



# UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO



## FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

### DIVISIÓN DE ESTUDIO DE POSGRADO

#### MAESTRÍA EN DERECHO DE LA INFORMACIÓN

“La marca ciudad, fenómenos *iusinformativos* y su aplicación en Morelia”

TESIS

Que para obtener el grado de

MAESTRO EN DERECHO DE LA INFORMACIÓN

Presenta

Lic. José Apolinar Cortés Ramírez

Asesor

Dr. Héctor Pérez Pintor

Morelia, Michoacán, agosto de 2019.

## Índice de contenidos

	Pag
<b>Capítulo 1, Análisis de Marca Ciudad (Citybranding) y fenómenos iusinformativos.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Ciudad (sistema integrado de productos y servicios).....</b>	<b>5</b>
1.1.1 Las ciudades de cara al futuro.....	9
<b>1.2 Marca.....</b>	<b>10</b>
1.2.1 La marca corporativa de una ciudad.....	15
<b>1.3 Citybranding (Marca Ciudad).....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Claves en la gestión de Marca Ciudad .....</b>	<b>20</b>
1.4.1 Stakeholders.....	21
1.4.2 Identidad.....	24
1.4.3 Imagen.....	27
1.4.4 Reputación.....	34
1.4.5 Misión y visión.....	36
1.4.6 Valor de marca.....	38
1.4.7 Posicionamiento de marca .....	40
<b>1.5 Publicidad.....</b>	<b>42</b>
<b>1.6 Propaganda.....</b>	<b>55</b>
<b>1.7 Modelos de gestión de marca.....</b>	<b>69</b>
<b>Capítulo 2, Casos de estudio.....</b>	<b>74</b>
<b>2.1 Marca España.....</b>	<b>76</b>
2.1.1 Investigación cuantitativa y cualitativa.....	85

<b>2.2 Guadalajara, ciudad europea del deporte 2018</b> .....	98
<b>2.3 Ciudad amiga de la infancia</b> .....	105
<b>2.4 Ciudad educadora</b> .....	123
2.4.1 Caso Zaragoza.....	139
<b>Capítulo 3, Investigación aplicada en el ámbito de Morelia</b> .....	143
<b>3.1 Morelia (La ciudad)</b> .....	144
3.1.1 Patrimonio, signos distintivos y reconocimientos.....	145
3.1.2 Materia ambiental.....	145
3.1.3 Plano urbano.....	148
3.1.4 Movilidad y medio de transporte.....	155
3.1.5 Relación de atributos y plan de desarrollo regional.....	156
<b>3.2 Captura de datos y evaluación sobre atributos potenciales de la     marca Morelia</b> .....	159
3.2.1 Status.....	161
a. Sistema de valores.....	161
- Libertad política.....	161
- Estándares ambientales.....	161
- Tolerancia.....	164
b. Calidad de vida.....	166
- Educación para la salud.....	166
- Seguridad y protección.....	166
- Me gustaría vivir ahí.....	167
c. Potencial para negocios.....	169

- Bueno para negocios / Hacer productos auténticos / Productos de calidad / Me gustaría comprar productos en la ciudad.....	169
- Buena infraestructura.....	170
3.2.2 Experience.....	173
d. Patrimonio y cultura.....	173
- Patrimonio, arte y cultura.....	173
- Belleza natural.....	177
e. Turismo.....	179
- Valor del dinero.....	179
- Me gustaría vivir unas vacaciones.....	181
- Comida.....	182
<b>3.3. Interpretación de resultados.....</b>	<b>183</b>
3.3.1 Status.....	185
3.3.2 Experience.....	186
<b>Conclusiones.....</b>	<b>188</b>
<b>Fuentes de Información.....</b>	<b>193</b>

### Índice de cuadros y tabuladores

	Pag
Cuadro 01: Pirámide de elementos de valor de la marca ciudad.....	26
Cuadro 02: Diferencia entre marketing y marketing político (propaganda).....	65

Cuadro 03: Aportación a diferencia entre marketing y marketing político (propaganda).....	65
Cuadro 04: Hexágono de la marca ciudad.....	72
Cuadro 05: Informe para la evaluación de país y marca país 2014 – 2015.....	85
Cuadro 06: Informe del índice por la paz.....	91
Cuadro 07: Guía de gestión de Ciudades Amigas.....	119
Cuadro 08: Cuadro comparativo de desarrollo urbano.....	150
Cuadro 09: Tabulador de recios sobre el valor de la tierra.....	181
Cuadro 10: Interpretación de resultados (status).....	185
Cuadro 11: Interpretación de resultados (experience).....	186

## Resumen

La gestión de marcas en el ámbito de las ciudades es un ejercicio que se lleva a cabo desde la disciplina del Citybranding, es una técnica de estudio de la administración gubernamental, políticas públicas, publicidad y comunicación.

El fin de esta disciplina es propiciar un estado de bienestar a la población de una comunidad, así como la inserción a un mercado de ciudades dentro de un mundo competitivo y global, esto, en distintas materias de desarrollo regional como lo es el turismo, la oferta de espacios para incluir nueva población al medio y generar sistemas para llamar a nuevos inversores a vivir a la localidad.

Durante la construcción de un concepto de ciudad, es necesario preparar diversos procesos asociados a fenómenos y retos que hay que superar para constituir una marca de ciudad y que esta pueda aportar elementos significativos al medio social y urbano.

Uno de estos fenómenos se ha focalizado desde la óptica del Derecho de la Información, ya que los estudios asociados en materia jurídica juegan un papel trascendental en materia de propiedad intelectual e industrial, participación ciudadana y transparencia.

De este modo se investigan los procesos de gestión de marcas y su metodología de estudio y realización, esta información se contrasta con los fenómenos *iusinformativos* presentes durante el proceso de la construcción de propuestas de diseño de ciudades, material de comunicación, así como la titularidad, sucesión y reglamentación de uso, de los productos creativos y distintivos de una iniciativa de esta naturaleza.

## **Abstract**

Brand management in the field of cities is an exercise that is carried out from the discipline of Citybranding, is a study technique of government administration, public policies, advertising and communication.

The purpose of this discipline is to promote a state of well-being to the population of a community, as well as the insertion to a market of cities within a competitive and global world, this, in different matters of regional development such as tourism, the supply of spaces to include new population to the environment and generate systems to call new investors to live in the locality.

During the construction of a city concept, it is necessary to prepare diverse processes associated with phenomena and challenges that must be overcome to constitute a city brand and that this can contribute significant elements to the social and urban environment.

One of these phenomena has been focused from the point of view of the Right of Information, since the associated studies in juridical matter play a transcendental role in the matter of intellectual and industrial property, citizen participation and transparency.

In this way, the processes of trademark management and its study and implementation methodology are investigated. This information is contrasted with the iusinformative phenomena present during the process of the construction of proposals for the design of cities, communication material, as well as the ownership, succession and regulation of use of the creative and distinctive products of an initiative of this nature..

## **Palabras Clave**

*Propiedad intelectual e industrial, Administración pública, Políticas públicas, Publicidad, Propaganda.*

## Introducción

La información es “un conjunto organizado de datos procesados que constituyen un mensaje y que cambia el estado de conocimiento de un sujeto<sup>1</sup>”.

La información a lo largo de muchos años se ha tratado por la forma en que se asimila, se adquiere, se transmite, se interpreta e influye en la vida de cada una de las personas, misma que puede ser analizada desde distintas perspectivas, siendo en el presente caso de investigación los fenómenos de naturaleza jurídica.

La información desde el Derecho juega un papel fundamental en vías de la autorrealización de la persona, esto en relación con:

- La legalidad de los mensajes que un sujeto puede emitir y su relación con los datos contenidos dentro de una línea de expresión,
- El acceso a cierta información que deseemos conocer, y
- Diversos códigos de conducta que se pueden llevar a cabo, esto respecto a la forma de expresarse y a la información que se desea acceder. Códigos que se generan de la interacción entre un sujeto y un determinado tipo de sociedad o asociación.

Estos códigos o lineamientos de conducta, se conocen como facultades que tienen las personas sobre la información en un mundo o entorno regulado, ya que están asociadas a la realización del hombre en vías de la comunicación.

Dentro del derecho internacional y al margen de los derechos universales se puede observar que en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (de

---

<sup>1</sup> ECURED (Redacción), voz consultada: “Información” de Enciclopedia Cubana ECURED, <https://www.ecured.cu/Informaci%C3%B3n>

aquí en adelante DUDH) proclamada en París el 10 de Diciembre de 1948, el Artículo 12 protege y hace referencia a la vida privada, así como el Artículo 18 y 19 a la libertad de pensamiento, conciencia, religión y expresión.

Dentro de los mecanismos regionales de protección de derechos humanos, se puede observar que en la Convención Americana sobre Derechos Humanos, también conocida como Pacto de San José, el Artículo 13 hace referencia a la libertad de pensamiento y expresión con sus respectivas excepciones.

En el derecho interno, en México se puede observar que los artículos 8 y el 16 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (de aquí en adelante CPEUM), son las herramientas legales con las que una persona puede asociar un estado de derecho a las facultades que se tienen en relación a la información.

Es necesario establecer que estas no son las únicas facultades asociadas a la información, dentro de los límites existe un fenómeno, el cual hace exclusivo el uso o conocimiento de la información, tanto en la dimensión de acceso como en vías de la libertad de expresión, este límite es un ejercicio asociado dentro del derecho a la información a la facultad de titularidad.

A la titularidad en términos legislativos se le atribuye un goce de beneficios en torno al uso exclusivo de cualquier línea de expresión, condición que permite al titular tratar esta información como elemento de propiedad, explotar económicamente un producto creativo y considerarse un área de oportunidad a nivel social, esto se puede observar en la elaboración de obras artísticas, descubrimientos científicos, avances tecnológicos, signos distintivos.

Esta titularidad se menciona también en la DUDH en el Artículo 27, el cual establece que:

1. Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten, y
2. Toda persona tiene derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de las producciones

científicas, literarias o artísticas de que sea autora.

De este fenómeno informativo declarado como derecho humano, es de donde nace el paradigma de regulación sobre propiedad intelectual e industrial, sus mecanismos vinculantes corresponden también al derecho internacional, en donde diversos tratados y asociaciones entre estados miembros, fungen como referente ante la legalidad de la información que se considera susceptible a tratar con cierta actitud de paternidad.

Actualmente la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) cuenta con 14 tratados relacionados a la protección de la Propiedad Industrial, 6 tratados que regulan el Registro de Propiedad Intelectual y 4 Tratados que definen las características de clasificación de la Propiedad Intelectual clasificada.

Se debe recordar que la propiedad intelectual abarca tanto a la propiedad industrial como a los derechos de autor.

Los tratados de propiedad industrial definen las normas básicas convenidas internacionalmente para proteger a la propiedad intelectual en cada país y están incluidos: el Tratado de Beijing sobre Interpretaciones y Ejecuciones Audiovisuales, Convenio de Berna, Convenio de Bruselas, Arreglo de Madrid, Tratado de Nairobi, Convenio de París, Tratado sobre el Derecho de Patentes, Convenio Fonogramas, Convención de Roma, Tratado de Singapur sobre Derecho de Marcas, Tratado sobre el Derecho de Marcas, Tratado de Washington, WCT y WPPT.

Los tratados de registros tienen como finalidad garantizar que los registros internacionales realmente cumplan con esa característica y que sean respetados en todos los Estados miembros.

Otra de las ventajas que tienen estos tratados es que reducen los costos de registro ya que gran parte del procedimiento es llevado a cabo con ayuda de la OMPI.

Los tratados existentes dentro de esta categoría son el Tratado de Budapest, el Arreglo de La Haya, el Arreglo de Lisboa, el Arreglo de Madrid y el PCT.

Por último, los tratados de clasificación establecen diferentes grupos relativos a invenciones, dibujos y modelos industriales y marcas. Estos grupos permiten una clasificación más general, que tiene una estructura que la hace manejable en todos los sentidos. Los arreglos que le dan forma a esta última característica son el Arreglo de Locarno, el Arreglo de Niza, el Arreglo de Estrasburgo y el Acuerdo de Viena.

Estos tratados presentan una gran gama de ventajas a los Estados miembros de la OMPI ya que dan una mayor certeza, protegen de manera más definida a los beneficiados y se establecen las reglas necesarias de una manera más precisa, lo cual se traduce en una mayor rapidez en la ejecución de los registros de propiedad<sup>2</sup>.

Los tratados y documentos sobre propiedad industrial e intelectual, son columnas vertebrales legislativas que permiten la autorrealización económica y moral de las personas, esto en áreas de oportunidad relacionadas con la producción creativa.

Son lineamientos que protegen ciertas libertades en torno a la titularidad de ideas, signos, símbolos y palabras, y del mismo modo manejan sus respectivos límites a estas libertades titulares.

Un ejemplo claro es el Tratado Clasificador de Niza, el cual juega un papel importante para el presente trabajo de investigación.

La regulación de este sistema de clasificación sostiene diversos parámetros sobre registro de propiedad relacionados con marcas, registros y patentes, dentro de las cuales se encuentran las denominadas excepciones de registro sobre signos distintivos, y en específico hace mención al límite de registro de marca de los nombres de localidades, ciudades, poblaciones y países.

Este tratado clasificador se emitió en 1957 por parte de la Organización Mundial sobre la Propiedad Intelectual, mientras que en la misma década, el Citybranding -disciplina asociada al marketing, publicidad y comunicación- se

---

<sup>2</sup> Zúñiga, Okairy, “Tratados Internacionales sobre propiedad Intelectual”, PYMERANG, España, <http://www.pymerang.com/administracion-de-empresas/legal/funciones-legales-en-una-empresa/mercantil/564-tratados-internacionales-sobre-propiedad-intelectual>

consolidaba como una nueva oportunidad de desarrollo comunitario y de ciudades.

Citybranding es una palabra de origen anglosajón, la cual en su traducción literal significa marca ciudad. Es un ejercicio de gestión para operar a modo de marca el nombre de localidades.

Al regularse el desarrollo de esta actividad y sus productos asociados, diversos fenómenos jurídicos pueden ser observados, sin embargo dentro de la dimensión sobre propiedad industrial, se presta especial atención en los casos en los cuales el signo distintivo de una ciudad logra generar un registro de marca, superando esta excepción de atributos titulares.

Así como las grandes empresas utilizan el marketing para vender sus productos a un determinado público, **las ciudades también se sirven del marketing para elaborar una estrategia de comunicación**, en la que se engloban igualmente otros aspectos como el urbanismo, la política, y la administración, (...). Este conjunto de herramientas estratégicas es **lo que se conoce como**, también denominado **branding territorial** o **place branding**.

El origen de este fenómeno podríamos encontrarlo ya en el **siglo XIX, cuando se organizaban las grandes Exposiciones Universales**. Una de las más importantes fue la de París, en 1889, para la cual **se construyó la famosa Torre Eiffel** que poco después se convirtió en el monumento más característico y símbolo turístico de esta ciudad. Sin embargo, **no fue hasta los años 90 que empezó a hablarse de *marketing places***, comenzando así de manera definitiva una nueva andadura dentro de la comunicación y promoción turística de países y ciudades.

**Tener una imagen de ciudad definida y desarrollada puede aportar un significado cultural a la ciudad, haciéndola más atractiva y generando oportunidades de negocio:** turismo, estudiantes, inversores, emprendedores, eventos culturales y deportivos, organizaciones internacionales y la atención de los medios de comunicación mundiales. A su vez mejora la autoestima de los ciudadanos y orquesta todos los esfuerzos de comunicación y promoción de esa ciudad<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Estudio Mique (Redacción), “Citybranding, el marketing de ciudad”, Estudio Mique, Zaragoza, <http://www.mique.es/city-branding-el-marketing-de-la-ciudad/>

Diversos son los casos de éxito en estrategias de Citybranding que se pueden observar desde hace algunos años, esto se da atendiendo a diversas razones para rediseñar la imagen que se percibe de una ciudad.

(Mora, Angnès) “Existen oportunidades concretas para crear estrategias de posicionamiento de una campaña sobre una ciudad”, por ejemplo;

- Eventos (Barcelona y las Olimpiadas '92 le abrieron las puertas al mundo, haciéndose notar como una ciudad óptima para ofrecer calidad de vida a sus habitantes y visitantes)
- Restructuraciones urbanísticas (Berlín, tras la caída del muro en 1989 tuvo la necesidad de proyectar entre sus ciudadanos la construcción de una ciudad con tendencias de ideologías políticas alejadas de aquellas que constituían un muro ideológico para salir adelante en una nueva configuración político social)
- Contrarrestar percepciones negativas (I love NY en 1970 surge con la intención de cambiar la perspectiva que se tenía de la ciudad sobre gánster y pandillerismo, resurge como un ícono de unidad ante los ataques terroristas sufridos del 11 de septiembre del 2001)
- Potenciar el sentimiento de pertenencia (Ámsterdam, Una presentación, un eslogan, una frase de bienvenida, un icono visual... I amsterdam es un ingenioso juego de palabras en inglés que significa “yo soy Ámsterdam”, y que se ha convertido en el lema de la ciudad y de sus habitantes<sup>4</sup>)
- Crear sinergias con marcas locales (Loreal París, impulsos de las marcas regionales en la capital francesa a partir del 2006).
- Generar publicity (El cine es una gran fuente de ello, por ejemplo, la entrega de los premios Oscar desde 1929 ha sido una fuente de atracción para Hollywood en L. A. California)<sup>5</sup>.

Para conocer de estas y otras experiencias de marca es necesario

---

<sup>4</sup> I amsterdam (Redacción), “Letras de I amsterdam”, Organización I amsterdam, Alemania, <https://www.i amsterdam.com/es/about-amsterdam/overview/las-letras-i-amsterdam>

<sup>5</sup> Mora, Angnès, “City branding marketing de ciudad”, ONDHO Agencia marketing online, 2012, <https://www.ondho.com/city-branding-marketing-de-ciudad/>

documentarse en relación a lo que esta práctica refiere, saber por qué esta disciplina ha trascendido a lo largo de la historia, dimensionar el impacto que tiene para la sociedad al llevarse a cabo, identificar los fenómenos *iusinformativos* que se presentan durante este proceso de construcción de una marca ciudad, y descifrar los mecanismos jurídicos de cada caso de estudio, que permiten la construcción de una marca, previo y durante su registro.

Una marca dentro del mundo organizacional, expresa entre sus líneas de acción un orden y el prestigio de una iniciativa, institución o corporativo. En el caso de la Gestión de Marca Ciudad, este prestigio se genera mediante la representación masiva de personas de un territorio y su comportamiento en relación a la construcción de su entorno, siendo este el sello distintivo que manifiesta su renombre.

En la práctica es un mecanismo de participación ciudadana, un plan de desarrollo comunitario que complementa la integridad de un sistema, de una organización, de una iniciativa y de un equipo gubernamental que vela por la integridad social.

La Marca – Ciudad se presenta como una política pública, creada y coordinada por el Estado subnacional, es decir, por la unidad institucional o nivel de poder ejecutivo, componente de un gobierno Estado Nacional, como son las ciudades, regiones, municipios u otros poderes locales.

La Marca – Ciudad se destina principalmente a potenciar las capacidades de los territorios, desplegar las ventajas competitivas y posicionarlos nacional e internacionalmente, objetivo que, en general, se persigue a partir de la promoción (...) con la pretensión de generar externalidades y efectos multiplicadores a futuro<sup>6</sup>.

Puede definirse el marketing de ciudades como una política activa integrada por un conjunto de actividades orientadas a que las ciudades realicen una oferta adecuada a la demanda de todos sus públicos mediante el desarrollo de una estrategia acorde con la identidad que singulariza cada ciudad, lo que permite

---

<sup>6</sup> Calvento, Mariana y Colombo, Sandra, “La Marca – Ciudad como herramienta de promoción turística ¿Instrumento de Inserción nacional e internacional?” en *Estudios y Perspectivas de Turismo*, Vol. 18, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2009, p. 263

diferenciarla. Y una de las formas como el marketing puede implementarse en la ciudad es mediante el branding urbano (city branding), término que hace referencia al proceso de branding aplicado a las ciudades (Kavaratzis, 2004), es decir, al proceso de creación y gestión de las marcas ciudad y en el que la participación ciudadana es esencial (la marca ciudad se construye de dentro hacia fuera)<sup>7</sup>.

El citybranding se percibe como;

Estrategias de gestión urbana (...). Un modo de actuar que se adivina exitoso siempre y cuando dichas uniones sean concebidas como alianzas estratégicas a largo plazo, y no como meras acciones de naming en las que el nombre de la ciudad y la marca del producto figuren juntos sin más<sup>8</sup>.

El nombre y el logo son signos verbales y visuales que representan y deberían expresar significados coherentes, alineados con los valores, el significado y la promesa de marca. Nominar y visualizar no necesariamente implican hacer marca (Lleida, 2015).

Esto quiere decir que una marca de ciudad no es simplemente elaborar una campaña publicitaria a modo de turismo, tampoco lo es llevar a cabo un registro de propiedad y hacer propaganda que asocia a un territorio con una etiqueta o atributo de un lugar.

Para que una marca genere alto impacto, esta debe estar constituida y asociada a un servicio o producto, cuyo renombre y demanda se genere de la satisfacción de una audiencia consumidora.

De este modo, previo a su registro y para que un organismo competente extienda los derechos correspondientes sobre los bienes susceptibles de ser tutelados como nombres, palabras, logotipo y material de difusión masiva e interés público, (Herranz, 2017) se debe trabajar una metodología de dos pasos;

---

<sup>7</sup> Heredero, Olga y Chávez, Miguel, <<Las asociaciones “marca producto” y “marca ciudad” como estrategia de “citybranding” Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres>> en *Área Abierta. Revista de comunicación audiovisual y publicitaria*, Vol. 15, No. 2, Universidad Complutense de Madrid, 2015, p. 66

<sup>8</sup> Ibidem p. 64

1. Construir el concepto de ciudad, lo que se denomina promesa de producto en el área de marketing. A nivel interno se trata de diseñar la imagen de la ciudad y sus elementos identitarios, sus bienes de propiedad patrimonial y la regulación interna respecto al modo de operar la marca.
2. Gestionarla con el instituto de registro correspondiente, siendo en México el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (por sus siglas IMPI).

Son diversos los ejemplos de los cuales se pueden rescatar algunos indicios sobre cómo se construye la marca de una ciudad previo a su registro, esto mediante el análisis de documentos legales tales como tratados, actas y reglamentos que formulan una marca y respaldan a los titulares, para hacer frente a la excepción de registros de nombres de lugares contenido en clasificadorio de NIZA.

Por ejemplo en el respectivo apartado de estudio del caso de Marca España se puede observar una forma muy particular de asociar la marca al desarrollo regional, esto mediante la publicación de un decreto que se considera una política de estado.

Para conocer el concepto asociado a la Marca España, dimensionar su valor, la fortaleza de la marca e impacto de posicionamiento, la secretaría titular de Marca España genera datos de valor, aplicando evaluaciones asociadas a la imagen territorial y estudios sobre prestigio de marcas lugar.

Para potenciar la Marca España, el país por medio de sus respectivas dependencias busca escalar rankings en distinta materia de desarrollo regional, ocupando este proyecto un apartado en la política exterior del país.

De los rankings y estudios de valor antes mencionados, existen tabuladores de institutos así como organismos especialistas en la materia de Citybranding, con los cuales se evalúa el valor de una marca de lugar y determinan si un sitio es

susceptible de ser considerado una marca de lugar **integral o bien constituida**<sup>9</sup>.

Estos estudios de valor manejan parámetros y evaluaciones para determinar la fortaleza de una marca ciudad, conocer sobre la condición actual de una presunta marca previo a su registro, y así saber si es conveniente llevar a cabo una inversión en un proyecto de este tipo.

Es importante mencionar que se busca rescatar información trascendental para generar los mecanismos jurídicos y estrategias operativas sobre la marca Morelia, esto con el objetivo de generar todos los beneficios asociados al citybranding, un área hasta el momento (2019) no explorada.

Previo al registro de Marca Morelia como se ha mencionado, es importante conocer el posible valor de la marca, saber qué elementos de la ciudad la fortalecen, conocer los elementos que le quitan valor a la marca de la ciudad, y entonces saber si son suficientes los atributos que posee actualmente la ciudad de Morelia, para operar una marca ciudad integral o bien constituida.

Este primer juicio se deriva de una evaluación en donde se analiza una serie de datos, los cuales dan respuesta a por qué Morelia puede o no ser acreedora a una etiqueta de marca bien constituida y de alto impacto con diversas audiencias.

Ante este cuestionamiento y como una hipótesis dentro de la presente investigación, se cree que Morelia es una ciudad cuyo impacto en las audiencias de iniciativa privada, turismo y patrimonio cultura es una marca fuerte. Sin embargo algunas condiciones físicas; ambientales y urbanísticas, mediáticas y sociales, generan un renombre de la marca Morelia con bajo valor.

Del mismo modo, como una segunda hipótesis asociada a la construcción de la marca, se apuesta que al ejercer estos estudios relacionados al valor de marca ciudad en el ámbito de Morelia, es posible generar la instrumentación jurídica para superar dentro del derecho interno, la excepción sobre registro de nombres de ciudad (Niza, 1957) y entonces ostentar el registro con todos los beneficios de los atributos patrimoniales de la marca.

---

<sup>9</sup> Esta etiqueta de Marca integral de lugar o marca bien constituida, es un título con el cual se generan indicios de garantía sobre si una ciudad es apta para albergar una marca.

La problematización de esta dimensión jurídica está asociada a la elaboración de documentos y actas constitutivas de la marca. Es un ejercicio que deriva de determinar las reglas del uso de marca, mecanismos para que los interesados se pueden asociar a esta iniciativa, delimitar qué sectores sociales se pretenden trabajar, y finalmente definir qué concepto se le pretende dar al resultado final de la marca.

La propiedad industrial e intelectual no es el único fenómeno de interés para el presente trabajo de investigación, ya que durante el proceso de la evaluación y construcción de marca, es importante estar documentado con datos que se obtienen por medio de mecanismos de transparencia y acceso a la información pública, un modelo de monitorización que ayudan a constituir una marca sólida.

Los recursos para llevar a cabo la investigación y obtener información son la búsqueda bibliográfica sobre estudios de Gestión de Marca Ciudad (GMC) y la elaboración de entrevistas a catedráticos - investigadores expertos en la materia, la Dra. María Herranz Horcones y la Dra. Olga Kolotoushkina, la elaboración de solicitudes de acceso a la información, artículos de investigación y legislación.

La información antes mencionada está desarrollada a lo largo de tres capítulos. El capítulo uno llamado “Análisis sobre Gestión de Marca Ciudad y fenómenos *iusinformativos*”, estudia fundamentos sobre la disciplina del Citybranding y las diferentes circunstancias en las que la información es un punto importante para constituir un registro de marca con indicadores positivos.

Llevando la construcción teórica del primer capítulo a un segundo apartado denominado “Casos de estudio”, se analizan casos de éxito sobre Gestión de Marca Ciudad y los mecanismos con los cuales funciona el sistema marcario, su relación con el desarrollo social y sus gobiernos. De este análisis se aportan los beneficios asociados a una marca, patrimonio y concesiones.

De la aportación teórica de los primeros capítulos, se busca implementar evaluaciones y metodología en una fase experimental la cual se ha delimitado previamente a Morelia.

En esta tercer etapa de investigación es necesario documentarse de la región, es imprescindible el análisis de documentos en vías de la administración

pública, estudios previos sobre desarrollo regional, de archivos a nivel municipal, notas periodísticas, textos especializados, estadísticas.

En este último apartado, se registra una serie de fenómenos locales, cuya relación con los datos obtenidos sobre los estudios de Gestión de Marca Ciudad dentro del territorio moreliano, corresponden al periodo 2017 - 2019.

La propuesta de citybranding se formula buscando que esta política pública se pueda tomar como un modelo de intervención social, con el cual es posible configurar de forma pacífica la ciudad de Morelia respecto a los diversos fenómenos que le quitan valor a la marca.

Con este trabajo de investigación se pretende acercar al común del ciudadano a formular su propio panorama respecto al medio en el que vive, saber el tipo de configuración social que se está llevando a cabo en su entorno y cómo esto repercute en su persona, su imagen, la imagen colectiva y en concreto la ciudad y su renombre.

Se trata de explicar a las personas el papel que juega dentro del día a día de la ciudad como individuos, pobladores, ciudadanos, iniciativa privada y gubernamental. Invita al funcionario a llevar a cabo las prácticas de valores en torno al constructo positivo de la ciudad y el respeto a los derechos asociados que respalda un marco jurídico dentro del plan de acción gubernamental.

## **Capítulo 1**

### **Análisis sobre Gestión de Marca Ciudad (Citybranding) y fenómenos *iusinformativos***

Sumario: 1.1. *Ciudad*; 1.2. *Marca*; 1.3. *Marca Ciudad (Citybranding)*; 1.4. *Claves en la gestión de marca*; 1.5. *Publicidad*; 1.6. *Propaganda*; 1.7. *Analogía sobre MC en la campaña Morelia de Todos*; 1.8. *Modelos de gestión de marca*.

El registro de marca ciudad o citybranding es una disciplina que ha consolidado su práctica, la filosofía con que se lleva a cabo, y su estrategia de planeación e investigación durante al menos cinco décadas.

La filosofía del citybranding figura en el momento en que empieza a acuñarse el término de ésta disciplina, su fundamento teórico es el uso de herramientas de mercadeo con funciones no comerciales.

A mediados de los años 60 los teóricos de la *comercialización e investigación de mercados (marketing)* de los Estados Unidos comenzaron a discutir su aplicación al ámbito no empresarial. Surgió así el término «*marketing no lucrativo*», que convive con el de «*marketing no empresarial*», para referirse al «conjunto de actividades de intercambio, básicamente de servicios e ideas, que son llevadas a cabo fundamentalmente por instituciones sin ánimo de lucro, bien sean privadas o públicas». (Santesmases, 1996).

El reconocimiento de las ideas junto a bienes y servicios como objeto de intercambio está recogido de modo explícito en la definición oficial de *marketing* dada por la American Marketing Association (AMA) en 1985: «*marketing* es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación del precio,

promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones» (Santesmases 1996:535). No obstante, en la década de los sesenta, se producen las primeras definiciones en este sentido: en 1965 el Departamento de *Marketing* de la Universidad de Ohio concibe el *marketing* bajo la concepción de 'proceso social'; más tarde, Kotler y Levy (1969: 10-15) afirman que el concepto de *marketing* debe dar cabida a organizaciones distintas a la empresa, y dos años más tarde, Kotler y Zaltman (1971: 3-12) introducen y definen el concepto de «*marketing social*», cuya finalidad es «influir en la aceptación de las ideas sociales», de ahí que lo denominen también como «*marketing de las causas sociales*» y «*marketing de las ideas*».

La denominación de «*marketing no empresarial*» incluye un conjunto de actividades de intercambio de servicios e ideas protagonizadas por organizaciones que no persiguen fines de lucro. «No supone simplemente un traslado de conceptos, métodos y técnicas del *marketing* empresarial, sino que requiere un análisis de las necesidades sociales, así como de las actividades llevadas a cabo por estas organizaciones y de sus características diferenciales» (Santesmases 1992: 798).

Dentro del *marketing* no lucrativo, cabe distinguir el «*marketing social*», cuya finalidad es el desarrollo de programas para animar o desanimar la aceptación de ideas o comportamientos sociales, el «*marketing de las instituciones no lucrativas*», públicas o privadas, que tiene por objeto la captación de recursos financieros o la mejora de las prestaciones para operar en un mercado con una fuerte competencia, o el «*marketing político*», desarrollado por los partidos políticos, sindicatos y candidatos para conseguir el apoyo a sus ideas y programas y obtener el voto de los electores. Este tipo de estrategias incluye el «*marketing electoral*». La diferencia radica en que el «*marketing político*» es una actividad permanente, con objetivos a largo plazo, mientras que el electoral es temporal y sus objetivos son a corto plazo.

El *marketing* de todos estos sectores se basa en las aportaciones del «*marketing de relaciones*», también denominado «*marketing interactivo*», que enfatiza la visión a largo plazo de las relaciones de la organización con los diversos públicos - objetivo, de manera que queden satisfechos y permanezcan leales a la organización. Así, una campaña debe adoptar un enfoque a largo plazo,

intentando *fidelizar* y retener al público objetivo.

En las últimas décadas hemos asistido a un cambio en los valores de la sociedad, que se muestra más sensible hacia conceptos como la solidaridad, el desarrollo sostenible, el comercio justo, o la conservación de los bienes naturales y artísticos, etc. Al mismo tiempo, el deseo de obtener los mejores resultados en la gestión de cualquier servicio ha propiciado la aplicación de campañas de marketing en ámbitos como la gestión sanitaria, la defensa del medio ambiente, el impulso del turismo cultural o la competitividad de las ciudades.

En este contexto ha surgido el «*marketing de ciudades*», definido como el «proceso de gestión de los recursos de la ciudad cuyo objetivo es favorecer la aceptación de los elementos de valor que ésta incorpora, atendiendo a las necesidades de los diferentes públicos-objetivo» (Gómez 2000:266). En 1992, Porter introduce el concepto de *competitividad de las naciones* a partir del ya existente *competitividad de la empresa* y también amplía la *ventaja competitiva*, tradicionalmente aplicada a la empresa, acuñando *ventaja competitiva de las naciones*. Surge entonces el «*marketing territorial*» y dentro de él, el «*marketing de ciudades*» (1994), que en Hispanoamérica aparece como «*mercadotecnia de localidades*»<sup>1</sup>.

Intervenir en el ámbito de ciudades con mecanismos de investigación y metodologías de mercadeo, permite conocer las relaciones de carácter institucional de una ciudad, las dependencias que configuran estas relaciones y sus responsabilidades.

Es posible generar también, indicadores para interpretar la sociología urbana del medio, el comportamiento de los ciudadanos, ONG's, y su relación con el desarrollo de proyectos, bienes de carácter público y los principios pro persona.

Estos estudios son denominados “la compleja red de conocimientos y fuentes de información que surte al especialista en marketing de (...) Historia, Economía, Sociedad, Política, Geografía, Medio Ambiente, Cultura, Religión,

---

<sup>1</sup> Florian, Loreto y Sanz, Gema, “Evolución de la terminología del marketing de ciudades”, Centro virtual Cervantes, Universidad de Alcalá, Madrid, 2005, <https://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>

## Tradiciones<sup>2</sup>".

Existen autores que consideran que el marketing no puede aplicarse a las ciudades porque son realidades permanentes con una identidad inmutable (Girard, 1999). No obstante, son mayoría los que consideran que sí es aplicable (Kotler, 2000; Elizagarate, 2003; Anholt, 2012), e incluso que existe un paralelismo entre la gestión de la marca corporativa y la propia de la marca ciudad.

De ahí, que apuesten a partir de 1993 por el desarrollo de un marketing específico para ciudades (Kavaratzis, 2007) bajo la denominación de marketing de lugares (Kotler, Haider y Rein, 1993), aunque no será hasta el año 2000 cuando cobrará relevancia en la gestión urbana (Elizagarate, 2003 y 2008). Un nuevo concepto que parte de la consideración de la existencia de dos ciudades en el entorno urbano: la ciudad externa, definida por estereotipos, y que normalmente coincide con la perspectiva del turista (destination brand) y, la ciudad interna (place brand), obviada hasta entonces, e integrada por el conjunto de percepciones y experiencias de los residentes en ella. Así, el éxito en la gestión de la marca ciudad consistiría en la integración de ambas ciudades (Seisdedos, 2006)<sup>3</sup>.

El registro de marcas de ciudad o citybranding se considera una "herramienta implementada como instrumento de inserción nacional e internacional por algunos gobiernos locales<sup>4</sup>".

Es común encontrarle sentido al significado de la palabra citybranding, cuando este se simplifica a términos como "El nombre, termino, símbolo o diseño, o combinación de ellos que trata de identificar las características de la ciudad y diferenciarla de otras ciudades<sup>5</sup>", pero en el sentido práctico, el término marca

---

<sup>2</sup> López, José, "Los diez mandamientos del Citymarketing", BUBOK PUBLISHING, S.L., Valladolid, 2010, p. 21

<sup>3</sup> Heredero, Olga y Chávez, Miguel, <<Las asociaciones "marca producto" y "marca ciudad" como estrategia de "city branding" Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres>> op cit., pp. 65 - 66

<sup>4</sup> Calvento, Mariana y Colombo, Sandra, "La Marca – Ciudad como herramienta de promoción turística ¿Instrumento de Inserción nacional e internacional?" op cit., p. 262

<sup>5</sup> Florian, Loreto y Sanz, Gema, "Evolución de la terminología del marketing de ciudades", Centro virtual Cervantes, Universidad de Alcalá, Madrid, 2005, <https://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>

ciudad encuentran la complejidad de su descripción cuando se toma en cuenta que una marca tiene un periodo de vida.

Las marcas son activos inmateriales de la vida útil indefinida y, como tales, deben mantenerse vigentes mientras dura la actividad a la que apoyan y a la que dan sentido<sup>6</sup>, su fundamento es la administración tanto de tiempo como recursos, y “el proceso de planificación emplea técnicas de investigación sociológica ampliamente utilizadas y contrastadas<sup>7</sup>”.

De este modo, en el presente capítulo se abordan todos estos elementos del mundo corporativo (Herranz, 2017) que le dan cuerpo, lógica y sentido a una marca en el ámbito de ciudades.

### 1.1 Ciudad (*sistema integrado de productos y servicios públicos*)

La ciudad es un concepto tan sencillo de percibir, pero tan complejo de describir. La ciudad es un organismo integrado por las características de diversas individualidades que constituyen un significado del concepto, así la ciudad se puede conceptualizar por su arquitectura, urbanismo, demografía, tendencia de vida.

En un sentido integral del concepto:

Una ciudad es un área urbana en la que predominan fundamentalmente la industria y los servicios. Se diferencia de otras entidades urbanas por diversos criterios, entre los que se incluyen densidad poblacional o estatuto legal, aunque su distinción varía entre países. La ciudad es una realidad física, tangible, pero también es inequívocamente una construcción social: es el proyecto de una sociedad, de un lugar y un momento determinado, con su ideología, su cultura, su ética y sus valores, sus relaciones sociales en interdependencia con una economía

---

<sup>6</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, Facultad de Ciencias de la Información, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad Complutense de Madrid, 2017, pp. 23 - 24

<sup>7</sup> *Ibidem* p. 60

siempre compleja.

Entendida como forma de vida, una ciudad no es tal sólo por el número de habitantes, sino que también debemos tener en cuenta sus funciones, los servicios que brindan, las actividades de sus habitantes y su percepción de vivir en un medio urbano.

Esto es, en un mundo donde más de la mitad de la población habita en espacios urbanos, el conocimiento de la organización, el crecimiento, el orden jerárquico que conforman estos espacios, ha pasado a ser uno de los hechos geográficos de mayor interés, por sus implicaciones políticas, económicas, sociales, culturales, espaciales<sup>8</sup>.

De acuerdo con el INEGI, una población se considera **rural** cuando tiene **menos de 2 500** habitantes, mientras que la **urbana** es aquella donde **viven más de 2 500** personas<sup>9</sup>.

Lo que se aprecia del término ciudad varía también su significado a lo largo de los años, la ciudad en el medievo no significa lo mismo que una ciudad contemporánea, por ejemplo. Como sustento de esta afirmación basta con mencionar la raíz etimológica de la palabra ciudad, la cual propicia el primer indicio en el estado de derecho y la política del lenguaje.

En la antigua Roma se denominaba ciudad (civitas) a la zona habitada por ciudadanos (civis), los cuales eran aquellos que poseían derechos ciudadanos, independientemente de su actividad (fuera la industria, la agricultura o los servicios)<sup>10</sup>.

Esto quiere decir que no todas las personas en Roma se consideraban ciudadanos y por lo tanto existía una clara discriminación de habitantes de

---

<sup>8</sup> Ibidem p. 66

<sup>9</sup> INEGI, “Población rural y urbana”, INEGI, México, 2015,  
[http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur\\_urb.aspx?tema=P](http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur_urb.aspx?tema=P)

<sup>10</sup> Herranz, María, “Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades” op. cit., p. 67

distintos sectores. Las ciudades y los conceptos evolucionan, de este modo este concepto del siglo I, hoy no es funcional.

Por medio del paradigma jurídico sobre Derechos Humanos, sus organismos de defensa universales como la ONU, y regionales como la Organización de los Estados Americanos, se puede observar que el modelo para constituir ciudades se lleva a cabo por medio de un objetivo inclusivo de todos los *civis*, tomando en cuenta también a personas indígenas, personas LGTB's, activistas de Derechos Humanos, iniciativas NG.

Hoy en día, en la ciudad todos somos ciudadanos y tenemos derechos.

La ciudad, como centro económico, cultural, artístico y social, ha ocasionado nuevas necesidades vinculadas a los nuevos valores existentes en las sociedades actuales. Los principales protagonistas de las ciudades del siglo XXI, ciudadanos, nuevos residentes, inversores, empresas y turistas, plantean nuevas demandas y desafíos que conducen a las ciudades a experimentar una situación de competencia entre ellas, para lo que es necesario desarrollar una gestión eficaz de sus recursos con el fin de lograr la consecución de sus objetivos con eficiencia, es decir, crear *valor* para sus ciudadanos con el menor *coste* posible. Esta situación de competencia entre las metrópolis ha motivado la utilización de diversas estrategias orientadas a lograr el éxito de la comunidad a la que sirven<sup>11</sup>.

En materia de derecho a la información se busca que la libertad de expresión y acceso a la información, los gobiernos pongan a disposición de las personas, los medios y canales para que puedan interactuar con el entorno ciudadano a modo de interconectividad de usuarios dentro de un sistema social.

Gracias a ello es posible atender aspectos sobre minorías en materia de; lengua, dialecto o lenguaje, personas con discapacidad, así como respetar los límites a la libertad de expresión en torno al orden público y seguridad nacional.

---

<sup>11</sup> Florian, Loreto y Sanz, Gema, “Evolución de la terminología del marketing de ciudades”, Centro virtual Cervantes, Universidad de Alcalá, Madrid, 2005, <https://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>

Desde comienzos del siglo XX Londres, Paris y Nueva York se han considerado como “Las Tres Grandes”, las tres principales ciudades del mundo, ya que ejercían gran poder e influencia a nivel global. Desde el último tercio del siglo XX otras ciudades han ido aumentando su influencia a medida que el proceso de globalización avanzaba de tal manera que hoy son muchas las que quieren el calificativo de Ciudades Globales.

Estas ciudades son reconocidas no solo como centros globales de comercio e inversión o como lugares excepcionales para empresas dedicadas al comercio global, sino como centros culturales de civilización global, es decir, son ciudades impulsoras de las nuevas tendencias sociales, creadoras de los más importantes avances tecnológicos, dónde se disfruta de una alta calidad de vida, con modelos urbanos sostenibles.

La gestión de estas grandes urbes y de estos enormes espacios urbanos, donde se plantean nuevos modelos de vida, con nuevas formas productivas y culturales, son grandes desafíos por la ocurrencia de fenómenos sociales, temporales y espaciales. Una ciudad debe poseer capacidad instalada para generar nuevos conocimientos, innovación aplicada a actividades económicas, conocimiento basado en la obtención y procesamiento de información estratégica. Por lo que debe disponer de recursos humanos adecuados, proporcionados por un sistema educativo de calidad; pero también implica ofrecer una calidad de vida que atraiga a grupos de profesionales calificados; además de poseer instituciones de investigación aplicada, ligadas a la vida económica. Estos factores describen lo que hoy conocemos como ciudad global<sup>12</sup>.

La ya mencionada evolución de la ciudad hacia la competitividad ha hecho necesaria la incorporación de los procesos de branding y las herramientas de creación de marca para satisfacer dos funciones, la identificación y la diferenciación (Huertas, 2010)<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*” op. cit., p. 69

<sup>13</sup> *Ibidem* p.82

### 1.1.1 *Las ciudades de cara al futuro*

Una ciudad es un proyecto productivo con diversos ejes de acción, el análisis de las ciudades funciona como evidencia de un acontecimiento histórico en un contexto pasado, habla de lo que se vive en el presente y formula teorías de solución ante un conflicto futuro. Estos estudios de valor atienden a la proyección de sitios sustentables, denominados ciudades inteligentes.

Una ciudad o complejo urbano podrá ser calificado de inteligente en la medida que las inversiones que se realicen en capital humano, en aspectos sociales, en infraestructuras de energía, de tecnologías de comunicación y de transporte contemplen y promuevan una calidad de vida elevada, un desarrollo económico-ambiental duradero y sostenible, una gobernanza participativa, una gestión prudente y reflexiva de los recursos naturales, y un buen aprovechamiento del tiempo de los ciudadanos (Moreno y Gutiérrez, 2012).

Es decir, las ciudades modernas deben orientarse a mejorar el confort de los ciudadanos, siendo cada vez más eficaces y brindando nuevos servicios de calidad, mientras que se respetan al máximo los aspectos ambientales y el uso prudente de los recursos naturales no renovables.

Las ciudades del tercer milenio según Capurro (2006) (...) han dejado de diferenciarse en infraestructura para hacerlo en valores. Y como propone este trabajo una ciudad con marca logra materializar los intangibles y competir por captar iniciativas que colaboren con la creación de riqueza y brinden mejores oportunidades a los ciudadanos<sup>14</sup>.

Las circunstancias que orillan a una a ciudad a configurarse o reconfigurarse son diversas, éstas se propician gracias a las necesidades que manifiesta el ciudadano dentro de su territorio, la voluntad política de los funcionarios gubernamentales y la visión de la conformación urbana respecto al estado de derecho en distinta materia social.

---

<sup>14</sup> *Ibíd*em pp.70 - 71

## 1.2 Marca

Una marca (en inglés *brand*), es una identidad comercial a la que se asocia o relaciona la calidad de un producto o servicio en el mercado, brinda notoriedad corporativa o institucional y referencia el comportamiento con el que una organización llega a sus fines<sup>15</sup>. La marca dota de personalidad a un cuerpo corporativo.

Una marca es todo signo visible que distingue productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado. Su uso exclusivo se obtiene mediante su registro<sup>16</sup>.

Una marca es un componente intangible pero crítico de lo que una empresa significa<sup>17</sup>. La marca es producto, organización, persona y símbolo<sup>18</sup>.

(...) son el motor de los negocios, como símbolos que interpretan un producto y buscan que la gente se identifique con él<sup>19</sup>.

Desde la óptica de la mercadotecnia las marcas se clasifican de la siguiente manera:

- Sigla, formado de iniciales; IBM
- Descriptivo, beneficio o función de producto; Airbus
- Aliteración o rima, nombres que se fijan en la mente o que es divertido pronunciarlos
- Sugestivo, nombres que evocan una imagen viva.
- Neologismos, palabras totalmente hechas o inventadas

---

<sup>15</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de ciudades*”, op. cit., pp. 73 -74

<sup>16</sup> IMPI, “Qué es una marca y en dónde puedes registrarla”, Secretaría de Economía, 2017, Secretaría de Economía, México, <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-una-marca-y-en-donde-puedes-registrarla?idiom=es>

<sup>17</sup> Davis, Scott. M., “*Brand asset management: Driving profitable growth through your brands*”. San Francisco: Josey Bass, 2002, p. 188

<sup>18</sup> Aaker, D. A. “*Managing brand equity*”, Free Press, New York, 1991, p. 134

<sup>19</sup> Olins, Wally, “*The brand handbook*”, Thames and Hudson, Londres, 2008, p. 22

- Palabras extranjeras, de otro idioma
- Nombres de fundadores, nombres de personas reales
- Geografía, nombres de regiones o lugares – bajo denominación de origen
- Personificación, adopción de nombres de mitos o asociación de productos o servicios asociados a un personaje.

Desde la óptica jurídica, la reglamentación de las marcas, clasifican su registro de la siguiente manera;

- Marca denominativa, una palabra
- Marca mixta, combinación de palabras
- Marcas figurativas, cifras, letras, símbolos, dibujos
- Marcas sonoras, signos auditivos
- Las frases, o propaganda publicitaria adscritas a una marca registrada de un producto<sup>20</sup> son productos sujetos de derecho.

No se debe confundir el concepto de logo como sinónimo de marca.

Los signos marcarios son parte de la teoría de los *Property Rights*. Su fundamento es el análisis económico del derecho de donde se rescatan facultades, restricciones de explotación, uso y disposiciones, las cuales son parte del *ius prohibendi*.

Los Signos Distintivos se rigen por un principio de especialidad; es decir, estos Signos Distintivos, se registran con relación a ciertos productos o servicios y, por tanto, el derecho de exclusividad que tiene el titular se limita a la distinción de los productos o servicios para los que fue registrada.

La Ley de la Propiedad Industrial establece que cada producto o servicio se clasificará en virtud del Arreglo de Niza relativo a la Clasificación Internacional de Productos y Servicios para el registro de marcas (Clasificación de Niza), tratado internacional del que México forma parte desde el año 2001.

---

<sup>20</sup> INAPI (Redacción), “¿Qué es una marca?”, INAPI, Chile, [www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-1612.html](http://www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-1612.html)

El Clasificador Internacional de Productos y Servicios para el registro de marcas, es la herramienta que se utiliza para realizar una correcta clasificación de productos y servicios; se divide en 45 clases, de la número 1 a la 34 es para productos, de la 35 a la 45 es para servicios<sup>21</sup>.

