



Picco, Melisa Paola

# Marketing urbano, ciudades creativas y turismo. Análisis turístico de las transformaciones urbanas en la ciudad de Santa Fe, Provincia de Santa Fe, Argentina, desde el año 2004 hasta el 2017



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución - No Comercial - Sin Obra Derivada 2.5  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/ar/>

Documento descargado de RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes de la Universidad Nacional de Quilmes

*Cita recomendada:*

Picco, M. P. (2019). *Marketing urbano, ciudades creativas y turismo. Análisis turístico de las transformaciones urbanas en la ciudad de Santa Fe, Provincia de Santa Fe, Argentina, desde el año 2004 hasta el 2017. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Quilmes, Bernal, Argentina. Disponible en RIDAA-UNQ Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes*  
<http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2249>

Puede encontrar éste y otros documentos en: <https://ridaa.unq.edu.ar>

## **Marketing urbano, ciudades creativas y turismo. Análisis turístico de las transformaciones urbanas en la ciudad de Santa Fe, Provincia de Santa Fe, Argentina, desde el año 2004 hasta el 2017**

*TESIS DE MAESTRÍA*

**Melisa Paola Picco**

piccomelisa@gmail.com

### **Resumen**

Luego de la peor inundación de su historia en el año 2003, la ciudad de Santa Fe comenzó a presentar transformaciones urbanas, tal como lo hacen diversas urbes que se transforman, se reciclan y se embellecen para ser un mejor lugar para habitar y visitar. En efecto, muchos turistas demandan destinos que ofrezcan una vivencia integral mediante un espacio físico y social con determinadas características y calidades, que brinde una amalgama de valores ambientales, territoriales, sociales y culturales. La cultura, precisamente, es el vínculo entre los dos temas que se enlazan en este trabajo: el marketing urbano y las ciudades creativas desde la perspectiva de la gestión del turismo local.

Esta investigación cualitativa, de carácter exploratorio y descriptivo, se propone analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de sus estrategias de marketing urbano y su incidencia en el turismo receptivo. A tal fin, se emplearon las técnicas: investigación documental, observación no estructurada y entrevista personal.

Las dinámicas locales de renovación acontecidas en el período de estudio han sumado una serie de intervenciones urbanas que exponen el devenir de la ciudad bajo el concepto de marketing urbano. Tal período está marcado por los nuevos equipamientos y la reconversión de espacios obsoletos para atender el aumento y diversificación de demandas (salud, administración, educación, cultura, hotelería, recreación, comercio), abordados tanto desde la iniciativa estatal como privada. Al mismo tiempo, se aprecia el intenso trabajo llevado a cabo en materia de políticas culturales, reflejado, sobre todo, en el ámbito creativo del diseño.

En cuanto al desarrollo turístico local, si bien la ciudad se inclina hacia el turismo cultural, presenta activos que podrían aprovecharse para un turismo creativo. Es claro que la trilogía marketing urbano-ciudades creativas-turismo tiene por delante un trabajo conjunto que continuar.

Palabras clave: marketing urbano, ciudades creativas, turismo, turismo creativo, Santa Fe.



**Maestría en Desarrollo y Gestión del Turismo**

**Tesis presentada para obtener el título de Magister en Desarrollo y Gestión del Turismo. Orientación Destinos Turísticos.**

## **MARKETING URBANO, CIUDADES CREATIVAS Y TURISMO.**

**Análisis turístico de las transformaciones urbanas en la ciudad de Santa Fe, Provincia de Santa Fe, Argentina, desde el año 2004 hasta el 2017.**

Autora: Lic. Melisa Paola Picco

Director: Lic. Gabriel Fernández

Co-Director: Lic. Pablo Kohen

Santa Fe, Febrero 2019

*C*uando el objetivo te parezca difícil, no cambies de objetivo; busca un nuevo camino para llegar a él.

*Confucio*

### **Dedicatoria y agradecimientos**

Este trabajo de tesis está dedicado a:

Mis guías en este trayecto final de la Maestría: Gabriel y Pablo.

Los profesionales entrevistados que realizaron su aporte a este trabajo: Franco, Guillermo, Leonardo, Rosa, Florencia, Paola y Cecilia.

Mi querida ciudad de Santa Fe, fuente de esta investigación.

La Universidad Nacional de Quilmes y sus docentes, por brindarnos la posibilidad de profesionalizarnos a distancia y con un alto nivel de educación.

Quienes están presentes de muchas formas en mis días: mis amistades de la vida, de la docencia y de la profesión.

Mis colegas de turismo.

Y, especialmente, a **mi familia**.

Cada uno ha realizado un aporte más que significativo en mi camino de formación en turismo y de la vida. Por ello, no puedo más que expresar y expresarles mi enorme agradecimiento.

*Melisa*

## Tabla de Contenido

Dedicatoria y agradecimientos.....	3
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>10</b>
1.1 Contextualización, presentación y formulación del Problema .....	11
1.1.1 Consideraciones previas .....	11
1.1.2 Problema de Investigación .....	14
1.2 Justificación .....	16
1.3 Objetivos .....	20
1.3.1 General: .....	20
1.3.2 Específicos: .....	20
1.4 Supuestos .....	20
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>21</b>
2.1 Estado del arte.....	22
2.1.1 Breve recorrido por el marketing urbano en el mundo .....	22
2.1.2 Marketing para las ciudades .....	26
2.1.3 La era de las ciudades creativas .....	28
2.2 Marco Teórico.....	31
2.2.1 Marketing urbano .....	31
2.2.1.1 Identidad urbana .....	33
2.2.1.2 Imagen urbana .....	35
2.2.1.3 Ámbitos del marketing urbano .....	35
2.2.1.4 La planificación del marketing urbano .....	37
2.2.1.5 Marketing urbano y turismo .....	45
2.2.2 Ciudades creativas.....	46
2.2.2.1 La clase creativa .....	48
2.2.2.2 Economía e industrias creativas .....	49
2.2.2.3 Red de Ciudades Creativas UNESCO .....	51
2.2.2.3.1 Procedimiento de Designación como Ciudad Creativa UNESCO .....	52
2.2.2.4 Programa Red de Ciudades Creativas en Argentina.....	56
2.2.2.5 Turismo creativo.....	59
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>62</b>
3.1 Tipo y Nivel de la Investigación.....	63
3.2 Unidad de análisis.....	63

