente becaria del programa ISAP-DAAD entre la Universidad de Guadalajara, México y la Universidad de Colonia, Alemania. Entre sus áreas de interés se encuentran, la internacionalización de gobiernos locales, cooperación internacional, derechos de las mujeres, y desarrollo sustentable. Prestadora de servicio social adscrita al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: vanessa.espinoza@alumnos.udg.mx

Adela García Hernández (Ocotlán, 1973)

Maestra en Administración y licenciada en Turismo por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesora en la UdeG, adscrita al departamento de Turismo, Recreación y Servicio del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Sus áreas de docencia y especialidad son patrimonio natural, investigación para la innovación de destinos turísticos y diseño de productos turísticos y gastronómicos. Ha fungido como coordinadora de la Maestría en Administración de Negocios y como Coordinadora de Calidad y Posgrado del Centro Universitario de la Ciénega (CUCIÉNEGA) de la UdeG. Pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: adela.garcia@cucea.udg.mx

Fátima Berenice García Hernández (GDL, 1999)

Estudiante de la Licenciatura en Gestión y Economía Ambiental en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara (UdeG). Miembro participe de talleres sustentables y realización de campañas para concientización del cambio climático. Interesada principalmente por la economía ecológica y la gestión ambiental relacionada al sector empresarial y las políticas públicas ambientales. Actualmente asistente de investigación de la Plataforma Economía de Jalisco (PLEJ) dentro del Módulo 4, análisis comparativo de política económica. Correo electrónico: fatima.garcia5378@alumnos.udg.mx

Saidy Geraldly Gómez Tavera (Ciudad Madero, 1996)

Egresada de la Licenciatura en Relaciones Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Realizó en 2019 una estancia semestral en la Universidad Católica de Lyon (Francia) a través del Programa de Estancias Académicas (PEA). Prestadora de Servicio Social para el Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG, asistente en la clase de Planeación e Infraestructura Metropolitana. Prácticas profesionales en Jalisco Cómo Vamos, colaborando en investigación y edición de proyectos en temas de rendición de cuentas, ciudadanía y gobierno. Interesada en temas de internacionalización de los actores locales, política pública, y gestión de proyectos. Correo electrónico: saidy.gomez2673@alumnos.udg.mx

Nanyuki Grageda Arellano (Los Mochis, 1983)

Maestra en Relaciones Económicas Internacionales y Cooperación con énfasis en Unión Europea-América Latina y licenciada en Estudios Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Con experiencia laboral en la administración pública municipal e iniciativa privada. Ha ocupado diferentes cargos en la Administración Pública Federal y Municipal en México como: subdirectora de Proyectos del Instituto de los Mexicanos en el Exterior de la Secretaría de Relaciones Exteriores; directora de Procuración de Fondos del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del municipio de Guadalajara; y Jefa de la Unidad de Vinculación Internacional del Municipio de Tlajomulco de Zúñiga. Actualmente, es la gerente técnica de la marca ciudad del Área Metropolitana de Guadalajara: “Guadalajara, Guadalajara”. Correo electrónico: nanyukigrageda@guadalajaraguadalajara.mx

Ana Irene Gutiérrez Gutiérrez (GDL, 1986)

Maestra en Relaciones Internacionales de los Gobiernos y Actores Locales y Licenciada en Estudios Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Cuenta con experiencia docente en Política Internacional en la Universidad de Guadalajara y de Inglés y Taller de Emprendurismo en el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Jalisco (CECyTEJ); ha sido asistente de investigación para varios proyectos sobre América Latina a través del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)-UdeG, ha laborado en laboral en la administración pública municipal y ha realizado prácticas profesionales en el Consulado Honorario de la República Federal de Alemania y en el Cuerpo Consular de Occidente en Guadalajara. Sus áreas de estudio son derechos humanos, VIH/SIDA, comercio exterior, logística y acción exterior de los gobiernos locales. Actualmente es Especialista Internacional en Estafeta Mexicana. Correo electrónico: ana.gutierrez0541@alumnos.udg.mx

Adriana Huerta Núñez (CDMX, 1988)

Candidata al doctorado en Estudios Urbanos por la Université du Québec à Montréal (UQAM), en Canadá. Maestra en Ciencias Sociales y Humanidades por la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), Campus Cuajimalpa, y licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Actualmente es asistente de investigación en el *Observatoire de Milieux de Vie Urbains*. Sus áreas de investigación son la internacionalización de ciudades y la valorización patrimonial del espacio urbano.