Tanto los productos como los servicios son bienes que se ofrecen al mercado con el fin de satisfacer una necesidad de los clientes. Lo que los diferencia es, principalmente, su tangibilidad. (...) es decir, que se puede percibir mediante los sentidos (tacto, oído, gusto, vista, olfato).

Los servicios son bienes intangibles, no se pueden percibir inmediatamente a través de los sentidos. Por ejemplo, servicios de salud o servicios legales.

Debe saber que los servicios son inseparables. Es decir, se producen y se consumen al mismo tiempo.

También son variables: un mismo servicio puede variar dependiendo de quién lo presta, cuándo o dónde<sup>22</sup>.

El registro brinda el derecho al uso exclusivo de productos, repositorios, información y signos distintivos en el territorio nacional por 10 años. El período para renovar un registro de marca es de doce meses. Comienza seis meses antes de la fecha de vencimiento del registro y concluye a los seis meses posteriores a dicha fecha.

En México la Ley de la Propiedad Industrial (de aquí en adelante LFPI) modificada al 25 de enero de 2006, en los artículos del 87 al 89, Título IV; De las marcas y de los avisos y nombres comerciales, Capítulo I; De las marcas, establece qué tipo de expresión distintiva puede constituir una marca, por ejemplo;

ARTICULO 89.- Pueden constituir una marca los siguientes signos:

I.- Las denominaciones y figuras visibles, suficientemente distintivas, susceptibles de identificar los productos o servicios a que se apliquen o traten de aplicarse,

---

<sup>21</sup> IMPI, “Guía del usuario para el registro de Marcas, Avisos y publicación de nombres comerciales”, Secretaría de Economía, 2015, <http://cofemer.gob.mx/docs-bin/cgmir/2015/aga/GUIA%20DE%20AUTOCUMPLIMIENTO%20MARCAS%209%20de%20juni o.pdf>

<sup>22</sup> Perú 21 Redacción, “¿Cuál es la diferencia entre productos y servicios?”, Diario Perú 21, Perú, 2012, <https://peru21.pe/emprendedores/diferencia-productos-servicios-19169>

frente a los de su misma especie o clase;

II.- Las formas tridimensionales;

III.- Los nombres comerciales y denominaciones o razones sociales, siempre que no queden comprendidos en el artículo siguiente, y

IV.- El nombre propio de una persona física, siempre que no se confunda con una marca registrada o un nombre comercial publicado.

La LFPI en los Artículos 90 y 91 establece qué tipo de expresión distintiva no puede constituir una marca, de estas excepciones, es importante para el presente trabajo de investigación el apartado décimo del Artículo 90.

Artículo 90.- No serán registrables como marca:

X. Las zonas geográficas, propias o comunes, y los mapas, así como las denominaciones de poblaciones, los gentilicios, nombres y adjetivos, cuando indiquen la procedencia de los productos o servicios y puedan originar confusión o error en cuanto a su procedencia. Quedan incluidas las que se acompañen de expresiones tales como "género", "tipo", "manera", "imitación", "producido en", "con fabricación en" u otras similares que creen confusión en el consumidor o impliquen competencia desleal relacionada con la misma.

El registro de marca ofrece seguridad jurídica y fortalece la propiedad del titular del derecho en caso de litigio<sup>23</sup>, ayuda a sustentar posturas para iniciar acciones legales por uso indebido de la propiedad industrial o violación de licencias de uso<sup>24</sup>.

Las licencias de uso es una serie de documentos que configura un mecanismo de sucesión de derechos para el uso del nombre de una marca y sus productos asociados de identidad, como logotipos y publicidad.

En lo que a México respecta en LFPI establece los actores de este recurso económico por medio de una serie de artículos que delimitan los atributos, derechos, obligaciones y fenómenos que se suscitan en torno a una marca.

---

<sup>23</sup> OMPI, "Marca, ¿Qué es una marca?", OMPI, <http://www.wipo.int/trademarks/es/>

<sup>24</sup> IMPI, "Solicitud de registro de marca ante el IMPI", Secretaría de Economía, México, <https://www.gob.mx/tramites/ficha/solicitud-de-registro-de-marca-ante-el-impi/IMPI88>

ARTÍCULO 115. El titular de una marca de productos o de servicios, registrada y vigente, podrá cederla en uso o transferirla por contrato escrito.

ARTÍCULO 116. Las cesiones y transferencias de las marcas que se efectúen de acuerdo con la legislación de cada País Miembro, deberán registrarse ante la oficina nacional competente.

ARTÍCULO 117. Los contratos de licencia deberán ser registrados en el organismo competente del respectivo País Miembro, no podrán contener las cláusulas restrictivas del comercio y deberán ser concordantes con el ordenamiento subregional andino y en particular con el Régimen Común de Tratamiento a los Capitales Extranjeros y sobre Marcas, Patentes, Licencias y Regalías.

TITULO CUARTO De las Marcas y de los Avisos y Nombres Comerciales,  
CAPITULO VI, De las Licencias y la Transmisión de Derechos, establece que;

ARTICULO 136.- El titular de una marca registrada o en trámite podrá conceder, mediante convenio, licencia de uso a una o más personas, con relación a todos o algunos de los productos o servicios a los que se aplique dicha marca. La licencia deberá ser inscrita en el Instituto para que pueda producir efectos en perjuicio de terceros.

Un contrato de licencia de uso de marca es un acuerdo de sinergia entre al menos dos partes:

LICENCIANTE (propietario del derecho) y LICENCIATARIO (adquirente temporal del mismo), por el que se cede el uso de un derecho marcario a cambio del pago de una contraprestación, dineraria o no.

Resulta evidente que para licenciar el uso de una marca lo primero es tenerla. Para ello es necesario solicitar su registro ante el organismo competente...

Sin embargo, licenciar una marca no concedida supone un riesgo en cuanto puede que el bien nunca llegue a ser un derecho.

Si esto ocurriera, debe quedar claro entre las partes que conocen ese riesgo y sus consecuencias para el licenciatario.

Por ello, lo habitual y recomendable es LICENCIAR marcas ya concedidas<sup>25</sup>.

Para cerrar este concepto reglamentario sobre marcas y los procesos de registro, es importante mencionar que la publicidad de la ley, así como de los acuerdos legales como la concesión de licencias de marca, se da por medio de documentos de carácter oficial.

La Gaceta de la Propiedad Industrial es el órgano de difusión del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, mediante la cual se efectúa la publicación legal derivada de patentes, registros, declaratorias de notoriedad o fama de marcas, autorizaciones, publicaciones concedidas, y se da a conocer cualquier información de interés sobre la propiedad industrial.

El SIGA (Sistema de Información de la Gaceta de la Propiedad Industrial) es el Portal Oficial en Internet en el que se publica la Gaceta, con el objeto de darle difusión legal y que permite la consulta y descarga electrónica de sus ejemplares. Los acervos disponibles datan desde el año 1873<sup>26</sup>.

### 1.2.1 *La marca corporativa de una ciudad*

Las marcas en su dimensión práctica se pueden analizar desde dos perspectivas o tipos de marca;

- 1 Marcas de productos y servicios, las cuales son mecanismos para brindar facultades atribuidas a un autor, desarrolladores o titulares, y
- 2 El signo distintivo que identifica a un autor o desarrollador de un producto, denominado marca corporativa.

(...) la marca corporativa expresa los valores, el compromiso y la reputación de su

---

<sup>25</sup> PROTECTIA Redacción, “Contrato de licencia de uso de marca: qué es y para qué sirve”, PROTECTIA, EE UU, <http://www.protectia.eu/marcas/contrato-de-licencia-de-uso-de-marca/>

<sup>26</sup> SIGA IMPI, “Gaceta de la Propiedad Industrial”, IMPI, Secretaría de Economía, México, 2016, <http://siga.impi.gob.mx/newSIGA/content/common/principal.jsf>

organización, alcanzando y atrayendo a sus distintos stakeholders, motivándolos a trabajar en ella o con ella, comprar sus productos o servicios, y buscar distintos tipos de vínculo o relación con la empresa<sup>27</sup>.

Es decir, las marcas corporativas identifican y representan a la empresa y sus decisiones afectan a múltiples stakeholders<sup>28</sup> a diferencia de las marcas de producto que están orientadas principalmente hacia el consumidor<sup>29</sup>.

(Herranz y Chetman, 2017) la marca corporativa se diferencia de las marcas de productos y servicios en varios aspectos;

- El punto de mira está puesto en toda la organización y no en sus productos o servicios específicos. Por lo tanto, requiere una perspectiva mucho más amplia.
- La gestión de la marca corporativa debe ser llevada a cabo por el CEO junto a su equipo, y no por jefes de producto o gerentes de marca, y su comunicación y su imagen no dependen sólo del departamento de marketing, sino de toda la organización.
- La marca corporativa representará la imagen y reputación de la organización frente a sus stakeholders: empleados, clientes, inversores, proveedores, socios, reguladores, y comunidad en general. Por lo que, su creación, desarrollo y gestión implican tener en consideración a todos ellos.
- Su horizonte temporal es siempre el largo plazo (la vida de la empresa), a diferencia de las marcas de productos o servicios, cuyo horizonte temporal a veces puede ser menor.
- Su importancia debe ser considerada estratégica, a diferencia de la marca de producto o servicio, que muchas veces es considerada funcional (Silva y Chehtman, 2011).
- En cualquier caso, sea corporativa o de producto, la marca necesita un

---

<sup>27</sup> Silva, Jorge y Chehtman, Andrés, “*Desarrollando una marca corporativa poderosa*”. Universidad Austral, Argentina, 2011, p. 96

<sup>28</sup> Stakeholder es una palabra del inglés que, en el ámbito empresarial, significa 'interesado' o 'parte interesada', y que se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa, <https://www.significados.com/stakeholder/>

<sup>29</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit., p. 81

cuidado estratégico y técnico y por consiguiente alguien responsable del mismo capaz de coordinar a todos aquellos que participan en su construcción y desarrollo<sup>30</sup>.

En el caso del Citybranding;

La marca es capaz de generar emociones. Con la marca el producto se ha recubierto de una vestidura atractiva que consigue que se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos o lugares (Tinto, 2008). Y es que construir una marca no es sólo darle un nombre a un producto, es generar una experiencia. Esto significa tener en cuenta el contacto que la gente tiene con la marca. Se trata de que cada una de esas experiencias sea positiva<sup>31</sup>.

### 1.3 *Citybranding (Marca ciudad)*

(Govers, 2013) Teniendo en cuenta que se trata de la traducción al castellano de su definición en inglés, la marca ciudad ha sido definida como la representación de la identidad de un lugar construyendo una imagen interna (de los stakeholders públicos, privados y civiles) y externa (turistas, inversores, etc.) favorable con el objetivo de mejorar el valor/capital de la marca; esto es, satisfacción y lealtad de marca, reconocimiento del nombre, calidad percibida y otras asociaciones de marca favorables (Govers, 2013).

La marca ciudad es (Kotler, 1992) la suma de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene de una ciudad u organización. Las imágenes representan la simplificación de un gran número de asociaciones y trozos de información conectados con la localidad. Son un producto de la mente que trata de procesar y esencializar enormes cantidades de información sobre un lugar.

Además no sólo hacen referencia a las meras propiedades y características, sino también a sus procesos y actividades. En este sentido el autor categoriza: historia y patrimonio, plano espacial y monumentos, eventos y actividades, procesos en

---

<sup>30</sup> Ibidem pp. 80 - 81

<sup>31</sup> Ibídem p. 82

instituciones y símbolos gráficos<sup>32</sup>.

Las razones por las cuales se lleva a cabo un proceso de gestión de marca ciudad pueden ser infinitas, sin embargo, al ser una actividad derivada del mercadeo, no se puede dejar de lado un aspecto muy importante a la hora de ejercer procesos de desarrollo de marcas y marketing, la competitividad.

Son diversos los autores que respaldan esta función del branding de ciudades en esta estructura mercadotécnica.

Las ciudades buscan su inclusión competitiva dentro del esquema del mundo global al que pertenecen y en el cual se desarrollan, concibiendo a la ciudad como producto, constituyéndolo en un medio de atracción hacia ciudadanos, turistas, visitantes e inversores. De esta forma, se irá configurando un cúmulo de procesos horizontales y estrategias que impulsen a cada una de las ciudades hacia la escena competitiva<sup>33</sup>.

La marca de la ciudad debe ser capaz de colaborar en la construcción de la ciudad inteligente y en primera y última instancia diferenciar a la ciudad y hacerla competitiva a escala global.

Se entiende que la marca en general, y su gestión en el ámbito de la ciudad en particular, son el mejor vehículo para hacer de la ciudad de hoy la ciudad competitiva<sup>34</sup>.

Es la diferenciación en torno a esa suma de creencias, ideas e impresiones que se expresan estímulos comunicativos, tanto en la dimensión interna de una ciudad, como en la externa. La suma de estos factores es lo que se llamará identificación.

La identificación se corresponde con la atribución de una simbología y unos valores; y es que las ciudades deben poseer unos signos de identidad, una imagen y un posicionamiento y deben crearse una reputación y resultar atractivas. Y la

---

<sup>32</sup> Idem

<sup>33</sup> Ibidem p. 85

<sup>34</sup> Idem

diferenciación, como misión principal de toda marca, consiste en distinguir dos ciudades entre sí<sup>35</sup>.

De acuerdo con Zenker y Martín (2011) aún hoy en día los investigadores en el campo están aún confusos respecto de la terminología utilizada aunque coinciden en que se pueden extrapolar dos consideraciones respecto de la gestión de marcas ciudad: la primera es que la marca ciudad tiene que aspirar no solo a mejorar el crecimiento económico, sino también la función social como la identificación y la satisfacción respecto del lugar; la segunda hace referencia al hecho de que la ciudad tiene que ser concebida desde un punto de vista que integre todos los clientes de la ciudad.

La marca ciudad comporta una imagen gráfica, pero también comunica unos atractivos o puntos fuertes del territorio y se asocia a unos valores emocionales con los cuales se identifican y se sienten atraídos los públicos a los que se dirige (Huertas, 2010).

(Kavaratzis, 2007) la ciudad primero ha de decidir qué tipo de marca ser y que atributos son necesarios para crear, mejorar, realzar y promocionar dicha marca.

(Anónimo, 2011) a la marca ciudad se le ha hecho responsable de integrar los aspectos económicos, sociales y territoriales de la vida urbana casi como si de planificación urbanística se trata<sup>36</sup>.

Es importante mencionar que al llevar a cabo los procesos asociados a la construcción de una marca ciudad, se tienen algunos retos concatenados a superar, en relación a lo que menciona Hospoers.

Autores como Hospers (2010) han llevado a cabo algunas investigaciones en torno a qué condiciones espaciales y geográficas condicionan la atracción de nuevos residentes o compañías en modo de inversión, pero la construcción de la marca ciudad requiere tiempo y su consolidación necesita continuidad y respaldo social (Anónimo, 2011)<sup>37</sup>.

---

<sup>35</sup> Ibidem p. 83

<sup>36</sup> Ibidem p.84

<sup>37</sup> Idem

La estrategia de citybranding en relación con el factor tiempo, es un plan que se lleva a cabo con objetivos a largo plazo. A cinco, diez o quince años es cuando se pueden ver reflejadas las rutas de oportunidad y éxito de un plan de este tipo.

Esta condición se convierte en un límite de acción para las autoridades, ya que los procesos de gestión gubernamental en México son reducidos en relación con la temporalidad que se prevén en casos de éxito.

Durante este tiempo de gestión de la marca ciudad es importante la participación comunitaria, el respaldo social como activo principal para construir un concepto de vida, relacionando también los elementos tangibles e intangibles de una región que constituirán los atributos de un lugar.

#### *1.4 Claves en la gestión de la marca ciudad*

Para que una marca tenga resultados positivos en cuanto a su impacto, es necesario analizar cada uno de los elementos que intervienen en el proceso que consolida el posicionamiento de marca.

Derivados de la revisión de los modelos, aparecen una serie de términos que debiendo su origen al ámbito empresarial, se consideran claves en el estudio de la gestión de la marca ciudad. Para profundizar en estas claves, que están presentes de una u otra forma en todos o casi todos los modelos revisados hasta el momento y se enumeran a continuación, es necesario acudir a los preceptos corporativos para su posterior aplicación en ciudades<sup>38</sup>.

Los elementos que identifica en un modelo de marca y su dimensión corporativa son; Stakeholders; Identidad; Imagen; Reputación; Misión y Visión, Valor de marca y Posicionamiento de marca.

---

<sup>38</sup> Ibidem p. 116

### 1.4.1 Stakeholders

Este término en inglés hace referencia al “interesado” o “parte interesada”. Podría simplemente hacer alusión a las personas que invierten dentro de una iniciativa comercial para generar ganancias, sin embargo existen otros agentes preocupados por el desarrollo productivo de la iniciativa marcaría.

Si una empresa quiebra no sólo perjudicará a sus dueños, también incidirá en la vida de sus trabajadores, las familias de éstos, en sus proveedores, en sus competidores y, lo más probable, es que en la comunidad donde ésta opera<sup>39</sup>.

En la marca lugar es exactamente lo mismo, con la condición de que la diversidad de asociaciones que componen a la ciudad, la hacen más compleja para estudiarla y asimilarla como un grupo corporativo.

(Sáez, 2011) aplicar el concepto de marca a las ciudades es complejo debido a que está involucrado un número mayor de agentes implicados o stakeholders; (Kavaratzis, 2004) En lo que respecta a la ciudad uno de los principales problemas para los gestores de marca ciudad es que tienen que hacer frente a múltiples stakeholders.

Existen muchas definiciones en torno a este concepto (Stakeholder) pero todas tienen en común el tratarse de aquellas personas, grupos, colectivos u organizaciones que se ven afectadas, de forma directa o indirecta, por las actividades o decisiones de las organizaciones. Y es que esta definición recoge no solo a personas y/o grupos internos a la organización, sino también externos a ella y con diferentes grados de implicación<sup>40</sup>.

Como se ha mencionado previamente la ciudad maneja dos dimensiones competitivas; la interna y la externa, las cuales generar una diversidad de

---

<sup>39</sup> Urroz, Francisca, “¿Qué son los stakeholders?”, El Mercurio Sociedad Anónima Periodística - Guioteca, 2010, Chile, <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>

<sup>40</sup> Herranz, María, “Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de ciudades”, *op cit.* pp. 83 - 116

audiencias y por ende grupos de interés.

(Martínez) dentro del plan de city marketing hay una fase de identificación de los grupos de interés, internos y externos, que hay que clasificar en tácticos, coyunturales y/o estratégicos. Este paso es básico para formular programas de comunicación específicos por públicos, que tienen que integrarse en un plan global de actuación<sup>41</sup>.

Los grupos de interés internos: son los grupos que pertenecen a la estructura interna de la empresa, gerencia, accionistas, trabajadores y los grupos de interés externos son aquellos que no pertenecen a la estructura interna de la empresa, clientes, proveedores, competencia, administraciones públicas y sociedad<sup>42</sup>.

Los grupo de interés externo, corresponden al sector turístico.

Para profundizar en conocimientos sobre los agentes interesados en el desarrollo de una ciudad, así como los nexos que existen entre ellos y los mecanismos para reforzar su convivencia, se formula los siguientes pasos en una metodología de exploración territorial<sup>43</sup>.

- Inventario de los destinos de comunicación: públicos con los que la ciudad debe tener interacción.
- Caracterización de los públicos: es necesario definir el perfil de cada uno y el objetivo para con cada uno. Hay que identificar las estrategias y medios de comunicación oportunos.
- Segmentación estratégica de los públicos: Fuentes (2007) referencia la

---

<sup>41</sup> Martínez, A, “*Creación de una marca de ciudad*”, V Curso de Dirección Pública Local, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública. Centro de estudios locales y territoriales, Madrid, 2006, págs. 1-11.

<sup>42</sup> AccountAbility, “Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés. De las palabras a la acción” en El compromiso con los stakeholders, United Nations Environment Programme, Canadá, 2006, Canadá, [www.accountability21.net.pdf](http://www.accountability21.net.pdf)

<sup>43</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit., pp. 119 - 120

metodología de Manucci<sup>44</sup> quién clasifica a los públicos decisores (de cuyas decisiones depende la gestión de marca), referentes (grupos de apoyo que hacen posible la gestión), internos (ciudadanos que dan vida a la gestión de la marca) y destinatarios (grupo al que va dirigida de forma directa la gestión de marca). Clasificación en función de la cual, la autora enumera los siguientes destinos clave para realizar una gestión exitosa de la marca ciudad<sup>45</sup>.

Por medio de estas tres clasificaciones es posible conocer sobre la naturaleza de los agentes interesados de una marca, así como sus gustos e inclinaciones.

Una vez identificados los interesados, es necesario que las personas sean tratadas, asociadas e incitadas a formar parte de una iniciativa. Uno de estos planes se trata (Harrenz) de Eurocities (2010) el cual tiene “cinco principios para conseguir que los stakeholders se involucren en la gestión de la marca de la ciudad”;

- Alianza: los representantes de los interesados deben trabajar juntos utilizando un enfoque de asociación, para garantizar la aceptación y credibilidad de la marca.
- Liderazgo: las partes interesadas necesitan un liderazgo fuerte para superar las diferencias internas y garantizar el progreso y la toma de decisiones efectiva.
- Continuidad: la continuidad es fundamental, tanto en la sociedad como en el liderazgo, para asegurar una estrategia a largo plazo y la durabilidad de la marca.
- Visión compartida: los stakeholders deben compartir una visión para el futuro de la ciudad para que puedan formular una estrategia de marca clara.
- Acción basada en la aplicación: para poner en práctica la estrategia de marca y crear la marca, los stakeholders deben acordar un conjunto apropiado de las

---

<sup>44</sup> Manucci, Marcelo, “Comunicación corporativa estratégica” en *Signo y Pensamiento*, Volumen XXVI, SAF, Bogotá, 2007, pp. 21 - 24

<sup>45</sup> Fuentes, Sandra, “Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país” en *Signo y Pensamiento*, No. 26, 2007, Colombia, pp. 80 - 97.

acciones en cada etapa<sup>46</sup>.

#### 1.4.2 *Identidad*

La identidad (como en "documento de identidad") es un conjunto articulado de rasgos específicos de un individuo o de un grupo: hombre, 35 años, español, 1,75 m de altura, 70 Kg. de peso, cabellos castaños, católico, empleado de banca, casado, padre de familia<sup>47</sup>.

Estos rasgos tanto personales como sociales, expresan una serie de elementos significativos asociados a comportamientos, los cuales se pueden inferir gracias al análisis de los actos con los que se concreta una acción.

Actos significativos que dan configuración a un medio, por ejemplo, la tradición, las celebraciones, fiestas colectivas, el modo en que se resuelven problemas a nivel social, códigos de conducta.

La identidad constituye también un sistema de símbolos y de valores que permite afrontar diferentes situaciones cotidianas. Opera como un filtro que ayuda a decodificarlas, a comprenderlas para que después funcione. (...) Para esto se cuenta con un repertorio de formas de pensar, de sentir y de actuar que, en un momento dado, se puede combinar. Este repertorio está en constante recreación<sup>48</sup>.

La construcción de la identidad no es un trabajo solitario e individual. Se modifica en el encuentro con el otro, cuya mirada tiene un efecto sobre ella. La identidad se sitúa siempre en un juego de influencias con los otros: "estoy influido por la identidad del Otro y mi identidad influye en la suya". En un constante movimiento de ida y vuelta, los otros me definen y yo me defino con relación a ellos. Estas

---

<sup>46</sup> Herranz, María, *“Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades”*, op. cit., pp. 124 - 125

<sup>47</sup> Secretaría de Estado para la Cooperación al Desarrollo de Bélgica, *“El concepto de identidad”* en Dossier para una Educación Intercultural, trad. de Elsa Velazco, FUHEM, Madrid, 2002, p. 1

<sup>48</sup> *Ibidem* p. 2

mutuas definiciones revisten la vía de señales con mensajes verbales y no verbales, como la elección de un vestido o de un peinado<sup>49</sup>.

La identidad es el centro de dos acciones indispensables para el equilibrio psíquico de la persona. La primera consiste en darse una imagen positiva de sí misma; la segunda, adaptarse al entorno donde vive la persona. Es lo que se denomina funciones de la identidad: una función de valoración de sí mismo y una función de adaptación<sup>50</sup>.

Cuando este ejercicio de proyección de identidad se lleva al mundo corporativo, ya sea de iniciativa privada o gubernamental, se genera una serie de rasgos que caracterizan a una institución o marca, constituyendo así un prestigio;

Asociado con la identidad, destaca el concepto de personalidad de marca que Aaker (1997) define como el conjunto de características humanas asociadas a la marca y que resume en sinceridad, competencia, emoción, sofisticación y robustez.

En este sentido, una de las definiciones más reconocidas y completas es la que ofrece Aaker (1996): La identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes. Las principales categorías de activos son: reconocimiento de la marca, fidelidad de la marca, calidad percibida, asociaciones de la marca<sup>51</sup>.

La identidad de marca comprende un conjunto de asociaciones que encierran una promesa de cara a los consumidores. Para cumplir su objetivo, la identidad ha de resonar en los consumidores, diferenciar la marca de los competidores y representar lo que la organización puede ofrecer a lo largo del tiempo. Es decir, la identidad es el reflejo de la estrategia de negocio y hace foco en los puntos de diferenciación que ofrece la ventaja competitiva del producto, servicio o empresa

---

<sup>49</sup> Ibidem p. 3

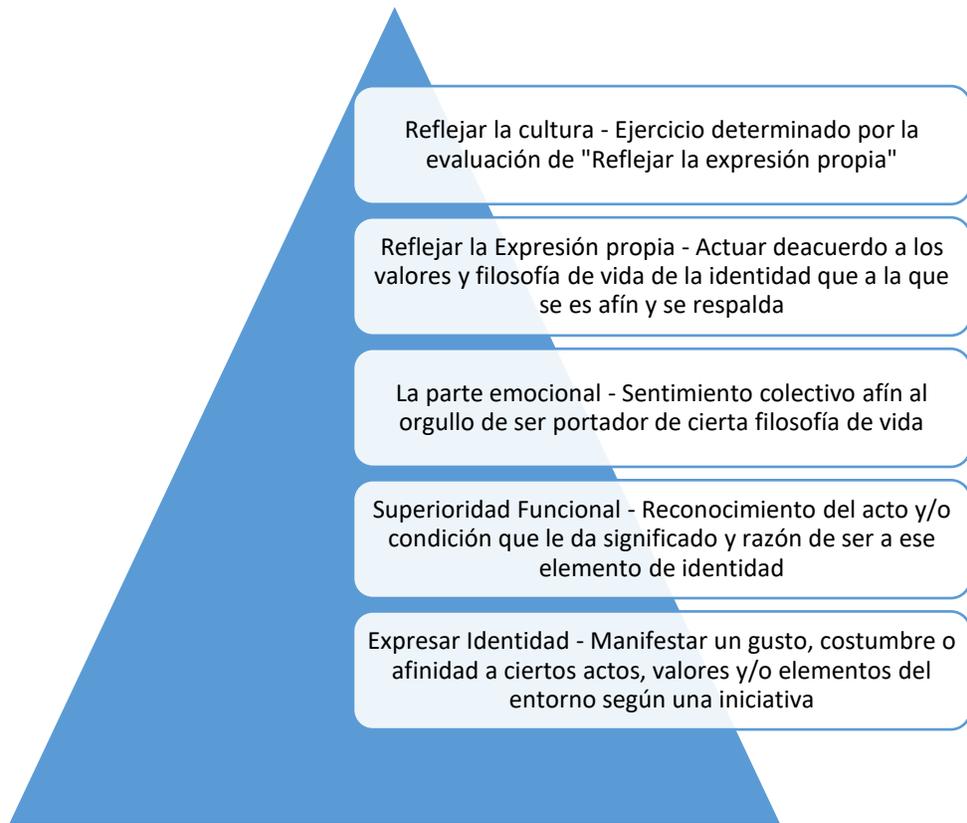
<sup>50</sup> Ibidem p.4

<sup>51</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit, p. 24

(Ghodeswar, 2008).

De acuerdo con de Chernatony (1999), la identidad es el carácter distintivo, las pretensiones y los valores que individualizan la marca y la hacen diferente. Se trata por tanto de una conceptualización basada en la visión y la cultura<sup>52</sup>.

“Uno de los problemas principales en el estudio de la identidad corporativa o institucional, es la ambigüedad de los elementos que la constituye”, estos elementos de valor asociados a la identidad, se clasifican de la siguiente manera;



Cuadro. 1 Pirámide de elementos de valor<sup>53</sup>

Esta pirámide no es el único modelo con el cual se pueden focalizar aspectos asociados al comportamiento de un sistema y la relación que este tiene con la identificación de una marca.

Los modelos de análisis e investigación, varían según los comportamientos

---

<sup>52</sup> Ibidem p. 125

<sup>53</sup> Ibidem pp. 125 -126.

que se desean interpretar respecto la conducta de un cuerpo corporativo, modelos que pueden llevarse al plano de las ciudades y sus instituciones.

De acuerdo con Balmer (1998) reflexiona sobre el concepto de mix corporativo o identity mix, que estaría compuesto por los siguientes componentes estrategia, estructura, comunicación y cultura respondiendo a:

- Visión, rendimiento corporativo en el caso de la estrategia.
- Relaciones entre la empresa y sus subsidiarias en el caso de la estructura.
- Comunicación corporativa primaria, secundaria y terciaria en el caso de la comunicación.
- Elementos sensibles provenientes de las sub-culturas presentes o emergiendo de la organización en el caso de la cultura<sup>54</sup>.

Esta mezcla (mix) de elementos simbólicos, dan cuerpo (corporativo) conceptual a modo de identidad (*identity*), siendo estos los elementos de valor que se emplean a la hora de focalizar los elementos de distinción de una iniciativa marcaria.

### 1.4.3 Imagen

La imagen dentro del mundo corporativo, es un elemento que sirve para definir la perspectiva que se genera de una marca y su identidad. Por ejemplo, si un grupo de personas se identifican con el hecho de llevar a cabo actos ilícitos, de este grupo se verá en su imagen indicios de asociación delictiva, corrupta o con valores negativos para cumplir sus objetivos.

En el ámbito corporativo, esto puede producir que una marca no tenga aceptación.

Muy al contrario sucede con aquellos grupos que en su identidad

---

<sup>54</sup> Ibidem p. 126

manifiestan afinidad a la legalidad, compromiso, además de respeto ante sus actos para generar una organización, un producto o servicio.

En este caso, ante la imagen que la gente percibe, es posible que acepte y trate de integrarse en el caso de organizaciones o asociaciones. En caso de productos y servicios, es viable que las personas traten de integrarlos a su vida.

- (Kotler, 1994, p.658) define la imagen como “el conjunto de ideas, creencias e impresiones que una persona tiene sobre un objeto, sobre algo que existe en su mente”.
- (Heude 1989, p.266) concibe la imagen de marca como una representación mental a la que hay que dar cuerpo y alma y dice: la imagen de marca se forma a partir de las acciones cotidianas de todos los actores que componen la empresa. La imagen de marca es siempre el resultante de las acciones llevadas a cabo por un grupo de individuos de manera más o menos consciente.
- El investigador italiano (Semprini,1995) que ha analizado la marca desde el punto de vista de los signos, la define como una instancia semiótica, una forma de segmentar y dar sentido de forma ordenada, estructurada y voluntaria a bienes, productos, ideas o servicios. Esta definición le da a la marca una identidad y un contenido vehicular y esta identidad es fruto de un sistema complejo y pluridimensional.
- La imagen es producto de las percepciones de la gente, y es a su vez la forma en que la gente piensa que una cosa debe ser (Ghodeswar, 2008).
- De acuerdo con Teas (1993) la imagen de marca es el conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos y prejuicios que el público procesa en su cabeza y cuya síntesis es una imagen mental del producto, a través de su representación, relación calidad-precio y de las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre o publicidad.
- La percepción de las marcas tiene que ver entonces con los procesos mentales y la personalidad del consumidor, ya que el cerebro procesa la información que recibe sobre las marcas, codificándolas según sus valores externos; pero cada individuo según su personalidad, les imprimirá un carácter, una interpretación de la realidad comunicada (Pinson, 1978).

- En definitiva, la construcción de una imagen de marca dependerá de una serie de parámetros prácticamente infinitos, la mayoría de los cuales emanan de la psicología particular de cada consumidor. Es decir, depende de la percepción propia de cada persona.
- La imagen de marca no es sólo el mensaje que recibes si no el contexto en el que lo recibes (Anholt, 2007)<sup>55</sup>.

La imagen de marca en el ámbito de ciudades, estará entonces determinada por una serie de elementos asociados a la configuración urbana, social y el desarrollo comunitario. Es importante mencionar que la marca se vive en dos dimensiones, el que la crea y el que la percibe, el productor y el consumidor.

De la marca, la imagen es el punto central de interacción entre los agentes que asocian un signo distintivo a una organización.

- A este respecto Verdura (1993) señala: La imagen es la forma como percibimos las cosas, las empresas, los productos, los países, regiones y ciudades. Es un concepto simple, pero que engloba factores como credibilidad, consistencia, coherencia, o uniformidad, entre otros, que son los que al final determinan que esa percepción sea algo real, estable y suficientemente sólida como para actuar como verdadero rasgo diferencial<sup>56</sup>.
- La imagen de la ciudad según Stock (2009) es el conjunto de creencias, ideas e impresiones que la gente tiene de una ciudad. Estas, desencadenan en piezas de información que se transmiten sobre varios canales. La imagen se forma entonces en base a la información que se tiene de un lugar.
- De acuerdo con Huertas (2010), el concepto de imagen aplicado a la ciudad se puede definir como: La suma de las percepciones individuales de los públicos sobre la ciudad según sus creencias, opiniones, conocimientos, prejuicios y experiencias. Así pues, no se trata de un constructo común para todos los públicos, sino de percepciones individuales y particulares que no pueden

---

<sup>55</sup> Ibidem pp. 131 - 133

<sup>56</sup> Ibidem p. 79

sumarse ni valorarse a nivel global<sup>57</sup>.

- Por tanto, no se trata de un constructo común para todos los públicos, sino de percepciones individuales y particulares que no pueden sumarse ni valorarse a nivel global. Completa la definición argumentando que las imágenes son siempre cambiantes consecuencia de las vivencias de los individuos; debido a sus nuevos conocimientos, a los comentarios de amigos o conocidos o a las propias experiencias de viaje al hablar de imagen de destino (Huertas, 2010).
- La imagen de marca hoy en día, forma parte del capital intangible de una región y, a pesar de ser difícilmente cuantificable, puede convertirse en uno de los elementos de mayor valor para una nación, ciudad o municipio (Villafañe, 1993)<sup>58</sup>.

Asociando estos términos de identidad corporativa en contraste con las marcas en el ámbito de ciudades, se pueden observar algunos fenómenos durante el posicionamiento de marca.

Uno de los fenómenos más significativos, es la aceptación social de planes y proyectos de participación colectiva, los cuales generan a través de instancias emotivas, reflexión sobre calidad de servicios y productos locatarios y la identidad cultural.

- La imagen de marca de la ciudad es una representación mental que los públicos internos y externos construyen a partir de las experiencias, expresiones, sentimientos, conocimientos y creencias que tienen (Martínez, 2006).
- Llegados a este punto, es importante tener en cuenta que la imagen puede ser expresada bien en el proceso de promoción de la ciudad en sí, o en la promoción de festivales o actividades culturales; ahora bien, la imagen de la ciudad se expresa no sólo a través de la comunicación si no gracias a todos los activos del marketing tales como el diseño espacial que pueden reforzar la imagen deseada o incluso contradecirla.
- La imagen de marca de la ciudad forma parte su capital intangible; ahora bien,

---

<sup>57</sup> Ibidem p. 10

<sup>58</sup> Ibidem pp. 131 - 133

crear imagen supone fortalecer la cultura, las políticas, las costumbres, espacios, desde el seno de la ciudad, desde los ciudadanos (Fuentes, 2007).

- La gestión estratégica de la imagen de una ciudad implica según Seisdedos (2004b) un complejo proceso de marketing que incluye: investigación, estructuración vía proyectos y conceptos competitivos, valores culturales e imágenes de soporte<sup>59</sup>.

La imagen dentro del análisis o diseño de una región o límite territorial, se clasifica según las dimensiones de la ciudad interna y externa, siendo esta segmentación, el punto de partida para las propuestas mercadotécnicas de cada lugar en donde se desee emprender un plan de citybranding.

- (Friedmann, 1995): Imagen interna o endoimagen: es la imagen percibida de los ciudadanos residentes en sus diversas categorías de la ciudad, es decir: la imagen que tienen los públicos internos (ciudadanos residentes y sus principales segmentos). Coincide con la auto imagen.
- Imagen externa o exoimagen: dice de la relación con la imagen que tienen los públicos externos (ciudadanos que viven fuera de la ciudad y sus principales segmentos) acerca de la ciudad.
- En definitiva, según Friedmann (1995) la imagen de la ciudad es: (...) la personalidad construida por la ciudad. Lo que ella es y pretende ser, pero no su materialidad, sino su espíritu. Es su ser histórico, filosófico, ético y de comportamiento. En fin: es lo que la hace individual, singular, y la distingue de las demás ciudades. Es un conjunto de atributos o características con los que la ciudad se identifica y con los cuales quiere ser identificada por los públicos. La identidad de una ciudad es su razón de ser. (p.19).
- Por otro lado, los componentes fundamentales de la imagen son (Riebel, 1993): el componente cognitivo, es como se percibe una ciudad. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ella; el componente emocional, son los sentimientos que provoca una ciudad al ser percibida. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc.; y el componente conductual, que es la predisposición a actuar de una manera determinada ante

---

<sup>59</sup> Ibidem pp. 133 - 135

una ciudad<sup>60</sup>.

El diseño de marca y renombre de una ciudad deberá asociar dentro del proyecto, aquellas ideas de identidad en una zona y generar una relación con los aspectos importantes que deben proyectarse como imagen de marca de localidad.

Nuevamente existe cierta confusión entre los teóricos en torno al concepto de imagen (lo que se percibe de la ciudad) con las herramientas o medios donde ésta se proyecta.

Teniendo estas premisas en cuenta, según Fuentes (2007), es necesario analizar los siguientes conceptos para realizar una gestión correcta de la imagen:

Imagen ideal: consiste en concretar la identidad que se quiere proyectar por lo que hay que definir los atributos de marca y los significados por los que se quiere ser reconocido, diferenciado y recordado.

Imagen real: se trata de la percepción que tienen los públicos de la ciudad, para lo cual hay que averiguar cuál es la imagen objetiva y subjetiva.

Imagen estratégica: consiste en las acciones que se llevan a cabo para pasar desde la imagen real hasta la imagen ideal<sup>61</sup>.

La clasificación de las audiencias permite cuidar la imagen de las ciudades, porque esta es la representación colectiva que constituye el renombre de una institución, y por ende el renombre de cada sujeto que se permite formar parte de una sociedad cuyo fin es construir un entorno estable.

- Dentro de las funciones más importantes y útiles desempeñadas por las imágenes, se podrían citar (Grupo Ademar, 2003):
  - Facilitan el desarrollo de sistemas de clasificación, en este caso de ciudades, que permiten a los individuos establecer relaciones jerárquicas.

---

<sup>60</sup> Ibidem pp. 134 - 136

<sup>61</sup> Ibidem p. 131

- Posibilitan una mayor comprensión de las ciudades, a través del establecimiento de relaciones entre ellas.
- Permiten desarrollar símbolos representativos de los objetos, de las ciudades y de sus distintos atributos, lo que facilita el recuerdo.
- Constituyen la base de teorías individuales sobre ciertas relaciones de causalidad, lo que permite a los individuos interpretar los fenómenos y desarrollar una reacción ante los mismos. Es decir, son utilizadas como base de explicación y creencia acerca de las ciudades y de ciertos fenómenos relacionados con ellas<sup>62</sup>.

Según Valls (1992): la imagen de marca de una ciudad o lugar se convierte en sinónimo de estado de opinión activo y generado; por eso se han de buscar las fórmulas de medición de los distintos estados de opinión, evaluar la percepción que reciben los públicos y la forma de modificar estos hábitos y las costumbres de los consumidores y de los ciudadanos<sup>63</sup>.

Es imprescindible observar el comportamiento social, para generar los mecanismos de percepción y comunicación de marcas en el ámbito de ciudades, de este modo los signos distintivos y la característica de la ciudad que se publicita por medio de estos serán materia de alto impacto.

Los elementos que configuran la imagen de marca ciudad según Huertas (2010) son: la percepción del elemento gráfico por parte los públicos. Es decir, la interpretación y aprobación del logotipo y los componentes gráficos de la marca; la percepción por parte de los públicos de los elementos funcionales que posee la ciudad, sus atractivos, su valoración y su predisposición hacia ellos; y la percepción de los valores emocionales que identifican con la ciudad y con los cuales ellos se pueden identificar o no (Huertas, 2010)<sup>64</sup>.

Para que esta aprobación suceda es necesario que se cumpla con las

---

<sup>62</sup> Ibidem p. 135

<sup>63</sup> Ibidem p. 134

<sup>64</sup> Idem

expectativas de lo que el concepto de ciudad presenta por medio de la oferta.

Las características que debe satisfacer una imagen para ser efectiva son (Kotler, Asplund, Rein y Heider, 1999):

- Debe ser válida. Si un lugar promueve una imagen demasiado alejada de la realidad, las probabilidades de éxito son mínimas.
- Debe ser creíble. Incluso si la imagen propuesta es válida, quizá puede no ser creíble fácilmente.
- Debe ser simple. Si el lugar disemina demasiadas imágenes de sí mismo, esto conduce a la confusión.
- Debe tener atractivo. La imagen debe sugerir los motivos que hacen deseable vivir, visitar o invertir ahí<sup>65</sup>.

Estos parámetros se miden en base al análisis de indicadores y evidencia visual, táctil, documental, sobre las condiciones en las que se encuentran los bienes regionales, servicios públicos y culturales, proyectado desde los inmuebles, plazas y elementos que la constituyen la ciudad como banquetas, carreteras.

Sencillamente trabajar la imagen, es trabajar el canal, medio o modo, en que las personas pueden apreciar y simplificar la complejidad de factores que determinan su forma de vida, aspectos necesarios para generar un modelo de identidad.

#### 1.4.4 *Reputación*

(Según Villafañe y Asociados, 2015) la reputación de una ciudad constituye su mejor estrategia competitiva y de desarrollo porque la reputación urbana es el resultado del reconocimiento que los grupos de interés hacen de la oferta de la ciudad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

La ciudad reputada es aquella en la que, en primer lugar, sus grupos de interés

---

<sup>65</sup> Ibidem pp. 136

identifican con claridad su propuesta de valor -la promesa que esa ciudad les hace- y, ulteriormente, ven satisfechas las expectativas que esa promesa les ha generado<sup>66</sup>.

La imagen es un punto de partida referente a diversos aspectos considerables de la reputación. Este renombre o reputación por medio de la imagen, son aspectos que aunque están muy ligados, tienen muy definidas diferencias.

La reputación y la imagen son también cosas distintas. Evaluar la reputación exige verificar la esencia del objeto –su identidad—la evaluación de la imagen mide la apariencia. Y la clave del reconocimiento reputacional está en distinguir entre imagen y reputación en tres vertientes:

- La imagen se basa en percepciones, la reputación en comportamientos verificables.
- Los monitores de reputación parten de un estudio de percepciones para evaluar a continuación el comportamiento.
- La verificación del comportamiento reputacional exige determinar rigurosamente las variables y los públicos de la evaluación<sup>67</sup>.

De este modo la reputación en una ciudad, dependerá de aquello que la sociedad y los sistemas gubernamentales adopten, acepten y evalúen como funcional. Esta funcionalidad operativa entre personas y sociedades, identifican un entorno.

Es un proceso de creciente competitividad donde la reputación de una ciudad se convierte en un intangible de gran valor para la satisfacción de sus metas, porque la reputación es la consecuencia del reconocimiento de todos los grupos de interés y, a diferencia de la imagen, sus efectos son duraderos ya que se basan en

---

<sup>66</sup> Ibidem p. 138

<sup>67</sup> Idem

comportamientos verificables y no sólo en percepciones.

Cada ciudad proyecta su identidad –su ser—a través de una promesa explícita de valor funcional y emocional para sus stakeholders; si dicha promesa se cumple, la ciudad es reconocida por ello y gana en reputación y en valor económico. La promesa de la ciudad se vehicula a través de su marca.

En definitiva, la reputación de una ciudad es la identificación racional y emocional de una ciudad con sus grupos de interés cuando éstos reconocen en la ciudad el valor que ésta les ofrece<sup>68</sup>.

#### 1.4.5 Misión y Visión

La palabra visión junto a la de misión en materia corporativa, refieren de manera general al planteamiento de objetivos que una persona o grupo intentan alcanzar. Estos conceptos implementados dentro de una iniciativa corporativa, son medios y mecanismo para alcanzar un estado que se considera deseable<sup>69</sup>.

La **visión** depende de la situación presente, de las posibilidades materiales presentes y futuras tal y como las perciba la organización, de los eventos inesperados que puedan ocurrir y de la propia misión que ya se haya plateado. Una vez que se tiene un objetivo determinado, ambos conceptos permiten **situarse en el presente (misión) y proyectarse hacia el futuro (visión)** desde el plano racional, ya que permite vincular medios y fines, y también desde el emocional, ya que permite inspirar e incentivar a actuar incluso en situaciones desfavorable<sup>70</sup>.

Silva y Chehtman (2011) por su parte definen el concepto de visión de marca como “la idea central detrás de la compañía, que expresa y comunica los logros que la dirección aspira a alcanzar”. (p.98).

Clancy y Krieg (2006) identifican cuatro características inherentes a cualquier

---

<sup>68</sup> Idem

<sup>69</sup> Raffino, María Estela, Voz consultada: “Concepto de misión y visión” en Concepto de, <http://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz5GMEqoPeH>

<sup>70</sup> Ibidem

enunciado de visión:

- Debe ser inspiracional. Debe mover a los accionistas, prospectos, su familia.
- Debe ser casi inalcanzable. Hacer que todo el mundo se estire a alcanzar algo más lejano.
- Debe ser realista. Debe existir un encaje con el rendimiento o performance de la compañía, así como con sus actuales productos, servicios y habilidades.
- Debe ofrecer una ventaja competitiva. Esto es lo que diferencia la compañía o marca contra todas las otras dentro de la industria. Ella connota superioridad y grado de distinción<sup>71</sup>.

Estos elementos funcionan como evidencia de la filosofía activa que da vida a un cuerpo corporativo, la suma de factores que culturalmente se establecen de una persona con visión.

Por tanto, según estas definiciones, la visión tiene importantes implicaciones en el modelo de negocio, la cultura corporativa, el comportamiento de los empleados y la comunicación en todas sus dimensiones. En definitiva, la visión corporativa es la meta que una empresa se fija para trabajar de manera acorde con ella, es un objetivo, inspiracional, realista pero casi inalcanzable, que ofrezca a su vez una ventaja competitiva<sup>72</sup>.

La visión corporativa en el ámbito de ciudades es diversa debido a que los agentes involucrados dentro de un núcleo de desarrollo social, actúan con afinidad hacia un objetivo en concreto, sin embargo la problemática se suscita cuando estos agentes persiguen diversos fines y colapsan sus intereses.

La visión de una ciudad (Martínez, 2006, p. 5): es la definición de un objetivo a

---

<sup>71</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit, pp. 139 - 140

<sup>72</sup> *Ibidem* p. 140

medio y largo plazo, que se convierte en un principio básico que unifican organiza y guía todas las decisiones de sus agentes económicos, sociales, políticos y ciudadanos. La visión urbana tiene que ser una idea simple y clarificadora. Las ciudades como cualquier organización necesitan una aspiración que sea totalmente compartida, una meta que no sea clara. Y si además es comunicado efectivamente, puede guiar el comportamiento de los ciudadanos<sup>73</sup>.

#### 1.4.6 *Valor de marca*

El valor de marca, en términos generales, es el activo más importante de un registro marcario, este determina todo lo que el signo distintivo es, en cuanto a resonancia.

Es este concepto estratégico el que permite conocer el éxito obtenido por medio de desarrollos de gestión, impacto de audiencia y preferencia sobre otros productos e iniciativas.

El valor de marca es el valor (positivo o negativo) que un producto ha adquirido a lo largo del tiempo y procedente de la propia marca. Se produce mediante las asociaciones que las personas hacen y las expectativas que tienen sobre la empresa y sus productos.

Es consecuencia de la experiencia de los usuarios, clientes o no, sobre el producto o la organización y cómo lo perciben. Es un elemento intangible, ya que su valor no puede ser medido de manera material.

Provee a los clientes o al público objetivo de una razón para preferir los productos de la propia marca respecto a los de otras<sup>74</sup>.

Bajo las consideraciones del párrafo precedente, es importante considerar tres condiciones fundamentales respecto al valor de una marca;

---

<sup>73</sup> Idem p. 140

<sup>74</sup> Debitoor, voz consultada: “Valor de marca - ¿Qué es el valor de marca?” en Glosario de Contabilidad, <https://debitoor.es/glosario/definicion-valor-marca>

1. El valor de la marca será positivo o negativo dependiendo de la percepción que los usuarios tengan de los productos asociados a ésta. El tipo de percepción que se tenga se deberá a la gestión y construcción de la marca o branding.
2. Se encontrará un valor de marca positivo cuando se cuenta con una publicidad eficaz a lo largo de su historia. Asimismo, el producto ha conseguido satisfacer las necesidades y expectativas proyectadas por la marca.
3. Se tratará de un valor negativo cuando haya habido una mala gestión de la marca y esto repercute al interés de los consumidores por el producto<sup>75</sup>.