3.3 Técnicas e instrumentos de análisis .....	66
3.3.1 Investigación documental.....	66
3.3.2 Observación no estructurada .....	67
3.3.3 Entrevista personal .....	67
3.4 Selección de las muestras.....	68
3.5 Procesamiento y análisis de los datos .....	68
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>70</b>
4.1 Políticas y estrategias locales.....	71
4.1.1 Políticas medioambientales .....	71
4.1.2 Políticas de planeamiento urbano.....	75
4.1.3 Políticas culturales.....	78
4.1.4 Políticas socio-culturales.....	82
4.1.5 Políticas turísticas.....	84
4.2 Espacios y elementos naturales nuevos y/o transformados .....	88
4.2.1 Parque Garay y Parque Federal .....	88
4.2.2 Parque Federal:.....	90
4.2.3 Parque Biblioteca de la Constitución Nacional:.....	91
4.2.4 Reserva Natural Urbana del Oeste: .....	93
4.2.5 Nueva Plaza Alberdi: .....	93
4.2.6 Parque General Manuel Belgrano .....	94
4.2.7 Paseo Escalante .....	95
4.3 Espacios y elementos culturales nuevos y/o transformados .....	96
4.3.1 Teatro Municipal .....	96
4.3.2 La Redonda .....	97
4.3.3 Mercado Progreso .....	98
4.3.4 Molino Franchino .....	99
4.3.5 La Esquina Encendida.....	101
4.3.6 Estación Belgrano .....	101
4.3.7 Mercado Norte.....	103
4.3.8 Paseo Boulevard.....	104
4.3.9 Molino Marconetti.....	105
4.3.10 Museo Histórico Provincial Brigadier Estanislao López .....	108
4.3.11 Puente Colgante Ingeniero Marcial Candiotti .....	108
4.4 Nuevos servicios y atracciones relacionados al turismo y al ocio .....	109

4.4.1 Súper TC 2000 .....	109
4.4.2 Paseo peatonal San Martín Sur.....	110
4.4.3 Paseo peatonal San Martín Norte .....	110
4.4.4 Paseo Portuario.....	111
4.4.5 Camino de la Constitución .....	113
4.4.6 Noche de los Museos.....	115
4.4.7 Salida 168.....	115
4.4.8 Hotel Colonia de Vacaciones UNL-ATE.....	116
4.5 Obras públicas para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes locales .....	117
4.5.1 Obras relativas al agua, gas natural y pavimentado .....	117
4.5.2 Plan de Movilidad Urbana.....	118
4.5.3 Luminaria Led .....	120
4.5.4 Transformación de Avenida Leandro N. Alem.....	121
4.5.5 Centro de Especialidades Médicas Ambulatorias .....	121
4.5.6 Estrategia Santa Fe Resiliente .....	122
4.6 Señalética en la vía pública.....	127
4.6.1 Carteles LED .....	127
4.6.2 Carteles nomencladores de calles.....	128
4.6.3 Semáforos.....	128
4.6.4 Letras corpóreas “Santa Fe” .....	128
4.7 Conformación de redes/clústeres relacionados al turismo.....	129
4.7.1 Clúster de la cerveza santafesina.....	129
4.7.2 Clúster de Diseño .....	130
4.8 Tipos de turismo vinculados a las transformaciones de marketing urbano presentadas..	130
4.8.1 Turismo Urbano Cultural .....	130
4.8.2 Turismo Urbano de Reuniones.....	132
4.8.3 Turismo Urbano de Negocios .....	134
4.9 Conclusiones del capítulo .....	135
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>138</b>
5.1 Entrevistas personales.....	139
5.2 Comentarios del capítulo .....	145
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>149</b>
6.1 “Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos” .....	150
6.2 “Industrias culturales o creativas” .....	150

6.3 “Ejes o corredores culturales” .....	151
6.4 “Políticas culturales” .....	151
<b>CAPÍTULO VII</b> .....	152
7.1 Marketing urbano y marca ciudad .....	153
7.2 Marketing urbano, marca ciudad y diplomacia blanda .....	154
7.3 Marketing urbano, ciudades creativas y turismo .....	156
7.4 Marketing urbano, ciudades creativas y turismo urbano creativo .....	158
7.4.1 Experiencias gastronómicas creativas .....	159
7.4.1.1 Taller de elaboración de cerveza artesanal .....	159
7.4.1.2 Taller de elaboración de alfajores santafesinos .....	159
7.4.1.3 Taller de cocina de pescado de río .....	159
7.4.2 Experiencias de diseño creativas .....	160
<b>CAPÍTULO VIII</b> .....	161
Epílogo .....	166
<b>CAPÍTULO IX</b> .....	168
Referencias Bibliográficas .....	169
Bibliografía .....	177