Correo electrónico: huerta_nunez.adriana@courrier.uqam.ca

Christian Giovanni Lara Pacheco (CDMX, 1984)

Maestrante en Dirección de Mercadotecnia y Licenciado en Turismo por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Se desarrolló en las áreas de Telecomunicaciones, Mercadotecnia y Relaciones Públicas dentro de las mismas funciones se desempeñó como Implan de las marcas HTC a nivel nacional, también para Samsung a nivel R9 (CDMX, HGO, MOR, EDOMEX) y como jefe de Clientes Empresariales para Telcel, Actualmente colabora con el Diseñador Benito Santos como parte de su equipo como Relaciones Públicas. Correo electrónico: christianhyc@gmail.com

Ray Freddy Lara Pacheco (CDMX, 1982)

Doctor en Estudios Internacionales por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Maestro en Ciencias Sociales y Licenciado en Estudios Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesor-Investigador en UdeG adscrito al departamento de Políticas Públicas del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Integrante del Sistema Nacional de Investigadores por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Perteneció al Cuerpo Académico “Las Relaciones Internacionales y las Nuevas Diplomacias” UDG-CA-951. Especialista en atractividad territorial y marca ciudad; acción exterior de los gobiernos locales e inserción en el medio internacional de las ciudades; TIC y agendas digitales; Medio ambiente y ciudades. Miembro fundador de REPIT. Con experiencia laboral en la administración pública municipal e iniciativa privada. Actualmente dirige el Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: ray.lara@ucea.udg.mx

Andrés López Cárdenas (Colotlán, 1996)

Beuario CONACYT en la Maestría en Educación Superior Internacional por la Universidad de Guadalajara (UdeG), Ingeniero Electromecánico con especialidad en automatización por el Instituto Tecnológico Superior de Zacatecas Sur (ITSZAS), experto universitario en energías renovables y eficiencia energética por la Universidad Politécnica de Cataluña. Una de las áreas de especialidad en campo es el diseño de sistemas de control automático industrial para la industria farmacéutica. Actualmente es profesor de ciencias exactas en la Universidad de Especialidades (UNE), y desarrolla una investigación sobre la internacionalización del currículo para el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Correo electrónico: andres.lopez7982@alumnos.udg.mx

Perla Beatriz Martínez González (GDL, 1995)

Egresada de la Licenciatura en Relaciones Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Su investigación que está desarrollando es sobre las redes de defensa transnacionales, el caso del maíz criollo en México. Ha obtenido experiencia en la defensa y ejecución de los Derechos Humanos, principalmente el derecho a la alimentación, la ciudad (con perspectiva de género) y a la igualdad de género, también en la investigación en campo y la creación de instrumentos cualitativos y cuantitativos. Actualmente es directora de la asociación civil Sumando Vidas AC que tiene como objetivo la disminución de desigualdades mediante la promoción, defensa, proyectos, diagnósticos y campañas a favor de los DD. HH.

Correo electrónico: perla.martinez5897@alumnos.udg.mx

Alicia Paola Partida Hernández (GDL, 1983)

Doctora en Estudios sobre Desarrollo por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Licenciada en Estudios Internacionales y Maestría en Relaciones Económicas Internacionales y Cooperación con énfasis en Unión Europea-América Latina, por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesora de Asignatura, adscrita al Departamento de Políticas Públicas del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Investigación en economía creativa, industrias culturales y creativas, así como la innovación, cooperación al desarrollo y diplomacia cultural. Perteneció al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: paola.partida@ucea.udg.mx

Camilo Patiño García (Tepic, 1981)

Doctor en Ciencias para el Desarrollo, la Sustentabilidad y el Turismo, Maestro en Ciencias Sociales, y Licenciado en Estudios Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesor-Investigador en UdeG adscrito al departamento de Artes, Educación y Humanidades del Centro Universitario de la Costa (CUC). Perteneció al Cuerpo Académico “Las Relaciones Internacionales y las Nuevas Diplomacias” UDG-CA-951. Investigación en Economía-Política; Economía Cultural y Creativa como estrategia de desarrollo; Diplomacia pública y cultural; Atractividad territorial y marca ciudad. Actualmente es miembro del Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: camilo.patino@academicos.udg.mx

Elizabeth Naitzé Prado Sordo (GDL, 1994)

Licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad de Guadalajara (UdeG), entusiasta del cine y las industrias creativas con pasantías en el Festival Internacional de Cine de Guadalajara (FICG), el Festival Internacional de Cine de Estocolmo y el Festival Internacional de Cortometrajes de Uppsala, Suecia; así como una estancia académica en la Universidad de Uppsala. Adicionalmente, completó el curso en línea “Los Gobiernos Locales como Actores Internacionales” de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). En el área de investigación, su tesis universitaria trabajó temas relacionados a la atractividad territorial, proyección internacional, actores no centrales, gobernanza global, diplomacia cultural, festivales urbanos y, especialmente, festivales cinematográficos, tomando al FICG como caso empírico. Actualmente, es Coordinadora de Programas en la Unidad de Relaciones Internacionales del municipio de Zapopan, trabajando en proyectos de Cooperación Internacional Descentralizada como Confluencia Creativa.