El valor de marca es un activo que impulsa el crecimiento de corporativos e instituciones, el valor de marca se puede concebir desde la postura de distintas disciplinas;

- Desde el punto de vista del marketing es la promesa y la materialización de una experiencia.
- Desde la perspectiva empresarial supone la seguridad de alcanzar beneficios futuros.
- Desde la perspectiva financiera, como activo de la compañía y representado en el balance contable.
- Y desde la óptica jurídica, es un elemento concreto de la propiedad intelectual<sup>76</sup>.

El valor de marca es un concepto mercadotécnico, el cual asocia diversas consideraciones para sensibilizar y satisfacer las necesidades de un cliente, proyectar calidad de producto o servicio, precio y preferencia.

El valor de una marca está basado en la conciencia que se tiene sobre esa marca y en la satisfacción del cliente. Un cliente satisfecho tiende a comprar más, ser menos consciente a las subidas de precio, genera un boca a oreja positivo y en consecuencia contribuye a mejorar la cuenta de resultados. Un marca poderosa

---

<sup>75</sup> Idem

<sup>76</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. Cit., p. 141

puede presumir de tener altos niveles de conciencia de marca y lealtad entre los consumidores (Sarvari, 2012)<sup>77</sup>.

#### 1.4.7 Posicionamiento de marca

En Marketing llamamos **posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto el resto de sus competidores**. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial<sup>78</sup>.

“El centro de las estrategias competitivas, es alcanzar ventajas de posicionamiento en la mente de los consumidores, es decir, beneficios percibidos en comparación con la competencia<sup>79</sup>”.

Los atributos o beneficios que nos ayudaran a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras. Por último la marca, en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos, tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido.

El posicionamiento se consigue por medio de una determinada segmentación del mercado y una diferenciación valorada por ese segmento.

---

<sup>77</sup> Ibidem p. 143

<sup>78</sup> Espinoza, Roberto, “Posicionamiento de una marca, la batalla por tu mente”, <http://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>

<sup>79</sup> Herranz, María, “Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades”, op. Cit., p. 144.

Para lograr esta diferenciación se debe analizar a los consumidores y entender cuáles son sus necesidades y deseos, y es que los consumidores tienen un conjunto de expectativas a satisfacer que luego se transformaran en el conjunto de las características de un producto o servicio. No se debe olvidar que ese conjunto de intereses es lo ellos que realmente quieren, y por lo tanto lo que ellos valoran. Se debe trabajar sobre lo que el segmento espera de un producto y su marca. La valoración del consumidor es en base a la medida de compatibilización entre lo que él espera recibir y lo que percibe que le están dando.

Para lograr esta diferenciación se debe analizar a los consumidores y entender cuáles son sus necesidades y deseos, y es que los consumidores tienen un conjunto de expectativas a satisfacer que luego se transformaran en el conjunto de las características de un producto o servicio. No se debe olvidar que ese conjunto de intereses es lo ellos que realmente quieren, y por lo tanto lo que ellos valoran. Se debe trabajar sobre lo que el segmento espera de un producto y su marca. La valoración del consumidor es en base a la medida de compatibilización entre lo que él espera recibir y lo que percibe que le están dando<sup>80</sup>.

Este posicionamiento genera la facultad de exigir una condición de calidad por parte de un consumidor, en relación con el servicio o producto que se le ofrece.

Lo mismo sucede en los modelos de citybranding, sobre todo, aquellos que consolidan los fundamentos de tendencia gubernamental en relación con la propuesta a nivel local de los ayuntamientos.

Los atributos o beneficios que nos ayudaran a posicionar correctamente nuestra marca tienen que ser relevantes para los consumidores, de no ser así, no servirá de nada crear una estrategia de posicionamiento de marca. Es fácil y lógico, si nuestra marca no ofrece nada diferente, los consumidores no tienen ninguna razón para elegirla frente a otras competidoras. Por último la marca, en base a sus promesas realizadas sobre sus beneficios distintivos, tiene que ser capaz de entregar dichos beneficios a los consumidores mejor que su competencia. Si no

---

<sup>80</sup> Idem

ocurre así, de nada habrá servido todo el trabajo invertido<sup>81</sup>.

Pueden ser diversas las consideraciones que sustentan el posicionamiento de una marca, sin embargo, (Herranz, 2017) se concluye y delimita un amplio campo de estudio, sintetizando la parte estructural del funcionamiento de una marca y la forma de posicionarla;

Puesto que la esencia de la marca, la personalidad, la visión, la arquitectura, el sistema de identidad visual, el eslogan y el plan de comunicaciones están profundamente arraigados en el objetivo y el posicionamiento, es necesario tenerlos en cuenta, a la hora de gestionar la marca ciudad<sup>82</sup>.

### 1.5 Publicidad

La publicidad es un ejercicio comunicativo, una actividad la cual puede ser definida desde distintos aristas tomando en cuenta que la naturaleza de un mensaje y modo transmisión, corresponde a un fenómeno de comunicación masiva.

Esta comunicación masiva para el presente trabajo de investigación, se pretende abordar desde el conocimiento jurídico en torno a elementos del Derecho de la Información.

Como primer punto, se toma como referente el artículo 2 de la Ley general de Publicidad Española.

A los efectos de esta Ley, se entenderá por:

– Publicidad: Toda forma de comunicación realizada por una persona física o jurídica, pública o privada, en el ejercicio de una actividad comercial, industrial, artesanal o profesional, con el fin de promover de forma directa o indirecta la contratación de bienes muebles o inmuebles, servicios, derechos y obligaciones.

---

<sup>81</sup> Espinoza, Roberto, “*Posicionamiento de una marca, la batalla por tu mente*”, op. cit.

<sup>82</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit., p. 144

– Destinatarios: Las personas a las que se dirige el mensaje publicitario o a las que éste alcance<sup>83</sup>.

Tomando en cuenta, que el Citybranding o la Gestión de Marca Ciudad es una práctica que deja de lado la parte del mercadeo, tanto para investigar como para ejercer la técnica de difusión de mensajes masivos. Es en este primer punto en donde la línea de acción no comercial, seguirá efectuándose.

Si la publicidad puede estar dirigida también a la promoción de las ideas o de actitudes y comportamientos no exclusivamente comerciales, las campañas de interés público o utilidad social (entre los que se cuentan los de sensibilización) pueden verse sometidas a la regulación jurídica y a las pautas autorreguladoras de Autocontrol de la Publicidad.

(...) lo que interesa destacar aquí, (...) la existencia de estas otras formas de publicidad que no actúan como aceleradores de consumo, puesto que su finalidad no es, en absoluto, crear una sobretensión de la demanda.<sup>84</sup>

Aunque se habla de usar herramientas de difusión masiva de información sin fines comerciales, es necesario conocer sobre de la publicidad dentro del marketing para así abordar su función a la hora de causar un estímulo social.

Elementos de semiótica, signos visuales, signos auditivos y en este caso, fenómenos *iusinformativos* que se suscitan a la hora de plantear una oferta.

La publicidad al ser implementada y perseguir fines no comerciales, se ha denominado publicidad social.

Partimos de que la publicidad (el conjunto de determinadas técnicas e instrumentos de comunicación informativo – persuasiva) no tiene por qué limitar su campo de aplicación al ámbito del mercado, y de que “lo social” encuentra cabida

---

<sup>83</sup> “Ley 34/1988, Ley general de publicidad”, publicada el 15 de Noviembre de 1988, en BOE-A-1988-26156

<sup>84</sup> Feliu, Emilio. "La publicidad social" en *Información, producción y creatividad en la comunicación*, Edipo; Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2004, p. 2

en la publicidad de diferentes formas:

- “los social” de la publicidad (función social de la publicidad) Esta se estudia en la academia regularmente como la función que tiene la publicidad en la sociedad;
- “lo social” en la publicidad (denominado también; publicidad con causa) La causa generalmente funciona en la esfera del marketing, trata de vender, y;
- La publicidad de “lo social” (publicidad social) una vertiente de la publicidad que emerge del aprovechamiento de los recursos técnicos para emitir mensajes masivos y de manera profesional, con intenciones no comerciales<sup>85</sup>.

Aún pueda parecer que estas analogías corresponden a una época contemporánea, su antecedente histórico corresponde a mediados del siglo pasado.

La publicidad social aparece en 1942 con la creación de una nueva categoría publicitaria por parte del Ad Council (iniciativa ONG de publicidad social): la publicidad de servicio público (*Public Service Advertising*); su existencia, por tanto, data de una fecha muy anterior al Marketing social, que nacerá “oficialmente” en 1971, con la publicación en el *Journal of Marketing* de “Social Marketing. An approche to Planet Social Change”, de Kotler y Zaltman<sup>86</sup>.

Desde su constitución el *AdCouncil*, distribuye y promueve campañas en nombre de organizaciones sin ánimo de lucro y de agencias gubernamentales sobre temas relacionados con la salud preventiva, la preservación del medio ambiente, el bienestar social, etc<sup>87</sup>. Casi treinta años más tarde, y como consecuencia de lo expresado en el Congreso Nacional de Publicidad de 1971, aparece en Italia, siguiendo el modelo estadounidense, *Pubblicita Progreso*, asociación que tiene como objetivo;

*promuovere una corretta comunicazione sociale e sensibilizzare la coscienza*

---

<sup>85</sup> Ibidem pp. 2 - 3

<sup>86</sup> Ibidem p. 3

<sup>87</sup> AdCouncil Redaction, “About Us”, AdCouncil, EE UU, <https://www.adcouncil.org>

*dei cittadini sui problemi morali, civili ed educativi con l'ausilio dello strumento pubblicitario professionale*<sup>88</sup>.

Se trata... de poner las herramientas de la publicidad al servicio de temas de utilidad pública alejados de cualquier interés mercantil, sentando las bases de una modalidad de publicidad no comercial, como lo son la publicidad política o la publicidad institucional<sup>89</sup>.

Para entender la forma en que funciona la publicidad social, es necesario delimitar su naturaleza en torno a su fuerza suasoria, la cual atiende a dos manifestaciones intencionadas de persuasión o disuasión.

Algunas modalidades de publicidad incluyen en un cierto modo un componente disuasorio; sería el caso, por ejemplo, de la publicidad comparativa o de la publicidad política. Pero es en el ámbito de lo social donde la disuasión puede ser fundamental; pensemos en la enorme diferencia que existe entre dos campañas de seguridad vial que pretendan respectivamente que se utilice el cinturón de seguridad (persuasión) y que no se conduzca bajo los efectos del alcohol (disuasión). Puede ser ésta una de las diferencias más marcadas entre la publicidad comercial y la utilidad pública; en alguna de sus formas la publicidad social es exactamente lo contrario que la comercial, por cuanto dice lo que no se debe hacer (no fumar, no consumir drogas...), mientras que la publicidad comercial mueve al consumidor hacia una acción<sup>90</sup>.

Algunas posturas teóricas plantean que el objetivo primordial de la publicidad social consiste en tratar de contrarrestar los efectos negativos de la publicidad comercial<sup>91</sup>.

Aunque la publicidad social es una teoría aceptada por muchos

---

<sup>88</sup> Traducción; Promover una correcta comunicación social y sensibilizar la consciencia de los ciudadanos sobre problemas morales, civiles y educativos con el auxilio de los instrumentos publicitarios profesionales.

<sup>89</sup> Feliu, Emilio. "La publicidad social", op. cit., p. 4

<sup>90</sup> Idem

<sup>91</sup> Guerrero, Sofía y Orozco, Diego, "*La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social*", Tejido Creativo, 2012, p. 1

mercadólogos, algunos teóricos establecen no conocer la publicidad social, ya que la publicidad es social *per se*. Toscani expresa lo siguiente;

lo non so bene cosa voglia dire “pubblicità sociale”, La pubblicità é in sé sociale (...) Il problema é che la maggior parte de la pubblicità é asociale, é contraria ad una società che dobrebbe essere piú giusta. Si puó anche dire che la pubblicità é un mezzo di comunicazione che fa parte a pieno titolo della cultura moderna e la cultura é sempre sociale, e anche qui il problema é che essa non viene utilizzata in modo sociale.

É incredibile che si debba fare pubblicità sociale: ma perché? Quasi che si dovessero rattoppare gli sbagli fatti per la pubblicità normale...

Yo no sé bien que cosa quiere decir “publicidad social”, La publicidad es en si social (...) El problema es que la mayor parte de la publicidad es asocial, es contraía a una sociedad que debería ser más justa. Se puede también decir que la publicidad es un medio de comunicación que hace parte pleno título de la cultura moderna y la cultura e siempre social, y también aquí el problema es que esta no viene utilizada en modo social.

Es increíble que se deba hacer publicidad social: pero por qué? Casi como si los errores cometidos por la publicidad normal tuvieran que ser parcheados...<sup>92</sup>

Ante este supuesto, el investigador Emilio Felú, coincide en que la publicidad es asocial, y que el fundamento pleno de la publicidad social, está delimitado, siempre que “subsistan desigualdades, discriminaciones, objetos asociales y cualquier otra suerte de problema social. Aunque lo deseable, es cierto, sería que la publicidad social careciera de sentido<sup>93</sup>.

Por su parte, Nos Aldás (2007) plantea que la publicidad social está motivada por un problema de comunicación social y colectivo, a raíz del cual se delimita un objetivo de comunicación adecuado para dichas necesidades y coherente con las responsabilidades que ese ámbito solidario de la comunicación publicitaria

---

<sup>92</sup> Feliu, Emilio. "La publicidad social", op. cit., p. 9

<sup>93</sup> Idem

implica<sup>94</sup>.

No obstante, la publicidad es una práctica determinada por los activos comunicativos en distintas dimensiones;

...la publicidad social no es tan legítimamente reconocida como la comercial, de hecho, que se le confunda reiteradamente con conceptos como propaganda, mercadeo social, responsabilidad social empresarial (RSE) o publicidad institucional, entre otros, evidencia el desconocimiento general y la dificultad de entender su real dimensión en el contexto teórico y práctico. Sin embargo, al parecer se ha agudizado el interés por vincular a la publicidad social en diferentes estrategias de cambio social en los tiempos actuales<sup>95</sup>.

¿Por qué es importante conocer sobre publicidad social?

Identificar a la publicidad social es un aspecto vital para entender sus alcances; las denominaciones han variado según el contexto, conociéndose a manera de sinonimia como: comunicación publicitaria con fines sociales, publicidad de las causas sociales, publicidad de fin o finalidad social y publicidad de bien social<sup>96</sup>.

Se entenderá por Publicidad Social la comunicación publicitaria, es decir, la actividad comunicativa de carácter persuasivo, pagada, intencional e interesada que sirve, a través de los medios publicitarios, a causas concretas de interés social, y que, por lo tanto, se plantea objetivos de carácter no comercial, buscando efectos que contribuyan, ya sea a corto o a largo plazo, al desarrollo social y/o humano<sup>97</sup>.

Se hace cada vez más necesario que en el sector público se entienda la Publicidad Social como un medio (una técnica) al servicio de las políticas sociales

---

<sup>94</sup> Guerrero, Sofía y Orozco, Diego, “*La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social*”, op cit., p. 5

<sup>95</sup> Ibidem p. 1

<sup>96</sup> Ibidem p. 5

<sup>97</sup> Alvarado, María Cruz., “*La Publicidad Social: una modalidad emergente de comunicación*”, Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2010, p. 336

de las distintas administraciones, y que las actuaciones comunicativas (publicitarias en nuestro caso) de éstas estén debidamente coordinadas<sup>98</sup>.

Son diversos los elementos teóricos y de percepción respecto a esta postura comunicativa, en donde apostar a la publicidad social para consolidar cierto tipo de valores y respeto, es un camino viable para desarrollar las iniciativas referentes a Gestión de Marca Ciudad.

Caro (1995) define a la publicidad social como una propagación de mensajes cuyo fin último es lograr una mejor calidad de vida, utilizando técnicas publicitarias y medios de difusión, creando conciencia y modificando conductas a través de la formación, cambio o refuerzo de una actitud de la sociedad.

Orozco (2007) expone que una de las funciones principales de la publicidad social consiste en generar condiciones de desarrollo en un país o una región determinada, considerando que el desarrollo y la publicidad siempre han estado vinculados con las dinámicas de mercado y tienen una estrecha relación tanto con el mismo mercado como con el bienestar social<sup>99</sup>.

Retomando todos los anteriores planteamientos, se afirma que la publicidad social es un tipo de comunicación que proclama en su adoptante objetivo (público objetivo o target) cambios de actitud, comportamiento y valores en pro del desarrollo social.

Un concepto que se quiere resaltar con relación a la publicidad social es el de “bienestar”, término de naturaleza abstracta y compleja que responde de cierta manera a una idea generalizada en las sociedades: ¿qué busca la publicidad social? el bienestar de las sociedades; mediante la persuasión y sus estrategias discursivas se pretende lograr o contribuir a objetivos sociales relacionados a problemáticas o situaciones que requieren de un cambio determinado<sup>100</sup>.

Asumiendo que la publicidad social, es un mecanismo por el cual se difunde un aprendizaje significativo, y siendo la publicidad una actividad didáctica *per se*,

---

<sup>98</sup> Ibidem p. 10

<sup>99</sup> Guerrero, Sofía y Orozco, Diego, *“La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social”*, op cit., p. 5

<sup>100</sup> ibidem p. 6

la publicidad entonces ha fungido también como una disciplina pedagógica;

Vera (1998) defiende la idea de que la publicidad es un proceso de comunicación persuasiva que intentan inducir cambios en la conducta de las personas por vía informativa, no violenta, al igual que la educación también es un proceso de comunicación persuasiva de las mismas características. Además, expresa que la publicidad es un elemento crucial de la acción educadora de la sociedad actual, que potencia o inhibe aprendizajes positivos para la autonomía cognitiva, moral y afectiva del sujeto<sup>101</sup>.

Bajo estos fundamentos precedentes, Guerrero y Orozco establecen que la publicidad social atiende a objetivos relacionados con;

- Denunciar la existencia de problemas sociales
- Sensibilizar a la población
- Inducir al adoptante objetivo a una acción

La base fundamental de la publicidad social es la persuasión. Persuadir viene de *per* y *suadçre*, en latín, *suadçre* significa aconsejar, por ello es también una manera de obtener algo de una persona convenciéndola con razones<sup>102</sup>.

La publicidad configura comportamientos, como se ha dicho antes, la persuasión es un acto contrario a la disuasión, por lo que al implementarse este ejercicio comunicativo, se trata de convencer en alguna instancia, la apropiación de cierto acto o conducta.

Esto lo argumentan los autores Guerrero y Orozco, y le dan una dimensión educativa al lenguaje publicitario en base al siguiente concepto de Alvarado;

Si además, tenemos en cuenta que los niños y jóvenes son públicos

---

<sup>101</sup> Vera, Julio, "Educación social e impacto educativo de los medios persuasivos: publicidad y propaganda" en *Revista de Educación*, No. 316, 1998, pp. 193-213.

<sup>102</sup> Guerrero, Sofia y Orozco, Diego, "*La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social*", op. Cit., p.7

acostumbrados a los modos de narrar de la publicidad y que no sólo comprenden sus mensajes con rapidez, sino que se sienten atraídos por un lenguaje que parecen haber interiorizado, la utilización de publicidad para tratar ciertas temáticas que, por su complejidad, pueden generar incluso rechazo, puede ser muy eficaz<sup>103</sup>.

La publicidad desde un enfoque preventivo “tiende a ajustarse a todo un contexto que identifica las necesidades sociales y los objetivos de cada programa de cambio<sup>104</sup>”.

El carácter preventivo implica un interés a través de la estrategia de comunicación, por asesorar al ciudadano, al adoptante objetivo, en cómo afrontar diversas situaciones, orientarlo en el tiempo y proveerle las herramientas necesarias para consolidar los cambios trazados en las estrategias de los programas sociales<sup>105</sup>.

Considerando que las problemáticas, situaciones o motivos de persuasión para implementar publicidad social son innumerables, Guerrero y Orozco, en su trabajo “La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social”, explican algunos fenómenos en donde se ha implementado la publicidad en materia de sexualidad (respecto al sida), inclusión social y racismo.

Guerrero y Orozco, tratan la publicidad social bajo un enfoque;

- Preventivo de salud, bienestar público y social,
- Marginación y discriminación,
- Protección del entorno natural y urbano, medio ambiente,
- Solidaridad internacional, educación y
- Publicidad como herramienta muy útil para ONG's<sup>106</sup>.

---

<sup>103</sup> Alvarado, M.C, “Análisis histórico – hermenéutico de la publicidad social emitida por el Ministerio de la Protección Social a través de la TV colombiana, entre los años 1999 – 2009” ,Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma de Occidente, Cali, p. 6

<sup>104</sup> Guerrero, Sofia y Orozco, Diego, “La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social”, op. Cit., p. 8

<sup>105</sup> Idem

<sup>106</sup> Ibidem p. 8

Así mismo Guerrero y Orozco, delimitan algunos elementos conceptuales precedentes, los cuales son de suma importancia para el presente trabajo de investigación. En lo que la publicidad en materia de salud y bienestar público respecta, establecen que;

La salud y el concepto de bienestar público y social hace referencia a aquellas campañas que tratan de informar, educar o persuadir al receptor de la necesidad de:

- Protegerse o prevenir alguna enfermedad.
- Abandonar algún hábito de consecuencias negativas para la vida, también llamadas campañas “anti” (antitabaquismo, antidrogas etc.)
- Adquirir hábitos saludables.
- Favorecer en la mejora de la calidad de vida<sup>107</sup>.

En materia de marginación y discriminación:

Abarca aquellas acciones cuya comunicación se dirige a abolir la discriminación y la exclusión, fomentando actitudes solidarias hacia los colectivos marginados, desprotegidos o menos favorecidos por la sociedad. Además, considera el rechazo hacia cualquier tipo de discriminación por razones de raza, discapacidad, clase social, procedencia, edad, sexo, entre otros factores<sup>108</sup>.

Medio ambiente y entorno natural;

La protección del entorno natural hace referencia a las acciones dirigidas a fomentar el cuidado del medio ambiente, la valoración de la naturaleza: flora y fauna, el ahorro energético, protección de los recursos naturales y el apoyo a actividades ciudadanas responsables asociadas...<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> Ibidem p. 9

<sup>108</sup> Ibidem p. 11

<sup>109</sup> Ibidem p. 14

Para materia de solidaridad internacional, se cita a Alvarado

Alvarado (2010), considera el tema de catástrofes y ayuda humanitaria, es decir, una necesidad puntual de visibilizar y reclamar la atención sobre situaciones y conflictos larvados, pueden ser problemas de larga duración o de tipo coyuntural, los cuales, por su tratamiento informativo en los medios, suelen alcanzar, un mayor nivel de notoriedad también en la publicidad<sup>110</sup>.

Se considera que para llegar a genera un buen impacto por medio de la publicidad social, “La verdadera acción radica en tener una participación activa, que ayude a generar conciencia sobre los problemas contextuales de orden socio-político, económico y cultural<sup>111</sup>”.

La publicidad (Arroyo, 2013) una enorme promesa que ofrece argumentos racionales y/o emocionales para que los públicos encuentren razones para tomar decisiones y adquirir compromisos. Cada uno se compromete con su verdad, entre otras razones porque la ha construido dentro de sí a través del lenguaje humano. Es entonces la publicidad social una enorme promesa que puede ser un apoyo a causas sociales y un aliado a anunciantes sociales que buscan a través de la creatividad, abordar un problema y explorar soluciones<sup>112</sup>.

La publicidad la podemos observar prácticamente en todas partes y bajo diversas manifestaciones, bajo diversas funciones y con distintas acepciones como anteriormente se ha mencionado.

Por ejemplo, se puede observar el día a día de las personas, y el concepto de vida que se brinda a un ciudadano desde la publicación de las normas y ejercicios asociados al derecho.

Por ejemplo;

---

<sup>110</sup> Ibidem p. 17

<sup>111</sup> idem

<sup>112</sup> Ibidem p. 20



En relación a la imagen precedente, según la fuente, los objetivos que persigue este ejercicio comunicacional son;

Aumentar la seguridad en la zona, desalentar el uso de la calle como estacionamiento particular a personas que no residen en el fraccionamiento, reducir el índice de robo de autopartes, asaltos y despojo de autos, así como permitir que las aceras y calles reciban el debido mantenimiento y limpieza<sup>113</sup>.

Dentro de las observaciones teóricas, se establece que aún para muchos analistas de la Semiótica y del Derecho, este no pueda ser un ejercicio publicitario. Desde un particular punto de vista, puede asumirse como tal, ya que el efecto de consolidar un mensaje en relación con una regla en particular, cumple un supuesto teórico muy básico, que establece que ;

---

<sup>113</sup> A.C.Haparq2 (Redacción), “ Puesta en servicio de señalamientos de no estacionar”, A.C.Haparq2, 2015, <http://haparq2.org/puesta-en-servicio-de-senalamientos-de-no-estacionar>

La autenticación es requisito de validez; el conocimiento real o presunto de eficacia (...) cuando entra en juego la finalidad autenticadora, nos encontramos a la vez en el campo de difusión y en el de la poyesis. La difusión es una condición de creatividad de las fuentes con uno o varios elementos subjetivos eficientes concretos<sup>114</sup>.

En este caso concreto, el letrero prohibiendo que la gente se estacione es el elemento autenticador. Al mismo tiempo difunde y delimita el estado de derecho de un espacio sobre una norma, esta norma contenida dentro del significado jurídico, en relación a símbolos y señales.

El letrero, propicia un estado de conocimiento constante de la regla, una acción de publicidad continua de la norma.

Es importante denotar que el derecho no pertenece a los signos sensibles<sup>115</sup>, sin embargo, “el derecho confía en signos sensibles para llevar a cabo una comunicación eficaz<sup>116</sup>”.

El letrero de metal no es la única forma de autenticar una zona para no estacionarse, lo es también un letrero dibujado sobre la zona prohibida o también una línea roja o amarilla pintada a lo largo de la banqueta.

De elemento en elemento la comunicación va configurando el derecho que mana mereced a la capacidad genética de la fuente. Este proceso sucesivo de comunicación, que determina siempre en el elemento subjetivo destinatario, se hace más evidente cuando entran en juego los elementos formales, principalmente el de la publicación que es totalmente comunicativo o difusivo.

La variedad de fuentes y el hecho de que los elementos no jueguen el mismo papel cualitativamente en todas ellas hacen, sin embargo, que el elemento formal de la publicación tenga un carácter distinto en cada una, sin que por eso pierdan el

---

114 Desantes, José, “*Fundamentos del Derecho de la Información*”, Confederación Española de Cajas de Ahorro, Madrid, 1977, p. 491

115 Grossi, Paolo, *Mi primer lección de derecho*, trad. Marcial Pons, Ediciones Jurídicas, España, 2006, P. 17

116 *Ibidem*

común carácter difusivo. En otros, de eficiencia. En ambos supuestos el aspecto creador y el difusivo se solapan<sup>117</sup>.

## 1.6 Propaganda

En el presente espacio dedicado a la propaganda, se podrán focalizar los elementos sustanciales que la determinan, así como algunos fundamentos que construyen la fortaleza de una buena campaña de persuasión.

Este apartado está construido a partir del artículo “Concepto y técnicas de la propaganda y su aplicación al nazismo<sup>118</sup>”. Es de este ensayo que se rescatan diversas posturas que manifestaba Adolfo Hitler, en torno a consolidar un mensaje, una idea masiva.

Por lo tanto, es importante no tomar a la ligera este activo comunicativo que llegó a desembocar en la segunda guerra mundial.

La razón por la cual Hitler emplea la propaganda, era para mejorar la percepción que tenían los alemanes sobre Alemania y de sí mismos después de la primera guerra mundial. Rescatar a una Alemania derrotada por medio de una construcción ideológica, un primitivo citybranding desprendido de los medios de comunicación.

Emma Rodero Antón, construye una definición a partir de distintas posturas teóricas, tomando elementos significativos, comunicacionalmente hablando. Contrasta ideas y posturas que mantiene Hitler a la hora de determinar la importancia de la propaganda en el medio social y su configuración, a través de lo que se relata por medio de su obra literaria “Mi lucha”.

Se entiende por propaganda la acción sistemática reiterada, ejercida por medios orales, escritos o icónicos, sobre la opinión pública, con una finalidad persuasiva, principalmente mediante la sugestión y técnicas psicológicas similares, para imbuir

---

<sup>117</sup> Desantes, José, “*Fundamentos del Derecho de la Información*”, Op. cit, p. 490

<sup>118</sup> Texto publicado en las Actas del III Congreso Internacional Cultura y Medios de Comunicación, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 2000.

una ideología/ doctrina o incitar a la acción mediante la canalización de actitudes y opiniones, al presentarse la realidad tergiversada, seleccionada e interpretada con un reduccionismo valorativo y una carga emocional. La propaganda se mueve en una estructura sociocultural determinada, sin la cual no pueden comprenderse sus repercusiones psicológicas y culturales.

En esta definición se recogen las líneas básicas en que se sustenta la propaganda. En primer lugar, la acción sistemática y reiterada consiste en la repetición hasta la saciedad del mensaje. De esta forma, no sólo es necesario limitar la elección aludiendo a argumentos de una sola postura sino reiterándolos constantemente. El ministro de la propaganda, Joseph Goebbels, pronto toma conciencia de la importancia de una técnica que había descubierto en la Iglesia Católica. Pero, además, sabía muy bien que esa repetición había de ser “orquestada”, ya que de lo contrario podía derivar en monotonía:

Con una repetición suficiente y la comprensión psicológica de las personas implicadas, no sería imposible probar que de hecho un cuadrado es un círculo. Después de todo, ¿qué son un cuadrado y un círculo? Son meras palabras, y las palabras pueden moldearse hasta disfrazar las ideas (cit. en Pratkanis y Aronson, 1994: 77)<sup>119</sup>.

El término “propaganda” procede del latín *propagare*. “Aludía a la práctica del jardinero de introducir en la tierra los esquejes frescos de una planta para multiplicarla<sup>120</sup>”.

La lógica que manifiesta esta analogía es, que mientras más esquejes introduces en un área delimitada o determinada, más elemento fructíferos cultivarás de esa sociedad de plantas, lo mismo pasa con la información y las personas.

Más claro presenta Hitler este aspecto cuando escribe: “el éxito de un anuncio, así sea comercial o político, se debe a la persistencia y asiduidad con que se emplea”.

“La propaganda aventajará, con su impetuoso avance, de muy de lejos a la

---

<sup>119</sup> Rodero, Emma, “Concepto y técnicas de la propaganda y su aplicación al nazismo, *Actas del III Congreso Internacional de Cultura y Medios de Comunicación*”, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 2000, pp. 2 – 3.

<sup>120</sup> BROWN, J.A.C.: *Técnicas de persuasión*. Alianza Editorial, Madrid, 1991, p.10

organización, a fin de conquistar el material humano indispensable para esta última. Siempre he sido enemigo de la organización precipitada y pedante, que produce inertes y mecánicos resultados. Por esta razón, lo mejor es dejar que una idea se difunda desde un centro y por medio de la propaganda durante un espacio de tiempo dado, y luego explotar cuidadosamente en busca de dirigentes entre los seres humanos que acudieron a la cita<sup>121</sup>”.

Una vez que se estructura un sistema para difundir de forma constante un mensaje, es necesario conocer, buscar y delimitar un público objetivo, lo que anteriormente se mencionaba como stakeholder o interesados.

El siguiente paso consiste en descargar toda la acción sistemática y organizada sobre la “muchedumbre”, como gustaba Hitler de denominarla. La propaganda es, en este sentido efectiva, ya que “la gente es más sugestionable en multitud porque disminuye su credulidad” (Brown, 1991: 105).

A este respecto se cita la autora a Le Bon y añade:

Cualesquiera que sean los individuos que la componen, sea cual sea su modo de vida, sus caracteres o inteligencia, el hecho de haberse convertido en multitud les pone en posesión de una especie de mente colectiva que hace que piensen, sientan y actúen de forma diferente a como pensaría, sentiría y actuaría cada individuo en un estado de aislamiento, por la sensación de poder invencible, por contagio e imitación y por la extremada sugestionabilidad de la multitud” (cit. en Brown, 1991: 87), una masa enfervorizada.

“Las asambleas de grandes muchedumbres son necesarias, pues cuando a ellas asiste el individuo acometido del deseo de alistarse en un flamante movimiento y temeroso de encontrarse solo, recibe allí la primera impresión de una numerosa comunidad, lo cual ejerce un efecto vigorizador y estimulante en la mayoría de las personas. Éstas se someten a la mágica influencia de lo que llamamos sugestión de la multitud<sup>122</sup>”.

---

<sup>121</sup> Hitler, Adolf, “*Mi lucha*”, Antable, Barcelona, 1984, p. 275

<sup>122</sup> Hitler, Adolf, “*Mi lucha*”, op cit., p. 228

Un aspecto esencial de la propaganda es la persuasión: “promover una dependencia interactiva emisor-receptor con el objetivo de influir sobre él. Por ello, una propaganda es un proceso de persuasión a su vez basado en técnicas psicológicas y en la sugestión” (Pizarroso, 1993: 27). A su vez, la sugestión consiste en inspirar a una persona palabras o actos involuntarios, dominando su voluntad y llevándola a obrar en un determinado sentido “sin proporcionar evidencia ni base lógica alguna para su aceptación, exista o no dicha base” (Brown, 1991: 24). El propagandista rara vez argumenta, se limita a realizar afirmaciones en favor de su tesis apelando, para ello, a las emociones<sup>123</sup>.

Como elemento significativo, bajo los elementos precedentes, Emma Rodero concluye que “La propaganda tan sólo evoca, estimula, explicita y radicaliza<sup>124</sup>”, esto considerando que;

Hitler no consiguió que Alemania se convirtiera en una nación antisemita, porque la semilla estaba ya, en cierta medida, sembrada. No crea el sentimiento de culpabilidad por la pérdida de la guerra, estaba latente entre los ciudadanos alemanes. Por estas razones, es esencial conectar con las emociones y sentimientos de la multitud; después, tan sólo habrá que encauzarlos conforme a los intereses del propagandista. En definitiva, la propaganda es efectiva cuando no supone una amenaza para las convicciones de la población receptora, cuando no choca frontalmente con los intereses de la audiencia.

Hitler conocía a la perfección a la población alemana y el sentimiento de culpabilidad imperante tras la derrota en la I Guerra Mundial. Tan sólo tuvo que convencerles de que la guerra no se había perdido por su actuación sino por “la puñalada en espalda de judíos y comunistas”. Con ello, devolvió al pueblo alemán la confianza y seguridad que habían perdido<sup>125</sup>.

Los fundamentos que establecen los principios de propaganda para generar

---

<sup>123</sup> Rodero, Emma, “*Concepto y técnicas de la propaganda y su aplicación al nazismo*”, op cit., pp. 3 - 4

<sup>124</sup> Ibidem p. 5

<sup>125</sup> idem

un alcance al mayor número de civiles que conforman la unidad más mínima de la ciudad, el cual es el individuo, son abordados por Adolfo Hitler de manera tal que;

Toda propaganda debe ser popular, adaptando su nivel intelectual a la capacidad receptiva del menos inteligente de los individuos a quienes se desea vaya dirigida. De esta suerte es menester que la elevación mental sea tanto menor cuanto más grande la muchedumbre que deba conquistar. La capacidad receptiva de las multitudes es limitada y su comprensión escasa; por otra parte, tienen ellas una gran facilidad para el olvido. Así las cosas, fuerza será que toda propaganda, para que sea eficaz, se limite a muy pocos puntos, presentándolos en forma de gritos de combate hasta que el último hombre haya interpretado en significado de cada uno<sup>126</sup>.

La mayor parte de las técnicas que emplea la propaganda se sustentan en mecanismos muy simples y comunes a la mente humana:

La mayoría de la gente quiere creer que los problemas son sencillos en vez de complejos, quiere que se confirmen sus prejuicios, quiere sentir que no está marginada, lo que implica que los otros sí lo estén, y necesitan señalar a un enemigo que cargue con sus frustraciones<sup>127</sup>

Bajo la naturaleza de la propaganda, es necesario delimitar las consideraciones que permiten posicionar un mensaje que publicita una idea.

Emma Rodero por su cuenta, delimita lo que ella considera las leyes y las técnicas de la publicidad, ya sea publicitaria o propagandística, las cuales permiten posicionar teóricamente un plan de comunicación a nivel masivo.

Rodero establece que P. Quentin fue el autor, que en 1943, recopiló los principios de la propaganda científica. En cambio, fue J.M. Domenach el encargado más tarde de difundirlas en *La propagande politique*<sup>128</sup>.

---

<sup>126</sup> Hitler, Adolf, "*Mi lucha*", op. cit. p. 91

<sup>127</sup> BROWN, J.A.C., "*Técnicas de persuasión*", Alianza Editorial, Madrid, 1991, p. 25

<sup>128</sup> Rodero, Emma, "*Concepto y técnicas de la propaganda y su aplicación al nazismo*", op cit., p. 7

En lo que a las leyes de la publicidad respecta, se dice que;

1. El primero de tales principios es la ley de la simplicidad. A fin de conseguir la mayor efectividad, el mensaje debe ser lo más sencillo posible para que todos y cada uno de los individuos sean capaces de comprenderlo, sin exigirles demasiado esfuerzo. Debe ser, además, breve y claro, elaborado con frases sencillas y enunciaciones primarias. Conviene, por lo tanto, reducirlo a slóganes y símbolos.
2. El segundo principio de la propaganda es la ley de la espoleta. Consiste en atacar los espíritus por la parte más débil e inesperada. El mensaje, con fuerte carga emocional, se dirige al aspecto más vulnerable del individuo. Se espolean las fobias comunes y tradicionales
3. El tercer principio de la propaganda es la ley de la simpatía. Las opiniones no se combaten con opiniones ni los argumentos lógicos con argumentos, opiniones y argumentos se combaten con provocaciones dirigidas directamente a los sentimientos
4. La ley de la síntesis es el cuarto principio. Puesto que la intuición es más poderosa que la razón, la síntesis es más importante que el análisis.
5. El quinto principio es la ley de la sorpresa o evidencia de que la más eficaz mentira es una verdad a medias. No parece, si nos atenemos a sus palabras.
6. La sexta ley es la de la repetición. Sobre la importancia de la reiteración extrema del mensaje para lograr su eficacia y retención, ya se ha insistido anteriormente.
7. La séptima ley es la de la saturación y el desgaste que, en buena parte, es consecuencia de las anteriores.
8. El octavo principio es la ley de dosificación. Se trata de mantener una presencia y una imagen constante en los medios.
9. Por último, la ley de la orquestación. Ya nos hemos referido a la defensa que Goebbels hacía de la reiteración del mensaje, pero de forma orquestada para que no derivara en un discurso monótono. Por ello, es necesario adecuar su estructura y presentación al medio o canal por el que se pretenda difundir<sup>129</sup>.

No obstante, estas leyes son fundamentos teóricos, los fundamentos

---

<sup>129</sup> Idem

fácticos desarrollando las técnicas de comunicación de la propaganda, son elementos imprescindibles a la hora de analizar y emprender una campaña.

1. La primera de estas técnicas es el empleo de estereotipos. Etiquetar a los individuos suele ser una costumbre entre los seres humanos. Formamos una determinada imagen de una persona que con el paso del tiempo se consolida y se presenta como real, aunque inicialmente surja de la imaginación o de unas primeras y ligeras impresiones
2. La segunda es la sustitución de nombres por otros con connotaciones emocionales. De esta forma, se reemplazan los términos neutrales por otros favorables a los fines propagandísticos. Precisamente, los juegos con el lenguaje eran habituales en el régimen nazi. Ciertas palabras con sentido peyorativo como fanático o ciego adquirieron un sentido positivo, es más, la palabra fanático era una de las favoritas de Hitler. Más significativo es el empleo de la palabra propaganda con valor positivo; hasta tal punto que el propio Goebbels intercalaba en sus discursos la frase: “¡Por supuesto, todo esto es propaganda!”.
3. La tercera técnica es la de selección. El propagandista selecciona determinados hechos de acuerdo a sus fines. La situación internacional, tras el Tratado de Versalles, se convirtió en objetivo claro del Partido Nacionalsocialista alemán. Con ello, Hitler pretendía devolver al pueblo la confianza perdida. Pero, además, era muy frecuente en él tergiversar la historia con arreglo a sus intereses. Así, se emplean las guerras en las que participó Estados Unidos, comenzando por la de Independencia, para descalificar a un país “que todo lo ha resuelto a golpes” (cfr.VVAA, 1990: 164).
4. La cuarta, la repetición, se pone de manifiesto en el frecuente empleo de slóganes como forma de retención del mensaje: Ein Volk, ein Reich, ein Führer (un pueblo, un imperio, un guía).
5. ... otra técnica consiste en señalar un enemigo. Esta es una de las más frecuentes y esenciales en la propaganda, una técnica que, por otro lado, ha sido utilizada desde tiempos remotos (los romanos ya la empleaban). Con ella se consiguen dos efectos: el primero, desviar la atención sobre los posibles errores de los propagandistas y el partido y, en segundo lugar, y más importante, se fortalece la sensación de integración grupal.

6. Por último, la sexta técnica es la alusión a la autoridad. En el caso del régimen nazi; Hitler era “el hombre de Estado, la máxima y única autoridad”<sup>130</sup>.

Rodero dentro del apartado de conclusiones de su ensayo, establece que una buena interpretación de lo que quiere escuchar la población, en contraste con una línea discursiva construida para tal necesidad, ha de consagrar una tendencia de éxito a cualquier iniciativa propagandística.

Hitler no aporta ninguna idea novedosa sobre la propaganda, lo genuino está en su aplicación consecuente y a escala inmensa (desde un particular punto de vista, según lo leído en este apartado, la desaprobación por los judíos era un sentimiento colectivo que Hitler aprovechó para revivir la protesta de una idea colectiva). Es un sistema donde la propaganda es considerada como una estrategia política, como él mismo afirmó en el Congreso de Nuremberg en 1936: “La propaganda nos ha llevado hasta el poder, nos ha permitido desde entonces conservar el poder, también la propaganda nos concederá la posibilidad de conquistar el mundo”. De este pasaje como de tantos otros se deduce el significado positivo que adquirió el término propaganda durante el régimen nazi. Tanto Hitler como su ministro de la propaganda, Goebbels, no dudaban en referirse a él constantemente porque, en definitiva, la propaganda había conseguido el “engrandecimiento de Alemania.

No le fue necesario crear prejuicios nuevos, su maquinaria propagandística tan sólo tuvo que bombardear a la población con mensajes que exacerbaban esas emociones:

Si alguna vez decido atacar al enemigo, no lo haré a la manera de Mussolini. Yo no entraré en negociaciones ni me prepararé durante meses, sino haré lo que siempre he hecho en mi vida: caer sobre el adversario como el rayo de la noche<sup>131</sup>.

Es ese rayo comunicativo, el que puede detonar y combatir ideológicamente

---

<sup>130</sup> Ibidem pp. 8 - 10

<sup>131</sup> Ibidem p. 12

diversos fenómenos nocivos contemporáneos de una comunidad.

Este primigenio citybranding, es una estrategia que refiere al posicionamiento de una identidad colectiva, para concebirse como un núcleo íntegro de ideas e ideales capaces de mover masas, de modo tal que se puede construir un nuevo estado de derecho según la iniciativa ciudadana lo desee, así lo establece Hitler;

El segundo deber de la propaganda es el de derribar la situación existente por medio de la nueva doctrina<sup>132</sup>.

No obstante la teoría es un elemento necesario. En la práctica dentro del sistema masivo de comunicación, es necesario analizar el mensaje en común y la relación del mensaje en concreto con el núcleo establecido.

Naturalmente Hitler conocía el hipnotismo generable en una masa enfervorizada: Las asambleas de grandes muchedumbres son necesarias, pues cuando a ellas asiste el individuo acometido del deseo de alistarse en un flamante movimiento y temeroso de encontrarse solo, recibe allí la primera impresión de una numerosa comunidad, lo cual ejerce un efecto vigorizador y estimulante en la mayoría de las personas. Éstas se someten a la mágica influencia de lo que llamamos sugestión de la multitud<sup>133</sup>.

Este ejemplo alemán recae en circunstancias que determinan la reconstrucción de una sociedad lacerada y con necesidad de resarcir un daño nacional (un primitivo citybranding para audiencias internas).

Para lograr esto, es necesario denotar también que este planteamiento de nación en base a la propaganda, recae en el reconocimiento del medio y sus integrantes.

Grandes cantidades de seres humanos deben cooperar de esta suerte si es que

---

<sup>132</sup> Hitler, Adolf, “*Mi lucha*”, op cit., p. 281

<sup>133</sup> Ibidem p. 228

quieren convivir en una sociedad funcional sin sobresaltos. A menudo, nuestros gobernantes invisibles no conocen la identidad de sus iguales en este gabinete en la sombra<sup>134</sup>.

Esta ignorancia de los gobernantes da un papel trascendental a las ONG's y a los agentes activistas en pro de los derechos humanos, ya que vienen a intervenir en la solución de las necesidades no cubiertas por la sombra de un gabinete.

Son un contrapeso del estado, los cuales brindan evidencia real de un entorno, con indicios e indicadores sobre necesidades culturales y de concientización.

La propaganda, en el terreno de la comunicación social, consiste en un proceso de diseminación de ideas a través de múltiples canales con la finalidad de promover en el grupo receptor al que se dirige los objetivos del emisor no necesariamente favorables al mismo; implica, pues, un proceso de información y un proceso de persuasión<sup>135</sup>.

Es importante mencionar el concepto de propaganda refiere a condiciones de índole institucional y política.

Para evitar el término propaganda se habla de publicidad política, expresión que parece más suave. Otros prefieren llamarlo marketing político. En ambos casos estamos cerca de la realidad pues se puede hablar de una "venta" de ideas o candidatos; y desde luego buena parte del vehículo en que se apoya la propaganda política moderna lo constituyen las formas publicitarias<sup>136</sup>.

A través del siguiente tabulador comparativo, se clasifican las diferencias

---

<sup>134</sup> Bernays, Edward, *"Propaganda"*, Melusina, España, 2008, p. 15

<sup>135</sup> Pizarrozo, Alejandro, *"Comunicación política, planeación y estrategia de campañas electorales"*, Módulo 2, Comunicación Política y Propaganda Electoral, Tecnológico de Monterrey, diapositiva 7.

<sup>136</sup> Ibidem diap 11

del marketing y la propaganda en vía comercial y el ámbito político.

	Marketing Comercial	Marketing Político
Fines	Satisfacción de necesidad	Elección de alternativa
Productos	Bienes y servicios	Candidatos propuestas
Calor simbólico	Consumismo	Valores
	Gustos y preferencias	Ideal e ideologías
Demandantes	Consumidores	Votantes
Oferentes	Empresas comerciales	Partidos políticos
Toma de decisiones	Más jerarquizada	Más difusa
Información	Estudios de mercado	Sondeos de opinión
Comunicación	Medios / Publicidad	Medios / Publicidad

Cuadro 2. Diferencias entre Marketing y Marketing Político (Propaganda)

Fuente: Comunicación política, planeación y estrategia de campañas electorales

Conocer las diferencias de esta estructura de comunicación estratégica con fines de persuasión, permite dimensionar los elementos conceptuales sobre los cuales se plantea la vida de cada una de las personas que integran una ciudad.

Esto se da en contraste con lo que una iniciativa gubernamental o privada, propone para su entorno.

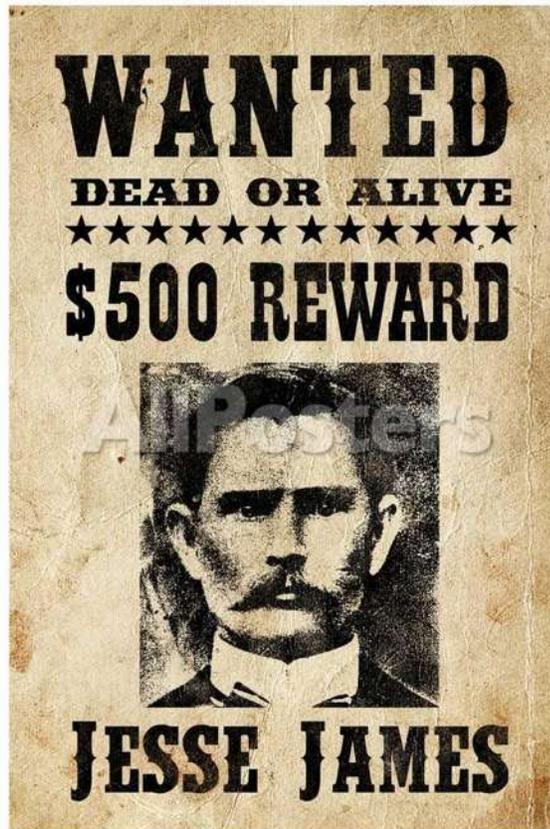
La consolidación de una idea colectiva depende de los elementos citados en el tabulador de diferencias del marketing comercial y político.