## Índice de Ilustraciones y Cuadros

Figura 1. Costaneras santafesinas. ....	13
Figura 2. Inundación 2003 - Oeste de la ciudad de Santa Fe.....	14
Cuadro 1. Grupos objetivo del marketing urbano y regional.....	32
Figura 3. Accesos terrestres a la ciudad. ....	64
Figura 4. Vista área ciudad de Santa Fe.....	65
Figura 5. División en Distritos de la ciudad de Santa Fe. ....	66
Figura 6 - Letras corpóreas y Puente Colgante en la Costanera Santafesina. ....	69
Figura 7 - Estación de bombeo en funcionamiento, ubicada en el oeste de la ciudad.....	72
Figura 8 - Ubicación de la Reserva Natural Urbana del Oeste. ....	73
Figura 9 - Reserva Natural Urbana. ....	74
Figura 10 - Imagen proyectada del paseo peatonal Reserva Natural Urbana. ....	74
Figura 11 - Maqueta de las Torres del Parque Federal finalizadas.....	76
Figura 12 - Feria Diseña Santa Fe 2017.....	80
Figura 13 - Parque Garay en estado de abandono. Año 2007.....	89
Figura 14 - Parque Garay revalorizado. ....	90
Figura 15 - Parque Federal deteriorado. ....	90
Figura 16 - Parque Federal renovado.....	91
Figura 17 - Parque Biblioteca de la Constitución Nacional.....	92
Figura 18 - Imagen proyectada Museo de la Constitución Nacional. ....	92
Figura 19 - Imagen proyectada Museo de la Constitución Nacional. ....	93
Figura 20 - Plaza Alberdi antes de su renovación.....	94
Figura 21 - Plaza Alberdi actual. ....	94
Figura 22 - Vista aérea Lago del Parque del Sur. ....	95
Figura 23 - Emblemático “Puente Negro” revalorizado como parte del Paseo Escalante.....	96
Figura 24 - Teatro Municipal en 1910. ....	96
Figura 25 - Teatro Municipal en la actualidad.....	97
Figura 26 - “La Redonda” en estado de deterioro.....	98
Figura 27 - “La Redonda” restaurada. ....	98
Figura 28 – Mercado Progreso en estado de deterioro. ....	99
Figura 29 - Mercado Progreso recuperado.....	99
Figura 30 - Ex Molino Franchino en el año 2007.....	100
Figura 31 - Actual “El Molino, Fábrica Cultural”. ....	101

Figura 32 - Ex Estación Belgrano deteriorada. ....	102
Figura 33 - Actual “Centro de Convenciones Estación Belgrano”.....	102
Figura 34 - Mercado Norte en estado de abandono. ....	103
Figura 35 - Mercado Norte recuperado.....	104
Figura 36 - Paseo Boulevard antes de la reforma. ....	105
Figura 37 - Paseo Boulevard recuperado. ....	105
Figura 38 - Molino Marconetti antes de su refuncionalización. ....	107
Figura 39 - Molino Marconetti refuncionalizado.....	107
Figura 40 - Puente Colgante con iluminación LED.....	109
Figura 41 - Circuito Callejero nocturno TC2000.....	110
Figura 42 - Peatonal San Martín Norte. ....	111
Figura 43 - Dique I Puerto de Santa Fe.....	112
Figura 44 - Dique II Puerto de Santa Fe. ....	113
Figura 45 - Polo Gastronómico "Salida 168". ....	116
Figura 46 - Vista trasera Hotel UNL-ATE. ....	117
Figura 47 - Vista de Avenida Alem desde puente peatonal aéreo. ....	121
Cuadro 2 - Iniciativas de cada pilar de la Estrategia de Resiliencia. ....	125
Figura 48 - Decrementador. ....	128
Figura 49 - Letras corpóreas en Costanera Oeste. ....	129
Figura 50 - Cervezoducto de la Cervecería Santa Fe.....	131
Cuadro 3 - Salones para Eventos en la Ciudad de Santa Fe. ....	133
Figura 51 - Cartel presentado en el Congreso.....	167

# **CAPÍTULO I**

## **Introducción**

## 1.1 Contextualización, presentación y formulación del Problema

### 1.1.1 Consideraciones previas

Para contextualizar el problema de investigación, se realiza un breve relato de las transformaciones físicas de la ciudad de Santa Fe a fines del siglo XX y comienzos del XXI. La década de 1990 trajo importantes cambios en los hábitos de consumo y en el modo de uso de la ciudad. La llegada de la modalidad *shopping* produjo una modificación en las conductas vinculadas a las compras y al paseo. El Plaza Ritz (el cual funcionó poco tiempo y actualmente es una de las “caries urbanas”<sup>1</sup> santafesinas) y el Shopping Estación Recoleta, ambos inaugurados en 1993, se constituyeron en una nueva forma de ocio y de comercio en la experiencia ciudadana. Más tarde, en 1997, se inauguró el primer megamercado en las afueras de la ciudad, que generó la instalación de un paseo de compras y complejo de cines. En conjunto, conformaron el centro comercial más asimilado a la tradición norteamericana del *shopping*, por sus características de localización en área suburbana y de oferta múltiple y variada de artículos de consumo y entretenimiento.

Este modelo es reflejo de la tendencia en aquella década de propiciar asentamientos por fuera de la ciudad. En esta línea, se manifiesta un creciente interés por los barrios cerrados y agrupamientos tipo *countries*. La escasez de suelo urbano calificado y accesible también llevó a que los santafesinos, en la década de 1990, expandieran la ciudad hacia el norte y hacia el este, zonas de “fin de semana” que fueron adoptadas como lugares de residencia permanente. En paralelo, irrumpieron los centros comerciales barriales, tendiendo a configurar un mapa urbano extendido y policéntrico.

Como contracara, las políticas económicas neoliberales de los años noventa y los procesos de privatización de las empresas estatales construyeron un escenario de desocupación y pobreza, visible en el abandono de edificios públicos de magnitud y calidad, como las estaciones de ferrocarril y los diversos elementos del sistema ferroviario (...), y agudizando problemas sociales que, originados en décadas pasadas, determinaron el crecimiento brutal de barriadas empobrecidas y villas, que se acumularon mayoritariamente en el borde oeste y formaron bolsones en el cordón norte de la ciudad. La ausencia del Estado tanto en uno como en otro aspecto, dejó a su suerte

---

<sup>1</sup> Caries urbanas: Se trata de edificaciones, espacios o zonas que están vacías, abandonadas, ociosas y en un estado de deterioro que generan un impacto negativo en su entorno urbano.

sectores enteros de la población y condenó a algunos de los mejores edificios del patrimonio estatal a un destino de vandalismo y deterioro implacable. (Müller, s.f., pp. 59-60)

En cuanto a las obras públicas, la incorporación de la Plaza de las Dos Culturas en el área fundacional, la remodelación del paseo de la Costanera en su primer tramo y la apertura de la Costanera Este, fueron obras que ayudaron a embellecer estos dos sectores de la ciudad elegidos como los paseos santafesinos más frecuentados por los propios habitantes y por los visitantes.