Correo electrónico: elizabeth.prado@zapopan.gob.mx

Edgar Rodrigo Quintanilla Moyado (GDL, 1987)

Maestrante en Dirección de Mercadotecnia en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA) de la Universidad de Guadalajara (UdeG) y Licenciado en Ciencias y Técnicas de la Comunicación por la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA). Actualmente se desempeña como CEO de Backstage Lab Mx, una agencia de Comunicación y Mercadotecnia Digital y asesorando PyMEs e influencers en temas de Comunicación, Imagen Pública, Relaciones Públicas y Mercadotecnia Es parte del Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: edgar.quintanillam@gmail.com

Sandra Jimena Salcedo López (GDL, 1991)

Maestrante en Relaciones Internacionales de los Gobiernos y Actores Locales en la Universidad de Guadalajara (UdeG) y Licenciada en Ciencias de la Comunicación por Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO). Actualmente se desempeña como directora de Comunicación de la Coordinación General Estratégica de Crecimiento y Desarrollo Económico del Gobierno de Jalisco. También ha trabajado como periodista en medios como Milenio Jalisco y Mural. Está certificada como Asesora de Imagen Pública por la Secretaría de Educación Jalisco (SEJ).

Correo electrónico: sandraj.salcedol@gmail.com

Antonio Sánchez Bernal (San Sebastián del Oeste, 1964)

Doctor en Ciencias Sociales con especialidad Desarrollo Regional por la Universidad de Guadalajara. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Ha sido presidente de la Academia Jalisciense de Ciencias, presidente de la Red de Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos (IGLOM). Ha sido jefe del Departamento de Estudios Regionales-INESER y Coordinador del Doctorado en Ciencias Económico Administrativas del (CUCEA). Realiza investigaciones en finanzas públicas municipales, cambio institucional y desarrollo. Su libro más reciente es: "La Trayectoria de los Estudios Municipales. Tres Décadas de Investigación". Actualmente es el director de la División de Economía y Sociedad (DES) del CUCEA y Coordinador de la Plataforma Economía de Jalisco (PLEJ). Correo electrónico: antonios@ucea.udg.mx

Benito Santos Ramírez (San Martín Hidalgo, 1976)

Originario de Tepehuaje de Morelos Jalisco, Benito Santos estudió Medicina en la Universidad de Guadalajara (UdeG), así como diseño de modas en el Instituto Lanspiac en Guadalajara, Jalisco. Su carrera en el mundo del diseño de modas comenzó desde muy temprana edad, ya que siempre destacó en el dibujo. Su inspiración fue a través de dibujos animados, bocetando siluetas femeninas con diferentes vestuarios y zapatos, con el paso del tiempo ya realizado como un profesional Benito decidió llevar a cabo su más grande pasión, plasmar su talento a través de la confección de vestidos de gala. Correo electrónico: contacto@benitosantos.com.mx

Irma Janett Sepúlveda Ríos (GDL, 1980)

Doctora y máster en Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Autónoma de Barcelona, maestra en Tecnologías del Aprendizaje y licenciada en Mercadotecnia por la Universidad de Guadalajara (UdeG). Profesora de Tiempo Completo en el departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA). Especialista en áreas de comunicación, publicidad y marketing estratégico desde un enfoque de género. Coordinadora de los libros El impacto del marketing en lo político, económico y social y, Servicio al cliente e integración del marketing de servicios. Ha fungido con diferentes cargos directivos dentro de la UdeG, fue coordinadora de la Maestría en Dirección de Mercadotecnia del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (2013-2019). Pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: irma.sepulveda@academicos.udg.mx

Paola Beatriz Varela Trujillo (Puebla, 1991)

Becaria CONACYT en la Maestría en Relaciones Internacionales de los Gobiernos y Actores Locales en la Universidad de Guadalajara (UdeG) y Licenciada en Relaciones Internacionales por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). Asistente de investigación en el Módulo 4, Análisis comparativo de política económica de la Plataforma Economía de Jalisco. Especialista en gobernanza, gobiernos locales y paradiplomacia. Se desempeñó como analista del Departamento de Contraloría Social de la Contraloría Municipal de Puebla. Actualmente colabora con el Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo electrónico: paola.varela9560@alumnos.udg.mx