Son estos los elementos que una vez analizados en la práctica, arrojarán indicadores sobre la satisfacción de un consumidor. Por esto, desde un particular punto de vista, se puede agregar un aspecto comparativo más, bajo la siguiente estructura;

	Marketing Comercial	Marketing Político
Eje normativo y de satisfacción	Control de calidad	Credibilidad y faltas al honor

Cuadro 3. Aportación a las diferencias entre Marketing y Marketing Político (Propaganda)

Es importante mencionar que la propaganda es un elemento que ha estado presente a lo largo de la historia bajo diversas manifestaciones y en materia jurídica no es la excepción, un cartel por ejemplo.



Este ejemplo, se da considerando que Jesse James, es un legendario bandolero o forajido...

Buscado por la justicia, su cabeza fue tasada en 10 mil dólares. La recompensa terminó cobrándola Robert Ford, miembro de su banda, que lo mató de un tiro por la espalda, hecho que sirvió para que la figura de James alcanzara dimensiones de un falso heroísmo...<sup>137</sup>

Dentro de las observaciones teóricas, este póster o cartel que en su

---

<sup>137</sup> Gonzales, Rodrigo, "Jesse James y la mitificación de la violencia", Editorial Paraíso Perdido, 2017, [http://blog.editorialparaisoperdido.com/2017/07/jesse\\_james/](http://blog.editorialparaisoperdido.com/2017/07/jesse_james/)

dimensión más profunda, se presenta intentando preservar el orden público y la seguridad social o comunitaria.

Así mismo es posible hacer otras conjeturas con otro tipo de ejemplos en la misma línea discursiva. Por ejemplo, en el caso del cartel con Francisco Villa figurando, el trasfondo va un poco más encaminado a la seguridad nacional, esto dadas las condiciones territoriales.

Son pequeñas las líneas conceptuales que separan un ejercicio publicitario y propagandístico, que en ocasiones no es fácil diferenciarlas.

En el caso de la marca ciudad, la red de conocimientos mercadotécnicos, administrativos y comunicacionales, puede estar asociada a una tendencia discursiva sobre planteamiento y posicionamiento de imagen política por parte de un funcionario.



En el banner precedente, se puede observar que el objetivo es anunciar el ejercicio de rendición de cuentas referente al segundo año del periodo gubernamental de un candidato independiente.

Este ejercicio, se lleva a cabo desde la esfera del marketing político, una condición que se resume en la premisa, saber vender una idea.

Este proceso de saber vender una idea, acompañado de instancias y fundamentos de máxima publicidad<sup>138</sup>, son elementos en donde el político ha encontrado una zona de confort, para poder establecer una línea de comunicación a manera de informe asociado al ejercicio de administración pública que tiene en su poder.

Dentro de las observaciones teóricas, la intención aparente de este ejercicio propagandístico, es anunciar el segundo informe de gobierno por parte del ex presidente municipal de Morelia. Esto, bajo el concepto de vida que se trata de brindar a la sociedad moreliana y sus visitantes para el periodo 2015 – 2018. Se sustenta en un banner que corresponde al proyecto de ciudad “Morelia de Todos”.

Es un banner compuesto de dos dimensiones. Una de ellas es la propaganda del ya mencionado ejercicio de rendición de cuentas que está obligado a realizar el ejecutivo local.

La segunda dimensión está relacionada con el elemento sustantivo (una foto acompañada de una frase que hace referencia a la seguridad) para posicionar el mensaje significativo.

Este mensaje consiste en dejar en claro, que se ha llevado a cabo una buena gestión a lo largo de tal periodo con acciones concretas.

Este ejercicio se hace con el fin de encausar la opinión pública sobre lo que se cree del gobierno en turno, para de este modo dejar una perspectiva de ser un buen operador para prestación de servicios gubernamentales.

Habría que considerar si ciertas actuaciones tienen realmente una finalidad social o responden a otro tipo de intereses, como el de conseguir para la institución anunciante una cierta imagen ante la opinión pública. Esto podría explicar lo coyuntural de muchas campañas, que solo aparecen en función de determinados

---

<sup>138</sup> El principio de “máxima publicidad” es el espíritu de las leyes de acceso a la información pública, pero además es la herramienta conceptual más importante para interpretarlas. La noción de máxima publicidad está justificada porque la información generada y controlada por el Estado (a través de sus múltiples instituciones) no es de propiedad e interés privado, sus contenidos y usos potenciales conciernen a la colectividad, es pública por definición, además ha sido generada y conservada con recursos públicos, [http://www.la-razon.com/index.php?\\_url=/opinion/columnistas/Maxima-publicidad\\_0\\_1880211964.html](http://www.la-razon.com/index.php?_url=/opinion/columnistas/Maxima-publicidad_0_1880211964.html)

acontecimientos o efemérides (Día Mundial de...), o en estrecha relación con los temas de agenda mediática. Así, la publicidad social pública parece multiplicarse en tiempos de campaña electoral, en los que confluye con (y se aproxima a) la publicidad política y la institucional – corporativa<sup>139</sup>.

### 1.7 Modelos de gestión de marca

Las condiciones sobre las cuales se puede consolidar una marca son innumerables, esto, por las características propias de las iniciativas que respaldan a estos signos distintivos, cumpliendo con los requerimientos legislativos para poder constituirse.

En este sentido, bajo la facultad de emitir y registrar ideas con sus respectivos límites a la libertad de expresión, límites de reserva de gestión de marca y derechos, así como el uso de técnicas comerciales (como publicidad y marketing) con fines sociales. Una marca de ciudad genera una serie de fenómenos respecto a su registro y su consolidación con las audiencias.

El primero es que este registro puede ser cedido a un comité cuyo activista principal es un agente inmerso en el sistema gubernamental. Casos como Real de Catorce en San Luis Potosí el cual funciona para identificar artesanía y joyería de plata.

El nombre de una ciudad, al agregarse a artículos de calidad, puede brindar prestigio, renombre, imagen y publicidad a una ciudad. Lo mismo pasa con campañas de turismo y campañas sociales a nivel de la ciudad interna.

De este modo un gobierno puede hacer una estrategia comercial en relación al nombre de una localidad tratada como marca, es una serie de beneficios colectivos para activar su economía, así como desarrollar planes de acción social y operar los derechos patrimoniales, respecto a los bienes en materia de propiedad industrial en la esfera gubernamental.

El beneficio de llevar a cabo este tipo de ejercicios marcarios, se verá

---

<sup>139</sup> Feliu, Emilio, "*La publicidad social*" op. cit., pp. 9 -10

reflejado tanto para el agente social que lleva a cabo ese producto o servicio, el medio en que se desarrolla tal y así también la iniciativa gubernamental que respalda este ejercicio.

Como se ha mencionado antes, no basta con poner un nombre a una iniciativa que trata de cubrir un mercado ciudadano. Es necesario que un consumidor tenga afinidad al concepto del producto.

Es necesario superar el previamente mencionado *naming*. Un reto para el sujeto que diseña la estrategia con la que se pretende impactar a la gente.

El *naming* es un verbo en inglés cuya naturaleza de presente continuo significa nombrando. Dentro de la disciplina mercadotécnica, su complejidad y grado de referencia, juega uno de los papeles más importantes al manifestar toda la carga de identidad de un artículo comercial y en este caso una región.

Podemos definir el ***naming*** como el conjunto de criterios, reglas y directrices que se conforman de acuerdo a una arquitectura de marca determinada, y que tienen el objetivo de **unificar y cohesionar la asignación de nombres de las marcas** de una compañía.

El naming es el proceso mediante el cual se determina el nombre de una marca. Y aunque parezca un procedimiento puramente creativo, en realidad es un proceso político/analítico en un 80% y creativo en un 20%.

Un buen proceso para crear un nombre de marca o naming ayuda a desarrollar el diferenciador básico de una marca (su nombre), además trabaja la **conciencia y la asociación con los valores** que en la plataforma de marca se hayan establecido<sup>140</sup>.

Se trata de analizar y unificar diversos elementos conceptuales que funcionan como pilares esenciales durante el proceso de posicionamiento de un mensaje en una dimensión colectiva, esto bajo una manifestación de identidad.

Aunque es posible que para algunas iniciativas y teóricos de estudio sobre marca ciudad, no tomen este registro marcario sobre el *naming* como un sistema de gestión de marca propia para la materia. La teoría legislativa lo permite y sobre

---

<sup>140</sup> Razak, Alejandro, “Namig: definición, tipos y guía paso a paso”, Brandfluence, <https://www.brandfluence.com/guia-proceso-de-naming/>

ello operan distintos fenómenos sobre explotación de registros de este tipo y fenómenos *iusinformativos* asociados, tales como la publicidad, propaganda, uso de marca.

Ante esta circunstancia, agencias de marketing encargadas de Gestión de Marca Ciudad, estudios de Citybranding y publicidad de ciudades, han construido modelos teóricos de análisis para marca ciudad, delimitado requerimientos mínimos para proyectar y reconocer a una iniciativa de marca ciudad como tal.

Entre los activos destacan: vistas y atracción histórica, gastronomía y restaurantes, lo fácil que es desplazarse a pie o en transporte público, el coste del ocio, el tiempo, las compras, señal de prosperidad económica. Las fortalezas incluyen: cantidad/fortaleza de cualidades atractivas positivas, si es reconocible a través de imágenes, si tiene valor conversacional, si es reconocida en los medios<sup>141</sup>.

(Herranz, 2017) Los elementos que The European City Brand Barometer establece un constructo teórico denominado hexágono de la marca ciudad. El hexágono de la marca ciudad, es la oferta a la ciudad interior en relación al aprovechamiento de espacios con carga de identidad y prácticas culturales.

Se trata de una iniciativa de la empresa de investigación de mercados Global Market Inside (GMI) bajo la dirección de Simon Anholt.

Es un modelo basado en 6 variables que nutre a su vez el ranking global, Nation Brand Index, de las marcas ciudad que lista 50 ciudades (Anholt, 2005):

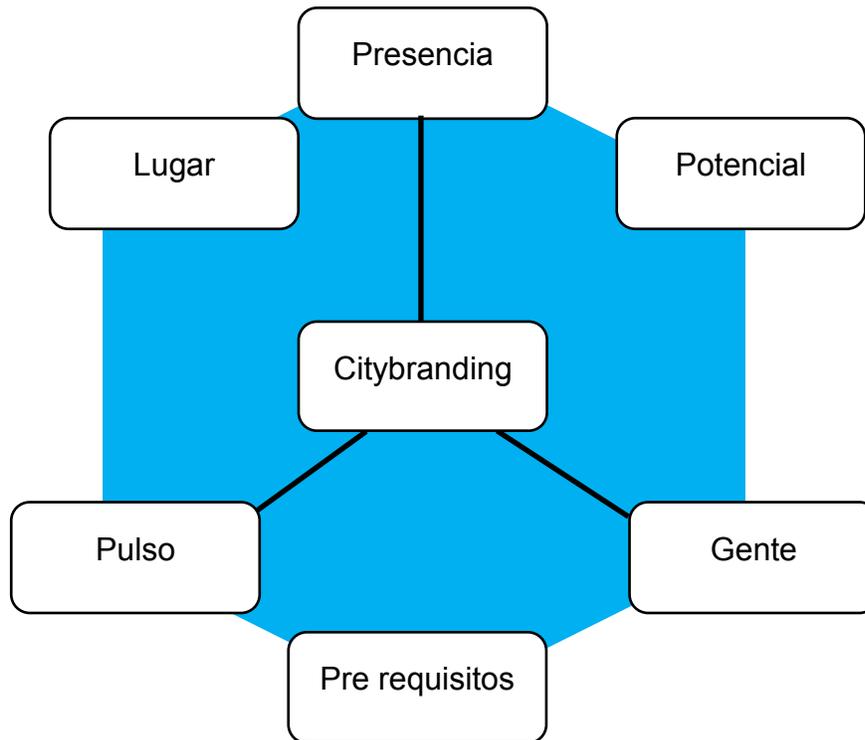
- Presencia. Refleja la valoración que merece el patrimonio cultural del país, su contribución a la ciencia.
- Lugar. Consta de los aspectos físicos de la ciudad: limpieza, estructura y organización.
- Pre-requisitos. Determina la percepción en torno a las cualidades básicas de la

---

<sup>141</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*”, op. cit., p. 105

ciudad: escuelas, hospitales, transporte, etc.

- Gente. Integra la calidad humana.
- Pulso. Incluye las capacidades de ocio del lugar.
- Potencial. Refleja oportunidades económicas y educativas.



Cuadro 4: Hexágono de la Marca Ciudad

Ahora bien, el autor parte de la premisa de que la evaluación objetiva no es posible con este modelo puesto que se está tratando la ciudad como una marca y se evalúa la imagen de ésta<sup>142</sup>.

De este modo (Herranz, 2017) es posible contrastar seis aspectos fundamentales que determinan la parte práctica de la oferta en la ciudad externa.

World Travellers. La publicación líder de viajes de lujo evalúa con las opiniones de sus lectores y por tanto a partir de las experiencias personales de estos un ranking basado en 6 aspectos:

---

<sup>142</sup> idem

- ambiente/atmosfera
- cultura
- restaurantes
- amabilidad
- alojamiento<sup>143</sup>.

En cualquier caso, al tratarse de modelos contruidos para servir como instrumento de calificación de las ciudades, no pueden considerarse integrales<sup>144</sup>.

Por eso algunas ciudades utilizan diversos parámetros de evaluación para dimensionan su potencial.

Estos elementos teóricos de citybranding abordados a lo largo del presente capítulo, serán el sustento para visualizar los aspectos significativos para los casos de estudio que se abordarán en el segundo capítulo.

---

<sup>143</sup> Ibidem p. 106

<sup>144</sup> Ibidem pp. 105- 106

## **Capítulo 2**

### **Casos de Estudio**

Sumario; 2.1. *Marca España*; 2.2. *Ciudad Europea del Deporte*;  
2.3. *Ciudad Amiga de la Infancia*; 2.4. *Ciudad Educadora*;

A lo largo del presente capítulo de investigación dedicado a casos de estudio, se puede observar la diversidad de mecanismos que se han elaborado para consolidar registros de marca ciudad.

Estos mecanismos tienen sus características propias, ya que se diferencian unos de otros no solo porque su plan de acción varía según la estructura física de una población, sino porque dentro de los elementos en las claves de gestión de marca, abordados en el apartado 1.4, buscan cubrir necesidades de distintos interesados o stakeholders por medio de la identidad, imagen, misión y visión de un proyecto de marca de lugar.

Estas condiciones propician que los mecanismos con los cuales se construye la promesa de marca, se diferencien por medio de sus documentos constitutivos, los estatutos de uso de marca, su concesión y su aplicación territorial.

Sea como fuere, lo cierto es que una vez que se ha creado la marca ciudad, ésta se debe comunicar con acciones que permitan y animen a instituciones o empresas privadas a usar su marca y logotipo. Es importante, no obstante, establecer una normativa que regule dichas asociaciones y que evite que la marca

ciudad resulte perjudicada<sup>145</sup>.

Del mismo modo, es posible observar el comportamiento de los organismos a cargo de regular la propiedad industrial dentro del derecho interno de los estados;

Así, por ejemplo, el Ayuntamiento de Barcelona es quién estudia las solicitudes que la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) recibe para utilizar el nombre de la ciudad; alrededor del 90% obtienen el permiso y, en caso contrario, es la OEPM quien decide, aunque se vigila que no se creen marcas que se puedan confundir con un servicio público.

El Ayuntamiento de Madrid, que en su Boletín Oficial del 4 de mayo de 2011, promovía la inclusión del nombre de la ciudad en empresas relacionadas con el sector de la moda<sup>146</sup>.

La gestión de la marca Londres es pública y depende de la Alcaldía de la ciudad, que la coordina a través de la Oficina de Turismo de Londres (VisitLondon). A su vez la promoción turística de la ciudad depende de la Oficina de Información Turística de Londres (BLVC), un centro gestionado por VisitBritain, la Oficina Nacional de Turismo Británico, como una oficina integral para promocionar el turismo, tanto en la ciudad como en toda Gran Bretaña. Además, algunos distritos y barrios londinenses poseen sus propias oficinas de información turística<sup>147</sup>.

Mediante los estudios de caso se ha podido identificar que este ejercicio de marca ciudad, puede llegar a formar parte de las clases 35, 36, 41 y 42 de la Clasificación de productos y servicios de Niza<sup>148</sup>.

---

<sup>145</sup> Heredero, Olga y Chávez, Miguel, <<Las asociaciones “marca producto” y “marca ciudad” como estrategia de “city branding” Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres>> en *Área Abierta. Revista de comunicación audiovisual y publicitaria*, Vol. 15, No. 2, Universidad Complutense de Madrid, 2015, p. 69

<sup>146</sup> Idem

<sup>147</sup> Ibidem p. 72

<sup>148</sup> OMPI, “En los tribunales: La ciudad dentro de otra ciudad, una marca registrada”, Revista de la OMPI, 2010, [http://www.wipo.int/wipo\\_magazine/es/2010/03/article\\_0004.html#1](http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2010/03/article_0004.html#1)

## 2.1 Marca España

Marca España se denomina “una política de Estado que tiene como objetivo mejorar la imagen del país en el extranjero y entre los propios españoles. El máximo representante de la Marca España es el Alto Comisionado<sup>149</sup>”.

El Alto Comisionado para la Marca España y la promoción del español Planifica, impulsa y coordina las actuaciones de todos los organismos públicos y privados encaminadas a la promoción de la imagen de España<sup>150</sup>.

Esta política de estado se sustenta en el Real Decreto 998/2012, del 28 de junio, por el que se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España y se modifica el Real Decreto 1412/2000, de 21 de julio, de creación del Consejo de Política Exterior.

La Ley del Gobierno atribuye a su Presidente la dirección de la acción del Gobierno y la coordinación de las funciones de sus miembros. En particular, corresponde al Presidente del Gobierno determinar las directrices de la política interior y exterior y velar por su cumplimiento.

La necesidad de promover la coherencia y eficacia en materia de política exterior determinó la creación del Consejo de Política Exterior, como órgano de apoyo y asesoramiento al Presidente del Gobierno en el ejercicio de su función de dirección y coordinación de la acción del Gobierno en dicho ámbito, coadyuvando en el establecimiento y la elaboración de directrices y estrategias para la consecución de los objetivos de política exterior acordados en dicho Consejo.

El considerable incremento de los sujetos, públicos y privados, que desarrollan actividad en el exterior y la variedad de las actuaciones que por ellos se realizan, ponen de manifiesto la necesidad de articular la planificación y gestión coordinada de su ejecución para optimizar los esfuerzos de todos con una doble finalidad. En

---

<sup>149</sup> Marca España, “Acerca de nosotros”, Ministerio de Relaciones Exteriores,

<https://marcaespana.es/qu%C3%A9-es-marca-espa%C3%B1a>

<sup>150</sup> Presidencia del Gobierno, <<BOE>> núm. 155, Referencia BOE-A-2012-8672, España, 29 de Junio de 2012.

primer lugar, mejorar la imagen exterior de España visibilizada bajo la denominación Marca España, que toma como modelo las iniciativas adoptadas por otros Estados en ejecución del concepto marca-país. Y, en segundo lugar, promover la actuación coordinada de cuantas instituciones y entidades resultan comprometidas con iniciativas que coadyuven a la mejora de los resultados y al logro de contribuciones medibles para los intereses de España en los ámbitos económico, cultural, social, científico y tecnológico.

Para alcanzar dichos objetivos, se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España como órgano que asume la planificación, el impulso y la gestión coordinada de las actuaciones de las Administraciones Públicas, de los organismos públicos de ellas dependientes y de cuantas entidades públicas y privadas protagonizan y están implicadas en la promoción de la imagen exterior de España, en el marco de las directrices y estrategias fijadas por el Consejo de Política Exterior. En su virtud, a propuesta del Presidente del Gobierno, de conformidad con lo previsto en el artículo 2.2, j) de la Ley 50/1997, de 27 de noviembre, del Gobierno<sup>151</sup>.

Los pilares, sobre los cuales está cimentada esta iniciativa, se expresan bajo cuatro preceptos bien definidos, que fungen como filosofía activa de la política de estado;

1. Marca España es un proyecto inclusivo, alejado de ideologías políticas y en el que todos podemos participar.
2. Divulga los aspectos positivos de España y difunde la imagen de un país moderno, innovador y de talento.
3. La mayoría de países desarrollados tienen entidades similares para la gestión consciente de su marca-país.
4. Tener una imagen positiva como país en el resto del mundo influye en el bienestar económico y social de la población<sup>152</sup>.

---

<sup>151</sup> Real Decreto 998/2012, de 28 de junio, por el que se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España y se modifica el Real Decreto 1412/2000, de 21 de julio, de creación del Consejo de Política Exterior, p. 2

<sup>152</sup> Marca España, “¿Qué es Marca España?”, Madrid, 2018,  
<https://www.marcaespana.es/qu%C3%A9-es-marca-espa%C3%B1a>

Su eje de acción se implementa desde una herramienta cuya metodología y planteamiento, nace como propuesta en el núcleo académico.

Esta herramienta recoge perspectivas sobre los niveles de confianza de todos los agentes involucrados en producir una dinámica cultural, abordando un público interno, economía a nivel global, y en conjunto como una forma de atraer inversión (público externo) en materia transnacional y local.

El sistema **MESÍAS (Marca España Sistema de Inteligencias Aplicadas)** es una herramienta científica de vigilancia y medición que permite realizar un **análisis cuantitativo** de la evolución de nuestra marca-país, facilitando la **detección de fortalezas y debilidades**, y la emisión de recomendaciones estratégicas para reforzar el posicionamiento competitivo de la Marca España.

El proyecto, impulsado por la Oficina del Alto Comisionado para la Marca España, surgió como iniciativa de profesores de la Escuela de Negocios y Marketing ESIC.

La línea de trabajo de Mesías establece dos puntos básicos:

- **Índice de Confianza de la Marca España:** es un indicador numérico de carácter anual que analiza la confianza interna en la Marca España, mide la percepción de aportación de valor, diagnostica la situación, avanza tendencias y supone una herramienta de apoyo para la política pública.

- **Células de trabajo especializadas:** estudian individualmente atributos como Calidad Institucional, Turismo, Deporte, Patrimonio Cultural, Multinacionales, Solidaridad. Cada célula adopta la misma metodología de seguimiento de informaciones y comentarios sobre su objeto de estudio.

Estas células de trabajo, en las que participan alumnos y profesores de diversas universidades españolas, ejecutivos de empresas de primer nivel y expertos externos, llevan a cabo análisis econométricos y valoraciones cuantitativas que, en conjunto, conforman el Índice de Confianza de la Marca España<sup>153</sup>.

Esta política, para ser ejecutada por medio de un capital nacional, necesita ser evaluada y es necesario conocer su productividad, analizando la percepción

---

<sup>153</sup> MESIAS Inteligencia Marca España y Universidad San Pablo, “Proyecto MESIAS”, Marca España, 2018, <https://www.marcaespana.es/actualidad/proyecto-mesias>, Madrid

que se tiene de España en el mundo.

El Alto Comisionado para la Marca España puso en marcha en febrero de 2013 una iniciativa con el objetivo de **analizar y mejorar el posicionamiento de España en los principales rankings internacionales**. Con el apoyo logístico de Deloitte, se inicia entonces un plan de acción para coordinar la mejora de la valoración del país en todos los frentes y en todos los organismos responsables de estos rankings.

La iniciativa parte de la constatación de que, en muchos casos, la posición de España en dichos rankings no refleja la realidad (que, generalmente es mejor que la percepción) y que, por lo tanto existe una **ventana de oportunidad de mejora importante**. Se pretende así establecer un mecanismo de **'gestión consciente' del seguimiento y flujo de información** por parte de los distintos Ministerios responsables de cada tema. El fin es asegurar que las valoraciones de estos rankings estén basadas sobre datos y estadísticas actualizadas y completas.

Además, se pretende que los organismos responsables de estas clasificaciones estén informados de medidas reglamentarias o legislativas españolas, recientes o previstas relevantes, que podrían influir positivamente en las mismas. El seguimiento periódico de los rankings seleccionados permite **evaluar las mejoras o descensos de España** en el índice y, en buena medida, las causas que los pudieran motivar. Esta información resultará muy eficaz para apuntar las medidas que se deben adoptar.

Para ello se han identificado los rankings o índices nacionales e internacionales más relevantes, tras analizar cerca de 140 en total. En un primer momento se estableció un listado de 41 índices que se ha ido ampliando hasta los **52 actuales**. Estos rankings analizan los principales ámbitos de competitividad que contribuyen a crear una marca-país. También se ha analizado su metodología, fuentes de referencia y conclusiones o valoraciones que han realizado sobre España.

La iniciativa clave del proceso ha sido la creación de la **Red Interministerial de Interlocutores**, que atribuye cada indicador a un único departamento especializado en la principal materia estudiada. Cada Ministerio ha designado una persona o personas que actúan como interlocutores de Marca España y son las **responsables de suministrar información a cada uno de los indicadores o rankings seleccionados**. Finalmente, se ha constituido un grupo de seguimiento

interministerial coordinado por el Alto Comisionado para la Marca España<sup>154</sup>.

Dentro del Listado de los rankings de la Red Interministerial de Interlocutores por la Marca España se identifican diversas materias de desarrollo comunitario en pro del ciudadano, la cultura y la economía, 6 estructuras a nivel general con un total de 49 instituciones, que generan indicadores por medio de tabuladores en base a criterios normativos para generar información.

El objeto de estudio de la Red en torno a los rankings de estudio, se estructura de la siguiente manera

#### A NIVEL GENERAL;

- 1.1 Country Brand Index
- 1.2 Índice Elcano de Presencia Global (IEPG)
- 1.3 Global Competitiveness Index
- 1.4 Legatum Prosperity Index
- 1.5 The Anholt – GfK Roper Nation Brand Index
- 1.6 IMD World Competitiveness Yearbook
- 1.7 Reputation Institute: Country RepTrak
- 1.8 Soft Power 30
- 1.9 Digital Country Index

#### ENTORNO ECONÓMICO;

- 2.1 Global Competitiveness Index - entorno macroeconómico
- 2.2 Global Entrepreneurship Monitor
- 2.3 Global Enabling Trade Index
- 2.4 Doing Business (tratamiento específico y diferenciado)
- 2.5 Global Competitiveness Index - educación y formación
- 2.6 The Global Innovation Index
- 2.7 Top 500 Most Valuable Global Brands
- 2.8 Best Countries for Business
- 2.9 Innovation Union Scoreboard

---

<sup>154</sup> Marca España, “Plan de mejora de posicionamiento de rankings”, España Global, Madrid, 2018, <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/plan-de-mejora-del-posicionamiento-en-rankings>

2.10 The Global Talent Competitiveness Index

2.11 The Bloomberg Innovation Index

## TURISMO, PATRIMONIO Y CULTURA

3.1 Country Brand Index - Patrimonio y Cultura, Turismo

3.2 The Travel & Tourism Competitiveness Index

3.3 Legatum Prosperity Index - capital social/libertad personal

## CALIDAD DE VIDA

4.1 Country Brand Index - Calidad de vida

4.2 Global Peace Index(GPI)

4.3 Environmental Performance Index

4.4 Legatum Prosperity Index - sanidad

4.5 Global Competitiveness Index - Eficiencia del mercado laboral

4.6 Human Development Index (HDI)

4.7 Times Higher Education World University Rankings

4.8 European Business School Rankings

4.9 PISA 4.10 Academic Ranking of World Universities (ARWU)

4.11 Better Life Index

4.12 Global Gender Gap Report

4.13 Expat Explorer Survey

## GOBIERNO E INSTITUCIONES

5.1 WSJ Economic Freedom Index

5.2 Corruption Perceptions Index

5.3 The Global Competitiveness Index - gobierno e instituciones

5.4 IMD World Competitiveness Yearbook - Eficiencia del Gobierno

5.5 World Giving Index

5.6 Digital Economy and Society Index (DESI)

5.7 AID Transparency Index

5.8 Índice de Desarrollo de Gobierno Electrónico (EGDI)

## INFRAESTRUCTURAS

6.1 The Global Competitiveness Index - Infraestructuras

6.2 IMD World Competitiveness Yearbook - Infraestructuras

6.3 Networked Readiness Index

6.4 Tourist and Travel Competitiveness Index - Infraestructuras

6.5 The Global Energy Architecture Performance Index<sup>155</sup>

Para la presente investigación, del listado precedente, se rescata de la estructura General de indicadores, el primer estudio de la escala de rankings; El Country Brand Index.

Este es un estudio realizado por la institución FutureBrand, una de las autoridades líderes mundiales en investigación, creación y gestión de marcas de país.

FutureBrand was among the pioneers of this approach, exploring the hypothesis that countries can usefully be understood as the sum of their identity and reputation. And, just like brands, strength or weakness of perception of a country can influence peoples' decisions to choose them as places to visit, live or invest in. This was assumed to provide a competitive advantage in a global market for tourism, education and investment, and built evidence for proactive country brand management.

FutureBrand fue uno de los pioneros de este enfoque, explorando la hipótesis de que los países pueden entenderse de manera útil como la suma de su identidad y reputación. Y, al igual que las marcas, la fuerza o la debilidad de la percepción de un país pueden influir en las decisiones de la gente de elegirlos como lugares para visitar, vivir o invertir.

Se supuso que esto proporcionaría una ventaja competitiva en un mercado global para el turismo, la educación y la inversión, y la evidencia construida para la gestión proactiva de la marca país.

---

<sup>155</sup> España Global, “Listado de los Rankings de la Red Interministerial de Interlocutores por la Marca España”, Madrid, 2018,  
<https://marcaespana.es/sites/default/files/Listado%20de%20los%20rankings%20de%20la%20Red%20Interministerial%20de%20Interlocutores%20por%20la%20Marca%20EspañI%CC%80%C6%92a.pdf>

Finally, the nature of our study has always implied that countries with stronger perceptions and higher rank position are also 'stronger' country brands, but that all countries qualify as brands by default. But, we have yet to explore the idea of a minimum threshold of perception strength determining the difference between a country and a 'country brand'.

(...) la naturaleza de nuestro estudio siempre ha implicado que los países con percepciones más fuertes y una posición de rango más alto también son países marcas "más fuertes", pero que todos los países califican como marcas por defecto.

Sirve para explorar la idea de un umbral mínimo de fuerza de percepción y determinar la diferencia entre un país y una "marca país"<sup>156</sup>.

El Índice de Marca de País ha estudiado históricamente las percepciones de 118 países de todo el mundo de la misma manera que medimos las marcas corporativas o de los consumidores, clasificándolas según la fuerza de la percepción en las dimensiones de la asociación.

El primer antecedente se da en el informe 2014-15, la investigación de FutureBrand reveló que no todos los 75 países estudiados en este periodo, califican como "marcas". De hecho, solo 22 cumplen los criterios de una "marca de país" y, como resultado, se puede demostrar que tienen una ventaja competitiva medible sobre sus pares<sup>157</sup>.

En primer lugar, una marca es el resultado de una identidad verbal, visual, sonora, ambiental, etcétera, y una reputación que nace de la correlación entre su promesa y su desempeño.

Las marcas traducen su identidad en un nombre, un logo, un estilo, definen su promesa y actúan día a día para cumplirla. Cuando el desempeño de una marca no satisface la promesa, la reputación se daña. Algo similar sucede con las marcas país<sup>158</sup>.

¿Qué es lo significativo del informe 2014 - 2015?

---

<sup>156</sup> FutureBrand, "*Country Brand Index 2014 – 2015*", 2015, p. 4.

<sup>157</sup> FutureBrand, "Country Brand Index, FutureBrand", 2018, <https://www.futurebrand.com/country-brand-index>

<sup>158</sup> *ibidem*

How is the 2014 report different? This year, we set out to test an emerging hypothesis that not all countries qualify as 'brands'. But when they do, they have a measurable competitive advantage over their peer countries. With this in mind, we evolved our approach to the research in two significant ways:

1. We measured attributes relating to 'country of origin' as an additional dimension of country brand strength.
2. We increased the focus on specific measures relating to decisions to visit, invest in and recommend a country. In an addition to previous years, we also gathered data on cities to understand the relationship between country brand strength and city perception around the world, not least because of the growing urbanization of both developed and developing countries.

Este año, nos dispusimos a probar una hipótesis emergente de que no todos los países calificar como "marcas". Pero cuando lo hacen, tienen una competencia competitiva medible, ventaja sobre sus países pares. Con esto en mente, evolucionamos nuestro enfoque a la investigación en dos maneras significativas:

1. Hemos medido los atributos relacionados con "país de origen" como un Dimensión de la fortaleza de la marca país.
2. Incrementamos el enfoque en medidas específicas relacionadas con las decisiones de visita, invertir y recomendar un país. Además de años anteriores, también reunimos datos sobre ciudades para entender la relación entre la fuerza de la marca país y la ciudad percepción en todo el mundo, sobre todo por la creciente urbanización, tanto de países desarrollados como de países en desarrollo<sup>159</sup>.

By this, we mean that people have stronger than average perceptions of the country across our six dimensions relating to 'status' and 'experience'. In other words, they perceive it equally strongly in aspects relating to quality of life, values and business, as they do for its culture, history, tourism and 'Made In' expertise.

Las personas tienen percepciones más fuertes que el promedio del país a través

---

<sup>159</sup> FutureBrand, "Country Brand Index 2014 – 2015" op cit., p. 5.

de nuestras seis dimensiones relacionadas con el "estado" y la "experiencia". En otras palabras, lo perciben igualmente en aspectos relacionados con la calidad de vida, valores y negocios, como lo hacen por su cultura, historia, turismo y "Hecho en" la experiencia<sup>160</sup>.

Para implementar esta metodología de investigación, se lleva a cabo una serie de pasos, cuyo objeto de investigación es generar una perspectiva sobre dimensiones sociales y administrativas de un núcleo social.

Hemos desarrollado nuestro núcleo de país Modelo de marca, incluyendo la incorporación de una nueva dimensión de asociación, y se combinó métodos cuantitativos y cualitativos para comprender la percepción global<sup>161</sup>.

### 2.1.1 *Investigación cuantitativa y cualitativa*

FutureBrand recopiló datos cuantitativos y cualitativos de 2.530 formadores de opinión y frecuentes viajeros internacionales de negocios o de placer en 17 países (EE.UU., Canadá, Brasil, Argentina, México, Reino Unido, Alemania, Francia, Rusia, Turquía, Sudáfrica, Emiratos Árabes Unidos, India, China, Tailandia, Japón y Australia).

El cuestionario se desarrolló en torno a nuestra propiedad jerárquica. Modelo de decisión (HDM) para comprender qué tan bien perciben las audiencias Países desde los niveles de Sensibilización a la Defensa.

El HDM lleva siete Áreas en consideración: Conciencia, Familiaridad, Preferencia, Asociaciones, Consideración, decisión / visita y defensa. Con el propósito de ranking, la investigación pesa a favor de las asociaciones a través de seis dimensiones y sus atributos relacionados, desde el sistema de valores hasta el 'Made In'.

Este año, hemos agregado una nueva dimensión "Hecho en" y hemos racionalizado nuestra Medidas existentes como parte de las mejoras de la

---

<sup>160</sup> Idem

<sup>161</sup> Idem

metodología. El Apéndice para obtener un desglose completo de cómo nuestras mediciones han cambiado, incluyendo actualizaciones a las dimensiones y atributos de la asociación.

El modelo propietario de FutureBrand sirve para determinar cómo las audiencias clave perciben la marca de un país por medio de;

CONCIENCIA ¿Qué tan bien conoce la gente el país y sus ofertas?

FAMILIARIDAD ¿Qué cualidades vienen a la mente cuando las personas piensan en el país?

ASOCIACIONES ¿Qué tanto valoran las audiencias al país? ¿Resuena?

PREFERENCIA ¿Se considera el país para una visita? ¿Qué pasa con la inversión, para adquirir o consumir sus productos?

CONSIDERACIÓN ¿Hasta qué punto las personas siguen y visitan el país o establecen una relación comercial?

DECISIÓN / VISITA ¿Los visitantes recomiendan el país a familiares, amigos y colegas?<sup>162</sup>

En lo que a las dimensiones de asociación respecta, son diversos los elementos que se perciben al delimitar contextos de vida, definidos por medio del siguiente tabulador de contenidos.

---

<sup>162</sup> Ibidem p. 9.

STATUS			EXPERIENCE		
VALUE SYSTEM	QUALITY OF LIFE	BUSINESS POTENTIAL	HERITAGE & CULTURE	TOURISM	MADE IN
Political freedom	Health & education	Good for business	Historical points of interest	Value for money	Make products that are authentic
Environmental standards	Standard of living	Advanced technology	Heritage, art & culture	Range of attractions	Make products of high quality
Tolerance	Safety & security	Good infrastructure	Natural beauty	Resort & lodging options	They create unique products
	Would like to live/study there			Would like to visit for a vacation	Would like to buy products made in that country
				Food	

STATUS			EXPERIENCE		
Sistema de Valores	Calidad de Vida	Potencial de Negocios	Patrimonio y Cultura	Turismo	Hecho en
Libertad política	Educación para la salud	Bueno para negocios	Interés histórico	Valor por dinero	Hacer productos auténticos
Estándares ambientales	Estandar de vida	Tecnología avanzada	Patrimonio arte y cultura	Rango de atracciones	Productos de alta calidad
Tolerancia	Seguridad y protección	Buena infraestructura	Belleza natural	Resort y opciones de alojamiento	Crean productos únicos
	Me gustaría vivir/ estudiar ahí			Me gustaría vivir para unas vacaciones	Me gustaría comprar productos hechos en el país
				Comida	

Cuadro 5. Informe para la evaluación de país y marca país 2014 – 2015

Fuente: Country Brand Index, Pag.9

### Tipologías de marca.

El informe ofrece un enfoque de clasificación para ayudar a definir los países de acuerdo a la percepción de la fuerza. Estos están diseñados para aclarar la posición actual de cada país en relación con sus pares y mapear su distribución a través de uno de cuatro tipologías discretas:

1. “Países”: países que tienen percepciones inferiores al promedio en ambos: Las dimensiones Estado y Experiencia.

2. “Países de estatus”: países cuya fuerza de percepción está sesgada hacia atributos relacionados con el Sistema de Valores, Calidad de Vida y Potencial de negocios.
3. “Países con experiencia”: países cuya percepción es fuerte hacia dimensiones relacionadas con Patrimonio y Cultura, Turismo y Made In.
4. “Marcas nacionales”: países que tienen percepciones por encima del promedio. A través de las dimensiones de Estado y experiencia tienen medibles ventajas competitivas sobre sus pares como resultado<sup>163</sup>.

En este informe, para el 2015 España aún no figuraba como Marca País. Según la evaluación del “Country Brand Index”, todas las tendencias con las cuales se había construido su identidad se determinaba gracias a la información que los españoles habían considerado para poner como imagen de su territorio a nivel global.

Para llegar al status de Marca, faltaría manejar índices por encima del promedio de los indicadores de País, Status (Dimensión) País, y País Experiencia, en donde se encontraba posicionado. España únicamente figuraba en la posición número diez de Patrimonio y Cultura dentro HDM<sup>164</sup>.

En base a esta asociación de conceptos, FutureBrand sigue generando reportes periódicos, con los cuales se proyecta una imagen del interior como del exterior de un país.

FutureBrand fue uno de los pioneros de este enfoque, explorando la hipótesis inicial de que la fortaleza de la percepción de un país puede influir positivamente en las elecciones de las personas para elegir como lugares para visitar, vivir o invertir.

Esto da a los países una ventaja competitiva en un mercado global para el turismo, las exportaciones de bienes y servicios, la educación y la inversión, al tiempo que construye evidencia sobre la gestión proactiva y eficiente de las marcas de los países.

---

<sup>163</sup> Ibidem p. 38

<sup>164</sup> Idem

El Índice de Marca País está ahora en su segunda década.

(...) es más probable que las personas visiten, recomienden y hagan negocios con una "marca de país" y las palancas que puede tirar para el crecimiento futuro<sup>165</sup>.

Dentro del informe 2014 – 2015 Europa constaba con 13 Marcas País, en donde no obstante, como ya se había mencionado antes, España no figurara como Marca País, dentro del ranking de productividad en la asociación de imagen y prestigio nacional, tabulaba en lugar 23 a nivel global<sup>166</sup>.

El análisis de estas perspectivas institucionales, los estudios y preocupación sobre sus indicadores por parte del ministerio de relaciones exteriores y políticas públicas de Marca España, propician un trabajo en cadena o concatenado y un efecto dominó en relación con otras instituciones, sus estudios y sus rankings.

En definitiva, el estudio de las actitudes de los ciudadanos hacia el sistema político y el resto de los elementos que lo forman debe tener en cuenta al menos estos tres elementos condicionantes: los factores culturales, los relacionados con la variación del diseño institucional y con el rendimiento. Estos elementos pueden explicar o matizar o incluso condicionar los resultados de cualquier aproximación al objeto de estudio<sup>167</sup>.

Por ejemplo, tomando en cuenta la estrategia de escalar rankings y usando el tabulador de indicadores con el que se ha explicado la evolución de Marca España a lo largo de su periodo de vida por parte de FutureBrand, en materia de valores, es muy notorio el respeto colectivo según el Índice por la Paz, (Global Peace Index, GPI por sus siglas en Ingles), posicionando a España en el lugar número 30 a nivel mundial, diez lugares más abajo que el año pasado.

---

<sup>165</sup> Idem

<sup>166</sup> Ibidem p. 43

<sup>167</sup> Del Pino, Eloísa, *“Los ciudadanos y el Estado, Las actitudes de los españoles hacia las administraciones y las políticas públicas (estudio)”*, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2012, p. 62

**Este ranking, que mide la seguridad de los países, califica a 163 países** (99,7% de la población) según su grado de conflictividad y tiene multitud de aplicaciones, desde usarlo para elegir destino turístico o empresarial. Entre los parámetros analizados se encuentran tres grandes categorías:

- El **nivel de seguridad** de sus sociedades
- La capacidad de extensión de los **conflictos que le amenazan**.
- La **cuota de militarización** de los ejércitos de cada país.

**Islandia, Nueva Zelanda, Austria, Portugal y Dinamarca** completan el *TOP5* de **países más seguros del mundo**. Dentro del nivel de países muy seguros hay un total de 13 naciones, que completan **Canadá, República Checa, Singapur, Japón, Irlanda, Eslovenia, Suiza y Australia**<sup>168</sup>.

---

<sup>168</sup> Redacción, “Los países más y menos seguros del mundo (ranking 2018)”, BANKINTER, 2018, <https://blog.bankinter.com/economia/-/noticia/2018/7/4/paises-mas-menos-seguros-2018>

RANK	COUNTRY	SCORE	CHANGE	RANK	COUNTRY	SCORE	CHANGE	RANK	COUNTRY	SCORE	CHANGE
1	 Iceland	1.096	↔	29	 Botswana	1.659	↓ 4	57	 United Kingdom	1.876	↓ 6
2	 New Zealand	1.192	↔	30	 Spain	1.678	↓ 10	58	 Montenegro	1.893	↑ 5
3	 Austria	1.274	↑ 1	31	 Latvia	1.689	↑ 1	59	 Timor-Leste	1.895	↓ 5
4	 Portugal	1.318	↓ 1	32	 Poland	1.727	↑ 1	60	 Vietnam	1.905	↔
5	 Denmark	1.353	↔	33	 Estonia	1.732	↑ 3	61	 France	1.909	↓ 5
6	 Canada	1.372	↔	34	 Taiwan	1.736	↑ 3	62	 Cyprus	1.913	↑ 3
7	 Czech Republic	1.381	↔	35	 Sierra Leone	1.74	↑ 5	63	 Liberia	1.931	↑ 27
8	 Singapore	1.382	↑ 3	36	 Lithuania	1.749	↑ 2	64	 Moldova	1.939	↔
9	 Japan	1.391	↓ 1	37	 Uruguay	1.761	↓ 2	65	 Equatorial Guinea	1.946	↓ 7
10	 Ireland	1.393	↑ 2	38	 Italy	1.766	↑ 1	66	 Argentina	1.947	↑ 8
11	 Slovenia	1.396	↓ 1	38	 Madagascar	1.766	↑ 4	67	 Sri Lanka	1.954	↑ 5
12	 Switzerland	1.407	↓ 3	40	 Costa Rica	1.767	↓ 6	68	 Nicaragua	1.96	↑ 7
13	 Australia	1.435	↔	41	 Ghana	1.772	↑ 6	69	 Benin	1.973	↑ 12
14	 Sweden	1.502	↔	42	 Kuwait	1.799	↑ 5	70	 Kazakhstan	1.974	↓ 2
15	 Finland	1.506	↑ 3	43	 Namibia	1.806	↑ 7	71	 Morocco	1.979	↑ 4
16	 Norway	1.519	↔	44	 Malawi	1.811	↑ 8	72	 Swaziland	1.98	↓ 2
17	 Germany	1.531	↔	45	 UAE	1.82	↑ 12	73	 Oman	1.984	↓ 11
17	 Hungary	1.531	↓ 2	46	 Laos	1.821	↓ 2	74	 Peru	1.986	↓ 1
19	 Bhutan	1.545	↑ 5	46	 Mongolia	1.821	↓ 1	75	 Ecuador	1.987	↓ 8
20	 Mauritius	1.548	↓ 1	48	 Zambia	1.822	↓ 7	76	 The Gambia	1.989	↑ 35
21	 Belgium	1.56	↔	49	 South Korea	1.823	↓ 6	77	 Paraguay	1.997	↓ 8
22	 Slovakia	1.568	↑ 3	50	 Panama	1.826	↓ 4	78	 Tunisia	1.998	↓ 7
23	 Netherlands	1.574	↓ 1	51	 Tanzania	1.837	↓ 2	79	 Greece	2.02	↔
24	 Romania	1.596	↑ 3	52	 Albania	1.849	↑ 7	80	 Burkina Faso	2.029	↑ 14
25	 Malaysia	1.619	↑ 4	52	 Senegal	1.849	↑ 9	81	 Cuba	2.037	↑ 8
26	 Bulgaria	1.635	↑ 2	54	 Serbia	1.851	↑ 1	82	 Guyana	2.043	↔
27	 Croatia	1.639	↑ 4	55	 Indonesia	1.853	↓ 2	83	 Angola	2.048	↑ 9
28	 Chile	1.649	↓ 5	56	 Qatar	1.869	↓ 26	84	 Nepal	2.053	↑ 4

Cuadro 6. Informe de Índice por la Paz (p. 7)

En el caso de **España**, que **cae 10 posiciones**, destaca que es la **cuarta mayor caída del mundo y la mayor de Europa**. Esto ha provocado que se sitúe en el vagón de cola de los países del Viejo Continente **respecto a su seguridad**, según el Institute for Economics and Peace (IEP).

Según el informe, el deterioro de la paz en España ha sido impulsado por dos tendencias:

- En primer lugar, un aumento del indicador **de impacto del terrorismo** tras los sucesos en La Rambla de Barcelona el pasado verano.
- En segundo lugar, el deterioro del entorno político debido al **malestar por la posible secesión de la región de Cataluña**<sup>169</sup>.

Otro elemento dentro del ranking ligado al desarrollo de la percepción dentro y fuera del país, tiene que ver con los indicadores sobre los servicios de salud y políticas de desarrollo social, condiciones que tienen que ver con el apartado sobre calidad de vida.

La **sanidad española** vuelve a demostrar que goza de una excelente salud, si se la compara con la del resto del mundo. Un informe de **Bloomberg** sitúa a **España** como el país con el sistema sanitario más eficiente de Europa y el tercero del mundo, solo superado por Hong Kong y Singapur.

Este estudio, que realiza anualmente la empresa estadounidense especializada en software financiero, datos e información, realiza un **análisis de los sistemas sanitarios de 200 economías del mundo** en función de indicadores como la **esperanza de vida**, el **gasto sanitario per cápita** y el **gasto relativo como proporción del Producto Interno Bruto (PIB)**.

Así, en una escala de 100 España ha obtenido una puntuación total de **69,3 puntos**, solo por detrás de Hong Kong (87,3 puntos) y Singapur (85,3 puntos). El listado de países con una sanidad más eficiente la completa Italia (67,6), Corea del Sur (67,4), Israel (67,0), Japón (64,3), Australia (62,0), Taiwán (60,8) y Emiratos Árabes Unidos (59,7).

De este modo, la sanidad española se afianza entre las mejores del mundo, tras

---

<sup>169</sup> Ibidem

alcanzar el tercer puesto del ranking en 2016, gracias a factores como la **esperanza de vida** -una de las más largas del mundo- y un **coste relativo dentro de la media**.

Así, España aparece en tercer lugar con una **esperanza de vida de 82,8 años**, sólo superada por Hong Kong, Japón y Suiza. A su vez, el **gasto sanitario respecto al PIB es del 9,2%**, siendo en términos absolutos de 2.354 dólares (unos 2.000 euros) por persona y año<sup>170</sup>.

En cuanto a la percepción sobre el patrimonio cultural, aunado al turismo y manifestaciones sobre intereses de habitar un sitio, España cuenta el tercer lugar con más reconocimiento en esta materia a nivel mundial, dos sitios por debajo de Italia y uno de China, contando para el 2018 con 45 sitios declarados patrimonio cultural por parte del órgano rector en la materia, UNESCO<sup>171</sup>.

En materia de dimensiones económicas, se pueden observar dos vertientes, la categoría sobre empresas que brindan servicios y productos hechos en el país (Made in). En esta materia España cuenta con una gran variedad de estos elementos económicos - marcarios.