Además de la nueva Costanera Este, la relación de la ciudad se consolidó con este sector íntimamente vinculado al río gracias al afianzamiento de la Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional del Litoral y del Polo Tecnológico del Centro Regional de Investigación y Desarrollo de Santa Fe. De cara al nuevo siglo, la ciudad busca ampliarse y consolidarse al otro lado de la laguna Setúbal.

En febrero del año 2000 se adjudicaron las obras para la reconstrucción del Puente Colgante, un gran ícono santafesino destruido casi en su totalidad en la inundación de 1983. Así, en 2002 fue puesto nuevamente en funcionamiento. La imagen del conjunto costanera-laguna-puente se incorporó nuevamente a la escena urbana, reintegrándose al imaginario ciudadano.

Sin embargo, poco tiempo más tarde, el 29 de abril de 2003, una inesperada tragedia reclamó la atención hacia el otro borde de la ciudad. Por el oeste, el río Salado, en una inusual crecida, ingresó al casco urbano por un sector inconcluso de las defensas y sus consecuencias catastróficas superaron todo registro conocido de inundaciones anteriores, sumiendo a la ciudad en una instancia de muerte y destrucción nunca antes verificada en tal magnitud. (Müller, s.f., p. 60)

Este hecho tan doloroso evidenció las consecuencias de la falta de previsión y de acción de las áreas gubernamentales responsables y obligó a repensar el futuro de la ciudad y sus relaciones con el río y el territorio. El desafío para el nuevo siglo reside en lograr una ciudad productiva a la vez que inclusiva, vinculada a su ambiente de un modo eficiente pero también sustentable, y recuperando calidad estética en su imagen urbana, como alguna vez la tuvo.

Figura 1. Costaneras santafesinas.



### **Costanera Oeste**

Fuente: Gobierno de Santa Fe

En línea: <https://goo.gl/JRJYqC>



### **Costanera Oeste transformada en peatonal**

Fuente: Subsecretaría de Turismo de la ciudad

En línea: [goo.gl/Ux3fZU](http://goo.gl/Ux3fZU)



### **Costanera Este**

Fuente: Legislarweb

En línea: <https://goo.gl/i2ZPUJ>



### **Costanera Este**

Fuente: Gobierno de Santa Fe

En línea: <https://goo.gl/uexgsy>

Figura 2. Inundación 2003 - Oeste de la ciudad de Santa Fe.



Fuente: Diario Uno Santa Fe. En línea: <https://goo.gl/JEs412>

### 1.1.2 Problema de Investigación

Las ciudades están de moda. En ellas, el hombre actual dispone de tiempo y capacidad económica, por lo tanto, puede y quiere consumir bienes y servicios, ya sea en carácter de turista o como un vecino más. A tal fin, la metrópoli se adapta siguiendo tendencias mundiales que están en constante actualización.

Jordi Borja (2003), geógrafo y urbanista, citado por Bertuzzi y Mántaras (s.f., p. 12), expone que la ciudad “es una realidad histórico-geográfica, sociocultural, incluso política, una concentración urbana y diversa (urbs), dotada de identidad o de pautas comunes y con vocación de autogobierno (civitas, polis)”. Por su parte, Vázquez Barquero (1997) señala que

la tradicional jerarquización urbana basada en el tamaño da paso a las jerarquizaciones establecidas a partir del “potencial desarrollo de cada ciudad y de las funciones que realiza dentro del sistema urbano”. En consecuencia, no es tanto la dimensión urbana el factor básico de desarrollo, sino su carácter innovador, en términos tecnológicos y organizativos, que permite transformar el potencial de desarrollo propio en ventajas

competitivas. Esto favorece una creciente especialización de las ciudades, que forman sistemas urbanos policéntricos, nacionales e internacionales, suavizando el nivel jerárquico de estos sistemas, cuya organización tiende a adquirir la forma de red, donde conviven jerarquías urbanas y formas de cooperación. (Fernández, 2004, p. 11)

La ciudad de Santa Fe ha tenido históricamente varios roles, entre los más fuertes: sede de administración provincial, centro de estudios universitarios e investigación y centro de servicios para el territorio. Otros roles, como el de puerto, el de centro turístico, el de centro de convenciones y el de centro industrial, actualmente son secundarios o se han debilitado, en parte, por la ausencia de políticas de consolidación de los mismos. No obstante, luego de padecer la peor inundación de su historia en el año 2003, Santa Fe tomó impulso y comenzó a transformarse en diversos ámbitos urbanos. Tal es así que la renovación de la ciudad ofrece un escenario con atractivos variados: casino, *shoppings*, parques, teatros, cines, eventos culturales y espectáculos, reservas naturales, el nuevo puerto y paseos fluviales, entre las propuestas más destacadas. De igual manera, por ser una de las primeras ciudades fundadas del país, alberga un rico patrimonio cultural reflejado en edificios, museos, iglesias y casonas, algunos de ellos revalorizados luego de un largo período de decadencia. En esta metrópoli, además, el río y la naturaleza se combinan con el ambiente urbano proponiendo una experiencia para el esparcimiento, el deporte y el descanso en cualquier época del año.

Santa Fe está en el camino que recorren diversas ciudades que se transforman y se renuevan. Pero si bien se produjo:

- la recuperación del entorno histórico, de monumentos y bienes culturales, de áreas verdes y de esparcimiento;
- la diversificación de actividades culturales y de ocio, de espectáculos, de paseos y de ferias;
- el crecimiento de la oferta de servicios y la modernización de ciertas infraestructuras;

hacia el futuro está pendiente el mejoramiento de zonas claves para el turismo y para los propios habitantes.

Es evidente que las urbes turísticas deben constituirse en ofertas que le permitan, tanto al residente como al visitante, realizar actividades, participar, involucrarse y disfrutar de ellas. A tal fin, la cultura se vuelve un recurso fundamental de las ciudades. El marketing urbano, entre algunas de sus funciones, aprovecha el aspecto cultural y genera estrategias para enriquecerlo y potenciarlo, haciendo de la ciudad un interesante destino turístico.