Betsy Astrid Vidales Astello (San Luis Potosí 1992)

Becaria CONACYT del Doctorado en Ciencias para el Desarrollo, la Sustentabilidad y el Turismo, es Maestra en Dirección de Mercadotecnia por la Universidad de Guadalajara (UdeG) y licenciada en Comunicación Gráfica por la Universidad del Centro de México (UCEM) en San Luis Potosí. Sus áreas de interés son la Atractividad Territorial, Mercadotecnia de Ciudades, Marca Ciudad, Territorios Inteligentes, Ciudades Inteligentes y Destinos Turísticos Inteligentes. Apasionada por el Diseño Gráfico, Comunicación y Mercadotecnia. Pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG.

Correo Electrónico: betsy.vidales8203@alumnos.udg.mx

Yesenia Guadalupe Villarreal Pedroza (GDL, 1997)

Estudiante de la Licenciatura en Relaciones Internacionales del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) en la Universidad de Guadalajara (UdeG). Prestadora de servicio en el área de Relaciones Públicas en el Ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga, colaboradora en proyectos de internacionalización para el municipio. Interesada principalmente en temas de internacionalización de los Actores Locales. Asistente del Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: yesenia.villarreal4509@alumnos.udg.mx

Daniel Villarruel Reynoso (GDL, 1977)

Doctor en Estudios Internacionales por la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea. Cursó estudios en la misma disciplina en el Instituto de Estudios Avanzados de la Universidad de Santiago de Chile y en el Departamentos de Estudios Internacionales de la Universidad de Guadalajara (UdeG). Pertenece al Cuerpo Académico “Las Relaciones Internacionales y las Nuevas Diplomacias” UDG-CA-951. Se desempeñó como profesor invitado en la Universidad Metropolitana de Santiago, la Universidad Diego Portales y la Alberto Hurtado. Es además miembro fundador y presidente de la Junta de Honor de la Asociación Interdisciplinaria de Estudios Internacionales (Asocieti, A.C.) Ha trabajado como funcionario en la UdeG y recientemente forma parte de la junta académica de la Maestría en Relaciones Internacionales de los Gobiernos y Actores Locales del Departamento de Estudios Internacionales de esa misma universidad como profesor de tiempo completo. Pertenece al Programa de Atractividad Territorial y Marca Ciudad del CUCEA de la UdeG. Correo electrónico: daniel.villarruel@csh.udg.mx

LA MARCA GUADALAJARA, GUADALAJARA.
ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO FRENTE AL COVID-19 DURANTE EL 2020-2021
DOSSIER ACADÉMICO

Se terminó de editar en marzo de 2022
en los talleres gráficos de Prometeo Editores S. A. de C.V.
Libertad 1457, colonia Americana, C. P. 44160
Guadalajara, Jalisco, México

Hecho en México

El dossier tiene la intención de mostrar la importancia de las marcas territoriales en periodos de crisis y/o eventos extraordinarios (desastres naturales, pandemias, crisis económicas y conflictos armados), en este caso, a través del recuento de las estrategias de comunicación, socialización, reactivación y posicionamiento que realizó la marca ciudad de carácter metropolitana: *Guadalajara, Guadalajara* durante la pandemia del COVID-19 causada por el virus SARS-COV-2.

Para ello la publicación está dividida en tres momentos: 1) contextualización de los fenómenos extraordinarios, así como el enfoque de la atractividad territorial frente a dichos fenómenos naturales, de salud pública y económicos; 2) identificación y análisis de las estrategias que realizó la marca *Guadalajara, Guadalajara* durante el inicio y los primeros meses del COVID-19, así como el periodo de reactivación de la marca durante el transcurso de la nueva “normalidad”; 3) propuestas y sugerencias para posicionar al territorio del Área Metropolitana de Guadalajara mediante la marca *Guadalajara, Guadalajara* durante el periodo la de la postpandemia y a largo plazo.

La obra se realizó por especialistas, así como estudiantes de pregrado y posgrado interesados en la atractividad territorial, debido a ello se presenta como un semillero de investigación para la difusión y divulgación de dicha temática. A su vez, es resultado del acuerdo de colaboración entre el Programa en Atractividad Territorial y Marca Ciudad (PAT) del Departamento de Políticas Públicas (CUCEA-UDEG) y la marca ciudad Guadalajara, Guadalajara (IMEPLAN). La publicación está financiada por la Plataforma Economía de Jalisco (PLEJ) de la División de Economía y Sociedad (CUCEA-UDEG) [<https://economiajalisco.cucea.udg.mx/>].