En la banca por ejemplo Banco Santander, BBVA, Caixabank, en lo textil Zara, en servicios de telecomunicaciones Telefónica Movistar, en deporte y entretenimiento La liga española de fútbol profesional, la cual particularizando en equipos asociados, el equipo capitalino Real Madrid y su centro de juego Santiago Bernabeu, así como el Club Fútbol Barcelona, generan un gran impacto económico en la región por su desarrollo a modo de empresas extendiendo sus servicios y adquisición de productos.

Además del posicionamiento de estos elementos en forma transnacional y economía global, productos como quesos, embutidos, vino, producciones musicales y expresiones artísticas presenciales como el flamenco, teatro y cinematografía forman parte de este elemento complementario que hace de Marca

---

<sup>170</sup> Marca España, “El valor de la Marca España aumenta 16 billones de dólares”, Madrid, 2018, <https://marcaespana.es/actualidad/marca-espa%C3%B1a/el-valor-de-la-marca-espana-aumenta-hasta-16-billones-de-dolares>

<sup>171</sup> Redacción, “Cuáles son los 7 países con más sitios declarados patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, BBC Mundo, EE UU, 2017, <https://www.bbc.com/mundo/noticias-40417055>

España, una iniciativa sólida y competitiva.

**España** está a la vanguardia en la búsqueda de la *Excelencia* en el ámbito empresarial. Un ejemplo de ello es el **liderazgo internacional** de nuestro país en el campo de las Certificaciones de Calidad, en el que lleva más de 30 años siendo pionero en la creación de normas técnicas, convirtiéndose en un elemento distintivo de la **Marca España**.

#### **Líderes en sellos de gestión EFQM**

En este sentido, las empresas y organizaciones españolas son **líderes en Europa en Sellos de Excelencia a su gestión**, un reconocimiento otorgado por la **European Foundation Quality Management (EFQM)** desde hace más de 15 años.

La apuesta por la Excelencia se mantiene al alza en España, consolidando como **el país con más Sellos de Excelencia EFQM vigentes: 424**, cuya vigencia es de tres años desde el pasado enero.

En el primer semestre de este año el Club Excelencia en Gestión, entidad que concede estos Sellos, ha reconocido a más de 120 organizaciones, cifra que aumentará previsiblemente en el último cuatrimestre de este año, superando los resultados alcanzados en 2017<sup>172</sup>.

Esto ha propiciado para el presente 2018 La Consultora Brand Finance<sup>173</sup> establezca que “La Marca España ha aumentado su valor este año un 14%, hasta 1,6 billones de dólares y se mantiene como número 12 en la clasificación mundial<sup>174</sup>”.

Desde el año 2013, en el que España se situó en el puesto 18 con un valor de marca de 0,7 billones de dólares, el país ha ido remontando en su posición y en su valor económico dentro de este ranking año tras año. Si bien en 2016 la Marca

---

<sup>172</sup> España Global, “España, a la vanguardia en excelencia empresarial”, Madrid, 2018, <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/econom%C3%ADa/espana-la-vanguardia-en-excelencia-empresarial>

<sup>173</sup> Brand Finance apunta el incremento a las mejoras en los indicadores de calidad de vida y de los servicios financieros. Además, destaca la reducción de la evasión fiscal y el mejor acceso a los mercados financieros a la financiación de la deuda.

<sup>174</sup> Brand Finance “*Informe Nations Brands 2018*”, Consultora Brand Finance, 2018, p. 14

España se situó en 0,9, en 2017 dio el salto hasta los 1,4 billones y ha ganado dos décimas más en 2018.

Este índice analiza las principales marcas-país del mundo a través del impacto que tienen la reputación y la imagen en los consumidores e inversores extranjeros. Combina factores económicos, demográficos y políticos y otorga una calificación y una valoración económica, a través de un análisis comparativo de la fuerza, el riesgo y el potencial de futuro de cada marca-país<sup>175</sup>.

Cada una de las categorías previamente analizadas, forman parte del gran compendio de actividades que consolidan una marca ciudad, estructuras de desarrollo bien delimitadas que unifican un cuerpo político, normativo y social.

Ante esta planeación, existe la inclusión de planes de trabajo que hacen del país un organismo integral. A esta perspectiva constituida por la previsión y planeación de actividades en de áreas de interés común para una región se le pueden sumar iniciativas institucionales de importancia a nivel mundial.

Toda institución, necesita un centro operativo, un epicentro de determinación. Por lo tanto, el posicionamiento de zonas, oficinas y oficios importantes para estas instituciones, es también un recurso de imagen. En el caso España se alberga la base de comunicaciones de la ONU.

Poca gente lo sabe, pero la gran base de comunicaciones de la ONU no se encuentra en Nueva York, Londres o Berlín... Está aquí, en España, concretamente en Quart de Poblet, un pequeño municipio de la provincia de Valencia muy cercano al aeropuerto de Manises. Allí, en un antiguo destacamento aéreo militar se puso en marcha el **6 de julio de 2011** el Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.

Estas instalaciones, que funcionan **las 24 horas del día**, son un emplazamiento estratégico ya que proporcionan los **servicios operativos de comunicación y apoyo** necesarios para la coordinación entre las diferentes sedes de la ONU y las

---

<sup>175</sup> Marca España, “El valor de la Marca España aumenta 16 billones de dólares”, Madrid, 2018, <https://marcaespana.es/actualidad/marca-espa%C3%B1a/el-valor-de-la-marca-espana-aumenta-hasta-16-billones-de-dolares>

distintas **misiones de paz** que tiene desplegadas por el mundo.

Mediante este estudio, se puede observar el número de integrantes que hacen posible este proyecto, el número de países que están involucrados con este centro, la infraestructura con la que se trabaja, así como una diversidad de variables desprendidas de condiciones sobre nacionalidad, costes e instituciones locales que aportan ayuda y conocimiento a este plan estratégico de comunicación.

Actualmente, las Naciones Unidas cuentan con **110.000 miembros** de personal militar, policial y civil de 125 países divididos en 14 operaciones. Para su correcta gestión, la entidad supranacional tiene **dos complejos gemelos de comunicaciones**: uno ubicado en Brindisi (Italia) y el de Quart de Poblet. Ambas sedes funcionan como un **megacentro de telecomunicaciones** que recibe y emite todas las llamadas telefónicas, los correos electrónicos y las videoconferencias que se generan tanto en el edificio central de Nueva York como en todos los puntos del globo en los que se encuentre algún miembro de la ONU.

Quart de Poblet conecta vía satélite con **541 lugares del mundo** generando un **gigantesco volumen de comunicaciones**: más de 2.000 videoconferencias al mes, unas 27 millones de llamadas telefónicas al año y más de 410 millones de correos electrónicos anuales desde 45.000 cuentas distintas.

Con la ayuda de **dos antenas gigantes de 16,5 metros** de diámetro y **otras tres de 9 metros** capaces de conectar con todas la fuerzas de la ONU repartidas por la Tierra. A ello hay que añadir la incasable labor de los **340 trabajadores** con los que cuenta la sede de Quart de Poblet.

El **70% de ellos son españoles** y la mitad originarios de la Comunitat Valenciana. Además, la mayoría provienen de la Universitat Politècnica de València y su escuela de ingenieros de telecomunicaciones. Asimismo, también se calcula que esta base produce **otros 900 empleos indirectos**.

Las obras del Centro de Comunicaciones comenzaron en **agosto de 2009** con la demolición de las antiguas infraestructuras militares, referentes a una parcela de **40.500 metros cuadrados**. Hoy en día, el complejo consta de un centro de operaciones, llamado **Edificio Data Center**, instalado en un **búnker de**

**hormigón armado** de planta circular con una superficie de **casi 3.000 metros cuadrados**.

El centro de Quart de Poblet fue construido y financiado íntegramente por el **Gobierno español** a través del Ministerio de Defensa. El coste total ascendió a **25 millones de euros**. Asimismo, fue inaugurado por el exSecretario General de la ONU, **Ban Ki-moon**, las ex Ministras de Defensa, **Carme Chacón**, y de Asuntos Exteriores, **Trinidad Jiménez**, y Su Majestad el **Rey Felipe VI**, entonces aún Príncipe de Asturias.

Dentro de los proyectos que se han aportado a la humanidad desde este centro, son las Misiones de Paz.

Este pasado 29 de mayo se cumplieron **70 años** de la primera misión de las Naciones Unidas, cuando el Consejo de Seguridad autorizó el despliegue de **observadores militares en Oriente Medio** para la vigilancia del alto el fuego entre árabes e israelíes. Hasta la fecha, **más de un millón personas** han prestado servicio como Cascos Azules en **71 operaciones de paz** que han salvado infinidad de vidas y han llevado el progreso a lugares que estaban sumidos en la guerra.

Aunque la mayoría de los integrantes son militares o policías, el **14% son civiles** que realizan todo tipo de funciones hacia la comunidad como el control de los derechos humanos, el desarrollo de elecciones, la creación de comunicaciones estratégicas o funciones logísticas y de transporte. Hay que recordar que durante estas misiones **más de 3.200 Cascos Azules han perdido la vida**. Por su esfuerzo y dedicación, las fuerzas de paz de la ONU recibieron de forma colectiva el **premio Nobel de la Paz en 1988**<sup>176</sup>.

---

<sup>176</sup> España Global, “Quart de Poblet, la gran base de comunicaciones de la ONU”, Madrid, 2018, <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/innovaci%C3%B3n/quart-de-poblet-la-gran-base-de-comunicaciones-de-la-onu>

## 2.2 Guadalajara, Ciudad europea del deporte 2018.

En la Comunidad Autónoma de Castilla – La Mancha, una región consolidada por cinco provincias, dentro de las cuales se encuentra Guadalajara y que a su vez esta provincia alberga 288 municipios con una ciudad capital homónima, es elegida como la Ciudad Europea del Deporte 2018.

De la redacción del diario ABC, se rescatan algunos elementos significativos, que permiten ver el trabajo de ciertas asociaciones, beneficios, evaluaciones y modos de operar este tipo de iniciativas.

Guadalajara ha sido elegida *Ciudad Europea del Deporte de 2018* por la Asociación de Capitales y Ciudades Europeas del Deporte (ACES), que destaca que es un «buen ejemplo de deporte para todos», así como la calidad de su capacidad organizativa y las infraestructuras deportivas de las que dispone la capital alcarreña.

Según pudo saber Europa Press, el presidente de ACES, el italiano **Gian Francesco Lupattelli**, ha remitido una carta, con fecha de este viernes 6 de octubre, al alcalde de Guadalajara, **Antonio Román**, en la que le ha comunicado el nombramiento como *Ciudad Europea del Deporte de 2018*, y le felicita por las bondades del proyecto presentado a finales de marzo pasado.

«Felicidades porque su ciudad es realmente un buen ejemplo del deporte para todos como instrumento de salud, integración, educación y respeto, que son los principales objetivos de ACES Europa. También ha desarrollado una política deportiva ejemplar con instalaciones, programas y actividades», señala Lupattelli en la misiva a Román.

Asimismo, el presidente de ACES Europa da la «bienvenida» a Guadalajara a la familia de dicho organismo, le pide su «implicación» y le recuerda que, de entre las *Ciudades Europeas del Deporte*, se elegirá también a la mejor, que será reconocida el próximo año «como una ciudad de referencia en términos de deporte en Europa»<sup>177</sup>.

---

<sup>177</sup> EP, “Guadalajara, elegida como Ciudad Europea del Deporte de 2018”, ABC – Castilla La Mancha, Guadalajara, 2018, [https://www.abc.es/espana/castilla-la-mancha/abci-guadalajara-elegida-ciudad-europea-deporte-2018-201710061231\\_noticia.html](https://www.abc.es/espana/castilla-la-mancha/abci-guadalajara-elegida-ciudad-europea-deporte-2018-201710061231_noticia.html)

European Capitals and Cities of Sport Federation (ACES Europe), es un organismo autónomo el cual estudia diversos elementos urbanos, clasificando distintos elementos significativos del entorno para generar sus propios lineamientos operativos y de reconocimiento para ciudades, cuyas políticas en torno al deporte propicien comunidades saludables.

(...) es una asociación sin ánimo de lucro con sede en Bruselas que asigna cada año los reconocimientos de Capital Europea, Ciudad, Comunidad y Ciudad del Deporte.

La asignación de estos reconocimientos es realizada por ACES Europa, de acuerdo con los principios de responsabilidad y ética, siendo conscientes de que el deporte es un factor de agregación de la sociedad, mejora de la calidad de vida, bienestar psicofísico e integración completa dentro de Clases sociales en la comunidad. ACES Europa otorga el título de Capital Europea del Deporte, una iniciativa que ha recibido el reconocimiento de la Comisión Europea en el Libro Blanco (Art. 50). Además, ACES Europa es un socio oficial de la Comisión Europea en la Semana Europea del Deporte. Ambos hechos suponen el reconocimiento del trabajo y la actividad de ACES Europa<sup>178</sup>.

Desde un punto de vista jurídico, este un mecanismo de reconocimiento. Su gestión a modo de premiación y el modo de operar esta distinción por medio de la Marca Ciudad Europea del Deporte, depende tanto de la infraestructura, así como el capital humano de la región.

El reconocimiento se da de la siguiente manera:

CAPITAL EUROPEA DEL DEPORTE, 1 premio por año a una capital de un país o ciudad con más de 500,000 habitantes.

EUROPEAN CITY OF SPORT, múltiples premios en toda Europa por año a una ciudad de entre 25,000 y 500,000 habitantes.

COMUNIDAD EUROPEA DEL DEPORTE, un grupo de pequeñas ciudades,

---

<sup>178</sup> ACES Europe, “Acerca de”, European Capitals and Cities of Sports Federation, <http://aceseurope.eu/about/#benefits>

múltiples premios en toda Europa.

EUROPEAN TOWN OF SPORT, múltiples premios en toda Europa por año a una ciudad de menos de 25,000 habitantes.

LA CIUDAD EUROPEA / CIUDAD DEL DEPORTE DEL AÑO, las ciudades y pueblos compiten durante el año por convertirse en la mejor ciudad preparando un resumen de las actividades que serán evaluadas por un organismo independiente.

Capital mundial del deporte

Trabaja bajo el mismo formato que la Capital Europea del Deporte pero fuera de Europa con el apoyo de las principales organizaciones internacionales.

Después del éxito en Europa, exportamos el formato a todo el mundo en busca de las mejores políticas y prácticas deportivas. Presentando la oportunidad para que las comunidades se unan en todo el mundo bajo la misma bandera de deporte y salud para todos.

¿QUÉ SIGNIFICA SER ACEPTADO POR ACES EUROPE?

- Reconocimiento internacional
- Alta visibilidad
- Poner en valor las políticas deportivas de la ciudad.
- Participa en la mayor red de ciudades del deporte en Europa.
- Compartir experiencias entre miembros
- Participar en los diversos congresos y conferencias que solemos hacer durante el año.
- Incrementar y mejorar las políticas deportivas si es posible.
- Tener la oportunidad de participar en diferentes becas de la UE con otras ciudades<sup>179</sup>.

Dentro de las condiciones que permite tener una valoración «muy positiva» y por lo tanto hacerse acreedor a este mote de Ciudad Europea del Deporte 2018, se destaca que;

A finales de marzo de este 2017, Guadalajara recibió la visita de la Comisión de

---

<sup>179</sup> Ibidem

Evaluación de ACES tras presentar su candidatura a *Ciudad Europea del Deporte*. Dichos miembros hicieron una valoración «muy positiva» y se declararon «impresionados» por la capacidad organizativa y la calidad de sus infraestructuras. «Hemos visto una propuesta muy interesante y a un alcalde que ama el deporte. Guadalajara destina un 12 por ciento de su presupuesto al deporte, algo que no hacen muchas ciudades, y en ella, el deporte para todos, el de base, que es el que nos importa, está muy presente. Y tiene unas instalaciones deportivas que corresponden a una ciudad de mayor tamaño», comentó entonces el presidente de ACES<sup>180</sup>.

El Ayuntamiento de Guadalajara, dentro de su portal web, manifiesta que este trabajo en conjunto, es el resultado no solo de la emisión de propuestas de políticas de desarrollo saludable para la ciudad, sino que es la aceptación y participación ciudadana el engrane que permite hacer funcionar este gran mecanismo de desarrollo comunitario.

Este desarrollo permite tener un entorno saludable y al mismo tiempo, generar otros beneficios para la región, como lo es el económico en distintas actividades turísticas.

Esta distinción constituye un reconocimiento a nivel europeo de las políticas emprendidas por el Ayuntamiento de Guadalajara para fomentar el deporte en la ciudad y convertirlo en un estilo de vida para nuestros vecinos.

Eso se ha traducido en la mejora de nuestras instalaciones deportivas y en la creación de otras nuevas, en el respaldo y apoyo a nuestros clubes y deportistas locales, en el fomento del deporte base y en la organización de grandes eventos, que están reportando enormes beneficios en la ciudad; el más importante, más allá del económico, es que estas citas, muchas de ellas internacionales, permiten a nuestros vecinos ser testigos directos de los mejores deportistas del mundo y que se contagien de valores como el esfuerzo, la superación y el trabajo en equipo, intrínsecos en el deporte.

Durante 2018 vamos a acoger alrededor de 230 eventos deportivos de nivel local,

---

<sup>180</sup> EP, “*Guadalajara, elegida como Ciudad Europea del Deporte de 2018*”, op. cit.

autonómico, nacional e internacional. Generarán alrededor de 60.000 pernoctaciones, lo que redundará de manera muy positiva en la dinamización de la economía local. No obstante, para el Ayuntamiento de Guadalajara ésta no es la meta, sino una de las consecuencias. El objetivo es otro: que cada vez sean más las personas que practican deporte en la ciudad, porque una sociedad que practica deporte es una sociedad más saludable.

Que Guadalajara haya conseguido ser distinguida como Ciudad Europea del Deporte 2018 es un triunfo de toda la ciudad, de clubes, deportistas y vecinos que sienten pasión por el deporte<sup>181</sup>.

Según el diario La vanguardia, los números y las estadísticas apuntan a un desarrollo óptimo de la zona, gracias a incluir este mote de identidad dentro del plan de desarrollo para el 2018.

El título de Ciudad Europea del Deporte va a proporcionar a Guadalajara una consideración que va a propiciar más de 230 citas deportivas con la participación de más de 250.000 personas y un retorno económico de alrededor de seis millones de euros.

En concreto, habrá 198 actividades deportivas de carácter local y regional, 25 nacionales y 8 internacionales. Solo con las de ámbito local y autonómico la previsión contempla una participación superior a las 250.000 personas, según los datos que baraja el alcalde, Antonio Román.

Los sectores más beneficiados de la actividad que genera el deporte en Guadalajara serán el comercio y la hostelería, pero también otros como "el de alquiler de coches y furgonetas como reconocía un empresario que había multiplicado el número de vehículos alquilados en este tiempo", apunta el concejal de Deportes, Eladio Freijo.

Si en 2017 se han alcanzado en Guadalajara las 50.000 pernoctaciones, en 2018 se prevé un 8 por ciento más, hasta superar las 54.000, según Freijo, quien reconoce que la Capitalidad va a atraer "más si cabe, a otros eventos deportivos que ven Guadalajara como un lugar interesante y perfecto para su celebración".

---

<sup>181</sup> Ayuntamiento de Guadalajara, "Ciudad", Guadalajara, 2019, <https://www.guadalajara.es/es/ciudad/ciudad-europea-del-deporte>

"No nos agobiamos, pero sabemos que tenemos que tenerlo todo muy organizado para que salga a la perfección y podamos atender como se debe a estos deportistas y eventos", ha agregado el edil de Deportes, que destaca que cada campeonato internacional como mínimo multiplica por diez el coste del mismo<sup>182</sup>.

El diario En Castilla La Mancha asegura que **"Guadalajara"** no ha sido designada **"Ciudad Europea del Deporte"** por casualidad. Desde hace ya varios años que es una ciudad que ama el deporte y es modélica en la acogida de campeonatos locales, regionales, nacionales e internacionales. Eso no cayó en saco roto y las autoridades europeas tomaron buena cuenta: resultado, el éxito"<sup>183</sup>.

Es de este modo como se cumple y consolida la filosofía activa de la organización ACES Europe en manos que Gian Francesco Lupattelli, quien declarara en una entrevista para La Organización Internacional de Capital Humano (DCH) en 2017 una serie planteamientos que hacen de la organización, una de las más importantes de Europa.

1. **¿Cómo nace la entrega del European Sport and Healthy Company Award junto con DCH?** Desde la necesidad de fomentar los hábitos de vida saludables a través de la actividad física dentro del mundo empresarial.
2. **Desde su punto de vista, ¿cómo definiría el compromiso actual de las empresas europeas en materia de salud y deporte?** Hay de todo. Las empresas que tiene un elevado compromiso, normalmente son las grandes compañías, los nombres más conocidos. Por eso hay que trabajar y fomentar el deporte en el mundo empresarial y laboral como un bien de primera necesidad para tener un trabajador optimista, activo y saludable.
3. **¿Qué requisitos debe cumplir una empresa para poder optar a este reconocimiento?** Tener en marcha una serie de políticas deportivas que ya se

---

<sup>182</sup> La Vanguardia (Redacción), "Guadalajara arranca como Ciudad Europea del Deporte con óptimas previsiones", Diario La Vanguardia, 2018, <https://www.lavanguardia.com/deportes/20180101/434016613552/guadalajara-arranca-como-ciudad-europea-del-deporte-con-optimas-previsiones.html>

<sup>183</sup> De Juan, Ramón, "Guadalajara no será <<Ciudad Europea del Deporte>> en 2018 por casualidad", 2017, <http://www.encastillalamancha.es/deportes/guadalajara-ciudad-europea-deporte-no-casualidad>

estén aplicando. También tenemos las puertas abiertas a aquellas empresas que aún no estén fomentando la actividad física entre sus trabajadores pero quieren hacerlo de una manera seria, profesional y coordinada. ¿Qué hace que una empresa sea saludable y deportiva? Pues aquella empresa que fomenta el deporte, una nutrición saludable y políticas de vida activa como el uso de la bicicleta para ir a trabajar, el no uso de ascensores, unos horarios dentro de la agenda laboral para la práctica deportiva...

4. **¿Cree que las empresas europeas disponen de las herramientas y recursos necesarios para ser saludables?** Sí, claro. El que no lo hace es porque no quiere, no le interesa o no lo cree necesario. Es una cuestión de querer más que de poder.
5. **¿Qué empresas pueden optar a este reconocimiento?** Todas aquellas empresas que lo deseen y tengan al menos una masa crítica de empleados para poder presentarse.
6. **¿Cuál es el papel que desempeñan los empleados en este reconocimiento?** Es la base, son ellos a los que dirigimos este galardón porque creemos que el puesto de trabajo no debe de ser un lugar triste o de pesimismo, sino un lugar con un entorno saludable optimista y lleno de energía. Todo ello sin olvidar los valores que aporta el deporte así como las ganas constantes de superación<sup>184</sup>.

Es en base a este tipo de prácticas responsables con la ciudadanía por parte del Ayuntamiento de Guadalajara, que puede beneficiar a sus habitantes y su gestión en turno.

El uso de esta concesión de marca es de tipo nominal, ya que no tiene logotipo. Si se gusta trabajar con un sello distintivo, se lleva a cabo por medio del logotipo de ACES Europe.

---

<sup>184</sup> DCH, “Entrevista con el presidente y fundador de ACES Europe, Gian Francesco Lupattelli”, Organización Internacional de Directivos de Capital Humano, 2017, <https://www.orgdch.org/entrevista-con-el-presidente-y-fundador-de-aces-europe-gian-francesco-lupattelli>

### 2.3 Ciudad Amiga de la Infancia.

A lo largo de 6 años, Valladolid, municipio de Castilla y León, ha sido sede de dos iniciativas tipo Marca Ciudad en donde la estructura nominal está definida por el nombre de la medieval ciudad, acompañado de la palabra amistad. Estas marcas identitarias, tienen sus variables en dos puntos circunstanciales;

1. su audiencia, y por ende,
2. Su plan operativo en torno a la audiencia.

Estas iniciativas son, Valladolid Ciudad Amiga de la Infancia y Valladolid Amiga.

Como primer punto, se profundizara en lo que respecta a la consideración de la audiencia. Valladolid Ciudad Amiga de la Infancia, cuya gestión se ha llevado a cabo desde el 2012 es una iniciativa de desarrollo social liderada por el derecho internacional.

Esta iniciativa, liderada por Unicef Comité Español, pretende contribuir a la promoción de los derechos humanos y de la convención de los derechos del niño en los diversos países e identifica a las ciudades que trabajan a favor de la infancia.

El Pleno del Ayuntamiento de Valladolid solicitó el sello CAI en el año 2012, durante la última etapa de gobierno del Partido Popular, y se le concedió para el periodo 2012 -2016, para posteriormente renovarlo el pasado año por otro cuatrienio, hasta 2020<sup>185</sup>.

Considerando el párrafo antes citado, es entonces importante en voz de la UNICEF, determinar qué es una ciudad amiga de la infancia, en donde se trata que la estructura conceptual estreche una relación con la práctica.

---

<sup>185</sup> Europa Press, “Valladolid reubica cuatro de las seis señales identificativas como Ciudad Amiga de la Infancia”, Diario 20 minutos, España, 2017, <https://www.20minutos.es/noticia/3185284/0/valladolid-reubica-cuatro-seis-senales-identificativas-como-ciudad-amiga-infancia/>

Una Ciudad Amiga de la Infancia es cualquier ciudad, pueblo, comunidad o sistema de gobierno local comprometido con el cumplimiento de los derechos de las niñas, los niños y los adolescentes de acuerdo a la Convención sobre los Derechos del Niño.

Una Ciudad Amiga de la Infancia tiene como pilares fundamentales el diseño de políticas públicas eficaces (enfoque Agenda 2030) que se basen en la Convención sobre los Derechos del Niño (enfoque de derechos y equidad), la promoción de la participación infantil y adolescente (enfoque de participación) y el impulso de alianzas entre todos los actores relacionados con la infancia a nivel municipal (enfoque de alianzas).

De esta forma se contribuye al objetivo del Programa: que se diseñen e implementen políticas públicas eficaces para mejorar el bienestar de los niños y las niñas, defendiendo sus derechos, fomentando su participación y haciendo de las ciudades entornos más habitables, especialmente para los más jóvenes.

Los niños y las niñas, en el centro de las políticas locales

Es una ciudad o comunidad donde las voces, las necesidades, las prioridades y los derechos de los niños y niñas constituyen una parte integral de las políticas, los programas y las decisiones públicas. Como resultado, una Ciudad Amiga de la Infancia es un lugar apto para todos donde los niños y las niñas:

- Están a salvo y protegidos de la explotación, la violencia y el abuso;
- Tienen un buen comienzo en la vida y crecen sanos y cuidados;
- Tienen acceso a servicios esenciales;
- Reciben una educación de calidad, inclusiva y participativa y tienen la oportunidad de desarrollar sus habilidades;
- Cuentan con espacios donde expresar sus opiniones e influir en las decisiones que les afectan;
- Participan en la vida familiar, cultural y social;
- Viven en un ambiente limpio, no contaminado y seguro con acceso a espacios verdes;
- Pueden reunirse con sus amigos y cuentan con espacios para jugar y divertirse;
- Tienen acceso a las mismas oportunidades, con independencia de su origen

étnico, religión, ingresos, sexo, identidad de género o capacidad.

Los objetivos de la iniciativa van encaminados a proteger a la niñez en diversas prácticas y consideraciones, tales como escuchar, cuidar y procurar.

Los Gobiernos locales y sus aliados identifican una serie de metas a alcanzar bajo el paraguas de las cinco objetivos marco de la iniciativa:

- Cada niño y niña es valorado, respetado y tratado justamente dentro de sus comunidades;
- Las voces, necesidades y prioridades de cada niño y niña se escuchan y se consideran en las normativas y políticas públicas, en los presupuestos y en todas las decisiones que les afectan;
- Todos los niños y niñas tienen acceso a servicios esenciales de calidad;
- Todos los niños y niñas viven en entornos seguros y limpios;
- Todos los niños y niñas tienen la oportunidad de disfrutar de la vida familiar, el juego y el ocio<sup>186</sup>.

Ciudades Amigas de la Infancia, una iniciativa internacional de UNICEF, coordinada por el Secretariado Internacional de Ciudades Amigas de la Infancia en el Centro de Investigaciones Innocenti de Florencia, Italia<sup>187</sup>.

El origen de este plan marcario de desarrollo social, brinda un estatus de comunidad responsable con la audiencia infantil a los municipios de más de 30 países integrados a la iniciativa, dentro de ellos España.

Su historia se remonta a 1992 en Dakar (Senegal), con la puesta en marcha de la iniciativa Alcaldes Defensores de los Niños, apoyada por UNICEF.

El desarrollo de dicha iniciativa, ha logrado que a lo largo del planeta, la diversidad de municipios e incluso regiones, se interesen en llevar a cabo su

---

<sup>186</sup> CAI, “Somos”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia>

<sup>187</sup> CAI, “*Consultoría para el diseño de una propuesta de contenidos y especificaciones técnicas para un sistema en línea de asesoría y reconocimiento permanente del programa cantones amigos de la infancia*”, UNICEF, Costa Rica, 2018, p. 1

propia normativa para abordar diversos fenómenos sociales referentes a los fines que persigue el respeto a los derechos del niño.

Un ejemplo es Rivas - VaciasMadrid<sup>188</sup> con la Carta Municipal de Ciudadanía del Niño y Niña de Rivas – VaciasMadrid, o El Plan Municipal de Infancia y Adolescencia de Puerto Real<sup>189</sup>.

A nivel regional, en América, por medio del INAFED<sup>190</sup>, México forma parte del Decálogo de un Alcalde Defensor de la Niñez en América Latina y el Caribe, en donde en cada uno de sus puntos a abordar semejan las vertientes y preocupaciones de cada uno de los planes a nivel global;

1. Desarrollar una política social y un Programa Municipal de Acción en favor de la niñez.
2. Apoyar y promover todo tipo de programas y acciones anuales que contribuyan al logro de las metas propuestas para el año 2000 y que fueron acordadas en la "Cumbre Mundial en Favor de la Infancia", realizada en 1990, y que forma parte del presente Decálogo.
3. Efectuar una amplia difusión de la Convención de los Derechos del Niño y emitir disposiciones que contribuyan a su cumplimiento a velar por su plena aplicación.
4. Promover procesos permanentes de sensibilización que contribuyan al bienestar de la niñez y que hagan de la infancia una prioridad municipal.
5. Promover una amplia concertación social en favor de la infancia, propiciando el establecimiento de mecanismos de cooperación y coordinación con programas gubernamentales, con organizaciones no gubernamentales y con la sociedad civil en general.
6. Realizar los esfuerzos que sean necesarios para adecuar a nivel nacional la legislación del país, en relación con la Convención de los Derechos del Niño.
7. Establecer mecanismos de consulta para la adopción de decisiones sobre asuntos vinculados a la infancia, escuchando a la niñez beneficiaria.
8. Promover la atención de los niños, particularmente de aquellos que estén en

---

<sup>188</sup> Municipio español de la provincia y Comunidad de Madrid.

<sup>189</sup> Municipio español situado en la provincia de Cádiz, en la comunidad autónoma de Andalucía

<sup>190</sup> Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal

- situaciones de riesgo, tales como los niños de la calle, huérfanos, víctimas de abuso físico o sexual, niños explotados, así como niños en conflicto con la ley.
9. Contribuir a erradicar del trabajo de menores, asegurándoles un adecuado sustento y educación, así como la protección al trabajador menor de 18 años.
  10. Promover la cooperación con los Alcaldes de otras ciudades a fin de fortalecer y difundir el desarrollo de los programas municipales de acción anuales, en favor de la niñez<sup>191</sup>.

Más tarde, durante la conferencia de Naciones Unidas sobre asentamientos humanos (Habitat II, Estambul 1996), se declaró al bienestar de los niños como indicador de un entorno saludable, democrático y con buena gobernanza.

En esta conferencia se gesta la Declaración de Estambul sobre los Asentamientos Humanos (Hábitat II y Programa de Hábitat), de donde se tocan diversos elementos importantes, como la preocupación por la salud y la sanidad de su entorno, la participación y aprovechamiento de su creatividad, entre otros que a continuación se citan.

Es necesario tener plenamente en cuenta las necesidades de los niños y los jóvenes, en particular por lo que respecta a sus entornos vitales. Hay que prestar especial atención a los procesos que favorecen la participación en lo que atañe al ordenamiento de ciudades, pueblos y barrios, con objeto de garantizar las condiciones de vida de los niños y los jóvenes y de utilizar su intuición, su creatividad y sus ideas acerca del medio ambiente. Debe prestarse especial atención a las necesidades en materia de vivienda de los niños vulnerables, como los niños de la calle, y los que son víctimas de explotación sexual. Los progenitores y otras personas legalmente responsables de los niños tienen derechos, deberes y responsabilidades, de conformidad con la Convención sobre los Derechos del Niño, en lo referente a la satisfacción de estas necesidades<sup>192</sup>.

Es necesario tener plenamente en cuenta las necesidades de los niños y los

---

<sup>191</sup> INAFED, “Proyecto Alcaldes Defensores de los niños”, México, 1990, [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia27\\_alcaldes\\_defensores\\_de\\_los\\_ninos.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia27_alcaldes_defensores_de_los_ninos.pdf)

<sup>192</sup> Naciones Unidas, “Informe de la Conferencia de la Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos (Hábitat II)”, ONU – Hábitat, Estambul, Turquía, 1996, pp. 8 - 9

jóvenes, en particular por lo que respecta a sus entornos vitales. Hay que prestar especial atención a los procesos que favorecen la participación en lo que atañe al ordenamiento de ciudades, pueblos y barrios, con objeto de garantizar las condiciones de vida de los niños y los jóvenes y de utilizar su intuición, su creatividad y sus ideas acerca del medio ambiente. Debe prestarse especial atención a las necesidades en materia de vivienda de los niños vulnerables, como los niños de la calle, y los que son víctimas de explotación sexual. Los progenitores y otras personas legalmente responsables de los niños tienen derechos, deberes y responsabilidades, de conformidad con la Convención sobre los Derechos del Niño, en lo referente a la satisfacción de estas necesidades<sup>193</sup>.

La buena salud durante todo el período de vida de todos los hombres y todas las mujeres, la buena salud de todos los niños y una educación de calidad para todos son elementos fundamentales para garantizar que las personas de todas las edades puedan desarrollar sus plenas capacidades con salud y dignidad y que puedan participar de modo cabal en los procesos sociales, económicos y políticos de los asentamientos humanos, contribuyendo así, entre otras cosas, a la erradicación de la pobreza<sup>194</sup>.

Aún puedan variar las condiciones y los diversos preceptos sobre los asentamientos poblacionales, “a este respecto, el bienestar de los niños es un indicador fundamental de una sociedad sana<sup>195</sup>”. Condición que a lo largo de los años, ha desembocado en el plan sobre Ciudades Amigas de la Infancia.

Bajo el liderazgo de UNICEF Comité Español, esta iniciativa se desarrolla en España desde el año 2001 y cuenta como aliados con:

1. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social.
2. Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP).
3. Instituto Universitario de Necesidades y Derechos de la Infancia y Adolescencia (IUNDIA)<sup>196</sup>.

---

<sup>193</sup> *Ibidem* pp. 15 -16

<sup>194</sup> *Ibidem* p. 23

<sup>195</sup> *Ibidem* p. 34

<sup>196</sup> Esta organización corresponde a dos iniciativas, la infancia y adolescencia por separado.

Las cuatro organizaciones constituyen la Secretaría Permanente del Programa A la fecha, la iniciativa tiene presencia en todas las Comunidades Autónomas y cuenta con 170 ciudades reconocidas, en las que reside el 28% de la población española menor de 18 años.

También es una red que reúne y conecta a los Gobiernos locales con otras partes interesadas, como las organizaciones de la sociedad civil, la academia, los medios de comunicación y, lo más importante, los propios niños y niñas que desean que sus ciudades y comunidades sean más acogedoras<sup>197</sup>.

Este mote de ciudad, no es un mote el cual se puede apropiarse por cualquier iniciativa, la sucesión de derechos da por medio de un documento denominado “Términos de referencia para contratación”.

Este es un tipo de contrato institucional sobre consultoría para el diseño de una propuesta de contenidos y especificaciones técnicas, para un sistema en línea de asesoría y reconocimiento permanente del programa cantones amigos de la infancia.

Está expedido con diversos métodos, medios, así como términos y condiciones de un contrato entre gobiernos y la UNICEF.

En el apartado 2.15 Derechos de autor, patentes y otros derechos de propiedad, se establece que;

UNICEF será el titular de los derechos de propiedad intelectual y otros derechos de propiedad incluyendo pero no limitado a las patentes, derechos de autor y marcas registradas, con respecto a los documentos y otros materiales que tengan una relación directa con o hayan sido preparados o recogidos en consecuencia o en el curso de la ejecución de este contrato. A petición de UNICEF, la empresa contratada deberá tomar todas las medidas necesarias, ejecutar todos los documentos necesarios y generalmente asistir en la transferencia, el aseguramiento y la formalización de esos derechos de propiedad a UNICEF en

---

<sup>197</sup> CAI, “Somos”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/>

cumplimiento de los requerimientos de la legislación aplicable<sup>198</sup>.



La información sobre el impacto respecto a las instituciones que respaldan el proyecto, en su carácter público y publicitario está delimitado en dos puntos.

2.21 Uso del nombre y emblema de UNICEF y de las Naciones Unidas;

El contratista no podrá utilizar el nombre, emblema o sello oficial de las Naciones Unidas o UNICEF o cualquier abreviatura de estos nombres para ningún propósito; y

2.23 - Prohibición de la publicidad

El contratista no publicitará o hará público que el vendedor es proveedor de bienes y/o servicios de UNICEF sin el consentimiento específico del UNICEF<sup>199</sup>.

El papel de la información obtenida dentro de este contrato tiende a funcionar bajo la estructura del secreto profesional y no de interés público o común, ya que en el apartado 2.16 Carácter confidencial de documentos, se habla de la restricción sobre la difusión de resultados obtenidos, respecto a los esfuerzos implementados en la región y su relación con los organismos de carácter social, privado y gubernamental.

1. Todos los mapas, dibujos, fotografías, mosaicos, collages, planes, informes, recomendaciones, estimaciones, documentos y todos los demás datos compilados por o recibidos por el contratista bajo el presente contrato serán

---

<sup>198</sup> CAI, “*Consultoría para el diseño de una propuesta de contenidos y especificaciones técnicas para un sistema en línea de asesoría y reconocimiento permanente del programa cantones amigos de la infancia*”, op. cit., p. 13

<sup>199</sup> *Ibidem* p. 16

propiedad de UNICEF, serán tratados como confidenciales y serán entregados sólo a los funcionarios de la ONU autorizados durante la realización y/o a la finalización del trabajo comprendido bajo este contrato según corresponda.

2. El contratista no podrá comunicar en ningún momento a cualquier otra persona, gobierno o autoridad externa a la UNICEF, cualquier información conocida por él debido a su asociación con el UNICEF, que no se haya hecho pública, excepto con la autorización manifiesta y por escrito de la UNICEF; ni tampoco podrá utilizar dicha información para beneficio privado. Estas obligaciones no prescriben con la terminación de este contrato con UNICEF<sup>200</sup>.

De este modo y cumpliendo los términos y costes estipulados por el contrato, un Ayuntamiento se hace acreedor a la documentación que se genere en el estudio de campo, así como a la sucesión de derechos de la marca Ciudad Amiga de la Infancia.

Reconocimiento “Ciudad Amiga de la Infancia” es una distinción que otorga UNICEF Comité Español, junto con sus aliados (Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, la Federación Española de Municipios y Provincias y el IUNDIA), para poner en valor el compromiso y el esfuerzo que realizan los ayuntamientos, mancomunidades y otros Gobiernos Locales, junto con sus aliados, a fin de incorporar a la infancia y adolescencia en el centro de su agenda política. De esta forma, una ciudad o comunidad reconocida es aquella donde las voces, las necesidades, las prioridades y los derechos de los niños y niñas constituyen una parte integral de las políticas, los programas y las decisiones públicas.

Reconoce la importancia de aplicar a nivel local un modelo de gestión desde un enfoque de derechos del niño. Un modelo que favorece la coordinación interna y externa, que promueve y genera mecanismos reales de participación infantil y adolescente y que cuenta con una estrategia a largo plazo para incorporar a la infancia en las políticas y acciones impulsadas desde los gobiernos locales.

Obtener el Reconocimiento Ciudad Amiga de la Infancia es el inicio de un proceso de aprendizaje y mejora continua para desarrollar, conjuntamente con los diversos actores sociales, las políticas e iniciativas locales que favorezcan la aplicación real

---

<sup>200</sup> Ibídem p. 13

de la Convención sobre los Derechos del Niño<sup>201</sup>.

Para llegar a obtener este reconocimiento, es necesario llevar a cabo simultáneamente varias actividades en diversas líneas de acción. Con ello se facilita la integración de proyectos, participación ciudadana y lo más importante, la integración y protección infantil.

Estos ejercicios prácticos, se reducen a las siguientes premisas.

1. Establecimiento de alianzas a nivel municipal.

Para ello, los organismos locales se comprometen a trabajar de forma coordinada y estable a favor de la infancia y la adolescencia desde una perspectiva de derechos.

2. Reconocimiento del compromiso local con la infancia.

Cada dos años, UNICEF Comité Español reconoce públicamente con el Sello de Ciudad Amiga de la Infancia a aquellos municipios que han apostado por los derechos de los niños, cumpliendo con los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño.

3. Premiación de acciones y proyectos, promovidos por los Gobiernos locales u otro tipo de entidades sociales, educativas o empresariales que impulsen el bienestar de la infancia y la adolescencia.

4. Participación Infantil. Mediante la promoción de los Consejos de Infancia y Adolescencia Locales, así como el intercambio entre ellos a través de encuentros presenciales a nivel regional y cada dos años a nivel Estatal.

5. Formación y generación de conocimiento, a fin de apoyar el desarrollo del conocimiento de los técnicos municipales de infancia, así como de otros actores sociales, tanto en derechos de infancia como en el Programa.

6. Intercambio y aprendizaje a través de la promoción y dinamización de espacios de intercambio, aprendizaje y debate, así como la realización cada dos años de un Congreso Internacional, entre otras actividades.

7. Difusión de contenidos relacionados con la infancia, la implantación de la CDN a nivel local entre otros, utilizando la sección de noticias de esta web y un boletín

---

<sup>201</sup> CAI, “Reconocimiento Ciudades Amiga de la Infancia”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/reconocimiento-unicef>

periódico<sup>202</sup>.

Uno de los elementos significativos de este tipo iniciativa en pro del niño, es que una vez construida la política para la participación infantil, es el niño quien porta su propia voz así como la voz de los que lo respaldan y con él se identifican.

Todos los gobiernos locales reconocidos cuentan con la infancia como interlocutor válido en el diseño, implementación y seguimiento de las acciones dirigidas a ellos. A través de los Consejos de Participación se garantiza el cumplimiento de los derechos de los niños a opinar y ser escuchados en los temas que les afectan, al tiempo que ayudan a crear ciudades más democráticas y equitativa<sup>203</sup>.

“La desigualdad no le gusta a nadie y menos a un niño, ¿Cómo le explicas a un niño pequeño que tiene menos que otro?” (Niña del Consejo de participación Infantil de Mejorada del Campo)

Tal es la importancia y trascendencia de este Consejo, que la inclusión de la perspectiva ciudadana juvenil se ha hecho presente en foros internacionales como el X Encuentro Autonómico de Grupos Municipales de Participación Infantil de Asturias, 53 estudiantes de secundaria se reunieron en Belmonte para promover el quinto objetivo de la **Agenda 2030** para el Desarrollo Sostenible: **Igualdad de género y empoderamiento de la mujer**.

Del **5 al 8 de noviembre en Matadero**, Madrid se convierte por unos días en la **capital mundial de la cultura de la paz**. Ouied Bouchamaoui<sup>204</sup>, chicos y chicas con experiencia en consejos de participación infantil y juvenil de la Comunidad de Madrid tuvieron la oportunidad de intervenir en el II Foro sobre Violencias Urbanas y Educación para la Convivencia y la Paz.

Madrid prosigue en la línea iniciada en abril del pasado año cuando, con la primera edición de este encuentro, se abrió una línea de trabajo que puso de manifiesto el

---

<sup>202</sup> CAI, “Somos”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/>

<sup>203</sup> CAI, “Reconocimiento Ciudades Amiga de la Infancia”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/reconocimiento-unicef>

<sup>204</sup> Premio Nobel de la Paz 2015

potencial de las ciudades como escenario para avanzar en la consecución de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a través de la construcción de una cultura de paz.

La declaración incluye las medidas que han de implementar las ciudades para conseguir ese propósito y las herramientas para hacerlas efectivas: desde la lucha contra las violencias interpersonales, hacia las mujeres, el racismo y la xenofobia y el crimen organizado hasta la defensa de la ciudad frente a la guerra y la prevención y combate de la corrupción<sup>205</sup>.

En lo que respecta a estudios y garantías a la niñez, esta organización trata materia sobre “Expresiones de violencia<sup>206</sup>”, “Garantizando el derecho a la ciudad”, respecto a los diseños de políticas públicas<sup>207</sup>, siempre buscando facultar al niño de fortaleza ante la aspectos nocivos que se presentan en la sociedad.

Los seres humanos son vulnerables. Nacemos y crecemos dependiendo de los demás; nos enfermamos, envejecemos y muere. El abandono de los ancianos, la soledad de los niños y la exclusión de los discapacitados son Formas de violencia en nuestras ciudades. Las tareas de cuidado, generalmente asignadas a mujeres, deben tener visibilidad, Ser universal y socializarse a través de la acción comunitaria<sup>208</sup>.

¿Cómo se opera la Marca Ciudades Amigas de la Infancia?

Si se desea obtener el reconocimiento de una CIA, es necesario seguir una serie de pasos, mismos que en su particularidad propician acciones concretas según **La guía de gestión de ciudades amigas de la Infancia**, de donde se rescatan los siguientes aspectos importantes.

---

<sup>205</sup> Capital de Paz, “El II Foro sobre Violencias Urbanas Cierra con el compromiso de una agenda de ciudades de convivencia y paz, Capital de Paz”, Madrid, 2018, <http://www.ciudadesdepaz.com/el-ii-foro-sobre-violencias-urbanas-cierra-con-el-compromiso-de-una-agenda-de-ciudades-de-convivencia-y-paz/>

<sup>206</sup> Compromiso de la Agenda de Ciudades por la Convivencia y la Paz, Capital de Paz, Madrid, 2018.

<sup>207</sup> *Ibidem* p. 14

<sup>208</sup> *Ibidem* p. 15

1. Aspectos generales de UNICEF, Programa CAI, Sello de Reconocimiento Ciudad Amiga de la Infancia y Certamen de Buenas Prácticas;
2. Fundamentos de la Iniciativa Ciudades Amigas de la Infancia, conforme a la Convención sobre los Derechos del Niño;
3. Requisitos que debe cumplir un Gobierno Local para obtener el Sello de Reconocimiento Ciudad Amiga de la Infancia;
4. Documentación necesaria para solicitar el Sello de Reconocimiento;
5. Procedimiento para otorgar el Sello de Reconocimiento;
6. Modelos y orientaciones para elaborar la documentación requerida.

Ahora bien, considerando que los puntos uno y dos son aspectos sobre nociones institucionales, y que los puntos cuatro, cinco y seis, tratan sobre procedimientos y elementos prácticos para aspirar a una sucesión de marca de este tipo.

El verdadero reconocimiento de trabajo y labor que la UNICEF brinda a un sistema gubernamental recae en el punto número tres, sobre los Requisitos que debe cumplir un gobierno local, en donde se recalca la importancia de;

1. Participación infantil: promover la participación infantil y adolescente a través de órganos específicos, cuyo funcionamiento sea regular.
2. Marco normativo: impulsar un marco normativo para la infancia, dentro de las competencias que atribuyen las leyes a los Gobiernos Locales.
3. Conocimiento de la realidad: elaborar informes sobre la situación de la infancia y la adolescencia.
4. Estrategia de derechos: elaborar una estrategia de derechos expresada en un Plan Local de Infancia y Adolescencia.
5. Presupuestos: calcular el presupuesto, previsto y aplicado, de la política local de infancia y adolescencia del Gobierno Local.
6. Evaluación: analizar y evaluar el impacto que las acciones tienen en el bienestar de la infancia y la adolescencia.
7. Coordinación interna y externa: disponer de órganos y procedimientos de coordinación entre departamentos, así como con otras Administraciones y entidades, que funcionen con regularidad.

8. Difusión de la CDN y sensibilización: difundir la CDN entre la ciudadanía y sus distintos sectores, sensibilizando sobre las necesidades y derechos de la infancia y la adolescencia.
9. Colaboración ciudadana: promover la participación de la ciudadanía y sus organizaciones en las políticas de infancia y adolescencia, a través de alianzas y redes de colaboración.
10. Promoción de entidades independientes: apoyar a entidades ciudadanas de carácter no lucrativo para que defiendan y promuevan, de manera independiente, los derechos de la infancia.

De este modo Ciudades Amigas de la Infancia, es entonces el reconocimiento de a una labor gubernamental y de política pública ya ejecutada, no en planes o en vías de desarrollo.