En el presente trabajo la cultura se pone de manifiesto, además, mediante el concepto de ciudades creativas. Las Ciudades Creativas declaradas por UNESCO destacan el valor de la cultura y de la diversidad de sus expresiones y “se comprometen a colaborar y desarrollar alianzas para promover la creatividad y las industrias culturales, a compartir prácticas idóneas, a reforzar la participación en la vida cultural y a integrar la cultura en sus planes de desarrollo económico y social” (UNESCO, 2017, párr. 6).

Argentina también está formando una red de ciudades creativas y el turismo cultural conforma una de sus áreas temáticas. Este programa ofrece herramientas para consolidar los entornos creativos locales mediante el fomento de las industrias creativas y apunta al trabajo colaborativo entre ciudades.

La ciudad es el hábitat natural en el que se desarrollan entornos dinámicos y creativos que, junto con el talento emprendedor, estimulan el florecimiento de este tipo de economía. Así, cuando se pone en funcionamiento la economía creativa logra convertir a la ciudad en un lugar más estimulante y receptivo a las expectativas y necesidades de sus habitantes. Cuanto más diversa, dinámica y cosmopolita la urbe, más fértil el terreno para el desarrollo de ideas innovadoras y abordajes creativos a los desafíos propios de la vida urbana. (Programa Red de Ciudades Creativas, 2016, párr. 13)

Hechas las consideraciones anteriores, cabe mirar y analizar las transformaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años en la ciudad de Santa Fe y plantearse, de acuerdo a las estrategias de marketing urbano que implementa: ¿están dadas las condiciones para su postulación como Ciudad Creativa de la UNESCO? Se pretende que la investigación ponga énfasis en las transformaciones vinculadas a su potencial cultural, histórico, arquitectónico y paisajístico, entre otros aspectos tangibles e intangibles de su entorno urbano, y en las actuaciones que aún restan emprender, a fin de incentivar su disfrute por parte de residentes y visitantes y de posicionarla como una ciudad creativa.

## **1.2 Justificación**

El marketing está presente en la vida diaria de diversas formas. Es una disciplina que “invade” todos los sentidos. Hoy en día, con el grado de competencia entre destinos turísticos no pueden faltar, desde la gestión pública, estrategias y acciones concretas de marketing. En relación con esto último, el marketing de ciudades es el que reúne más fuerza para el logro del posicionamiento de un destino en sus mercados meta, ya que contempla el diseño urbano, la

provisión de servicios turísticos, no turísticos y la calidad de los mismos, la presencia de atracciones, la hospitalidad de la población residente, entre otras cuestiones. Cabe destacar que el *citymarketing* no persigue tan sólo la búsqueda de la rentabilidad económica de la ciudad, sino fundamentalmente el desarrollo social, cultural y ambiental de la misma. Es decir, es un marketing que apunta a la sustentabilidad y ésta es una característica primordial de la gestión de la actividad turística.

La ciudad de Santa Fe cuenta con su Plan Estratégico de Turismo y en su FODA, correspondiente a la actualización 2017, quedaron expresadas fortalezas que refieren al marketing urbano (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2017a, p.p. 5-6):

### **Vasto capital cultural, histórico y natural. Cuna de la Constitución Nacional.**

- Avance de las obras en el Parque Biblioteca de la Constitución Nacional. Inauguración Auditorio.
- Diversidad de circuitos y atractivos turísticos locales. Inauguración Molino Marconetti y Centro de Interpretación Ariel Ramírez.
- Proximidad con atractivos turísticos naturales (Río Paraná, zona de islas).
- Puente Colgante Monumento Histórico Nacional. Escenario de grandes eventos. Nueva iluminación LED. Letras corpóreas que promueven mayor sensibilidad turística.

### **Ciudad del conocimiento y sede de grandes eventos**

- Continuidad en el Ranking Nacional de eventos.
- Avance de obras esenciales para este segmento. Ej: Estación Belgrano, Auditorio Parque de la Constitución, Molino Marconetti.
- Calendario anual de Eventos. Agenda unificada.
- Consolidación del calendario de eventos Deportivos y excelente infraestructura para este segmento.

### **Consolidación de la oferta gastronómica como atractivo turístico**

- Productos típicos tradicionales: liso, pescado, alfajor.
- Regularización y continuidad de grandes eventos gastronómicos: calendario de fiestas cerveceras, ExpoChef, Santa Fe a la Carta, etc.
- Conformación del Clúster de la Cerveza Santafesina.
- Polo gastronómico Patio de Food Trucks “Salida 168”.
- Nuevos servicios gastronómicos en distintos puntos de la ciudad.

### **Crecimiento en servicios turísticos**

- Nuevo centro de información turística en el Puerto de la ciudad.

- Mayor cantidad de empresas de la ciudad que certificaron calidad turística.
- Capacitación intensiva a personal de Centros de Informes Turísticos y de servicios turísticos privados de la ciudad.
- Actualización permanente de la página web de turismo [www.santafeturismo.gov.ar](http://www.santafeturismo.gov.ar).
- Aplicación móvil de Agenda Ciudad y de Turismo.
- Relocalización de locales bailables.
- Consolidación y diversificación de la oferta de paseos y excursiones. Adquisición de nuevo equipamiento para el servicio Subite a la Bici.
- Conformación del Pool de Agencias de Turismo Receptivo.
- Nuevos indicadores; datos estadísticos y encuestas realizadas desde el sector público.

### **Mejora en la promoción y posicionamiento de la ciudad**

- Desarrollo del catálogo de paseos y excursiones locales y regionales con tarifario incluido.
- Mejor comunicación de la ciudad como destino turístico regional (difusión en medios nacionales, asistencia a ferias y eventos, etc.).

### **Recuperación de la ciudad a partir del Plan Urbano y de Desarrollo.<sup>2</sup>**

- Nuevas obras: recuperación de Bv. Gálvez, avances de obras en Parque Biblioteca de la Constitución, finalización de las obras en el Molino Marconetti y la Plaza Alberdi.

No obstante, el FODA también presentó debilidades vinculadas a este tema:

### **Desaprovechamiento de los recursos naturales como productos turísticos**

- Ausencia de planificación del uso del territorio en la zona de islas.
- Escasa infraestructura para aprovechamiento turístico.
- Falta de un calendario anual de actividades náuticas.
- Necesidad de obras de adecuación, modernización y/o mantenimiento en la Granja La Esmeralda.
- Falta de un plan de aprovechamiento de playas y recursos naturales.

### **Falta de planificación para afianzar a Santa Fe como sede de eventos**

- Ausencia de un plan de captación de eventos.
- \* Necesidad de mayor compromiso de los organizadores para incluir actividades turísticas en los eventos (culturales, académicos, deportivos, corporativos, sociales).

---

<sup>2</sup> También debe sumarse el Master Plan del Puerto.

\* Deficiente y vetusta infraestructura para la conectividad aérea.

### **Ausencia de estrategias de Promoción del Destino**

- Necesidad de un plan de comunicación y comercialización del destino como producto turístico.
- Falta de desarrollo de una Marca Turística.
- Ausencia de estrategias de promoción segmentadas para mercados turísticos específicos.
- Escaso presupuesto para promoción turística que le destina la Provincia a la Municipalidad de Santa Fe.
- Falta de desarrollo de merchandising turístico de la ciudad. (productos regionales, gastronómicos, artesanías, diseño, etc.).

### **Deficientes servicios e infraestructura turística**

- Ausencia de campings y espacios para turismo alternativo.
- . Escasa oferta de alojamiento para delegaciones deportivas, estudiantiles, sociales.
- . Escasa oferta de alojamiento para viajeros alternativos y otros mercados (ej. hostels).
- Falta señalética turística en accesos y dentro de puntos específicos de la ciudad, como centros comerciales a cielo abierto.
- Ausencia de un sistema de estacionamiento medido amigable para turistas.
- Falta de aprovechamiento en materia gastronómica de las costaneras.
- \* Necesidad de mejorar la calidad en el servicio de atención gastronómica.
- \* Escasa infraestructura y servicios recreativos en el casco fundacional (sanitarios, iluminación, tiendas de souvenirs, coordinación con Provincia en el horario de los Museos; falta de actividades recreativas para la familia).

Ante tal perspectiva, con la presente investigación se pretende realizar un análisis desde la disciplina del marketing urbano, cuyos resultados conduzcan a formular estrategias para que la ciudad supere estas debilidades, potencie sus fortalezas y sea un lugar que ofrezca mejores condiciones para habitarlo y que genere interés para visitarlo.

De hecho, la metamorfosis urbana paulatinamente continúa. Como ejemplo puede mencionarse la realización de un mega proyecto de construcción inmobiliario urbano-portuario que se encuentra en obras, con características únicas en la ciudad y arquitectura sustentable. Se trata de un conjunto de torres destinadas a viviendas, cocheras, usos múltiples, helipuerto, amarras propias, entre otras particularidades, ubicado en el Dique II del puerto local. Dicho proyecto

forma parte de su proceso de reconversión y renovación. Años atrás, ésta era una zona “ociosa” que poco a poco está siendo recuperada y embellecida.

Finalmente, se vuelve a destacar que la investigación servirá para dar cuenta de los avances que ha dado la ciudad en materia de mejoramiento urbano, el cual influye en la actividad turística local, con el propósito de arribar a los caminos que restan transitar para que Santa Fe logre reconocimiento nacional como destino turístico y pueda postularse como Ciudad Creativa.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 General:**

Analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de las estrategias de marketing urbano que implementa.

#### **1.3.2 Específicos:**

- 1- Identificar y describir las transformaciones vinculadas al marketing urbano implementadas en la ciudad de Santa Fe desde el año 2004 hasta el 2017.
- 2- Evaluar las transformaciones del período de estudio como ventajas u oportunidades para el desarrollo del turismo receptivo.
- 3- Describir las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar en base a las transformaciones ocurridas en el período de estudio.

### **1.4 Supuestos**

- La ciudad de Santa Fe no habría alcanzado el desarrollo en materia de marketing urbano como para postularse como ciudad creativa de la UNESCO.
- La ciudad de Santa Fe necesita crear el entorno necesario para postularse como ciudad creativa de la UNESCO, ya que cuenta con recursos culturales tangibles e intangibles para ello.
- Las renovaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años constituyen el inicio del camino para lograr posicionar la imagen turística de Santa Fe en los diferentes públicos de la ciudad.

# **CAPÍTULO II**

**Marco**

**Referencial**

## 2.1 Estado del arte

### 2.1.1 Breve recorrido por el marketing urbano en el mundo

Para comprender el avance del marketing urbano hasta la actualidad, se propone una reseña de las actuaciones urbanas en el mundo desde 1980 hasta 2005. Para ello se toma el trabajo elaborado por Precedo Ledo, Orosa González y Míguez Iglesias (2010) en el que dichos autores realizan una descripción de las actuaciones de marketing emprendidas por diversas ciudades. Hasta el comienzo de la década de los ochenta las ciudades tenían como únicas preocupaciones urbanísticas la regulación del crecimiento urbano, la rehabilitación y renovación de las áreas centrales y la gestión de áreas metropolitanas cada vez más extensas. A partir de la crisis de la etapa industrial tanto el sistema productivo como el sistema urbano entraron en una fase de reestructuración.

Las ciudades industriales más afectadas por la crisis aplicaron como modelo una primera versión de la planificación estratégica empresarial. Sin embargo, ésta no siempre llegó a dar el resultado esperado, lo cual motivó una segunda generación de planes estratégicos basados en la ecuación investigación-cultura-tecnología asociados, en su mayoría, a grandes operaciones de cambio de imagen mediante la renovación urbana y la rehabilitación y revitalización de los centros. En algunas se incorporó un modelo inicial de marketing urbano, generalmente asociado a la arquitectura-escaparate, con la intención de proyectar la ciudad en el exterior y así poder captar nuevas inversiones y empresas; o para atraer más visitantes, porque todas vieron en el turismo un nuevo motor para el desarrollo urbano y para su terciarización. Pero, a corto plazo, más éxito que la planificación estratégica urbana aportaron las operaciones derivadas de la celebración de grandes eventos mundiales o internacionales (Olimpiadas, Exposiciones) y el desarrollo de la cultura como un nuevo campo de apoyo a la competitividad urbana.