Cada dos años, UNICEF España anunciará de forma oficial, la apertura del proceso oficial de Reconocimiento, que se hará efectivo en noviembre del año siguiente. Se elige noviembre por ser el mes en el que se celebra el Día Universal del Niño y se conmemora el aniversario de la CDN.

PROCESO DE RECONOCIMIENTO		
ETAPAS	Plazos	Documentos
<b>1ª ETAPA:</b> MOCIÓN	Desde enero del año en que se anuncia la convocatoria.	<b>Doc. 1:</b> Moción dirigida al Pleno.
<b>2ª ETAPA:</b> SOLICITUD	Desde el anuncio de la convocatoria hasta el 31 de marzo del año siguiente.	<b>Doc. 2:</b> Carta de solicitud. <b>Doc. 3:</b> Certificación de la moción aprobada en Pleno. Doc. 4: Respuesta de UNICEF.
<b>3ª ETAPA:</b> PRESENTACIÓN DEL RESTO DE DOCUMENTOS	Desde el 31 de marzo hasta el 30 de junio del año de la resolución.	<b>Doc. 5:</b> Ficha del órgano de participación infantil. <b>Doc. 6:</b> Ficha del órgano de coordinación interna. <b>Doc. 7:</b> Memoria. <b>Doc. 8:</b> Informe de situación. <b>Doc. 9:</b> Plan de Infancia.
<b>4ª ETAPA:</b> EVALUACIÓN Y RESOLUCIÓN	Desde el 30 de junio al 31 de octubre del año de la resolución.	<b>Doc. 10:</b> Resolución del Cté. evaluador.
<b>5ª ETAPA:</b> FIRMA DEL CONVENIO Y ACTOS PÚBLICOS	Desde el 31 de octubre al 30 de noviembre del año de la resolución.	<b>Doc. 11:</b> Convenio.

Cuadro 7. Proceso de gestión de ciudades amigas  
Fuente: Guía de Gestión de Ciudades amigas, página 43

Una vez que se tiene esta labor desarrollada y tomado en cuenta los procedimientos previamente mencionados, entonces;

1. Contacta con la oficina autonómica de UNICEF Comité Español. De esta forma podrás estar al tanto de las novedades de la iniciativa, sesiones informativas o formativas, etc.
2. Haz un diagnóstico participativo de la realidad de la infancia residente en tu municipio para evaluar la situación de partida. Este documento abarca, en un

análisis 360º, todos los aspectos relativos a la infancia tanto directos — demográficos, infraestructura, educación, salud, ocio y tiempo libre, discapacidad, pobreza, protección, medio ambiente...— como indirectos —situación socioeconómica del municipio, mercado laboral, acceso a educación de segundo y tercer ciclo, etc.—. Poner el foco en la identificación de la infancia más vulnerable será clave para la posterior implementación ajustada de políticas locales basadas en la equidad.

3. Diseña un Plan Local de Infancia. Se trata de un documento estratégico clave en el que, a partir del diagnóstico de situación de la infancia, el Gobierno Local proyecta en una temporalidad acotada actuaciones para mejorar la situación de la infancia estableciendo las medidas correctivas adecuadas en base al punto de partida.
4. Crea e impulsa un órgano local estable de participación infantil. Se trata de una estructura reconocida y promovida por el Gobierno Local que puede adoptar diversas figuras (como pleno infantil, comisión de infancia, consejo municipal de infancia, etc.). No se exige una fórmula o denominación única, siempre que se aporten evidencias de que existe una dinámica de participación real, periódica y proyectada para que, progresivamente, pueda llegar e implicar a un mayor número de niños, niñas y adolescentes.
5. Proporciona mecanismos de participación, consulta y cooperación tanto dentro (inter concejalías) como fuera (órgano de participación, AMPAS, ONG, etc.) de tu municipio. Estas son las mesas de coordinación interna y externa del trabajo en infancia de tu municipio.
6. Solicita a UNICEF Comité Español el Reconocimiento de Ciudad Amiga de la Infancia<sup>209</sup>.

En toda la documentación requerida para obtener el Sello de Reconocimiento CAI es necesario referirse a la población que cuenta entre 0 y 16 años de edad. Sin ser obligatorio, se recomienda incluir también información referida a los jóvenes comprendidos entre los 16 y 18 años de edad<sup>210</sup>.

El organigrama del Programa CAI se conceptualiza de la siguiente manera;

---

<sup>209</sup> CAI, “Reconocimiento Ciudades Amigas de la Infancia”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/reconocimiento-unicef>

<sup>210</sup> Aranda, Gregorio, “*Guía de Gestión de Ciudades Amigas de la Infancia*”, Programa Ciudades Amigas de la Infancia, UNICEF, Madrid, 2013, p. 28



Cuadro 8. Organigrama Ciudad Amiga de la Infancia  
Fuente: Guía de Gestión de Ciudades amigas, página 10

Así como existen Marcas Ciudad desde el impacto económico, de desarrollo ambiental, sustentable, entre otros, es este es un ejemplo de funciones relacionadas a dos variables;

- De desarrollo social en donde el impacto se refleja y emerge al mismo tiempo sobre el fundamento de las fuentes normativas; y
- El respeto a los Derechos Humanos.

UNICEF en este caso manifiesta que La Iniciativa Ciudades Amigas de la Infancia y su Sello de Reconocimiento tienen su principal fundamento en;

1. La Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño (1989) y los protocolos facultativos que la acompañan.

2. A su vez, la CDN se fundamenta en la Declaración Universal de los Derechos Humanos (1949) y la Declaración de los Derechos del Niño (1959).
3. Deberán tenerse en cuenta también las conclusiones de la Sesión Especial de la Asamblea General de Naciones Unidas sobre la Infancia, celebrada en 2002, con el título Ciudades acogedoras para los niños: trabajar para defender los derechos de la infancia.
4. Finalmente, la interpretación y aplicación de las directrices que figuran en esta Guía se realizarán siempre dentro del marco jurídico general que, en cada país, regule las competencias y capacidad de actuación de los Gobiernos Locales<sup>211</sup>.

Como punto circunstancial, es importante denotar que la participación infantil y adolescente es un derecho de igual rango al acceso a la educación, a la salud, a tener una identidad, a la libertad de expresión. Esto lo marca como principio rector la Convención sobre los Derechos del Niño.

Instando a los Estados a garantizar que niños y niñas puedan expresar libremente sus opiniones sobre los asuntos que les afectan y que sus opiniones se tengan en cuenta. Además, los artículos 12, 13, 14, 15, 16 y 17 de la Convención inciden también en la libertad de expresión, de pensamiento y de asociación libre, entre otras.

El propio Comité de los Derechos del Niño establece, en su Observación General nº 12, el desarrollo para la adecuada implementación del derecho del niño o niñas a ser escuchado (2009). El Comité reafirma en dicha Observación el derecho de todos los niños y niñas a ser escuchados y tomados en serio como uno de los pilares fundamentales de la Convención<sup>212</sup>.

De este documento se rescata el respeto a los juicios que puede formularse un infante, tomando en consideración su edad, así como la circunstancia que vive el infante, para emitir su perspectiva.

Esta condición tiene dos variables, juicios en momentos de carácter habitual

---

<sup>211</sup> Aranda, Gregorio, “*Guía de Gestión de Ciudades Amigas de la Infancia*”, op. cit., p. 22

<sup>212</sup> Comité de los Derechos del Niño, “*Convención Sobre los Derechos del Niño*”, UNICEF, Ginebra, 2009.

o bajo un proceso de litigio. Se habla de herramientas operativas para hacer un proceso jurídico, manifestación que se da dentro de casos penales, administrativos, familiar, civil, el niño víctima y el niño testigo.

## 2.4 Ciudad Educadora

La Ciudad Educadora es un plan de citybranding para proyección de sitios a nivel municipal, un desarrollo marcario 100% español, al menos así lo expresan sus estatutos<sup>213</sup>.

Es una marca regulada por la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE) fundada en 1994, una Asociación sin ánimo de lucro constituida como una estructura permanente de colaboración entre los gobiernos locales comprometidos con la Carta de Ciudades Educadoras.

El concepto ciudad educadora nos lleva a entender la ciudad como lugar de aprendizajes permanentes, de convivencia y de diálogo, en el que la administración local establece mecanismos de colaboración entre los diferentes departamentos municipales y no municipales, con el objetivo de desarrollar acciones que den forma al proyecto global que constituye la Ciudad Educadora<sup>214</sup>.

La AICE tiene como soporte jurídico tres documentos imprescindibles para su institución y funcionamiento, en relación con la implementación de la marca Ciudad Educadora. Tales documentos son; La carta, los estatutos y el reglamento.

---

<sup>213</sup> ARTICULO 1º.- Se constituye por tiempo indefinido la “Asociación Internacional de Ciudades Educadoras” –de aquí en adelante denominada AICE- en régimen de autonomía y en el marco delimitado por la legislación vigente en España. (En inglés International Association of Educating Cities y en francés Association Internationale des Villes Educatrices).

ARTICULO 2º: La AICE se regirá por estos estatutos y demás normas que los desarrollen, y en lo no previsto expresamente en ellos, se aplicará la legislación española vigente en cada momento.

ARTICULO 3º.- La AICE es una asociación de gobiernos locales sin finalidad de lucro que tiene la personalidad jurídica, conforme a la ley española, y capacidad plena de obrar para llevar a cabo los fines que se propone así como administrar y disponer de sus bienes.

<sup>214</sup> Brun, Pilar, “*La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes*”, Ayuntamiento de Zaragoza, Zaragoza, 2009, p. 3

La historia sobre la Carta de Ciudades Educadoras, se remonta a principios de los 90's con la junta de una iniciativa colectiva para resolver las preocupaciones sobre cómo es que deberían constituirse un concepto ciudad integral y sus regímenes operativos para regularla.

Los datos que arroja el resultado de la asociación de esta carta, es para el 2018 de 487 ciudades de 36 países de cuatro continentes. Solo Oceanía no figura en la lista.

El antecedente de la Ciudad Educadora lo encontramos en el informe elaborado en 1973, para la UNESCO por Edgar Faure y otros autores, con el título: Aprender a ser, en el que por primera vez se empleó el término "Ciudad Educativa". En él la ciudad se entiende como un agente educador: "...la ciudad, sobre todo cuando sabe mantenerse a escala humana, contiene, con sus centros de producción, sus estructuras sociales y administrativas y sus redes culturales, un inmenso potencial educativo, no sólo por la intensidad de los intercambios de conocimiento que allí se realizan, sino por la escuela de civismo y de solidaridad que ella constituye"<sup>215</sup>.

Las ciudades con representación en el 1er Congreso Internacional de Ciudades Educadoras, celebrado en Barcelona en 1990, recogieron en la Carta inicial los principios básicos para el impulso educativo de la ciudad. Partían del convencimiento de que el desarrollo de sus habitantes no puede dejarse al azar.

La Carta fue revisada en el III Congreso Internacional (Bolonía, 1994) y en el VIII Congreso (Génova, 2004) para adaptar sus planteamientos a los nuevos retos y necesidades sociales.

La Carta se fundamenta en la Declaración Universal de Derechos Humanos (1948); en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966); en la Convención sobre los Derechos de la Infancia (1989); en la Declaración Mundial sobre Educación para Todos (1990) y en la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural (2001)<sup>216</sup>.

Cualquier gobierno local que acepte este compromiso puede convertirse en miembro activo de la Asociación, con independencia de sus competencias

---

<sup>215</sup> Ibidem p. 1

<sup>216</sup> Ciudades Educadoras, "*Carta de Ciudades Educadoras*", Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, Barcelona, 2009, p. 3

administrativas<sup>217</sup>.

Estas competencias administrativas se dan dentro un plano urbano, un territorio que en su máxima expresión, en el párrafo precedente, se manifiesta como un agente de interés **el gobierno local** cuyas atribuciones legislativas están determinadas desde el punto de acción del municipio.

Las ciudades educadoras, con sus instituciones educativas formales y sus intervenciones no formales (con intencionalidad educativa fuera de la educación reglada) e informales (no intencionales ni planificadas) colaborarán, bilateral o multilateralmente, para hacer realidad el intercambio de experiencias. Con espíritu de cooperación, apoyarán mutuamente los proyectos de estudio e inversión, bien en forma de cooperación directa, bien colaborando con organismos internacionales<sup>218</sup>.

Se parte desde la ciudad como un constructo arquitectónico y fuente de diversas dinámicas de vida, procesos pedagógico - culturales y modelos de comunicación en relación con la difusión de valores.

De una forma u otra, la ciudad presenta elementos importantes para una formación integral: es un sistema complejo y a la vez un agente educativo permanente, plural y poliédrico, capaz de contrarrestar los factores deseducativos.

La ciudad educadora tiene personalidad propia, integrada en el país donde se ubica. Su identidad es, por tanto, interdependiente con la del territorio del que forma parte. Es, también, una ciudad que se relaciona con su entorno; otros núcleos urbanos de su territorio y ciudades de otros países. Su objetivo constante será aprender, intercambiar, compartir y, por lo tanto, enriquecer la vida de sus habitantes<sup>219</sup>.

---

<sup>217</sup> AIC, “¿Quiénes somos?”, Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, - EdCities <http://www.edcities.org/quien-somos/>

<sup>218</sup> Brun, Pilar, “La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes”, op cit., p. 2

<sup>219</sup> Ciudades Educadoras, “Carta de Ciudades Educadoras”, op cit., p. 14

Ante este “enriquecer la vida de los habitantes”, así como los factores educativos y deseducativos, se hace presente la teoría, sobre la importancia de la publicidad social.

Recordemos que María Herranz Arcones, en su memoria “Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de ciudades (2017)<sup>220</sup>”, elabora una especial mención a la práctica publicitaria y la relación con el posicionamiento de un mensaje colectivo en pro de las personas. La publicidad denominada social.

Para entender la forma en que funciona la publicidad social, es necesario delimitar su naturaleza en torno a fuerza suasoria, la cual atiende a dos manifestaciones intencionadas de persuasión o disuasión, algo referido al previamente mencionado, educar y deseducar.

Algunas modalidades de publicidad incluyen en un cierto modo un componente disuasorio; sería el caso, por ejemplo, de la publicidad comparativa o de la publicidad política.

Pero es en el ámbito de lo social donde la disuasión puede ser fundamental; pensemos en la enorme diferencia que existe entre dos campañas de seguridad vial que pretendan respectivamente que se utilice el cinturón de seguridad (persuasión) y que no se conduzca bajo los efectos del alcohol (disuasión).

Puede ser ésta una de las diferencias más marcadas entre la publicidad comercial y la utilidad pública; en alguna de sus formas la publicidad social es exactamente lo contrario que la comercial, por cuanto dice lo que no se debe hacer (no fumar, no consumir drogas...), mientras que la publicidad comercial mueve al consumidor hacia una acción<sup>221</sup>.

Algunas posturas teóricas plantean que el objetivo primordial de la publicidad social consiste en tratar de contrarrestar los efectos negativos de la publicidad comercial<sup>222</sup>.

No obstante, dentro de todo el sistema de investigación. Son diversos los elementos teóricos y de percepción respecto de una postura comunicativa, en

---

<sup>220</sup> Universidad Complutense de Madrid

<sup>221</sup> Ciudades Educadoras, “*Carta de Ciudades Educadoras*”, op cit., p. 14

<sup>222</sup> Guerrero, Sofía y Orozco, Diego, *La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social*”, op. cit., p. 1

donde apostar a la publicidad social, se usa para consolidar cierto tipo de valores.

Esta consolidación de valores es un ejercicio perfectamente identificado, bajo el precepto previamente mencionado que establece que “el desarrollo de sus habitantes no puede dejarse al azar<sup>223</sup>”.

Es necesario desarrollar un camino a seguir con objetivos planteados por la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, para que aquellos gobiernos locales asociados a esta iniciativa reflejen resultados. Tales objetivos forman parte del Artículo 4º de los Estatutos que la rigen a esta organización;

1. Proclamar y reclamar la importancia de la educación en la ciudad.
2. Poner de relieve las vertientes educativas de los proyectos políticos de las ciudades asociadas.
3. Promover, inspirar, fomentar y velar por el cumplimiento de los principios recogidos en la Carta de Ciudades Educadoras (Declaración de Barcelona) en las ciudades miembro, así como asesorar e informar a los miembros sobre el fomento e implantación de los mismos.
4. Representar a los asociados en la ejecución de los fines asociativos, relacionándose y colaborando con organizaciones internacionales, estados, entidades territoriales de todo tipo, de manera que la AICE sea un interlocutor válido y significativo en los procesos de influencia, negociación, decisión y redacción.
5. Establecer relación y colaboración con otras asociaciones, federaciones, agrupaciones o Redes Territoriales, en especial, de ciudades, en ámbitos de acción, similares, complementarios o concurrentes.
6. Cooperar en todos los ámbitos territoriales en el marco de los fines de la presente Asociación.
7. Impulsar la adhesión a la Asociación de ciudades de todo el mundo.
8. Impulsar la profundización del concepto Ciudad Educadora y sus aplicaciones concretas en las políticas de las ciudades, a través de intercambios, de encuentros, de proyectos comunes, de congresos y de todas las actividades e iniciativas que refuercen los lazos entre las ciudades asociadas, en el ámbito de las delegaciones, Redes Territoriales, Redes Temáticas y otras

---

<sup>223</sup> Ciudades Educadoras, “*Carta de Ciudades Educadoras*”, op cit., p. 1

agrupaciones<sup>224</sup>.

Se puede observar que estos objetivos son resultado de la evidente preocupación de los gestores de esta iniciativa, por atender la problematización de un mundo internacionalizado en diversas prácticas, mismas que han sido el resultado de la gestación de diversas disciplinas transnacionales y por lo tanto nuevos paradigmas; fenómenos sociales y por ende, de preocupación para las ciencias sociales en diversas materias.

La ciudadanía global se va configurando sin que exista todavía un espacio global democrático, sin que muchos países hayan alcanzado una democracia efectiva y a la vez respetuosa con sus genuinos patrones sociales y culturales y sin que las democracias con mayor tradición puedan sentirse satisfechas con la calidad de sus sistemas. En tal contexto, las ciudades de todos los países deben actuar, desde su dimensión local, como plataformas de experimentación y consolidación de una ciudadanía democrática plena, promotoras de una convivencia pacífica mediante la formación en valores éticos y cívicos, el respeto a la pluralidad de las diversas formas posibles de gobierno y el estímulo de unos mecanismos representativos y participativos de calidad<sup>225</sup>.

Esta preocupación, de la mano de la perspectiva de cultivar a nuevas generaciones, hacen un constructo preventivo e inclusivo, considerando que;

El niño y el joven han dejado de ser protagonistas pasivos de la vida social y, por lo tanto, de la ciudad. La Convención de las Naciones Unidas del 20 de noviembre de 1989, que desarrolla y considera vinculantes los principios de la Declaración Universal de 1959, los ha convertido en ciudadanos y ciudadanas de pleno derecho al otorgarles derechos civiles y políticos. Pueden, por tanto, asociarse y participar según su grado de madurez.

La protección del niño y del joven en la ciudad no consiste sólo en privilegiar su

---

<sup>224</sup> Ciudades Educadoras, “*Estatutos de La Asociación Internacional de Ciudades Educadoras*”, 2015, pp. 2 - 3

<sup>225</sup> Ciudades Educadoras, “*Carta de Ciudades Educadoras*”, op cit., p. 15

condición. Importa además hallar el lugar que en realidad les corresponde junto a unas personas adultas que posean como virtud ciudadana la satisfacción que debe presidir la convivencia entre generaciones. Niños y adultos aparecen, a principios del siglo XXI, necesitados por igual de una educación a lo largo de la vida, de una formación siempre renovada<sup>226</sup>.

La problematización ante esta preocupación trata de atenderse de la mano de los objetivos previamente mencionados, en coordinación con la emisión de 20 principios de servicio y responsabilidad, acordados en la Carta de Ciudades Educadoras, los cuales están en tres tópicos perfectamente delimitados;

1. El derecho a la Ciudad Educadora, del principio 1 al 7.
2. El compromiso de la ciudad, del principio 8 al 12.
3. Al servicio integral de las personas, del principio 13 al 20<sup>227</sup>.

Hasta el momento se han citado dos documentos importantes sobre las nociones de este sistema marcario de ciudad, los cuales son;

1. Las generalidades del concepto de lo que es la marca y la asociación que la respalda, su historia y gestación. Esta, se da en relación con la consolidación del punto número;
2. La carta de principios que rige este sistema marcario.

En base a estos elementos, es posible empezar a desarrollar el elemento número 3, los Estatutos. Condiciones clave sobre cómo opera la Asociación y que se deben tener presentes si es que se desea ser parte de este desarrollo marcario.

Los párrafos precedentes están redactados de los conceptos y contenidos, los cuales pertenecen al TITULO I: DENOMINACION, el cual está dividido en el CAPITULO I: Constitución y fines de la Asociación - Del Artículo 1 al Artículo 6 y

---

<sup>226</sup> Brun, Pilar, “*La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes*”, op cit., p. 1

<sup>227</sup> Ciudades Educadoras, “*Carta de Ciudades Educadoras*”, op cit., pp. 16 - 19

CAPITULO II: De los miembros de la AICE, sus derechos y obligaciones - Del Artículo 7 al Artículo 10.

Es en el TITULO II: DE LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA AICE - Artículo 11 en donde se hacen presentes las normas operativas sobre los organismos que trabajan dicha iniciativa.

En el CAPÍTULO I : De la Asamblea o Asamblea General - Del Artículo 12 al Artículo 18, se establece que La Asamblea General es el órgano supremo de la AICE y está integrada por todos los asociados.

La Asamblea tiene, entre otras, las siguientes funciones:

Elección o sustitución de los miembros del Comité Ejecutivo.

Modificación de los estatutos de la AICE

Aprobación de la gestión del Comité Ejecutivo.

Aprobación del Plan de Acción.

Aprobación de las cuentas de gastos e ingresos del ejercicio, así como de los presupuestos.

La última asamblea fue celebrada en Changwon, Corea del día 14 al 16 de Marzo del 2018.

En CAPITULO II: Del Comité Ejecutivo - Del Artículo 19 al Artículo 24, se establece que Corresponden al Comité Ejecutivo las funciones de dirección, gestión, ejecución y representación de la Asociación. Su composición actual es:

- Presidencia y Secretaría: Barcelona
- Vicepresidencia: Rosario
- Tesorería: Rennes
- Vocalías: Changwon, Granollers, Lisboa, Lomé, Medellín, Morelia, Oporto, Santo André, Sorocaba, Tampere y Turín.
- Miembro asociado: Cascais

El periodo operativo de este organigrama, corresponde al periodo 2016 – 2020.

En el CAPITULO III: Del/la Presidente/a y del/la Vicepresidente/a - Artículo 25, CAPITULO IV : De la Secretaría y Secretaria/o General - Artículo 26 y Artículo 27, CAPITULO V : Del/la Tesorero/a - Artículo 28, CAPITULO VI : Delegaciones, Redes Territoriales, Redes Temáticas y otras Agrupaciones - Artículo 29 se delimitan todas las obligaciones de cada funcionario que se menciona.

Y en el TITULO III: DEL REGIMEN ECONOMICO DE LA AICE - Del Artículo 30 al Artículo 35, es en donde la Asociación estructura su política de ingreso capital y brinda evidencia de aquellos ejercicios jurídicos internos con los cuales sostiene monetariamente su iniciativa, estudios relacionados al desempeño de políticas públicas y evaluación de proyectos por parte de los estados miembros.

Específicamente se cita en el ARTÍCULO 32°.- Los recursos económicos de la AICE provendrán:

- a) De las cuotas de sus miembros.
- b) De las subvenciones públicas y privadas.
- c) De donaciones, herencias o legados.
- d) De las rentas del patrimonio propio o bien de otros ingresos que puedan obtenerse

Así como en el ARTÍCULO 33°.- Todos los miembros de AICE tienen la obligación de sostenerla económicamente.

El Comité Ejecutivo propondrá a la Asamblea General el importe de la cuota anual y ordinaria de sus miembros, y si fuera el caso, podrá proponer el establecimiento de cuotas extraordinarias.

Continuando con los estatutos, son cuatro los apartados que restan por citar, los cuales tienen que ver con elementos de comunicación interna, preceptos éticos y condiciones reactivas a las faltas administrativas de este documento rector.

Estos fundamentos jurídicos se encuentran dentro del TITULO IV: IDIOMAS Y FACULTAD INTERPRETATIVA - Artículo 36 y Artículo 37, el TITULO V: DEL

REGIMEN DISCIPLINARIO - Artículo 38 y Artículo 39, el TITULO VI: DE LA DISOLUCION DE LA AICE - Artículo 40 y Artículo 41 y TITULO VII: ARBITRAJE - Artículo 42.

Estos estatutos forman el cuerpo institucional y el sistema de desarrollo operativo con el cual se trabajan los servicios de la AICE con sus asociados e interesados en formar parte de la red, pero no trabajan totalmente sus procesos y el resultado de sus bienes.

Este ejercicio se lleva a cabo por medio de un tercer documento imprescindible para operar los derechos y obligaciones de este concepto ciudad; EL REGLAMENTO INTERNO DE LA ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE CIUDADES EDUCADORAS<sup>228</sup>, el cual está compuesto por ocho capítulos, delimitando algunos pasos, criterios y obligaciones sobre el ejercicio de esta marca.

Por ejemplo, uno de los bienes que la AICE tiene en su poder es su imagen identitaria, la cual, además de ser parte de la Propiedad Industrial Catalana, su uso está regulado en el CAPÍTULO I; De la asociación general

Artículo 3º. La AICE tendrá su logotipo propio que figurará impreso en la documentación de la entidad. Cualquier ciudad miembro podrá hacer uso del mismo, pero antes deberá solicitarlo a la Secretaría de la AICE, quien al autorizárselo le suministrará el reglamento de uso de dicho logotipo. Toda notificación y/o comunicación prevista en los Estatutos de la AICE así como en el presente Reglamento se considerará válidamente realizada siempre que para dicha comunicación se use cualquier tipo de conducto, tanto correo ordinario, como electrónico, como su inserción en la página web de la asociación.

Este es un bien tangible, el cual no es el único aspecto a considerar como elemento patrimonial susceptible a ser estudiado por la rama del Derecho de la Información.

---

<sup>228</sup> Capítulo I, Artículo 1º. Las normas del presente Reglamento Interno serán subsidiarias de las disposiciones forzosas de la Ley de Asociaciones, disposiciones concordantes y de los Estatutos de la Asociación.

En el CAPÍTULO V; PRODUCTOS DE BIENES PROPIOS, se toca un aspecto sobre la propiedad y patrimonio generados por la asociación, los cuales, darán pie a un efecto en cadena.

Artículo 56º: La AICE hará suyos e ingresará en su patrimonio, todos los frutos, rentas, precios y beneficios legales que se generen por bienes de su propiedad, como parte de su financiación, que deberán figurar pormenorizadamente en la contabilidad de la Asociación por sus respectivos conceptos, e incluidos en el balance anual de la Asociación.

Una de estas rentas o financiación, corresponde a la admisión de gobiernos locales a los planes de desarrollo institucional para compartir información en juntas y congresos de la AICE, la admisión se toma en cuenta en el CAPÍTULO II; SOLICITUD DE ADMISIÓN.

Artículo 4º: Todas las ciudades del mundo que deseen adherirse a la AICE podrán hacerlo a través de sus gobiernos locales. Para ello, el Alcalde o Alcaldesa de una ciudad candidata deberá enviar la petición por escrito, acompañada de la deliberación del Pleno del Gobierno de la ciudad, aceptando los principios de la Carta de Ciudades Educadoras y autorizando a su Alcalde o Alcaldesa a solicitar la adhesión. Esta petición deberá incluir, el nombre del/a Alcalde/sa que actuará en la AICE como representante permanente de la ciudad; el nombre de un representante de perfil técnico, funcionario/a del propio Ayuntamiento o equivalente y, si es el caso, uno de carácter político, es decir con responsabilidades políticas dentro del equipo de gobierno municipal. El eventual cambio de cualquiera de estos dos representantes deberá ser comunicado por el/la Alcalde/sa por medio fehaciente.

Es en el Capítulo V DEL RÉGIMEN ECONÓMICO DE LA AICE, anteriormente mencionado, en donde se da de manifiesto la reglamentación sobre costes y cuotas

Artículo 54º: La cuota anual ordinaria será la que en cada anualidad acuerde la Asamblea General, según los Estatutos y el presente Reglamento Interno. El Comité Ejecutivo propondrá a la Asamblea General la cuantía de las cuotas anuales ordinarias, las cuales una vez aprobadas, serán de obligado pago para las ciudades miembro de la AICE a partir del día 1 de enero del año siguiente. Asimismo y para los casos de adhesión de nuevas ciudades, para ser admitida definitivamente la ciudad candidata como miembro de la AICE, ésta deberá proceder al inmediato abono de la cuota anual, estando obligada al pago de las siguientes cuotas anuales a partir del 1 de enero. El abono de las cuotas anuales se realizará a través de domiciliación bancaria o transferencia y, cada ciudad miembro recibirá un recibo por dicho abono, siempre que así lo solicite a la Secretaría.

Estos artículos, complementan la parte mencionada sobre los Estatutos, que mencionan que es obligación de los integrantes de la Asociación, mantenerla.

Desde un particular punto de vista, es en este punto en donde se deja de manifiesto que para obtener el grado y mote de Ciudad Educadora, así como todos los beneficios que este proyecto de índole social trae consigo, como lo serán manuales, capacitaciones, puesta a disposición de la información propia generada por la asociación, entre otros ciertos beneficios afines al uso de marca, se ejerce con recurso del erario público.

Ejercicio de compra – venta que será susceptible de ser llevado a una instancia de transparencia por la naturaleza del recurso, así como a ser evaluado para saber si esta inversión tiene o tuvo impacto, si su metodología fue bien aplicada en el periodo al que la ciudad se hace acreedora de tales beneficios como ciudad interesada en el desarrollo de políticas públicas, y si en general fue una buena inversión.

Es necesario señalar que dado que la Asociación se financia mayoritariamente con fondos públicos, como gestora de estos recursos tiene la obligación de actuar con

la eficacia, la eficiencia, y la transparencia que ello requiere<sup>229</sup>.

No obstante, de manera interna, dentro del Reglamento existen diversos artículos que tocan la transparencia como forma de control de bienes económicos, pero es en el mismo CAPÍTULO V; en el apartado sobre INTERVENCIÓN Y PUBLICIDAD, que se faculta a los integrantes, y se dota de ciertas obligaciones a los actores encargados de ejercer el capital económico y dar a conocer sobre los recursos.

Artículo 62º: La administración de fondos de la Asociación se llevará a cabo sometida a la correspondiente intervención, en su caso y, con la publicidad suficiente, a fin de que las ciudades miembro puedan tener conocimiento en todo momento del destino de los fondos de la Asociación (tal y como se indica en el artículo 53 segundo párrafo del presente Reglamento Interno), sin perjuicio del derecho de las ciudades miembro a que se les ponga de manifiesto el estado de cuentas de la AICE todos los años en la Asamblea General Ordinaria.

Otro punto importante que se toca corresponde a la Asamblea, en donde de forma complementaria a los Estatutos, explican cómo está constituida y cuáles son sus obligaciones, lo establece el Reglamento en el Capítulo III, DE LA SAMBLEA GENERAL, en el apartado, ACTAS DE LA ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA. Se explica detalladamente cómo es que lleva a cabo el ejercicio de este departamento.

Artículo 20º: De toda Asamblea General se levantará Acta escrita por la Secretaría, dando fe de su contenido, en la cual se harán constar las circunstancias acaecidas durante su celebración. El acta se autorizará siempre, con la firma del /la Presidente/a.

Artículo 21º: En todas las Actas de la Asamblea General deberá constar necesariamente: a) La fecha de celebración. b) Si la celebración de la Asamblea

---

<sup>229</sup> CAI, “*Plan estratégico 2015 – 2018*”, Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, EdCities, 2015.

General es en primera o segunda convocatoria. c) La ciudad que la presida, así como el nombre de su representante. d) El representante de la ciudad que haga las veces de Secretaría. e) El representante de la ciudad que actúe de moderador/a, en su caso. f) Todas y cada una de las ciudades miembro presentes en la celebración de la Asamblea, haciendo constar el nombre propio y apellido de sus representantes. g) Todas y cada una de las ciudades que deleguen su representación y voto, con mención expresa de la ciudad en la que deleguen. h) El quórum de asistencia.

Lo mismo que con el comité ejecutivo, pero respaldado en los Artículos 43º y 44º.

La AICE se estructura en dos niveles:

- Redes Territoriales.

Son las agrupaciones de ciudades de una misma zona o país, que se proponen trabajar conjuntamente aquellos temas de interés común. Cada red establece su organización y funcionamiento de acuerdo con los estatutos de la AICE y está coordinada por una de sus ciudades. La RECE es la Red Española de Ciudades Educadoras, que cada dos años preside una ciudad española.

En la Red Española de Ciudades Educadoras (RECE) funcionan también grupos de trabajo que reflexionan sobre distintos aspectos de interés común a varias ciudades.

- Redes Temáticas.

La finalidad de las redes temáticas es el trabajo común, el intercambio y la colaboración entre ciudades de la AICE en torno a temas definidos. Estos temas pueden ser propuestos por el Comité Ejecutivo o por ciudades que deseen agruparse con esta finalidad<sup>230</sup>.

La AICE, promueve el intercambio de experiencias y planes de acción con el mote de esta marca ciudad en un plan de interacción entre ciudades denominado Banco de Experiencias, en donde destacan recientemente,

---

<sup>230</sup> Brun, Pilar, “*La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes*”, op cit., pp. 1 -2

actividades como;

#### Nuestro Barrio, nuestra ciudad, Setúbal (Portugal)

En el año 2012 el Ayuntamiento de Setúbal se propone intervenir en la zona de Bela Vista, ante el deterioro del territorio y los crecientes indicadores de exclusión social observados. Una zona densamente poblada, que registraba un 28,7% de desempleo y donde un 53% de las familias de culturas y procedencias diversas vivía en situación de pobreza.

A la vista de los buenos resultados, se decidió en asamblea dar continuidad al programa durante 5 años más, a través de una Declaración conjunta firmada por residentes y autoridades municipales, que recoge los principios de participación y los compromisos por ambas partes. Este modelo de actuación en la zona de Bela Vista ha recibido el apoyo de una moción del Pleno municipal en tanto que política pública a preservar y replicar<sup>231</sup>.

#### Y Redes Mujeres sin Violencia, León (México)

La violencia contra las mujeres y la discriminación por cuestión de género dificultan el pleno desarrollo y el ejercicio de los derechos de las mujeres consagrados en Tratados Internacionales. Con el objetivo de prevenir esta violencia y promover la participación de las mujeres y su organización a través de grupos de solidaridad, el Instituto Municipal de las Mujeres de León puso en marcha en el año 2011 el programa Redes de mujeres sin violencia

La coordinación con la Dirección de Desarrollo ha permitido extender el programa a diferentes colonias y, desde el año 2014, junto con la Dirección de Desarrollo Rural, se empezó a trabajar en entornos rurales y con jornaleras indígenas que trabajan en el campo, para detectar y prevenir situaciones de violencia y ofrecer atención en materia de salud sexual y reproductiva<sup>232</sup>.

Por último, estos planes de trabajo y experiencias, no pueden llevarse a

---

<sup>231</sup> Banco Internacional de Documentos de Ciudades Educadoras, 2018.

<sup>232</sup> *ibidem*

cabo sin los denominados Planes Estratégicos los cuales se elaboran cada cuatro años, dentro de los cuales el último corresponde al periodo 2015 – 2018. Estos se formulan con el objetivo de tener una hoja de ruta que permita afrontar el futuro con garantías y profundizar en los avances alcanzados.

Con este conjunto de estrategias se pretende poner de relevancia el rol de los gobiernos locales como agentes educativos; incrementar el reconocimiento a su labor ante instancias internacionales y nacionales; reforzar el trabajo que las ciudades asociadas están llevando a cabo, mediante su fortalecimiento institucional; crear espacios y materiales de intercambio y reflexión, y dar difusión a sus buenas prácticas como ciudad educadora<sup>233</sup>.

El mismo documento establece que para poder llevar a término el Plan Estratégico, el compromiso de todas las ciudades educadoras será necesario en cuatro elementos perfectamente delimitados, los cuales tienen sus objetivos generales y objetivos particulares propios, de los cuales se rescatan algunos muy significativos.

1. Incrementar la incidencia política

Promover y hacer llegar a instancias nacionales e internacionales las resoluciones y pronunciamientos (declaraciones) sobre cuestiones que afecten a los gobiernos locales que componen la Asociación y que pongan en valor y destaquen la importancia de la educación ciudadana. A la vez que, sumarnos a declaraciones, resoluciones y pronunciamientos que puedan hacer otras organizaciones con intereses afines.

2. Mejorar las capacidades de los gobiernos locales

Ofrecer asesoramiento y formación a los nuevos equipos municipales resultantes de los procesos electorales, así como a otras ciudades que lo precisen para promover la aplicación de los principios de la Carta de Ciudades Educadoras en sus políticas municipales.

3. Profundizar en la reflexión.

---

<sup>233</sup> AIC, “*Plan Estratégico 2015 – 2018*”, op cit, p. 1

Solicitar artículos, documentos y colaboraciones a expertos para difundir el concepto de Ciudad Educadora y su posicionamiento frente a temas concretos, incorporando las diversas sensibilidades territoriales. Animar a facultades y universidades de las ciudades asociadas a promover espacios de reflexión y formación sobre la ciudad como agente educativo.

4. Consolidar la AICE como una red global.

Consolidar la gobernanza, la participación de los miembros y la responsabilidad compartida. Promover la inteligencia colectiva y el trabajo en red entre las ciudades asociadas, a través del uso de tecnologías de la información y la comunicación<sup>234</sup>.

#### 2.4.1 Caso Zaragoza

Desde el año 2004 el Ayuntamiento de Zaragoza forma parte de la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras y de su red territorial, la RECE (Red Estatal de Ciudades Educadoras de España).

La ciudad de Zaragoza tiene entre sus objetivos ofertar actividades educativas abiertas a la ciudad, como son: visitas guiadas, talleres didácticos, charlas, actuaciones, conciertos, exhibiciones, programas globales..., actividades que acercan el conocimiento de la ciudad a todos los colectivos interesados, sin límite de edad, ni de nivel educativo (datos de la Guía de Recursos Educativos, Zaragoza Ciudad Educadora. 2008)<sup>235</sup>.

En lo que se refiere al abanico temático, los proyectos que se llevan a cabo en Zaragoza se reparten según los siguientes temas publicados en su portal web, en donde forman parte de la Guía educadora tópicos como;

- Arte y Patrimonio

---

<sup>234</sup> AIC, “*Plan Estratégico 2015 – 2018*”, op. cit., pp. 1 - 3

<sup>235</sup> Brun, Pilar, “*La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes*”, op cit., p. 2

- Archivos, Bibliotecas y Documentación
- Expresión Artística
- Patrimonio Cultural
- Programas Didácticos
  
- Gentes y Culturas
  - Centros Cívicos Municipales
  - Centros Culturales
  - Culturas en la Ciudad
  - Infancia
  - Juventud
  - Mayores
  - Mujer
  - Organizaciones no Gubernamentales
  
- Instituciones y Servicios
  - Ayuntamiento de Zaragoza. Casa Consistorial
  - Cementerio de Torrero
  - Sociedad Municipal de Rehabilitación Urbana y Promoción de la Edificación de Zaragoza S.L.
  - Talleres de las Brigadas Municipales
  
- Medio Ambiente
  - Centros de Formación e Investigación
  - Educación ambiental y Conservación del Entorno
  - Parques y Jardines
  - Recursos Hidráulicos
  - Tratamiento de Residuos
  
- Trabajo
  - Empleo. Programas Formativos
  - Comercios y Empresas. Alimentación
  - Centros Comerciales
  - Eléctricas
  - Locomoción y Automoción
  - Producción y Transformación

- Medios de Comunicación
- Feria de Muestras
- Hoteles
- Tráfico y Transportes
- Vida Saludable
  - Consumo
  - Deporte
  - Salud

La Guía educadora es un catálogo de la actividad educativa que se desarrollan en nuestra ciudad y que contribuye a hacer de ella una ciudad que educa.

Recoge tanto los recursos educativos que el Ayuntamiento de Zaragoza pone a disposición de la ciudadanía a través de sus diferentes centros y servicios, como aquellos que las entidades extramunicipales quieren dar a conocer a través de ella.

Facilita que cualquier persona o grupo (escolar, familiar, etc.), pueda acceder a la información de acceso y elegir, entre la amplia oferta educativa que Zaragoza aporta, aquello que más se ajuste a sus necesidades<sup>236</sup>.

En el bienio 2016-2018, Zaragoza participa en las siguientes Redes Temáticas:

- "Ciudad Educadora, patrimonio inmaterial e identidades culturales (Ciudad educadora y turismo responsable)" - Zaragoza Turismo.
- "La formación artística para la cohesión social" - Servicio de Educación.
- "¿Qué hacemos los ayuntamientos para compensar las desigualdades?" - Servicio de Educación<sup>237</sup>.

Uno de los retos de la Carta de Ciudades Educadoras se refiere a la búsqueda de la armonía entre la identidad y la diversidad cultural, la protección del derecho de

---

<sup>236</sup> "Guía Zaragoza Educadora", Ayuntamiento de Zaragoza, 2018.

<sup>237</sup> Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, "Educación", Gobierno de Zaragoza, 2018, <https://www.zaragoza.es/ciudad/educacion/asociacion.htm>

todas las personas que lo habitan y las contribuciones de las comunidades que lo componen.

En nuestra intervención local creemos en la ciudadanía democrática, en la cohesión social y convivencia basada en valores éticos y cívicos, respetando la complementariedad y la construcción colectiva de un sentido de pertenencia a la ciudad<sup>238</sup>.

El derecho a la ciudad educadora debe ser una garantía relevante de los principios de igualdad entre todas las personas, de justicia social y de equilibrio territorial<sup>239</sup>.

---

<sup>238</sup> Carreiras, Carlos, “Ciudad Educadora”, XV Congreso internacional de Ciudades Educadoras, 2018, <https://www.cascais.pt/area/ciudades-educadoras-xv-congreso-internacional>

<sup>239</sup> Ciudades Educadoras, “*Carta de Ciudades Educadoras*”, op cit., p. 15

### **Capítulo 3.**

#### **Investigación aplicada en el ámbito de Morelia.**

Sumario: 3.1. *Morelia (La ciudad)*; 3.2. *Captura de datos y evaluación sobre atributos potenciales de la marca Morelia*; 3.3. *Interpretación de resultados*;

El contenido del siguiente capítulo corresponde a la investigación aplicada de los fundamentos teóricos recopilados de los capítulos precedentes, estudiando así a la ciudad de Morelia en diversa materia de desarrollo regional.

Por medio de estos juicios de valor es viable determinar si Morelia posee una marca de ciudad de alto impacto y en consecuencia, desarrollar las herramientas jurídicas con las cuales se constituiría la marca de ciudad.

Así mismo, por medio del presente ejercicio se pretende formular la proyección de futuros retos para los presidentes municipales que lleguen a ejercer el cargo en la capital michoacana, manteniendo o mejorando el prestigio del signo distintivo Morelia.

Se delimitan de forma objetiva los elementos significativos necesarios para plantear una identidad y configuración social, para generar una marca ciudad tanto en materia de información como en infraestructura.

Este ejercicio analítico dota de información al investigador jurídico, al investigador social, a la población en general, así como al ejecutivo, de la situación que vive la ciudad respecto a diversos servicios y productos que se proporcionan desde el ejercicio gubernamental, fenómenos de configuración social, planeación urbana, ecológica y los mecanismos con los cuales se puede transparentar tales ejercicios de administración pública.

La metodología que será aplicada para el presente apartado de investigación se lleva a cabo de la siguiente manera;

1. Por medio de la puesta en marcha del método de levantamiento de datos “hexágono de la ciudad” mencionada en el apartado de Modelos de Gestión de Marca en del capítulo primero, se obtienen datos imprescindibles para conocer fortalezas que la ciudad puede aprovechar para constituir su renombre.
2. Una vez focalizados los elementos de valor que hay en una posible marca para Morelia, se evalúa por medio del tabulador Modelo de Decisión Jerárquico de Future Brand, utilizado en Marca España, para definir si Morelia es un sitio apto para constituir un registro marcario integral de lugar, citybranding o placebranding.
3. Una vez focalizados estos elementos se busca delimitar las condiciones de estatutos, reglamentos y recomendaciones respecto la estructura operativa de la marca Morelia.

### 3.1 *Morelia (La ciudad)*

Morelia es un asentamiento poblacional con 478 años de historia, se encuentra la zona centro oeste de México y es la capital del estado de Michoacán.

El municipio de Morelia limita con un total de 14 municipios; al noroeste limita con el municipio de Coeneo, al norte con el municipio de Huaniqueo, con el municipio de Chucándiro y con el municipio de Copándaro, al noreste con el municipio de Tarímbqaro, al este con el municipio de Charo, al sureste con el municipio de Tzitzio y con el municipio de municipio de Madero, al sur con el municipio de Acuitzio, al suroeste con el municipio de Pátzcuaro y con el municipio de Huiramba, y al oeste con el municipio de Lagunillas, el municipio de Tzintzuntzan y con el municipio de Quiroga. Tiene una extensión total de 1,199.02 kilómetros cuadrados que equivalen al 2.03% de la extensión total de Michoacán.

Morelia fue fundada el 18 de mayo de 1541 por Juan de Alvarado, Juan de Villaseñor y Luis de León Romano, por mandato del primer virrey de la Nueva España, Antonio de Mendoza y Pacheco. Su nombre en la época prehispánica fue Guayangareo, en la época colonial española primeramente recibió el nombre de Ciudad de Mechuacán, que cambió en 1545 por ciudad de Valladolid en honor a la ciudad homónima en España. En 1828 cambió de nombre por Morelia en honor al héroe de la independencia de México José María Morelos y Pavón, quien nació en esta ciudad. El gentilicio de su población es moreliano. Para el 2015, contaba con 729 279 habitantes<sup>240</sup>.

### 3.1.1 *Patrimonio, signos distintivos y reconocimientos*

El 12 de diciembre de 1991, la UNESCO inscribió a Morelia en la lista del Patrimonio. El Centro Histórico es la ciudad mexicana con más edificios catalogados como monumentos arquitectónicos (posee 1,113 y de ellos 260 fueron señalados como relevantes), de tal manera que visitarla ofrece la garantía de un recorrido enriquecedor por su valor histórico y arquitectónico amplio y variado. Estos inmuebles se asientan sobre una suave loma de cantera que abarca 390 hectáreas distribuidas en 219 manzanas con 15 plazas que se convierten en remansos para el visitante.

### 3.1.2 *Materia ambiental*

Es importante hacer un contraste de la relación que existe entre el desarrollo urbano y la modificación del medio ambiente. Es por ello, que es necesario conocer algunos lineamientos en relación con la parte sustentable del ambiente, la demografía y sus diversas necesidades.

Las Áreas Naturales Protegidas (ANP) tienen la finalidad de mantener la integridad

---

<sup>240</sup> INEGI, “Censo Nacional de Población”, INEGI, México, 2005,  
<https://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem04/info/mic/m053/mapas.pdf>

de los ecosistemas, estas zonas protegidas brindar esenciales servicios ambientales, resguardan el germoplasma de la naturaleza, son reguladores de los ciclos biogeoquímicos, aportan bienes y servicios entre los que podemos mencionar la captura de partículas contaminantes de la atmosfera, la captación e infiltración del agua, la regulación climática, la conservación y fertilidad de los suelos entre otros.

Actualmente existen en el mundo alrededor de 30 mil sitios protegidos. En México la política de Áreas Naturales Protegidas inicio en 1876 bajo el régimen del Presidente Sebastián Lerdo de Tejada, con la expropiación de Desierto de los Leones. En la República Mexicana existen actualmente 176 áreas naturales protegidas de carácter Federal en sus diferentes categorías como lo son; Reserva de la Biosfera (41), Parque Nacional (67), Monumento Natural (5), Área de Protección de Recursos Naturales (8) Área de Protección de Flora y Fauna (37) y Santuarios (18). De jurisdicción estatal existen 274 ANP y municipales existen 85<sup>241</sup>.

En lo que respecta al estado ambiental de la región, son diversas las zonas a las que se han dado tal categoría.

El Municipio de Morelia cuenta con seis Áreas Naturales Protegidas de jurisdicción Estatal, las cuales son; Ex Escuela Agrícola la Huerta, Manantial La Mintzita, Fideicomiso de la Ciudad Industrial de Morelia, Cerro Punhuato, Francisco Zarco y la Loma de Santa María y Depresiones Aledañas.

Actualmente en el municipio se ha decretado un ANP que corresponde a parque urbano ecológico, dos zonas sujetas a preservación ecológica, dos parques estatales, y una zona de restauración y protección ambiental.

En estas zonas prioritaria para la conservación se tienen atribuciones y obligaciones por parte del municipio para la administración, protección y preservación de sus recursos naturales y el deterioro ambiental; artículos 11,12, 119 y 121 de la Ley del equilibrio Ecológico y de Protección al Ambiente de Michoacán de Ocampo y artículos 53, 54, 55, 56, 57 y 58 del Reglamento

---

<sup>241</sup> “Áreas Naturales Protegidas”, Ayuntamiento de Morelia, 2018, <http://www.morelia.gob.mx/index.php/micrositio-areas-naturales-protegidas/areas-naturales-protegidas-anaturales-protegidas>

Ambiental y de Protección al Patrimonio Natural del Municipio de Morelia.

La iniciativa ciudadana, es una estrategia de desarrollo regional muy eficaz e importante, esto se puede observar en las zonas de reserva natural con fines comerciales, esto por la trascendencia para la elaboración de un producto o la función que juega en el ambiente y para las personas que habitan la región.

(...) el gobierno del estado, a través de la Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Cambio climático (Semarnacc), entregó los certificados números 49 y 50, para estos nuevos sitio con régimen de protección estatal. La número 49 es un reservorio ecológico de la comunidad Cañada del Agua, en Indaparapeo, y la número 50 para Rancho El Limón, donde se produce el mezcal de Don Emilio Viera, en el municipio de Morelia; ambas ubicadas en la zona de recarga para el Lago de Cuitzeo<sup>242</sup>.

Son diversas las consideraciones por las cuales proteger una zona natural. Es una forma de inversión regional, un acto de herencia cultural que enriquece el medio y brinda un aporte a la calidad de marca ciudad respecto al equilibrio ecológico.

Esta información es importante, ya que el desarrollo urbano y su configuración social, determina la calidad de vida por sanidad, evitando problemas por diversos fenómenos naturales, tales como inundaciones, escases de agua, modificación de suelo, derrumbes y deslaves, desborde de alcantarillado, etc.

(Ricardo Luna García) “con estas acciones ustedes están demostrando que en Michoacán es posible realizar actividades económicas y la vez la preservación ecológica; de estas acciones se deben de sentir orgullosos sus hijos, porque esto se llama compromiso ambiental, es la mejor educación que les pueden heredar”, expresó<sup>243</sup>.

---

<sup>242</sup> Mi Morelia (Redacción), “Dos Áreas Naturales Protegidas se suman, al patrimonio ecológico de Michoacán”, Mi Morelia, Morelia, 2017, <https://www.mimorelia.com/dos-areas-naturales-protégidas-se-suman-al-patrimonio-ecologico-de-michoacan/>

<sup>243</sup> idem

Bajo este fundamento, es necesario entonces focalizar esta zona de reserva y agregarla al plan de desarrollo regional el cual, consolidarán el respeto del moreliano por el medio ambiente, el entorno natural y demográfico, así como el desarrollo económico, por ejemplo;

El Rancho El Limón destinó a la preservación ambiental una extensión de 174 hectáreas, se localizan entre los límites geográficos de Morelia y Tzitzio, y es considerada una de las regiones donde se cosecha más agua para el centro del estado<sup>244</sup>.

### 3.1.3 *Plano Urbano*

La relación ciudad y medio ambiente, es uno de los aspectos fundamentales para fortalecer una percepción de marca, sin embargo, al profundizar en materia de desarrollo urbano, Morelia carece de un plan estratégico de cara al futuro.

Estimado solicitante, a través de la presente le notificamos la respuesta a su solicitud de acceso a datos personales, registrada en Plataforma Nacional de Transparencia con número de folio 01049318, consistente en: ¿Cuál es plan de desarrollo urbano para el 2018? En este sentido, le informamos que hemos girado oficio al área que genera y concentra la información que usted requiere que lo es Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN), quien informa lo siguiente: “El instrumento vigente a nivel ciudad, en materia de desarrollo urbano es el Programa de Desarrollo Urbano del Centro de Población de Morelia (2010) con sus Adecuaciones (2012).

Este planteamiento, permite afirmar que la tendencia sobre la línea de construcción habitacional para el 2019 en Morelia no ha sido actualizado, se puede observar que la tendencia de construcción mantiene una estructura poco

---

<sup>244</sup> idem

funcional para la ciudadanía moreliana y se encuentra lejos de la percepción de una ciudad que se denomina inteligente.



Modelos de construcción actual

Fuente; Infonavit Morelia 2019



Modelo de Smartcity

Fuente; DepositPhotos 2019

Cuadro 8. Cuadro comparativo de desarrollo urbano

Como se puede observar, el modelo de ciudad inteligente oferta una perspectiva integral de cómo es que deben formularse la convivencia del ciudadano, en relación a diversas necesidades que un conjunto urbanístico necesita para poder ser un entorno estable y potencializar su imagen.

En la *smartcity* se pueden detectar banquetas amplias, hay convivencia ambiental, captación de energías alternativas, relación entre la proporción de un auto y la importancia del peatón.

En el cuadro comparativo del desarrollo urbano, existe una imagen representativa del concepto de ciudad inteligente afín al concepto de Moreno y Gutiérrez, el cual, es el punto de partida con el cual es factible generar un concepto de ciudad integral.

Esta ciudad integral, funciona como parámetro con el que se piensa tratar todos los lineamientos sobre libertades y derechos, así como las facultades y obligaciones que implica regir un renombre, para consolidar una iniciativa marcaría.

Una ciudad o complejo urbano podrá ser calificado de inteligente en la medida que las inversiones que se realicen en capital humano, en aspectos sociales, en infraestructuras de energía, de tecnologías de comunicación y de transporte, contemplen y promuevan una calidad de vida elevada, un desarrollo económico-ambiental duradero y sostenible, una gobernanza participativa, una gestión prudente y reflexiva de los recursos naturales, y un buen aprovechamiento del tiempo de los ciudadanos (Moreno y Gutiérrez, 2012)<sup>245</sup>.

En consecuencia, el modelo sobre apropiación de terreno para casa habitación sobre el cual se lleva a cabo la construcción de Morelia, propicia diversos fenómenos en torno al día a día de los habitantes. Sin embargo uno de los fenómenos que se desea recalcar, corresponde a dos variables bien determinadas para el presente trabajo de investigación.

Estas variables son determinadas por cómo se construye la ciudad y en

---

<sup>245</sup> Herranz, María, “*Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades*” op. cit., pp. 70 - 71

dónde se construye.

Respecto a ¿Cómo se construye?, se puede observar que en el modelo de planeación en Morelia para colonias y fraccionamientos se deja de lado diversos aspectos importantes como medio ambiente, tecnologías dentro del plano urbano y elementos sobre dimensión de casa habitación (casas con espacio limitado).

El segundo aspecto recae en el cuestionamiento de ¿En dónde se construye? De este cuestionamiento se puede observar que los asentamientos de colonias denominadas populares, en ocasiones ocupan lugares no aptos para ser habitados como Presa de los reyes (una reserva natural ahora urbanizada), Quinceo, Villas del Pedregal y Tarímbaro, los cuales son un claro ejemplo de este desorden urbanístico, y que además en estructura de vivienda a los damnificados generan gastos para el municipio y el estado.

Cabe mencionar que este tipo de actividades se desencadenan generalmente por problemas de pobreza, un fenómeno poco atendido en la región que propician otros fenómenos sociales nocivos en relación a la convivencia de diversos sectores ciudadanos.

Uno de estos ejemplos corresponde a la inseguridad, en el caso de Presa de los Reyes basta con ver los titulares de las noticias que circulan en torno a este asentamiento poblacional, tales como;

- (18 de Junio de 2019) Violencia «golpea» a Morelia: Suman cuatro muertos este martes de La voz de Michoacán<sup>246</sup>.
- (18 de junio de 2019) Morelia sigue sumando muertos; caen el 3º y el 4º de hoy de la agencia Primera Plana <sup>247</sup>.
- (6 de Junio de 2019) Matan a tres en la colonia Presa de los Reyes de la

---

<sup>246</sup> La Voz de Michoacán (Redacción), “Violencia golpea a Morelia: Suman cuatro muertos este martes”, La voz de Michoacán, Morelia, 2019, <https://lavozdemichoacan.com.mx/seguridad/violencia-golpea-a-morelia-suman-cuatro-muertos-este-martes>

<sup>247</sup> Primera Plana (Redacción), “Morelia sigue sumando muerto; caen el 3º y el 4º de hoy”, Primera Plana, Morelia, 2019, <https://primeraplana.com.mx/portal/archivos/650856>

agencia Mi Morelia<sup>248</sup>.

- (6 de Junio de 2019) Matan a tres y hieren a dos en Presa de Los Reyes, en Morelia de MVS Noticias<sup>249</sup>.
- (21 de mayo de 2019) Cadáver putrefacto es hallado en Presa de Los Reyes de la agencia el despertar<sup>250</sup>.
- (02 de Abril del 2019) Policías son agredidos a tiros en Presa de Los Reyes, en Morelia de La voz de Michoacán<sup>251</sup>
- (28 de Diciembre del 2018) Matan a albañil en la colonia irregular Presa de los Reyes de la agencia MiMorelia.
- (31 de Octubre del 2018) Morelia Muere Ministerial en Tiroteo en Colonia Presa de los Reyes de la agencia Changoonga

El siguiente ejemplo es Quinceo, en donde además del factor del comportamiento social asociado a desastres naturales se propician otro tipo de problemáticas a nivel social, por ejemplo, afectaciones patrimoniales y en ocasiones físicas personales.

---

<sup>248</sup> Mi Morelia (Redacción), “Matan a tres en la colonia Presa de los Reyes”, Mi Morelia, Morelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/matan-a-tres-en-la-colonia-presa-de-los-reyes/>

<sup>249</sup> Duarte, Antonio, “Matan a tres y hieren a dos en presa de los reyes en Morelia”, MVS Noticias, 2019, <https://mvsnoticias.com/noticias/estados/matan-a-tres-y-hieren-a-dos-en-presa-de-los-reyes-en-morelia>

<sup>250</sup> El despertar (Redacción), “Cadáver putrefacto es hallado en Presa de los reyes”, Periódico el Despertar, 2019, <https://www.periodicoeldespartar.com/nota-roja/cadaver-putrefacto-es-hallado-en-presa-de-los-reyes>

<sup>251</sup> La Voz de Michoacán (Redacción), “Policías son agredidos en Presa de los Reyes, en Morelia”, La voz de Michoacán, 2019, <https://lavozdemichoacan.com.mx/seguridad/policias-son-agredidos-a-tiros-en-presa-de-los-reyes>



Deslave en cerro del Quinceo de una unidad habitacional en zona no apta para ser construida.

Fuente: mimorelia.com

Asociado a estos fenómenos existen también actos de impunidad y corrupción, en donde diversas autoridades son activistas a la violación de derechos ambientales.

(Abril, 2018) Hace más de un mes, dimos a conocer que el Ayuntamiento de Morelia había autorizado la subdivisión de un terreno de 78 hectáreas en 43 fracciones dentro del polígono protegido de la Loma de Santa María.

Después de nuestra rueda de prensa, Alfonso Martínez nos acusó de que mentíamos, aseguró “que no se tiene la intención en el municipio de impulsar la instalación de viviendas o comercios en el lugar”.

Hoy con documentos oficiales, dejamos en evidencia al alcalde que cínicamente miente a la ciudadanía. Como lo ha hecho con el Ramal Camelinas.

De acuerdo al documento con número de registro 00000038 en el tomo 00014196 del Registro Público de la Propiedad y de Comercio de Michoacán, se puede corroborar el plano anexo autorizado por el H. Ayuntamiento con número de oficio 4137/17 de fecha 09/octubre/2017. Con la cual el Ayuntamiento autoriza la subdivisión de la Loma de Santa María.

Esta autorización, es ilegal y muestra nuevamente el carácter ecocida de la actual

administración municipal<sup>252</sup>.

### 3.1.4 Movilidad y medio de transporte

Esta forma de constituir colonias en zonas irregulares o no propias para integrar a Morelia, propician diversos aspectos negativos a la región. Uno de ellos tiene que ver con la movilidad en dos variables; el transporte público, el cual dentro de la red de comunicación interna de la ciudad ha sido evaluado con bajo indicadores respecto a la percepción de calidad.

Los transportistas y las autoridades señalan que los incrementos constantes a los combustibles, así como el aumento de costos en refacciones, mantenimiento y renovación del parque vehicular hacen imposible mantener el costo actual, porque no es negocio.

La noticia, sin embargo, no ha sido bien recibida por los usuarios del transporte público moreliano. Como en cada incremento, reclaman el mal estado de las unidades, la poca actitud de servicio de muchos de los conductores y la sensación de inseguridad al abordar las combis y camiones que, en específico, circulan por Morelia.

En realidad, estas sensaciones no son nuevas y se mantienen a lo largo del tiempo. En 2016, Gabinete de Comunicación Estratégica preguntó a los morelianos qué tan satisfechos estaban con la movilidad de la ciudad: sólo 7.4% dijo sentirse muy satisfecho (<http://xdata.gabinete.mx/>)<sup>253</sup>.

El segundo problema se da en torno a los lugares en donde se construye, tiene que ver con la red de pistas y carreteras por donde hacen su servicio los medios de transporte y los autos particulares.

---

<sup>252</sup> Super User, “Alfonso Martínez mintió, sí autorizo la subdivisión de terrenos dentro del ANP: CDL”, Organización Salvemos la Loma, 2018, <http://www.salvemoslaloma.mx/sala-de-prensa/69-alfonso-martinez-mintio-si-autorizo-la-subdivision-deterrenos-dentro-del-anp-mcdlx>

<sup>253</sup> Hernandez, Jorge, “Morelia: El transporte público que no merecemos”, Metapolítica, 2018, <https://metapolitica.mx/2018/07/31/morelia-el-transporte-publico-que-no-merecemos/>

Este crecimiento desmedido, propicia las denominadas barreras de movilidad. Un recurso de seguridad para proteger la integridad del ciudadano cuando se construye una pared a la mitad de una carretera, buscando un peatón no transite por una zona no apta para cruzar una calle.

Este acto desencadena una exclusión a personas con capacidades diferentes. Lo mismo sucede con banquetas pequeñas en medio de la pista de autos.



Barreeras de movilidad para el peatón y personas con discapacidad

Fuente: mimoreia.com

### 3.1.5 *Relación entre atributos y plan de desarrollo regional*

Es importante conocer sobre el desarrollo urbano en Morelia, por una sencilla razón. Como se ha mencionado, Morelia es una ciudad con atributos arquitectónicos que forman parte de su renombre a lo largo de la historia, esto se



Ahora bien, hasta este punto se ha trabajado el desarrollo ciudadano en dos dimensiones, el medio ambiente en torno a la ciudad, brindando un panorama general del desarrollo urbano y aspectos relacionados a desarrollo social.

Este ejercicio cumple el punto de partida, por medio del contraste de la metodología expuesta al principio del capítulo, por lo que es necesario recordar que el hexágono de la ciudad (Anholt, 2005) es un modelo basado en 6 variables para la construcción de un concepto marcario<sup>257</sup>, tales variables son;

1. Presencia. Refleja la valoración que merece el patrimonio cultural del lugar, su contribución a la ciencia.
2. Lugar. Consta de los aspectos físicos de la ciudad: limpieza, estructura y organización.
3. Pre-requisitos. Determina la percepción en torno a las cualidades básicas de la ciudad: escuelas, hospitales, transporte, etc.

En este punto es necesario mencionar que Morelia cuenta con 64 instituciones educativas<sup>258</sup> en todos sus niveles. Públicas y privadas. Sin embargo, es importante destacar que por trascendencia e importancia para el estado, la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, institución que está constituida de la siguiente forma<sup>259</sup>.

Este sistema escolar es un cuerpo facultado de conocimientos sobre Morelia y prepara a gente de estado como Guerrero, Oaxaca y el mismo Michoacán. Opera bajo las facultades que la constitución otorga como OPAM.

Es la integración de este organismo catedrático, que agrega un atributo de valor bastante significativo al renombre, prestigio e imagen de la marca ciudad que se trata de incluir en la dinámica de investigación que surge desde esta misma institución.

---

<sup>257</sup> Iniciativa de la empresa de investigación de mercados Global Market Inside (GMI) bajo la dirección de Simon Anholt.

<sup>258</sup> Alttillo (Redacción), "Universidades de Morelia", Alttillo, 2018, [https://www.alttillo.com/universidades/mexico/de/municipio\\_mich\\_morelia.asp](https://www.alttillo.com/universidades/mexico/de/municipio_mich_morelia.asp)

<sup>259</sup> UMICH Comunicación, "Directorio de Licenciaturas", UMICH, 2019, <http://www.umich.mx/licenciaturas-directorio.html>

Así mismo se cuenta con una región denominada ciudad salud, una amplia gama de clínicas y hospitales públicos.

En lo que respecta al hexágono de la ciudad, los tres puntos restantes son;

4. Gente. Integra la calidad humana.
5. Pulso. Incluye las capacidades de ocio del lugar.
6. Potencial. Refleja oportunidades económicas y educativas.

Son los puntos 4, 5 y 6 de este hexágono, los que permiten realizar una evaluación sobre el potencial de marca que Morelia vive en un periodo determinado, esto por medio de la percepción de imagen e identidad a nivel regional, estatal, nacional y mundial.

Llevando estos datos obtenidos por medio de este método hexagonal al tabulador de contraste de información del Modelo de Decisión Jerárquico que Future Brand a utilizado para evaluar Marca España, es que se puede saber si Morelia es un sitio apto para constituir un registro marcario integral de lugar, *citybranding* o *placebranding*.

### *3.2 Captura de datos y evaluación sobre atributos potenciales de la marca Morelia*

Este es el último ejercicio dentro del método de investigación aplicado en el ámbito de Morelia. Recordemos que este “Modelo de Decisión Jerárquico” atiende a los siguientes puntos de análisis.

STATUS			EXPERIENCE		
Sistema de Valores	Calidad de Vida	Potencial de Negocios	Patrimonio y Cultura	Turismo	Hecho en
Libertad política	Educación para la salud	Bueno para negocios	Interés histórico	Valor por dinero	Hacer productos auténticos
Estándares ambientales	Estandar de vida	Tecnología avanzada	Patrimonio arte y cultura	Rango de atracciones	Productos de alta calidad
Tolerancia	Seguridad y protección	Buena infraestructura	Belleza natural	Resort y opciones de alojamiento	Crean productos unicos
	Me gustaría vivir/ estudiar ahí			Me gustaria vivir para unas vacaciones	Me gustaría comprar productos hechos en el país
				Comida	

En el índice 3.2.1, se lleva a cabo el análisis correspondiente al apartado de **Status**, con sus respectivas variables dentro del tabulador de atributos, identificados de la siguiente manera;

- A. Sistema de valores
- B. Calidad de vida
- C. Potencial para negocios

En el apartado 3.2.2, se lleva a cabo el análisis correspondiente al apartado de **Experience**, con sus respectivas variables dentro del tabulador de atributos, identificados de la siguiente manera;

- D. Patrimonio y cultura
- E. Turismo
- F. Hecho en

### 3.2.1 *Status*

#### A. *Sistema de Valores*

##### - *Libertad política*

El concepto de “libertad política” ha sido ampliamente discutido por autores interesados en la relación entre el estado y los ciudadanos, y aunque han dado diversos enfoques de ese concepto, todos están de acuerdo en dos puntos: 1) la libertad política se ocupa de la relación específica que se da entre los ciudadanos y el estado y por ello 2) debe distinguirse y tratarse de manera diferente a los otros tipos de libertad<sup>260</sup>.

Hoy en día, generalmente se reconoce a la “libertad” como un criterio fundamental para la legitimidad de una estructura básica de carácter social y político. No obstante, aún se somete a discusión el tipo de libertad política que ha de ser garantizado por dicha estructura básica<sup>261</sup>.

El respeto a las facultades de la libertad de asociación y empatía hacia una tendencia de pensamiento que trata del gobierno y la organización de las sociedades, es el trasfondo de este elemento de análisis.

En Morelia, es necesario evaluar la participación ciudadana dentro de las decisiones de gobierno, esto comienza con aspectos fundamentales como el voto, en donde se ha observado que en Morelia, cualquier ciudadano es libre de ejercerlo sin amenaza o represión. Este aspecto brinda elementos positivos a la evaluación respecto a la marca ciudad.

##### - *Estándares ambientales*

Las prácticas amigables al ambiente no es un detalle que preocupe a la ciudad de

---

<sup>260</sup> Suarez, Román, “Ética”, Subsecretaría de Educación Media Superior, SEP, México, <http://humanidades.cosdac.sems.gob.mx/etica/vocabulario/libertad-politica/>

<sup>261</sup> Forst, Rainer y Wolfgang, Johann, “Sobre la libertad política” en *Areté Revista de Filosofía*, Vol. X, No. 1, Universidad de Frankfurt, 1998, p. 21

Morelia en muchos aspectos.

Las zonas no aptas para ser habitadas dan origen a conflictos sociales y urbanos como el desabasto de agua e inundaciones, mismas que ocasionan problemas de salud.

Aunado a esto existen otros elementos que evidencian estas prácticas poco responsables en zonas de gran importancia para el desarrollo urbano de Morelia.

La papelera sigue siendo un foco de contaminación en Morelia, denuncian lectores de lectores de La Voz de Michoacán, quienes comparten con esta casa editorial videos<sup>262</sup> con las aguas residuales que expulsa esta empresa.

También señala que el líquido es más denso en las últimas semanas, lo que preocupa a ciudadanos<sup>263</sup>.

La zona afectada es la Mintzita es una reserva natural previamente mencionada dentro del apartado correspondiente a medio ambiente.

---

<sup>262</sup> La Voz de Michoacán, “Papelera 1”, Morelia, 2018  
[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=23&v=R9OX39U46hU](https://www.youtube.com/watch?time_continue=23&v=R9OX39U46hU)

<sup>263</sup> La Voz de Michoacán (Redacción), “Papelera, Foco de Contaminación en Morelia”, La Voz de Michoacán, 2018, <https://lavozdemichoacan.com.mx/denuncia/papelera-foco-de-contaminacion-en-morelia/>



Contaminación en la Mintzita

Fuente: La voz de Michoacán

En la misma línea descriptiva, se contrasta una ejercicio periodístico titulado Legislatura deja de lado problemas ambientales de Michoacán<sup>264</sup>, en donde se expresa que la Septuagésima Tercera Legislatura del Congreso de Michoacán concluirá con sus funciones sin haber modificado consideraciones de gran trascendencia a la Ley Ambiental para el Desarrollo Sustentable, a cinco años de ser generada.

Esta información ha sido contrastada, con la referencia del TEXTO ORIGINAL. PUBLICADA EN EL PERIÓDICO OFICIAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN, EL 12 DE MARZO DE 2013, TOMO: CLVI, NÚMERO: 46, CUARTA SECCIÓN, la cual resulta una evidencia verdadera.

Se habla de problemas ambientales en la capital michoacana así como en

---

<sup>264</sup> Molina, Arturo, “Legislatura deja de lado problemas ambientales de Michoacán”, La voz de Michoacán, Morelia, 2018, <https://lavozdemichoacan.com.mx/morelia/legislatura-deja-de-lado-problemas-ambientales-de-michoacan/>

otras entidades. Actos que pueden ser producidos y no corregidos o castigados a raíz de algunas lagunas legales.

Juan Carlos Vega Solórzano, titular de la Procuraduría Ambiental (PROAM), ha destacado que el tema de rezago legislativo de materia ambiental les ha generado problemas a la hora de llevar a cabo procedimientos legales en contra de quienes atentan contra los recursos naturales.

Con base a lo anterior, urgió a que el tema ambiental se considere un tema prioritario para los próximos legisladores<sup>265</sup>.

#### - *Tolerancia*

Morelia vive una serie de fenómenos sociales que no le brindan una imagen muy positiva a su identidad. En materia de tolerancia se tocarán dos elementos imprescindibles para impactar en un entorno competitivo y de gran trascendencia para la sociedad Moreliana.

El primer fenómeno a mencionar es la violencia de género.

Morelia enfrenta una incidencia “pronunciada” de violencia contra las mujeres, reconoció Raúl Morón, presidente municipal de la capital michoacana. Pese a que expuso que no dispone de cifras o estadísticas referentes a la comisión de la agresión feminicida, Morón señaló que es necesario reconocer que la problemática presenta una recurrencia preocupante. Reiteró que entre las prioridades de su gestión al frente del ayuntamiento capitalino se encuentra la erradicación de la agresión feminicida, sin especificar otros mecanismos para la concreción de este objetivo. Las colonias Villas del Pedregal, Centro, Socialistas, Primo Tapia Oriente, Primo Tapia Poniente, Prado Verde y Guadalupe se cuentan entre los focos rojos que existen en la capital michoacana en incidencia de violencia feminicida. Asimismo, las tenencias Morelos, Santa María y San Nicolás Obispo preocupan por la recurrencia de casos de agresión por motivo de

---

<sup>265</sup> *ibidem*

género.

En 2016, Morelia fue incluida junto a otros 14 municipios michoacanos en la declaratoria de la alerta de violencia de género (AVG)<sup>266</sup>.

El segundo fenómeno social respecto a la tolerancia, es en relación a la inclusión y respeto a las personas LGTB y la violencia a este grupo de personas, la cual ha ido en incremento durante los últimos años.

Los crímenes de odio cometidos en contra de la comunidad LGBT+ en el estado incrementaron en 2018, de acuerdo con cifras de la organización Michoacán es Diversidad, al pasar de dos en 2017, a seis el año pasado.

Raúl Martínez, presidente del colectivo, dijo que estos se presentaron en los municipios de Zamora, Sahuayo, Lázaro Cárdenas y Morelia, y que la situación es preocupante, ya que tan solo durante diciembre de 2018 se registraron tres de estos asesinatos en menos de 15 días.

“Es una cifra complicada porque no contamos con una base de datos que nos permita acceder a las carpetas de investigación. La información que tenemos es por notas periodísticas y de miembros de la comunidad”, manifestó el activista.

Refirió que hasta el año pasado, de acuerdo con la Comisión Nacional para Crímenes de Odio<sup>267</sup>, Michoacán se ubicaba en la posición número siete a nivel nacional y que con los últimos casos cometidos podría estar ya dentro de los cinco primeros lugares. Rojas señaló que resulta desconcertante el silencio de las autoridades de procuración de justicia, ya que no están reconociendo ni atendiendo estos casos, a pesar de que desde el inicio de la administración estatal se ha buscado un acercamiento.<sup>268</sup>

---

<sup>266</sup> Alfaro, Fátima, “Enfrenta Morelia pronunciada incidencia de violencia de género: Morón”, *Quadratin*, 2018, <https://www.quadratin.com.mx/sucesos/enfrenta-morelia-pronunciada-incidencia-de-violencia-de-genero-moron/>

<sup>267</sup> CNDH, “Informe Especial de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos sobre Violaciones de los Derechos Humanos y Delitos Cometidos contra la Homofobia”, Comisión Nacional de Derechos Humanos Mx, 2018, [https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/Informes/Especiales/2010\\_homofobia.pdf](https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/Informes/Especiales/2010_homofobia.pdf)

<sup>268</sup> Celaya, Oscar, “Incrementaron crímenes contra comunidad LGTB en 2018”, *Quadratin Michoacán*, 2019, <https://www.quadratin.com.mx/principal/incrementaron-crimenes-contra-comunidad-lgbt-en-2018/>

## B. Calidad de Vida

### - Educación para la salud

Morelia cumple con el parámetro de actividades preventivas de salud, llevando a cabo las actividades planeadas dentro de un calendario epidemiológico anual. Mediante esta planeación, se trata de llegar a todos los distintos sectores sociales, expresando una especial preocupación por los sectores vulnerables a raíz de pobreza.

(...) se discutió en sesión ordinaria de Cabildo la posibilidad de entender el presupuesto designado para el rubro de salud pública, con el fin de dar mayor atención a la población con altos índices de pobreza y prevenir enfermedades que pueden poner en riesgo su vida como tuberculosis, lepra y cuadros agudos de diarrea. María Guadalupe Alcaraz Padilla, regidora del ayuntamiento de Morelia por parte del Partido del Trabajo (PT) expuso que al ser el bienestar humano una de las principales prioridades del gobierno local para este 2019, se debe dar mayor apoyo a este rubro.

La salud preventiva debe ser muy importante, sobre todo porque las personas que viven en condiciones de severa pobreza están más expuestas a más enfermedades como la tuberculosis que si no se tratan a tiempo, pueden dejar graves secuelas para toda la vida<sup>269</sup>.

### - Seguridad y protección

El panorama para Morelia en materia de seguridad, no pinta nada bien. Son diversos los indicadores mediáticos y fuentes respecto a prácticas delictivas que no aportan una carga significativa al prestigio de la capital michoacana.

---

<sup>269</sup> Ruiz, Cristian, “Discute Cabildo ampliación de presupuesto para acciones de salud en Morelia”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/discute-cabildo-ampliacion-de-presupuesto-para-acciones-de-salud-en-morelia/>

Morelia encabeza a los municipios con más robo a negocios, con un total de 47 al mes, es decir, en promedio hay 1.5 robos diarios a los negocios de los morelianos. Morelia también encabezó en el pasado mes de febrero, los incidentes de lesiones dolosas, con un total de 179 incidentes; además de registrar 9 casos del delito de violación, con una tasa de 1.2 por cada 100 mil habitantes.

Otro dato alarmante es del robo a vehículos, puesto que además de que la capital del estado nuevamente lidera en el número de incidentes, la tasa es de 25.8 por cada 100 mil habitantes; lo que significa que potencialmente 1 de cada 4 morelianos sería víctima de este delito.

Hace unos meses, Morelia repuntó en un 8% en el tema de homicidios y si lo comparamos con los últimos 5 años, este incremento es del 30%, lo cual, nos coloca en un 15% arriba de la media nacional: tampoco es para presumir.” Así mismo, mencionó que la media de homicidios en Morelia es de 13 al mes, colocándose en el nada honroso primer lugar del estado<sup>270</sup>.

Esta información se puede apreciar en el portal oficial del semáforo delictivo, en donde se cita información relacionada al último mes del año 2018. Este diciembre registra 23 homicidios, 1 secuestro, 59 robos a negocios, 146 lesiones, 7 violaciones, 1 feminicidio<sup>271</sup>.

### *- Me gustaría vivir/ahí*

Este parámetro de investigación busca brindar un panorama sobre el nivel de atracción que tiene un sitio para ser habitado, así como el nivel de aceptación que tienen los habitantes respecto de diversos aspectos de la ciudad.

Conocer datos de Morelia bajo este parámetro de investigación, aporta argumentos de valor que pueden dar puntos a favor a la hora de evaluar si Morelia

---

<sup>270</sup> “Fracasa estrategia de Seguridad en Morelia”, Contramuro, 2018,

<https://www.contramuro.com/fracasa-estrategia-de-seguridad-en-morelia/>

<sup>271</sup> Semáforo Delictivo, “Semáforo Delictivo Michoacán”, Semáforo Delictivo, 2018,

<http://www.semaforo.mx/content/semaforo-de-michoacan-0>

es capaz de constituir una marca integral.

Ante esta inquietud, uno de los primeros aspectos a denotar son los resultados obtenidos por El Gabinete de Comunicación Estratégica México, organismo que se dedica a realizar encuestas. El Gabinete hizo un estudio sobre las ciudades más habitables del país en 2018.

El gabinete está integrado por un equipo multidisciplinario experto en observar, recabar, analizar y entender las actitudes y conductas de las personas para obtener información clave y estratégica que se transforme en acciones<sup>272</sup>.

El estudio recopila 30400 opiniones de ciudadanos (400 de ellas telefónicas), en 76 ciudades en 16 alcaldías de la ciudad de México, esto del 23 de Marzo al 14 de Abril del 2018.

La encuesta se basó en cuatro indicadores principales: satisfacción calidad de vida, satisfacción servicios municipales, satisfacción desempeño de alcaldías y ánimo social, en donde Morelia no figura dentro del informe. Únicamente se describen la condición de los diez primeros lugares.

El resultado de las 10 mejores ciudades para vivir en el país:

10.-Culiacán: Obtuvo buenas calificaciones en belleza natural, centros de diversión y escuelas.

9.-Mazatlán: Esta ciudad se destacó por sus centros de diversión, belleza natural y escuelas.

8.-La Paz: Destaca en belleza natural y aire limpio.

7.-Querétaro: Obtuvo buenas calificaciones en cuanto a centros de diversión, museos y espacios históricos; además de que se destacó también por su calidad en cuanto a aire limpio.

6.-Cancún (Benito Juárez): Resultó con altas calificaciones en espacios de diversión, belleza natural y ambiente de convivencia.

5.-Campeche: Está ciudad destacó por su ambiente de convivencia, museos, espacios históricos y belleza natural.

---

<sup>272</sup> Estudio, “*Ciudades Más Habitables de México*”, Gabinete de Comunicación Estratégica de México, 2018, p.3

- 4.-Colima: Obtuvo su más alta calificación en belleza natural y en escuelas; además de ser el cuarto lugar en calidad de vida.
- 3.-Aguascalientes: Esta ciudad obtuvo el tercer lugar en calidad de vida, con la más alta calificación en aire limpio.
- 2.-Saltillo: El segundo lugar en mejor calidad de vida con la calificación más alta en escuelas, museos y espacios históricos.
- 1.Mérida: En Yucatán; se destacó con altas calificaciones en todos los indicadores relacionados a calidad de vida, tales como ambiente de convivencia, centros de diversión, museos y cultura, aire limpio y escuelas<sup>273</sup>.

Esta perspectiva aleatoria de la ciudad, al contrastarse con el Comunicado de Prensa Número 296/18 sobre la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, publicada en julio de 2018, puede complementar esta perspectiva sobre el deseo de habitar un sitio.

Mediante este comunicado se pone a disposición una encuesta que manifiesta que el 72.5 % (en el mes de marzo) del total de la población moreliana y 68.6% (en el mes junio), declaran una percepción de inseguridad pública que propicia incertidumbre y pocos argumentos para expresar un estado de conformidad al habitar Morelia<sup>274</sup>.

### *C. Potencial de Negocios*

*- Bueno para negocios / Hacer productos auténticos / Productos de calidad / Me gustaría comprar productos hechos en la ciudad*

Por medio del desarrollo regional e inyección de capital económico, se puede asociar un concepto, cuyo valor en la práctica representa un servicio redondo entre el capital que sostiene a una empresa, negocio o iniciativa y un

---

<sup>273</sup> Cb Televisión (Redacción), “Morelia no es una buena ciudad para vivir”, CbTelevisión, 2018, <https://cbtelevision.com.mx/morelia-no-es-una-buena-ciudad-para-vivir-estudio/>

<sup>274</sup> INEGI, “Comunicado de Prensa 296/18”, Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, INEGI, 2018, p. 2

producto que se ofrece.

Mediante este elemento de proyección de productos para soportar una marca ciudad, se estima hasta el 2018 con 85 empresas registradas como exportadoras en el estado, de las cuales 17 son morelianas que venden 141 tipos de producto.

Toronja, limón, aguacate, procesamiento de productos agrícolas, chilaquiles, rompope, ate y otros dulces tradicionales, además de mezcal, refirió Ileri Rivera García, secretaria de Desarrollo Económico y Emprendedor de la capital.

“El rompope está por entrar a Estados Unidos y los ates a Rusia, y los dulces tradicionales están en Norteamérica”, refirió la funcionaria municipal.

En tanto explicó que se hará un catálogo de oferta exportable, “estamos buscando tener la mayor calidad de producto, que tenga condiciones de exportación, estén exportando o no, tenemos 5 empresas, hemos estado apoyando en todo para comunicar con las características precisas”.

“Estamos en el estado que tiene mayor producción agrícola por lo que Morelia es un lugar estratégico para el procesamiento y la exportación, es por ello que buscamos impulsar este trabajo”.

Añadió que con Pro México se hace promoción en el exterior con mesas de negocios en Holanda, Colombia, Panamá, Francia y mundo árabe, “el camino para exportar es muy largo”, concluyó<sup>275</sup>.

#### *- Buena infraestructura*

La infraestructura es el conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad o para que un lugar pueda ser utilizado, la municipalidad debe desarrollar la infraestructura de alumbrado, calles y saneamiento del polígono industrial.

El panorama para el 2019 en esta materia es prometedor, al respecto se

---

<sup>275</sup> Rosales, Juan, “Un total de 17 empresas morelianas exportan 141 productos, van por más”, Informe de la Secretaria de Desarrollo Económico y Emprendedor del Capital, Morelia, 2018, <https://jjrosales.com/un-total-de-17-empresas-morelianas-exportan-141-productos-van-por-mas/>

pronuncian dos posturas contrastadas, una por parte del cabildo de Morelia y otra por parte del Gobernador del Estado.

Al mediodía de este jueves, el Cabildo de Morelia aprobó el informe de avance financiero del último cuatrimestre del 2018, que entre sus principales puntos destaca el ahorro de más de 100 millones de pesos, que se usaron para la cobertura de pagos pendientes a proveedores y obra pública.

Según el documento sometido a aprobación, de Infraestructura Social Municipal, revela en sus recursos generados 171 millones 594 mil 139 pesos, cuyos orígenes corresponden a Aportaciones Federales, Rendimientos de Capital, Aprovechamientos de Tipo Corriente y Resultados de Ejercicios Anteriores, recursos que se suman al disponible al inicio del periodo por 162 millones 394 mil 318 pesos. Asimismo, el documento indica recursos aplicados en los rubros que el mismo estado financiero precisa por un monto de 308 millones 818 mil 939 pesos; traspasos por realizar de 988 mil 734 pesos, pagos por efectuar de 72 millones 093 mil 693 pesos y reconoce el efectivo e inversiones por aplicar de 98 millones 251 mil 943 pesos, cuyo destino será la ejecución de obras y acciones y el pago de pasivos.

Se aprobaron también transferencias compensadas entre las diferentes Unidades Programáticas Presupuestarias al Cuarto Trimestre de 2018 y que en forma neta importan la cantidad de 47 millones 946 mil 350 de pesos. Asimismo, de Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal, se generaron 487 millones 313 mil 483 pesos, cuyos orígenes corresponden a Aportaciones Federales, Rendimientos de Capital, Aprovechamientos de Tipo Corriente y Resultado de Ejercicios Anteriores, recursos que se suman a los disponibles al inicio del periodo por 9 millones 027 mil 117 pesos<sup>276</sup>.

Esta información se puede contrastar mediante la Sesión extraordinaria de Cabildo, cuya transmisión en vivo ha sido el 31 de Enero 2019.

Por su cuenta, el Gobierno del Estado de Michoacán, publica en su portal

---

<sup>276</sup> Ruiz, Cristian, “Aprueba Cabildo de Morelia reporte financiero del último cuatrimestre de 2018”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/aprueba-cabildo-reporte-financiero-del-ultimo-cuatrimstre-de-2018>

web, el informe “Modernización Infraestructura Morelia”, en donde se explica la dinámica de este plan integral, el cual opera con 10 mil 800 millones de pesos.

Este monto representa 600% más de lo invertido en promedio en cada una de las tres administraciones estatales pasadas.

El Plan Integral de Modernización de Infraestructura de Morelia está conformado por obras que han sido planeadas para hacer de la capital de Michoacán una ciudad de vanguardia, más habitable, con proyección turística y cultura, a nivel nacional e internacional.

Las obras son:

- El Circuito Camelinas, con una inversión superior a los 4 mil 500 millones de pesos. Ya está en marcha la primera etapa del Circuito Interior con Vialidad Continua, que consiste en la pavimentación con concreto hidráulico. En la siguiente etapa se construirán pasos a desnivel y entronques en 22 cruces que hoy se encuentran a nivel del libramiento y generan embotellamientos.
- La peatonalización del Centro Histórico de Morelia, que incluye una vialidad subterránea.
- La culminación de la rehabilitación del teatro Mariano Matamoros.
- La remodelación del Centro de Convenciones.
- La construcción de los parques lineales en los ríos Chiquito y Grande.
- La ciclo vía Morelia-Pátzcuaro<sup>277</sup>.

Cabe mencionar que estas promesas gubernamentales son buenas noticias para Morelia y su constitución de marca, sin embargo, la ciudad hasta el 31 de Enero del 2019, dentro de su estructura interna, tiene severos problemas en desarrollo regional y su relación con la calidad de la vialidad, calidad en servicios de transporte y “en lugares de esparcimiento y recreación<sup>278</sup>”, condición que genera indicadores que aportan poco valor a la gestión de marca.

---

<sup>277</sup> “Modernización Infraestructura”, Gobierno del Estado de Michoacán, 2019, <http://michoacan.gob.mx/otras/avanzadiferente>

<sup>278</sup> Ruiz, Cristian, “Urge rehabilitación y mantenimiento en bosques de Morelia”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/urge-rehabilitacion-y-mantenimiento-en-bosques-de-morelia/>

### 3.2.2. *Experience*

#### D. *Patrimonio y Cultura*

- Patrimonio, arte y cultura.

Morelia es un sitio cuya proyección a nivel mundial se da gracias a la diversidad de actividades artísticas y culturales que alberga durante el año;

#### **FEBRERO**

##### **Festival Cultural del Pelicano Borregón**

Festival multidisciplinario con actividades artísticas de música danza y teatro, y una muestra gastronómica.

#### **MARZO**

##### **Jazztival Michoacán**

Festival internacional de jazz diseñado para difundir entre los morelianos el gusto por este género musical.

##### **Congreso Nacional de Danza Jazz**

Congreso que busca contribuir al desarrollo de la danza-jazz mediante un foro de intercambio con artistas nacionales e internacionales.

##### **Festival Infantil del Folclor Nacional Michoacán**

Este festival cuenta con la participación de entre 600 y 800 bailarines y la presencia de hasta 30 agrupaciones regionales y nacionales.

##### **Festival Internacional de Títeres de Morelia**

El Festival Internacional de Títeres presenta una selección de obras para todo público.

#### **ABRIL**

##### **Muestra Estatal de Danza Contemporánea**

Encuentro que impulsa la danza contemporánea y contribuye a la capacitación de

los artistas de la danza, con la participación de los grupos del estado.

## **MAYO**

### **Festival Internacional de Gastronomía y Vino. Morelia en Boca**

El compromiso de este festival es con los primeros eslabones de la cadena de valor de la gastronomía.

### **Festival Internacional de Danza Contemporánea**

En este festival se presentan invitados internacionales, compañías nacionales y agrupaciones estatales.

### **Festival de Poesía Palabra en el Mundo**

Jornadas de poesía en distintos puntos de la ciudad de Morelia.

## **JUNIO**

### **Festival Internacional de Guitarra de Morelia**

El Festival Internacional de Guitarra de Morelia es uno de los más importantes del país. Desde su fundación ha contado con artistas de reconocido prestigio y se han implementado acciones tendientes a cumplir con las necesidades de la comunidad guitarrística del Estado.

## **JULIO**

### **Festival Internacional de Trompeta Rafael Méndez**

Este festival fomenta la actividad musical de Morelia al proyectar los espacios abiertos, como los conciertos programados en la calle Nigromante.

### **Muestra Estatal de Teatro**

La Muestra Estatal de Teatro convoca año con año a la comunidad teatral de la entidad, con la finalidad de que creadores y artistas presenten su trabajo en un marco de enfrentamiento profesional y cultural.

## **AGOSTO**

### **Festival Internacional de Danza Folklórica Prof. J. Roberto García Marín**

Este festival se realiza en apoyo a la formación de maestros y a la profesionalización de la danza folklórica en Michoacán.

## **OCTUBRE**

### **Festival Internacional de Música y Nuevas Tecnologías: Visiones Sonoras**

Surge en 2005 con el objetivo de apoyar las tendencias actuales de la composición musical que integran a la tecnología como elemento central en el proceso creativo.

### **Festival de los Pueblos Mágicos**

El festival constituye una presentación multisensorial, a través de la danza, la música, la gastronomía, imágenes, artesanías y otros elementos únicos de Cuitzeo, Jiquilpan, Mineral de Angangueo, Pátzcuaro, Santa Clara del Cobre, Tacámbaro y Tzintzuntzan.

### **Festival Internacional de Danza Contemporánea Red Serpiente**

La Red Serpiente es un festival independiente que invita a distintas compañías y solistas de México y el extranjero a participar en una temporada de funciones, clases maestras, talleres, conferencias y proyecciones de videodanza.

### **Encuentro Cocineras Tradicionales**

En este encuentro se hace un concurso de platillos hechos a base de maíz y un enfrentamiento de platillos ancestrales y platillos modernos entre chefs locales y cocineras tradicionales.

## **NOVIEMBRE**

### **Festival de Música de Morelia, Miguel Bernal Jiménez**

Tiene como principales actividades recitales y conciertos de música sinfónica, de cámara, vocal y popular tradicional.

### **Festival Internacional de Órgano de Morelia Alfonso Vega Núñez**

El Festival Internacional de Órgano es el festival más antiguo de América. Esto es de gran relevancia para la ciudad de Morelia, ya que desde sus orígenes se ha

caracterizado por tener una amplia e importante actividad musical.

Es gracias a este tipo de actividades, que Morelia proyecta una riqueza artística y cultural, condición que la ha hecho acreedora al signo distintivo de Ciudad Creativa de la Música, reconocimiento otorgado por la UNESCO, atributo de la ciudad desde el 2017.

64 ciudades de 44 países han sido designadas Ciudades Creativas de la UNESCO por la Directora General, Irina Bokova. Se unen así a una red creada en 2004 para poner la innovación y la creatividad en el corazón de las nuevas estrategias urbanas para lograr un desarrollo más sostenible e inclusivo. La red suscita un interés cada vez mayor de las colectividades locales.

“Estos nuevas incorporaciones en la red demuestran una diversidad cada vez mayor en la tipología de las ciudades y un mejor equilibrio geográfico, puesto que han ingresado 19 ciudades de países que todavía no estaban representados en la Red”, declaró la Directora General. “Además, el marco de cooperación que pusimos en marcha para alentar candidaturas procedentes de ciudades de África – una prioridad global de la UNESCO– también ha dado sus frutos, con nueve ciudades africanas que se unen a la Red”.

La Red de Ciudades Creativas de la UNESCO reconoce la creatividad de sus miembros en siete ámbitos: artesanía y artes populares, artes digitales, diseño, cine, gastronomía, literatura y música. Cuenta ahora con un total de 180 ciudades en 72 países.

Más allá de sus diferencias geográficas, demográficas o económicas, las Ciudades Creativas se comprometen a desarrollar e intercambiar prácticas innovadoras para promover las industrias creativas, reforzar la participación en la vida cultural e integrar la cultura en las políticas de desarrollo urbano sostenible.

En el marco de la aplicación de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible y del Nuevo Programa para las ciudades, la Red ofrece a las ciudades una plataforma para ilustrar el papel de la cultura como motor de sostenibilidad<sup>279</sup>.

Para llegar a ser miembros de la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO, las

---

<sup>279</sup> Red de Ciudades Creativas, “64 ciudades ingresan en la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO”, UNESCO, 2017, <https://es.unesco.org/news/64-ciudades-ingresan-red-ciudades-creativas-unesco>

ciudades candidatas **deben presentar una candidatura que demuestre claramente su determinación, compromiso y capacidad para contribuir a los objetivos de la Red.**

Las ciudades miembro de la Red pertenecen a varias regiones, tienen diferentes niveles de ingreso y población diferente. La Red se compone principalmente de las ciudades que estén dispuestas a compartir sus recursos, experiencia y conocimiento para lograr los objetivos comunes enumerados en la Misión de la Red. **Las Ciudades Creativas de la UNESCO son socios clave de la UNESCO** para la implementación de la Agenda para el Desarrollo después de 2015 en lo que respecta al desarrollo urbano sostenible<sup>280</sup>.

La adhesión a la Red es un compromiso a largo plazo; debe incluir un proceso de participación y un enfoque orientado al futuro. Las ciudades deben presentar un plan de acción realista de 4 años con proyectos, iniciativas o políticas concretas para alcanzar los objetivos de la Red<sup>281</sup>.

#### - Belleza Natural

Morelia cuenta con un número considerable de bosques, parques y zonas de recreo al aire libre, conviviendo con los referentes naturales de la región. La extensión de este concepto abarca los siguientes lugares;

- Parque 150: Parque recreativo familiar en el que podrás encontrar juegos mecánicos como los carritos chocones y las sillas voladoras.
- Parque Francisco Zarco: Área natural protegida, hogar de una vegetación propia de la región y nuevas especies introducidas para enriquecer sus ecosistemas. En el habitan variedad de anfibios y réptiles, aves y 58 clases de mamíferos.
- Parque Bicentenario: Complejo Deportivo que fue construido en el año 2009, cuenta con 3 canchas de fútbol rápido, 4 canchas de frontón, 1 campo de fútbol profesional con pasto natural, 1 con pasto sintético, pista de tartán, alberca semi

---

<sup>280</sup> Red de Ciudades Creativas, “Adherir a la Red”, UNESCO, <https://es.unesco.org/creative-cities/content/adherir-la-red>

<sup>281</sup> Ibidem

olímpica, 1 auditorio de usos múltiples, ciclo pista y espacios de recreación.

Tiene como objetivo principal activar a la población a través de diversos eventos deportivos, culturales, religiosos y sociales.

- Parque Nacional José María Morelos y Pavón: Área natural protegida de sierra de bosque de pino y encino localizada al sur del municipio de Charo, Michoacán.

El área fue decretada Parque Nacional desde 1939 por el presidente de México Lázaro Cárdenas del Río.

En el kilómetro 23 de la carretera Federal n.º 15 conocida como carretera Morelia-Mil Cumbres se encuentra una área abierta al público el cual es un rústico parque eco turístico donde se practica el campismo, senderismo y cabalgata. Así mismo en la región se ubican algunas cabañas campestres de hospedaje.