Algunas ciudades portuarias fueron pioneras aplicando el modelo del *waterfront*, basado en la recuperación de los frentes marítimos y espacios portuarios obsoletos adyacentes, mediante complejas operaciones de renovación urbana, con el fin de crear centros de ocio, de residencia y terciarios de calidad sobre los antiguos terrenos sin uso, como sucedió en ciertas ciudades: Rotterdam, Baltimore, Amberes, Hamburgo, Cardiff, Liverpool, Genova, Trieste. La denominación genérica de *waterfront* se extendió también a frentes fluviales y a ciudades balnearias del litoral (Lille, Birmingham, Glasgow).

El nuevo modelo de desarrollo y renovación urbana surgido de las experiencias anteriores dio paso a una primera generación de ciudades emergentes que, con una perspectiva estratégica y

una metodología más preocupada por las oportunidades, pusieron en marcha políticas urbanas más innovadoras.

- Sydney promovió un novedoso modelo de ciudad verde sostenible y una mutación de la actitud social de sus ciudadanos que se convirtió en principal activo, para ser una ciudad “innovadora, cosmopolita y abierta”. El símbolo para la nueva ciudad se concretó en el Teatro de la Ópera, el primer caso que utilizó la arquitectura como operación de marketing urbano.
- Boston apostó por un buen urbanismo para hacer más competitiva la ciudad, aunque esta idea evolucionó hacia el potencial de conocimiento que acumulaba. En ella está el principal centro mundial de alta tecnología y conocimiento en un contexto universitario (Harvard, M.I.T. y otras universidades y laboratorios), al que se añadieron innovadoras iniciativas tecnológicas, de modo que su enorme potencial de conocimiento se sumó al sector financiero local, a la medicina y la investigación biomédica y al desarrollo alcanzado en las nuevas tecnologías. Todo este programa de desarrollo del conocimiento se acompañó de otro programa de parques urbanos muy innovador, como imagen verde de ese nuevo modelo de estilo de vida que debería acompañar a la calidad y excelencia del desarrollo urbano. Se acometieron también actuaciones de recuperación de edificios portuarios para actividades de ocio y se renovaron las áreas portuarias obsoletas para nuevos usos.
- Dublín también basó en el capital humano y en el conocimiento su programa de desarrollo urbano. Tomando como punto fuerte la cooperación entre el sector público, el empresarial y el social, la ciudad se convirtió en un referente en la industria electrónica y en servicios financieros internacionales. Para ello fue necesario acometer un ambicioso programa de renovación urbana, que incluía el transporte en metro, la delimitación de áreas de regeneración física y social, la regeneración de la arteria central histórica como espacio de ocio, cultura y turismo o la reutilización de los edificios portuarios para centros financieros y de servicios empresariales internacionales.
- Toronto basó su modelo de posicionamiento estratégico en la integración de la elevada población inmigrante en el tejido urbano, económico y social de la ciudad, junto con la regeneración de un frente litoral de 300 km. Las largas sendas peatonales y de bicicletas, la mejora ambiental y paisajística y la sostenibilidad de la economía urbana fueron acciones emblemáticas de acompañamiento.

- Curitiba atrajo a las inversiones empresariales a partir del prestigio urbano que le otorgó su plan de desarrollo urbano sostenible. La clave fue la educación ambiental activa, la participación ciudadana, el sistema original e innovador de transporte colectivo, el sistema de parques y su mantenimiento, el sistema de gestión de residuos y la estrategia metropolitana de suelo. La ciudad es una de las más innovadoras del mundo, razón por la cual compañías industriales y de servicios internacionales buscaron localizarse allí.

Estas cinco ciudades representan la contrapartida de los modelos de desarrollo urbano ligados a infraestructuras y a los planes estratégicos de primera generación, excesivamente economicistas y con una metodología rígida e insuficiente. Todas ellas trataron de dar una apuesta alternativa con estrategias territoriales basadas en el conocimiento y en la formación de capital social.

Una segunda generación de ciudades de éxito se puede agrupar en torno a las que, tras las adaptaciones estructurales y morfológicas efectuadas, basaron su estrategia de posicionamiento en el marketing urbano. Fueron estrategias urbanas que sirvieron para saber cómo adaptar estructuras urbanas antiguas al presente postindustrial, o cómo alcanzar un nuevo punto de equilibrio sobre el que proyectar una imagen de futuro en el nuevo marco de la sociedad del conocimiento.

- Newcastle: la recuperación de su frente fluvial fue la actuación clave, utilizando para el marketing los puentes y el Centro de Arte Contemporáneo construido sobre un antiguo silo portuario.
- Cleveland era otra ciudad industrial en crisis, con importantes áreas de marginalidad, criminalidad y conflictividad social. El voluntariado universitario, como estrategia de integración y participación en la nueva ciudad, además de la adaptación del tejido productivo y comercial a la nueva economía, sirvieron para construir el plan de marketing. La recuperación del frente del lago y la renovación urbana tuvieron en el Rock and Roll Hall of Fame and Museum su señal de identidad, en la que basaron una estrategia de marketing que utilizó lo antiguo adaptándolo a la nueva sociedad urbana y tecnológica.
- Pittsburg: La primera fase del plan, iniciado en 1950, se centró en la renovación del centro; la siguiente, en las grandes infraestructuras y la posterior, la del conocimiento, en la creación de uno de los centros de formación en dirección y gestión de empresas más cualificados del mundo, que funciona como centro de

atracción de estudiantes, empresarios e inversores. Fueron muchas las empresas que se crearon bajo la inspiración de universidades muy avanzadas u optaron por localizarse en ese nuevo entorno de prestigio. La ciudad acuñó un modelo propio de proyecto-ciudad que se convirtió en un producto de marketing, al que se asociaron otras ciudades interesadas en recibir sus enseñanzas, formando “una red de aprendizaje”.