- Parque zoológico Benito Juárez: Considerado uno de los más importantes del país al contar con más de 535 especies de las cuales muestra más de seis mil ejemplares de todos los continentes del mundo, el 49.8% corresponde a fauna nacional y el 50.2% a fauna exótica.

Por supuesto también disfrutarás de estos animales durante el día o en un recorrido nocturno y de su zoológico infantil.

Cuenta con juegos infantiles, áreas verdes, un lago artificial en el que puedes rentar lanchas, el teatro Monarca y más.

- Bosque Cuauhtémoc: Desde la Época Virreinal contaba con su propia capilla y plaza, además de cultivos y árboles frutales. Ahora es el parque más grande de la ciudad y un importante pulmón para Morelia.

Sitio para disfrutar de su vegetación y pasar un agradable día de campo en familia ya que cuenta con juegos infantiles. En él también se encuentran los museos de Historia Natural y Arte Contemporáneo.

- Bosque en Jesús del Monte.
- Presa de Cointzio, al sureste de Morelia.
- Cueva de la Joya, en Capula.
- Cañada del Cañón, en Capula.
- La Peña en Atécuaro.
- Grutas de la Escalera en Cuto de la Esperanza.
- Cerro del Águila en Tacícuaro.
- Manantial del Bañito en Tiripetío.
- Cráter de la Alberca en Teremendo.

- El Cerro del Tzirate en Teremendo<sup>282</sup>.

## E. Turismo

### - Valor del dinero

“El **valor por dinero** es un criterio con el que se pueden evaluar diferentes opciones para proporcionar un servicio público<sup>283</sup>”.

**1. Autosostenible:** aquella que satisfaga las siguientes condiciones:

- Demanda mínima o nula garantía financiada por parte del Estado. De acuerdo al artículo 4 del Reglamento, punto 4.1, se considera garantías mínimas si no superan el 5% del Costo Total de Inversión, el que no incluye los costos de operación y mantenimiento. La metodología para los cálculos requeridos será publicada por Resolución Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas.
- Las garantías no financieras tengan una probabilidad nula o mínima de demandar el uso de recursos públicos, es decir, que la probabilidad del uso de recursos públicos no sea mayor al 10%, para cada uno de los primeros 5 años de ejecución del proyecto. La metodología para los cálculos requeridos será publicada por Resolución Ministerial del Ministerio de Economía y Finanzas.

**2. Cofinanciada:** aquella que requiera del cofinanciamiento o del otorgamiento o contratación de garantías financieras o garantías no financieras que tengan una probabilidad significativa de demandar el uso de recursos públicos.

Es importante mencionar, que tal y como menciona el artículo 5° del Decreto Legislativo N° 1012, en todas las etapas vinculadas a la provisión de infraestructura pública y/o prestación de servicios públicos bajo la modalidad de

---

<sup>282</sup> El Clima (Redacción), “Parques y Bosques en Morelia, El Clima”, Vida Alterma, [http://www.elclima.com.mx/parques\\_y\\_bosques\\_en\\_morelia.htm](http://www.elclima.com.mx/parques_y_bosques_en_morelia.htm)

<sup>283</sup> MEF, “¿Qué es una APP?”, Ministerio de Economía y Finanzas de Perú, <https://www.mef.gob.pe/es/capacitaciones-app/app>

Asociación Público – Privada (APP), se contemplarán los siguientes principios:

**a. Valor por dinero:** Establece que un servicio público debe ser suministrado por aquel privado que pueda ofrecer una mayor calidad a un determinado costo o los mismos resultados de calidad a un menor costo. De esta manera, se busca maximizar la satisfacción de los usuarios del servicio así como la optimización del valor del dinero proveniente de los recursos públicos.

**b. Transparencia:** Toda la información cuantitativa y cualitativa que se utilice para la toma de decisiones durante las etapas de evaluación, desarrollo, implementación y rendición de cuentas de un proyecto de inversión llevado a cabo en el marco de la presente norma deberá ser de conocimiento ciudadano, bajo el principio de publicidad establecido en el artículo 3° del Texto Único Ordenado de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM.

**3. Competencia:** Deberá promoverse la búsqueda de la competencia a fin de asegurar eficiencia y menores costos en la provisión de infraestructura y servicios públicos, así como evitar cualquier acto anticompetitivo y/o colusorio.

**4. Asignación adecuada de riesgos:** Deberá existir una adecuada distribución de los riesgos entre los sectores público y privado. Es decir, que los riesgos deben ser asignados a aquel con mayores capacidades para administrarlos a un menor costo, teniendo en consideración el interés público y el perfil del proyecto.

**5. Responsabilidad presupuestal:** Deberá considerarse la capacidad de pago del Estado para adquirir los compromisos financieros, firmes y contingentes, que se deriven de la ejecución de los contratos celebrados dentro del marco de la presente norma, sin comprometer la sostenibilidad de las finanzas públicas ni la prestación regular de los servicios.

En este caso se requiere un parámetro comparativo sobre un costo en particular respecto de un servicio o producto y entonces evaluar su estructura

competitiva, de este modo se puede dar un indicador respecto al valor de un capital.

En este caso se realizará en relación al costo del metro cuadrado de construcción en zonas centro de tres ciudades importantes de Michoacán.

#### Valor de precios

Promedio de m <sup>2</sup> en pesos – Centro histórico de Morelia		
Promedio	Máximo	Mínimo
11.78	16.25	7.31
Promedio de m <sup>2</sup> en pesos – Centro de Pátzcuaro		
Promedio	Máximo	Mínimo
6.99	9.92	4.89
Promedio de m <sup>2</sup> en pesos – Mediterranea Uruapan		
Promedio	Máximo	Mínimo
11.89	12.69	11.87

Cuadro 9. Tabulación de precios sobre el valor de la tierra

Fuente: Métors Cúbicos, [www.metroscubicos.com](http://www.metroscubicos.com)

Se puede observar que la rentabilidad de inmuebles, construcción y servicios habitacionales en Morelia está en un parámetro equitativo respecto a otros sitios. Estos sitios tienen su propia forma de ejercer la rentabilidad del lugar. Esto brinda una noción sobre la estructura competitiva en torno a la rentabilidad del espacio.

#### *- Me gustaría vivir unas vacaciones*

Morelia, durante las últimas décadas ha sido un sitio óptimo para el esparcimiento, en el periodo vacacional de verano 2018 se registraron 500 mil visitantes, “en rueda de prensa, la Secretaría de Turismo Municipal, Thelma

Aquique Arrieta señaló que durante las seis semanas de julio y agosto el municipio registro una derrama económica de casi 700 millones de pesos, la ocupación hotelera registró un incremento de 2.45%<sup>284</sup>”.

#### - *Comida*

La alimentación es un aspecto muy identitario y característico no solo de Morelia, si no del estado en general, este constituye un Patrimonio de la Humanidad.

La cocina tradicional mejicana es un modelo cultural completo que comprende actividades agrarias, prácticas rituales, conocimientos prácticos antiguos, técnicas culinarias y costumbres y modos de comportamiento comunitarios ancestrales. Esto ha llegado a ser posible gracias a la participación de la colectividad en toda la cadena alimentaria tradicional: desde la siembra y recogida de las cosechas hasta la preparación culinaria y degustación de los manjares. Los elementos básicos del sistema son: el maíz, los frijoles y el chile; métodos de cultivo únicos en su género, como la milpa (cultivo por rotación del maíz y otras plantas, con roza y quema del terreno) y la chinampa (islote artificial de cultivo en zonas lacustres); procedimientos de preparación culinaria como la nixtamalización (descascarillado del maíz con agua de cal para aumentar su valor nutritivo); y utensilios especiales como metates y morteros de piedra. A los productos alimentarios básicos se añaden ingredientes autóctonos como tomates de variedades diversas, calabazas, aguacates, cacao y vainilla. El arte culinario mexicano es muy elaborado y está cargado de símbolos: las tortillas y los tamales consumidos diariamente forman también parte de las ofrendas realizadas el Día de Muertos. En el Estado de Michoacán y en todo México se pueden encontrar agrupaciones de cocineras y de otras

---

<sup>284</sup> Informe de Rueda de Prensa ,“Casi 700 mdp, derrama económica de vacacionistas de verano en Morelia”, Cambio de Michoacán, Morelia, 2018, <http://www.cambiodemichoacan.com.mx/nota-n45881>

personas practicantes de las tradiciones culinarias que se dedican a la mejora de los cultivos y de la cocina tradicional. Sus conocimientos y técnicas son una expresión de la identidad comunitaria y permiten fortalecer los vínculos sociales y consolidar el sentimiento de identidad a nivel nacional, regional y local. Los esfuerzos realizados en Michoacán para preservar la cocina tradicional destacan también la importancia que ésta tiene como medio de desarrollo sostenible<sup>285</sup>.

### 3.3 Interpretación de resultados

Una vez con información recopilada, se lleva a cabo el análisis de la marca Morelia, por medio de los juicios de valor asociados al método de evaluación de Future Brand en relación con cada uno de los elementos mencionados a lo largo del presente capítulo.

El informe Future Brand ofrece un enfoque de clasificación para ayudar a definir la percepción de la marca. Estos están diseñados para aclarar la posición actual de cada país en relación con sus pares y mapear su distribución a través de cuatro tipologías discretas

Morelia puede clasificar su renombre como;

1. Un simple “sitio o ciudad”: ya que estas son entidades que tienen percepciones inferiores al promedio en ambos parámetros: Las dimensiones de Estatus y Experiencia.
2. “Lugar o ciudad de estatus”: concepto asociado a lugares cuya fuerza de percepción está sesgada hacia atributos relacionados con el Sistema de Valores, Calidad de Vida, Potencial de negocios de una región, así como a diversos fenómenos sociales que permiten reforzar por medio de estos

---

<sup>285</sup> UNESCO, “La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva – El paradigma de Michoacán”, UNESCO, 2010, <https://ich.unesco.org/es/RL/la-cocina-tradicional-mexicana-cultura-comunitaria-ancestral-y-viva-el-paradigma-de-michoacan-00400>

elementos una marca de ciudad.

3. “Países o ciudad con experiencia”: países cuya percepción es fuerte hacia dimensiones relacionadas con Patrimonio y Cultura, Turismo y Made In.
4. “Marcas de lugar o marcas ciudad”: lugares o países que tienen percepciones por encima del promedio. A través de las dimensiones de Estado y experiencia tienen medibles ventajas competitivas sobre sus pares como resultado.

Dentro del esquema tabulador para estudiar la marca, los aspectos positivos según la información capturada, serán marcados con indicadores de color verde dentro de la celda correspondiente, los aspectos con tendencia poco competitiva con indicadores amarillos y los aspectos negativos para la marca, con rojo.

### 3.3.1 Status

Status		
A. Sistema de Valores	B. Calidad de Vida	C. Potencial de Negocios
Libertad Política <sup>286</sup>	Educación para la salud <sup>287</sup>	Bueno para negocios
Estándares ambientales <sup>288</sup>	Estándar de vida <sup>289</sup>	Tecnología avanzada <sup>290</sup>
Tolerancia <sup>291</sup>	Seguridad y protección <sup>292</sup>	Buena infraestructura <sup>293</sup>
	Me gustaría vivir ahí <sup>294</sup>	
<b>Cumple con un requerimiento muy básico</b>	<b>Cumple con algunos requerimientos</b>	<b>Cumple aspectos muy básicos para el desarrollo social</b>

Cuadro 10. Interpretación de resultados Morelia (status)

<sup>286</sup> Puede el ciudadano moreliano expresar afinidad a una tendencia de orden, organización y relación entre estado – persona, el ciudadano puede ejercer un derecho al voto.

<sup>287</sup> Aún con contratiempos por desabasto de material en algunas ocasiones, es una garantía el cumplimiento con campañas nacional de salud, vacunación, embarazo, tratamiento de problemas a nivel municipio como dengue, cólera, desnutrición, atención psicológica. Atender la diversidad de problemas asociados a la salud, es un aspecto imprescindible para el valor de marca.

<sup>288</sup> Prácticas urbanísticas mal planeadas con violaciones a derechos ambientales y contaminación en presas, ríos dentro de la ciudad y cambio de suelo.

<sup>289</sup> Esta condición está asociada a factores que determinan calidad de diversos servicios relacionados a derechos constituidos en el paradigma del principio pro persona, no llega a generar un indicador totalmente positivo, ya que servicios tan básicos como el acceso a la salud, está limitado por la distancia de la cual se encuentra el hospital regional, hay pobreza, conflictos administrativos entre el gobierno y sus empleados.

<sup>290</sup> Este punto no califica como positivo, ya que la infraestructura ciudadana y el desarrollo de la ciudad, no ha integrado uno de los elementos más importante que dan renombre a una marca, las energías renovables y alternativas como política pública.

<sup>291</sup> Problemas de violencia de género y grupos LGTB.

<sup>292</sup> El periodo 2018 ha formado parte de un proceso con altas y bajas respecto a sus indicadores, sin embargo, el punto mínimo de las variables es un indicador muy elevado para gestionar un renombre de marca.

<sup>293</sup> Como se ha mencionado previamente, a pesar de que distintos organismos se han propuesto invertir capital en este activo ciudadano, es hasta que se ve implementado este recurso y dependiendo de los resultados de obra, que puede pasar a formar parte de los indicadores positivos que constituyen la posible marca de ciudad.

<sup>294</sup> Como se ha mencionado antes, la percepción y el índice de confianza que se mueve en torno al ecosistema moreliano, no percibe a Morelia como una ciudad dentro de los gustos de todos.

### 3.3.2 Experience

Experience		
D. Patrimonio y Cultura	E. Turismo	F. Hecho en <sup>295</sup>
Interés Histórico <sup>296</sup>	Valor por Dinero	Hacer productos auténticos
Patrimonio arte y cultura <sup>297</sup>	Rango de atracciones <sup>298</sup>	Productos de alta calidad
Belleza natural <sup>299</sup>	Resort y opciones de alojamiento	Crean productos únicos
	Me gustaría vivir para unas vacaciones <sup>300</sup>	Me gustaría comprar productos hechos en la ciudad <sup>301</sup> .
	Comida	
<b>Cumple con los requerimientos</b>	<b>Cumple con los requerimientos</b>	<b>Cumple con los requerimientos, muy sencillos pero genera presencia</b>

Cuadro 11. Interpretación de resultados Morelia (experience)

<sup>295</sup> El valor asociado a este tópico, se toca dentro de los parámetros de comercio asociados a empresas exportadoras y negocios locales que dan referencia de la locación en donde se hacen estos productos

<sup>296</sup> Junto al patrimonio, arte y cultura que constituyen la identidad de Morelia, el interés histórico es imprescindible por el peso que genera de la mano con el desarrollo urbano de la zona centro de Morelia, la trascendencia de la ciudad en la historia de la nación y las instituciones que la conforman (instituciones educativas, archivos históricos, dependencias de gestión documental)

<sup>297</sup> Indicador verde sustentado con la información de la página 192 de la presente investigación.

<sup>298</sup> Morelia es un sitio cuya proyección a nivel mundial se da gracias a la diversidad de actividades que alberga durante el año, como el festival de cine de Morelia, festivales musicales como el José Bernal Jiménez, festival de Jazz, de Teatro en el recinto Ocampo, festividades en semana santa, carnaval, entre otros.

<sup>299</sup> Como se ha mencionado en el apartado de medio ambiente, Morelia es sede de diversas zonas de reserva natural, de las cuales aún se respeta el espacio. Así mismo, la estructura de parques recreativos

<sup>300</sup> La derrama económica planteada en el apartado descriptivo de este concepto, determina que el turismo es un elemento susceptible para ser un elemento fuerte dentro del posicionamiento de marca

<sup>301</sup> Estos productos están asociados a textiles, comida y artesanía. Cabe mencionar que existen empresas constituidas en base a esta oferta de productos típicos.

De acuerdo con la tipología sobre las fortalezas de marca de Future Brand, la ciudad de Morelia en materia correspondiente al análisis de **Status** de Ciudad, de los diez elementos indicadores, solo califican tres con valor positivo y siete con aspectos de tendencia negativa.

Tres de estos indicadores asociados a focos rojos y cuatro aspectos en un punto intermedio que más que aportar, marcan una tendencia a la baja en el valor de la marca.

El valor positivo que representan los tres aspectos que aportan valor a la marca, corresponden a un poco más de la tercera parte, el 33,33% del total.

Muy por el contrario la tendencia de fortaleza de marca, tiene un sesgo positivo a indicadores dentro del tabulador medidor de **Experiencia**, condición que no permite considerar un sitio con cualidades para albergar una marca integral de ciudad.

A Morelia se le denominaría un **Lugar o ciudad con experiencia**, sitios cuya percepción es fuerte hacia dimensiones relacionadas con Patrimonio, Cultura, Turismo y Productos elaborados en la región.

## Conclusiones

Como resultado de la investigación en materia de Citybranding en el ámbito de Morelia, según los indicadores, la ciudad no reúne los requerimientos para generar una gestión de una marca integral o bien constituida.

De acuerdo a los datos del tabulador de análisis de marca de Country Brand Index, se puede comprobar que la hipótesis sobre el valor de la marca Morelia, es verdadera, ya que para el periodo 2017 – 2019, Morelia es una ciudad cuyo impacto en las audiencias de iniciativa privada, turismo y propiedad cultural es una marca fuerte, sin embargo algunas condiciones físicas, ambientales, urbanísticas, mediáticas y sociales, no permiten alcanzar el status.

La segunda hipótesis que establece que al implementar estudios de valor sobre marca ciudad en el ámbito de Morelia, es un recurso con el cual se puede construir la instrumentación jurídica para ostentar el registro, es verdadera.

Esto se afirma, ya que por medio del contraste de información en el apartado 2. Casos de estudio y el Capítulo 3., enfocado a Morelia, se demuestra que al conocer los atributos de la ciudad, así como los elementos potenciales para generar un renombre de marca, se puede dar respuesta a cuestionamientos sobre la construcción de mecanismos internos de una marca ciudad y los fenómenos de propiedad industrial que recaen en aspectos asociados a la titularidad, obligaciones y concesiones de marca.

En el caso Morelia, como sucede en New York y Londres, la titularidad puede ser de la secretaría de turismo por ejemplo, o como en el caso Marca España, se puede crear una dependencia cuya función sea dar seguimiento a un proceso de consolidación de marca.

Dentro del acta constitutiva de la marca es imprescindible que la

dependencia titular emita un primer juicio que de razón al porqué es una opción viable generar una inversión en el registro de marca y sus bienes publicitarios.

Dadas las condiciones que los resultados arrojan del estudio de marca en el periodo 2017 – 2019, esta dependencia dentro de sus obligaciones deberá buscar evaluaciones especializadas en materia de citybranding y tomar el lugar de un observatorio, sino vinculante al menos contencioso a la ley local, estatal y nacional.

Tras conocer los atributos que aportan valor a la marca Morelia y estudiar los mecanismos de algunos casos de estudio, se concluye también que una de las obligaciones asociadas a la dependencia encargada de la marca, es preservar y difundir (publicitar) los reconocimientos culturales que la capital michoacana alberga.

El organismo titular deberá poner especial atención en conservar y procurar los reconocimientos de patrimonio cultural por su centro histórico, patrimonio intangible por su alimentación y la marca ciudad creativa de la música, todas ellas parte de la UNESCO.

Con el objetivo de elevar los índices de confianza del ciudadano moreliano respecto de sus dirigentes gubernamentales, la dependencia titular debe sensibilizar al ciudadano sobre el control efectivo de las instituciones por parte de la ciudadanía.

La dependencia deberá informar de la manera más sencilla posible, de qué manera se organiza la ciudad de Morelia desde sus instituciones en relación a su densidad poblacional, ilustrar si hay o no sobrepoblación de personal gubernamental en relación a la densidad demográfica, y cuánto cuesta mantener a la plantilla gubernamental de Morelia.

Particularizando en materia de interés público, es importante para esta dependencia la recolección de los siguientes datos;

- Presupuestos del Ayuntamiento de Morelia
  - ¿Cuáles son los presupuestos con que opera Morelia? Federad, Estatal, Municipal y otros.

- Deuda de Morelia ante otras instancias o instituciones
- Número de empleados en el Ayuntamiento de Morelia
  - ¿Cuántos son de base y sueldo?
  - ¿Cuántos son de confianza y sueldo?
  - ¿Cuánto debe administrar el ayuntamiento moreliano para el pago de pensiones, retiro?
  - Costo del sueldo de los empleados y prestaciones del Ayuntamiento de Morelia
  - Número de herramientas y unidades con las cuales se lleva a cabo el trabajo de cada empleado municipal
  - Obligaciones respecto a servicios públicos que brinda el Ayuntamiento y su costo operativo
  - ¿Cuáles son los servicios públicos a los que está obligado el Ayuntamiento a ofrecer?
  - ¿Cuál es plan de desarrollo urbano? y ¿Cuál es el plan de desarrollo de obra pública de un periodo determinado?
  - ¿Cuáles son las obligaciones del ciudadano de Morelia?

Es en este punto en donde se establece que por medio de estos aspectos, se puede formular un mecanismo en vías de un buen formato de gobernanza.

Cabe mencionar que esta captura de información, es resultado de la monitorización de recursos en vías de personal y servicios, cuyo levantamiento de datos, se da una vez que se analizan los conceptos asociados a la *smartcity*.

En aspectos sociales, dentro de la convivencia humana, es necesario regular y atender a diversas demandas de algunos grupos o segmentos de población, en ocasiones minorías, que permitirán una sana convivencia como en el caso de España.

Son estos elementos los que hacen atractiva y significativa a una cultura contemporánea, así mismo, tales elementos funcionan como columna vertebral en

la construcción de un pleno desarrollo social y por ende empresarial, ya que esta estabilidad social, es la plataforma para la implementación de nuevas inversiones locales y externas, turismo, y proyección cultural no solo de Morelia, si no de Michoacán hacia el exterior.

Particularizando en materia según los estudios del valor de marca, son importantes datos sobre seguridad, inclusión social, derecho a la salud y el trabajo en conjunto con las dependencias correspondientes.

En infraestructuras de energía, es de vital importancia la inclusión de estas nuevas tecnologías, las cuales son económicas y no contaminan. Propician condiciones de ahorro en el presupuesto gubernamental y pueden elevar la calidad de vida en relación a la condición sobre la pureza del aire. Es imprescindible asociar a la marca proyectos sobre energías renovables y ahorros combustibles.

Así mismo, del análisis sobre tecnologías de comunicación y de transporte que contemplen y promuevan una calidad de vida elevada, es imprescindible trabajar en aspectos asociados al derecho al transporte, y su conectividad por medio de la movilidad a diversos servicios como salud, trabajo y entretenimiento.

Asumiendo que una iniciativa de marca ciudad puede ser asociada al desarrollo urbano. Los objetivos del proyecto, deben contemplar el respeto a diversas zonas y áreas naturales, las cuales han de hacer a Morelia una ciudad integral tanto en su marca como en su desarrollo regional.

Tales propuestas atienden a los principios de los derechos ambientales, los cuales establecen que es una responsabilidad de las personas que vivimos hoy en este planeta, el dejar un entorno habitable para futuras generaciones.

Es importante trabajar en materia de zonas de reserva natural, zonas de recarga de agua y zonas aptas y no, para construcción, así como políticas ambientales.

Ante la gobernanza participativa se concluye que Morelia no tiene un elemento normativo y objetivo, que permita visualizar la garantía de los derechos ciudadanos y ejercer una denuncia en caso al incumplimiento de un plan estratégico de desarrollo municipal.

Como última aportación en este apartado de conclusiones, se reconoce que el citybranding es una actividad que ha servido y demuestra su efectividad como una herramienta de apoyo en la gestión administrativa, no solo de la ciudad como un elemento de soporte turístico, si no la gestión conjunta de los sectores que la conforman.

Así mismo se deduce que el modelo metodológico que Herranz propone para un análisis de gestión de marca en el ámbito de ciudades, es un elemento efectivo que permite visualizar ampliamente los fenómenos sociales que constituyen un sistema urbano, así como analizar desde la óptica del Derecho de la Información los fenómenos asociados a administración pública y los requerimientos constitutivos que una iniciativa necesita conocer en materia de propiedad industrial.

## Fuentes de información

### Bibliografía

- Aaker, D. A. *“Managing brand equity”*, Free Press, New York, 1991.
- Actas del III Congreso Internacional Cultura y Medios de Comunicación, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 2000.
- Alvarado, M.C, *“Análisis histórico – hermenéutico de la publicidad social emitida por el Ministerio de la Protección Social a través de la TV colombiana, entre los años 1999 – 2009”*, Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma de Occidente, Cali.
- Alvarado, María Cruz., *“La Publicidad Social: una modalidad emergente de comunicación”*, Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2010.
- Aranda, Gregorio, *“Guía de Gestión de Ciudades Amigas de la Infancia”*, Programa *“Ciudades Amigas de la Infancia”*, UNICEF, Madrid, 2013.
- Banco Internacional de Documentos de Ciudades Educadoras, 2018.
- Bernays, Edward, *“Propaganda”*, Melusina, España, 2008,
- Brand Finance, *“Informe Nations Brands 2018”*, Consultora Brand Finance, 2018.
- BROWN, J.A.C, *Técnicas de persuasión*. Alianza Editorial, Madrid, 1991.
- Brun, Pilar, *“La ciudad educadora y los recursos municipales para los jóvenes”*, Ayuntamiento de Zaragoza, Zaragoza, 2009.
- CAI Zaragoza, *“Guía Zaragoza Educadora”*, Ayuntamiento de Zaragoza, 2018.
- CAI, *“Carta de Ciudades Educadoras”*, Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, Barcelona, 2009.

- CAI, *“Consultoría para el diseño de una propuesta de contenidos y especificaciones técnicas para un sistema en línea de asesoría y reconocimiento permanente del programa cantones amigos de la infancia”*, UNICEF, Costa Rica, 2018.
- CAI, *“Estatutos de La Asociación Internacional de Ciudades Educadoras”*, 2015.
- Calvento, Mariana y Colombo, Sandra, *“La Marca – Ciudad como herramienta de promoción turística ¿Instrumento de Inserción nacional e internacional?”* en Estudios y Perspectivas de Turismo, Vol. 18, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, 2009.
- Comité de los Derechos del Niño, *“Convención Sobre los Derechos del Niño”*, UNICEF, Ginebra, 2009.
- Davis, Scott. M., *“Brand asset management: Driving profitable growth through your brands”*. San Francisco: Josey Bass, 2002.
- Del Pino, Eloísa, *“Los ciudadanos y el Estado, Las actitudes de los españoles hacia las administraciones y las políticas públicas (estudio”*, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2012.
- Desantes, José, *“Fundamentos del Derecho de la Información”*, Confederación Española de Cajas de Ahorros, Madrid, 1977.
- Estudio, *“Ciudades Más Habitables de México”*, Gabinete de Comunicación Estratégica de México, 2018.
- Feliu, Emilio, "La publicidad social" en *Información, producción y creatividad en la comunicación*, Edipo; Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2004.
- Forst, Rainer y Wolfgang, Johann, “Sobre la libertad política” en *Areté Revista de Filosofía*, Vol. X, No. 1, Universidad de Frankfurt, 1998.
- Fuentes, Sandra, *“Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país”* en Signo y Pensamiento, No. 26, Colombia, 2007.
- FutureBrand, *“Country Brand Index 2014 – 2015”*, 2015.
- Grossi, Paolo, *“Mi primer lección de derecho”*, trad. Marcial Pons, Ediciones Jurídicas, España, 2006.
- Guerrero, Sofía y Orozco, Diego, *“La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social”*, Tejido Creativo, 2012.

- Herederó, Olga y Chávez, Miguel, <<Las asociaciones “marca producto” y “marca ciudad” como estrategia de “citybranding” Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres>> en *Área Abierta. Revista de comunicación audiovisual y publicitaria*, Vol. 15, No. 2, Universidad Complutense de Madrid, 2015.
- Herranz, María, *“Modelos de gestión de marca y su aplicación en el ámbito de las ciudades”*, Facultad de Ciencias de la Información, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, 2017.
- Hitler, Adolf, *“Mi lucha”*, Antable, Barcelona, 1984.
- INAFED, “Morelia, Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México”, INAFED, México, 2019.
- INEGI, *“Comunicado de Prensa 296/18”*, Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana, INEGI, 2018.
- López, José, *“Los diez mandamientos del Citymarketing”*, BUBOK PUBLISHING, S.L., Valladolid, 2010.
- Manucci, Marcelo, “Comunicación corporativa estratégica” en *Signo y Pensamiento* 51, Volumen XXVI, SAF, Bogotá, 2007.
- Martínez, A, *“Creación de una marca de ciudad”*, V Curso de Dirección Pública Local, Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública. Centro de estudios locales y territoriales, Madrid, 2006.
- Naciones Unidas, *“Informe de la Conferencia de la Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos (Hábitat II)”*, ONU – Hábitat, Estambul, Turquía, 1996.
- Olins, Wally, *“The brand handbook”*, Thames and Hudson, Londres, 2008.
- Redacción, “Información Morelia”, Agencia de investigación DB City, 2019.
- Rodero, Emma, Concepto y técnicas de la propaganda y su aplicación al nazismo, Actas del III Congreso Internacional de Cultura y Medios de Comunicación, Publicaciones Universidad Pontificia, Salamanca, 2000.
- Secretaría de Estado para la Cooperación al Desarrollo de Bélgica, *“El concepto de identidad”* en Dossier para una Educación Intercultural, trad. de Elsa Velazco, FUHEM, Madrid, 2002.

- Silva, Jorge y Chehtman, Andrés, *“Desarrollando una marca corporativa poderosa”*. Universidad Austral, Argentina, 2011.
- Vera, Julio, “Educación social e impacto educativo de los medios persuasivos: publicidad y propaganda” en *Revista de Educación* No. 316, 1998.

### **Fuentes web**

- AccountAbility, “Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de interés. De las palabras a la acción” en *El compromiso con los stakeholders*, United Nations Environment Programme, Canadá, 2006, Canadá, <http://www.accountability21.net.pdf>
- ACES Europe, “Acerca de”, European Capitals and Cities of Sports Federation, <http://aceseurope.eu/about/#benefits>
- AdCouncil Redaction, “About Us”, AdCouncil, EE UU, <https://www.adcouncil.org>
- AICE, “¿Quiénes somos?”, Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, <http://www.edcities.org/quien-somos/>
- Alfaro, Fátima, “Enfrenta Morelia pronunciada incidencia de violencia de género: Morón”, *Quadratin*, 2018, <https://www.quadratin.com.mx/sucesos/enfrenta-morelia-pronunciada-incidencia-de-violencia-de-genero-moron/>
- Altillo Redacción, “Universidades de Morelia”, Altillo, 2018, [https://www.altillo.com/universidades/mexico/de/municipio\\_mich\\_morelia.asp](https://www.altillo.com/universidades/mexico/de/municipio_mich_morelia.asp)
- Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, “Educación”, Gobierno de Zaragoza, 2018, <https://www.zaragoza.es/ciudad/educacion/asociacion.htm>
- Ayuntamiento de Guadalajara, “Ciudad”, Guadalajara, 2019, <https://www.guadalajara.es/es/ciudad/ciudad-europea-del-deporte>
- Ayuntamiento de Morelia, “Áreas Naturales Protegidas”, Ayuntamiento de Morelia, 2018, <http://www.morelia.gob.mx/index.php/micrositio-areas-naturales-protégidas/areas-naturales-protégidas-anaturales-protégidas>

BANKINTER (Redacción), “Los países más y menos seguros del mundo (ranking 2018)”, BANKINTER, 2018, <https://blog.bankinter.com/economia/-/noticia/2018/7/4/paises-mas-menos-seguros-2018>

BBC Mundo (Redacción), “Cuáles son los 7 países con más sitios declarados patrimonio de la Humanidad por la UNESCO”, BBC Mundo, EE UU, 2017, <https://www.bbc.com/mundo/noticias-40417055>

CAI, “Reconocimiento Ciudades Amiga de la Infancia”, 2018, UNICEF, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia/reconocimiento-unicef>

CAI, “Somos”, UNICEF, 2018, <https://ciudadesamigas.org/municipio-amigo-infancia>

Capital de Paz, “El II Foro sobre Violencias Urbanas Cierra con el compromiso de una agenda de ciudades de convivencia y paz, Capital de Paz”, Madrid, 2018, <http://www.ciudadesdepaz.com/el-ii-foro-sobre-violencias-urbanas-cierra-con-el-compromiso-de-una-agenda-de-ciudades-de-convivencia-y-paz/>

Carreiras, Carlos, “Ciudad Educadora”, XV Congreso internacional de Ciudades Educadoras, 2018, <https://www.cascais.pt/area/ciudades-educadoras-xv-congreso-internacional>

Cb Televisión (Redacción), “Morelia no es una buena ciudad para vivir”, CbTelevisión, 2018, <https://cbtelevision.com.mx/morelia-no-es-una-buena-ciudad-para-vivir-estudio/>

Celaya, Oscar, “Incrementaron crímenes contra comunidad LGTB en 2018”, Quadratin Michoacán, 2019, <https://www.quadratin.com.mx/principal/incrementaron-crimenes-contra-comunidad-lgbt-en-2018/>

CNDH, “Informe Especial de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos sobre Violaciones de los Derechos Humanos y Delitos Cometidos contra la Homofobia”, Comisión Nacional de Derechos Humanos Mx, 2018, [https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/Informes/Especiales/2010\\_homofobia.pdf](https://www.cndh.org.mx/sites/all/doc/Informes/Especiales/2010_homofobia.pdf)

Contramuro (Redacción), “Fracasa estrategia de Seguridad en Morelia”, Contramuro, 2018, <https://www.contramuro.com/fracasa-estrategia-de-seguridad-en-morelia/>

DCH, “Entrevista con el presidente y fundador de ACES Europe, Gian Francesco Lupattelli”, Organización Internacional de Directivos de Capital Humano, 2017,

<https://www.orgdch.org/entrevista-con-el-presidente-y-fundador-de-aces-europe-gian-francesco-lupattelli>

De Juan, Ramón, “Guadalajara no será <<Ciudad Europea del Deporte>> en 2018 por casualidad”, 2017, <http://www.encastillalamancha.es/deportes/guadalajara-ciudad-europea-deporte-no-casualidad>

Debitoor, voz consultada: “Valor de marca - ¿Qué es el valor de marca?” en Glosario de Contabilidad, <https://debitoor.es/glosario/definicion-valor-marca>

Duarte, Antonio, “Matan a tres y hieren a dos en presa de los reyes en Morelia”, MVS Noticias, 2019, <https://mvsnoticias.com/noticias/estados/matan-a-tres-y-hieren-a-dos-en-presa-de-los-reyes-en-morelia>

ECURED (Redacción), voz consultada: “Información” de Enciclopedia Cubana ECURED, CUBA, <https://www.ecured.cu/Informaci%C3%B3n>

El Clima (Redacción), “Parques y Bosques en Morelia”, Vida Alternativa, [http://www.elclima.com.mx/parques\\_y\\_bosques\\_en\\_morelia.htm](http://www.elclima.com.mx/parques_y_bosques_en_morelia.htm)

El despertar (Redacción), “Cadáver putrefacto es hallado en Presa de los reyes”, El Despertar, 2019, <https://www.periodicoeldespertar.com/nota-roja/cadaver-putrefacto-es-hallado-en-presa-de-los-reyes>

EP, “Guadalajara, elegida como Ciudad Europea del Deporte de 2018”, ABC – Castilla La Mancha, Guadalajara, 2018, [https://www.abc.es/espana/castilla-la-mancha/abc-guadalajara-elegida-ciudad-europea-deporte-2018-201710061231\\_noticia.html](https://www.abc.es/espana/castilla-la-mancha/abc-guadalajara-elegida-ciudad-europea-deporte-2018-201710061231_noticia.html)

España Global, “España, a la vanguardia en excelencia empresarial”, Madrid, 2018, <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/econom%C3%ADa/espana-la-vanguardia-en-excelencia-empresarial>

España Global, “Listado de los Rankings de la Red Interministerial de Interlocutores por la Marca España”, Madrid, 2018, <https://marcaespana.es/sites/default/files/Listado%20de%20los%20rankings%20de%20la%20Red%20Interministerial%20de%20Interlocutores%20por%20la%20Marca%20Españal%CC%80%C6%92a.pdf>

España Global, “Quart de Poblet, la gran base de comunicaciones de la ONU”, Madrid, 2018, <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/innovaci%C3%B3n/quart-de-poblet-la-gran-base-de-comunicaciones-de-la-onu>

Espinoza, Roberto, "Posicionamiento de una marca, la batalla por tu mente", <http://robertoespinosa.es/2014/09/15/posicionamiento-de-marca-batalla-por-mente/>

Estudio Mique (Redacción), "Citybranding, el marketing de ciudad", Estudio Mique, Zaragoza, <http://www.mique.es/city-branding-el-marketing-de-la-ciudad/>

Europa Press, "Valladolid reubica cuatro de las seis señales identificativas como Ciudad Amiga de la Infancia", Diario 20 minutos, España, 2017, <https://www.20minutos.es/noticia/3185284/0/valladolid-reubica-cuatro-seis-senales-identificativas-como-ciudad-amiga-infancia/>

Florian, Loreto y Sanz, Gema, "Evolución de la terminología del marketing de ciudades", Centro virtual Cervantes, Universidad de Alcalá, Madrid, 2005, <https://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>

Florian, Loreto y Sanz, Gema, "Evolución de la terminología del marketing de ciudades", Centro virtual Cervantes, Universidad de Alcalá, Madrid, 2005, <https://cvc.cervantes.es/lengua/aeter/comunicaciones/florian.htm>

FutureBrand, "Country Brand Index, FutureBrand", 2018, <https://www.futurebrand.com/country-brand-index>

Gobierno del Estado de Michoacán, "Modernización Infraestructura", 2019, <http://michoacan.gob.mx/otras/avanzadiferente>

Gonzales, Rodrigo, "Jesse James y la mitificación de la violencia", Editorial Paraíso Perdido, 2017, [http://blog.editorialparaisoperdido.com/2017/07/jesse\\_james/](http://blog.editorialparaisoperdido.com/2017/07/jesse_james/)

Haparq2 (Redacción), "Puesta en servicio de señalamientos de no estacionar", A.C.Haparq2, 2015, <http://haparq2.org/puesta-en-servicio-de-senalamientos-de-no-estacionar>

Hernandez, Jorge, "Morelia: El transporte público que no merecemos", Metapolítica, 2018, <https://metapolitica.mx/2018/07/31/morelia-el-transporte-publico-que-no-merecemos/>

I amsterdam (Redacción), "Letras de I amsterdam", Organización I amsterdam, Alemania, <https://www.iamsterdam.com/es/about-amsterdam/overview/las-letras-i-amsterdam>

IMPI, "Guía del usuario para el registro de Marcas, Avisos y publicación de nombres comerciales", Secretaría de Economía, 2015, <http://cofemer.gob.mx/docs->

*bin/cgmir/2015/aga/GUIA%20DE%20AUTOCUMPLIMIENTO%20MARCAS%209%20de%20junio.pdf*

IMPI, “Qué es una marca y en dónde puedes registrarla”, Secretaría de Economía, 2017, Secretaría de Economía, México, <https://www.gob.mx/se/articulos/que-es-una-marca-y-en-donde-puedes-registrarla?idiom=es>

IMPI, “Solicitud de registro de marca ante el IMPI”, Secretaría de Economía, México, <https://www.gob.mx/tramites/ficha/solicitud-de-registro-de-marca-ante-el-imp/IMPI88>

INAFED, “Proyecto Alcaldes Defensores de los niños”, México, 1990, [http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia27\\_alcaldes\\_defensores\\_de\\_los\\_ninos.pdf](http://www.inafed.gob.mx/work/models/inafed/Resource/335/1/images/guia27_alcaldes_defensores_de_los_ninos.pdf)

INAPI (Redacción), “¿Qué es una marca?”, INAPI, Chile, [www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-1612.html](http://www.inapi.cl/portal/institucional/600/w3-article-1612.html)

INEGI, “Censo Nacional de Población”, México, 2005, <https://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem04/info/mic/m053/mapas.pdf>

INEGI, “Población rural y urbana”, México, 2015, [http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur\\_urb.aspx?tema=P](http://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur_urb.aspx?tema=P)

Informe de Rueda de Prensa, “Casi 700 mdp, derrama económica de vacacionistas de verano en Morelia”, Cambio de Michoacán, Morelia, 2018, <http://www.cambiodemichoacan.com.mx/nota-n45881>

La Vanguardia (Redacción), “Guadalajara arranca como Ciudad Europea del Deporte con óptimas previsiones”, Diario La Vanguardia, 2018, <https://www.lavanguardia.com/deportes/20180101/434016613552/guadalajara-arranca-como-ciudad-europea-del-deporte-con-optimas-previsiones.html>

La Voz de Michoacán (Redacción), “Policías son agredidos en Presa de los Reyes, en Morelia”, La voz de Michoacán, 2019, <https://lavozdemichoacan.com.mx/seguridad/policias-son-agredidos-a-tiros-en-presa-de-los-reyes>

La Voz de Michoacán, Redacción, “Violencia golpea a Morelia: Suman cuatro muertos este martes”, La voz de Michoacán, Morelia, 2019,

<https://lavozdemichoacan.com.mx/seguridad/violencia-golpea-a-morelia-suman-cuatro-muertos-este-martes>

La voz de Morelia, “Papelera 1”, Morelia, 2018,  
[https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=23&v=R9OX39U46hU](https://www.youtube.com/watch?time_continue=23&v=R9OX39U46hU)

Marca España, “¿Qué es Marca España?”, Madrid, 2018,  
<https://www.marcaespana.es/qu%C3%A9-es-marca-espa%C3%B1a>

Marca España, “Acerca de nosotros”, Ministerio de Relaciones Exteriores,  
<https://marcaespana.es/qu%C3%A9-es-marca-espa%C3%B1a>

Marca España, “El valor de la Marca España aumenta 16 billones de dólares”, Madrid, 2018,  
<https://marcaespana.es/actualidad/marca-espa%C3%B1a/el-valor-de-la-marca-espana-aumenta-hasta-16-billones-de-dolares>

Marca España, “El valor de la Marca España aumenta 16 billones de dólares”, Madrid, 2018,  
<https://marcaespana.es/actualidad/marca-espa%C3%B1a/el-valor-de-la-marca-espana-aumenta-hasta-16-billones-de-dolares>

Marca España, “Plan de mejora de posicionamiento de rankings”, España Global, Madrid, 2018,  
<https://espanaglobal.gob.es/actualidad/plan-de-mejora-del-posicionamiento-en-rankings>

MEF, “¿Qué es una APP?”, Ministerio de Economía y Finanzas de Perú, Perú,  
<https://www.mef.gob.pe/es/capacitaciones-app/app>

MESIAS Inteligencia Marca España y Universidad San Pablo, “Proyecto MESIAS”, Marca España, Madrid, 2018,  
<https://www.marcaespana.es/actualidad/proyecto-mesias>

Mi Morelia (Redacción), “Matan a tres en la colonia Presa de los Reyes”, MiMorelia, Morelia, 2019,  
<https://www.mimorelia.com/matan-a-tres-en-la-colonia-presa-de-los-reyes/>

Mi Morelia (Redacción), “Dos Áreas Naturales Protegidas se suman, al patrimonio ecológico de Michoacán”, Mi Morelia, Morelia, 2017,  
<https://www.mimorelia.com/dos-areas-naturales-protégidas-se-suman-al-patrimonio-ecologico-de-michoacan/>

Molina, Arturo, “Legislatura deja de lado problemas ambientales de Michoacán”, La voz de Michoacán, Morelia, 2018,

<https://lavozdemichoacan.com.mx/morelia/legislatura-deja-de-lado-problemas-ambientales-de-michoacan/>

Mora, Angnès, “City branding marketing de ciudad”, ONDOHO Agencia marketing online, 2012, <https://www.ondho.com/city-branding-marketing-de-ciudad/>

Morelianas (Redacción), “Centro Histórico de Morelia, Patrimonio Cultural de la Humanidad”, Morelianas, 2018, <https://morelianas.com/morelia/sobre-la-ciudad/centro-historico-morelia-patrimonio-cultural-de-la-humanidad/>

OMPI , “En los tribunales: La ciudad dentro de otra ciudad, una marca registrada”, Revista de la OMPI, 2010, [http://www.wipo.int/wipo\\_magazine/es/2010/03/article\\_0004.html#1](http://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2010/03/article_0004.html#1)

OMPI, “Marca, ¿Qué es una marca?”, <http://www.wipo.int/trademarks/es/>

Perú 21 (Redacción), “¿Cuál es la diferencia entre productos y servicios?”, Diario Perú 21, Perú, 2012, <https://peru21.pe/emprendedores/diferencia-productos-servicios-19169>

Primera Plana Redacción, “Morelia sigue sumando muerto; caen el 3º y el 4º de hoy”, Primera Plana, Morelia, 2019, <https://primeraplananoticias.mx/portal/archivos/650856>

PROTECTIA, “Contrato de licencia de uso de marca: qué es y para qué sirve”, Estados Unidos, <http://www.protectia.eu/marcas/contrato-de-licencia-de-uso-de-marca/>

Raffino, María Estela, Voz consultada: “Concepto de misión y visión” en Concepto de, <http://concepto.de/mision-y-vision/#ixzz5GMEqoPeH>

Razak, Alejandro, “Namig: definición, tipos y guía paso a paso”, Brandfluence, <https://www.branfluence.com/guia-proceso-de-naming/>

Red de Ciudades Creativas, “64 ciudades ingresan en la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO”, UNESCO, 2017, <https://es.unesco.org/news/64-ciudades-ingresan-red-ciudades-creativas-unesco>

Red de Ciudades Creativas, “Adherir a la Red”, UNESCO, <https://es.unesco.org/creative-cities/content/adherir-la-red>

Redacción, “Papelera, Foco de Contaminación en Morelia”, La Voz de Michoacán, 2018, <https://lavozdemichoacan.com.mx/denuncia/papelera-foco-de-contaminacion-en-morelia/>

- Rosales, Juan, “Un total de 17 empresas morelianas exportan 141 productos, van por más”, Informe de la Secretaria de Desarrollo Económico y Emprendedor del Capital, Morelia, 2018, <https://jjrosales.com/un-total-de-17-empresas-morelianas-exportan-141-productos-van-por-mas/>
- Ruiz, Cristian, “Aprueba Cabildo de Morelia reporte financiero del último cuatrimestre de 2018”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/aprueba-cabildo-reporte-financiero-del-ultimo-cuatrimestre-de-2018>
- Ruiz, Cristian, “Discute Cabildo ampliación de presupuesto para acciones de salud en Morelia”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/discute-cabildo-ampliacion-de-presupuesto-para-acciones-de-salud-en-morelia/>
- Ruiz, Cristian, “Urge rehabilitación y mantenimiento en bosques de Morelia”, MiMorelia, 2019, <https://www.mimorelia.com/urge-rehabilitacion-y-mantenimiento-en-bosques-de-morelia/>
- Semáforo Delictivo, “Semáforo Delictivo Michoacán, 2018”, Semáforo Delictivo, <http://www.semaforo.mx/content/semaforo-de-michoacan-0>
- SIGA IMPI, “Gaceta de la Propiedad Industrial”, IMPI, Secretaría de Economía, México, 2016, <http://siga.impi.gob.mx/newSIGA/content/common/principal.jsf>
- Suarez, Román, “Ética”, Subsecretaría de Educación Media Superior, SEP, México, <http://humanidades.cosdac.sems.gob.mx/etica/vocabulario/libertad-politica/>
- Super User, “Alfonso Martínez mintió, sí autorizo la subdivisión de terrenos dentro del ANP: CDL”, Organización Salvemos la Loma, 2018, <http://www.salvemoslaloma.mx/sala-de-prensa/69-alfonso-martinez-mintio-si-autorizo-la-subdivision-deterrenos-dentro-del-anp-mcdlx>
- UMICH, “Directorio de Licenciaturas”, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, 2019, <http://www.umich.mx/licenciaturas-directorio.html>
- UNESCO, “La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva – El paradigma de Michoacán”, 2010, <https://ich.unesco.org/es/RL/la-cocina-tradicional-mexicana-cultura-comunitaria-ancestral-y-viva-el-paradigma-de-michoacan-00400>
- Urroz, Francisca, “¿Qué son los stakeholders?”, El Mercurio Sociedad Anónima Periodística - Guioteca, 2010, Chile <https://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>

Zúñiga, Okairy, “Tratados Internacionales sobre propiedad Intelectual”, PYMERANG, España, <http://www.pymerang.com/administracion-de-empresas/legal/funciones-legales-en-una-empresa/mercantil/564-tratados-internacionales-sobre-propiedad-intelectual>

## **Legislación**

Jefatura de Estado España, “*Ley 34/1988, Ley general de publicidad*”, publicada el 15 de Noviembre de 1988 en BOE-A-1988-26156

Presidencia del Gobierno España, <<BOE>> núm. 155, Referencia BOE-A-2012-8672, 29 de Junio de 2012.

Real Decreto 998/2012, de 28 de junio, por el que se crea el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España y se modifica el Real Decreto 1412/2000, de 21 de julio, de creación del Consejo de Política Exterior.

## **Presentaciones**

Pizarrozo, Alejandro, “*Comunicación política, planeación y estrategia de campañas electorales*”, Módulo 2, Comunicación Política y Propaganda Electoral, Tecnológico de Monterrey.