La clave de estos programas reside en que en todas las ciudades había un entorno innovador del que supieron sacar partido, acudiendo más a la imaginación y a la creatividad que a la técnica.

Pero, tal vez, el caso más representativo sea el que también alcanzó el mayor éxito del grupo: la ciudad americana de Seattle, declarada la mejor ciudad de negocios, con un aeropuerto que es líder mundial en transporte intermodal, y con 90.000 personas trabajando en los nuevos sectores industriales de la aeronáutica, la electrónica y la robótica. La ciudad en la que nació Bill Gates supo hacer de este hecho un argumento para valorizar su condición de entorno innovador. Un sector de rascacielos con firmas de importantes arquitectos, compusieron la imagen renovada de la vieja ciudad, popularizándola en todo el mundo a través del cine y la televisión. Hoy figura en lugares destacados en todos los rankings sobre calidad de vida urbana, lo cual se ha convertido en un valor añadido de competitividad.

En este grupo de ciudades se incluiría, también, la ciudad española de Bilbao. Su área metropolitana había sufrido los efectos de la crisis industrial, dejando en torno a lo que fue el eje fluvial industrial y portuario un escenario de decadencia. Primero se adoptó la idea de convertir la “ría en una nueva avenida fluvial de la ciudad postindustrial”; después se diseñó un ambicioso plan de renovación urbana del frente portuario e industrial obsoleto y vacante y, finalmente, se propugnó una nueva imagen de marca para posicionar la ciudad en el mapa de ciudades innovadoras a partir de la arquitectura escaparate. El museo diseñado por Frank Gehry se convirtió en un ícono global del final del siglo XX. El éxito del proyecto hizo que el apelativo “efecto Guggenheim” se aplicara a los proyectos de marketing urbano que tomaron un gran centro museístico o cultural como estrategia de posicionamiento.

Hubo ciudades que adaptaron el pasado al presente, otras que buscaron en sus puntos fuertes apoyos para nuevas estrategias de competitividad, en el contexto de la sociedad del conocimiento, y muchas que hicieron de la renovación urbana y de la arquitectura de marketing un emblema de posicionamiento en el nuevo sistema de ciudades. Pero, además de éstos, está surgiendo un nuevo grupo: el de las ciudades que tienen el propósito de ser las capitales innovadoras del siglo XXI.

- Singapur es el gran centro de negocios, de servicios avanzados y de congresos del sudeste asiático, con universidades, sanidad y comunicaciones muy competitivas. En el paso de una ciudad del crimen a uno de los centros de negocios más seguros del mundo, gracias a la participación de sus profesionales más cualificados, hay todo un itinerario de transformación urbana. Hoy es el puerto y el aeropuerto más eficiente del mundo, y su población es la de mayor incorporación a la sociedad del conocimiento y a las nuevas tecnologías.
- Dubai se ha convertido en el centro de negocios del mundo islámico para los occidentales, posicionándose a nivel mundial como centro de turismo de lujo y exponente del marketing urbano. Su situación ventajosa, la construcción de infraestructuras de primer orden: puerto y aeropuerto internacional y un perfil arquitectónico de vanguardia hacen de Dubai una ciudad excepcional. Su hotel de siete estrellas y el edificio más alto del mundo son los símbolos del grandioso proyecto de *citymarketing*.
- Abu Dhabi intenta convertirse en un centro de ocio a escala mundial. Para eso, cuenta con proyectos como: el nuevo Museo del Louvre, el más grande de los museos Guggenheim y un Centro de Artes Interpretativas, además del parque de atracciones de Ferrari.

### 2.1.2 Marketing para las ciudades

El enfoque de marketing de ciudades aparece en un escenario socioeconómico signado por la crisis de los modelos de desarrollo basados en la expansión de las actividades productivas industriales y las dificultades de las economías locales para encontrar nuevos senderos de crecimiento sostenido que provocan graves déficit desde el punto de vista de la capacidad de inclusión social. (Fernández, 2004, p. 4)

El relevamiento de los factores disponibles para el despegue de una región en decadencia o puesta al margen de los mecanismos de expansión del desarrollo requiere privilegiar actividades no tradicionales, como aquellas vinculadas al sector de servicios con un grado de especialización y una escala de prestación y cobertura de mercado cada vez mayores, y potenciar nuevos enfoques de gestión como, por ejemplo, el marketing de ciudades y la promoción cultural urbana.

Un factor relevante que fundamenta las acciones de marketing urbano es la competencia actual entre los territorios (ciudades y regiones). El marketing urbano es, entonces, un instrumento de estrategia de las ciudades empleado para potenciar su territorio y los recursos contenidos en el mismo, impulsando los procesos de desarrollo local. Elizagarate (2003) afirma que “es menester para los gobiernos metropolitanos crear las condiciones productivas e institucionales que favorezcan la respuesta de las capacidades productivas locales, especialmente de su tejido empresarial” (Fernández, 2004, p. 11).

Para R. Friedmann (2003) el Marketing Estratégico de la Ciudad es el enfoque más adaptable y productivo para los problemas de las ciudades. Como tal, ha de ser planificado y realizado profesionalmente, considerando a todos los grupos y actores relevantes de la ciudad, especialmente a los vecinos de la misma. Todo plan de marketing urbano debe contemplar acciones que convoquen a los residentes como protagonistas centrales de la vida social y principales beneficiarios de las mejoras en la calidad de vida urbana. Asimismo, es preciso realizar un análisis de la situación actual y de las demandas de los demás grupos objetivo, a fin de lograr una propuesta efectiva y el posicionamiento estratégico de la urbe.

En el marco de la competencia entre ciudades para captar visitantes, negocios, inversiones, residentes y, también, para retener a los habitantes establecidos, los procesos de gestión urbana se valieron de técnicas de promoción urbana involucrando recursos innovadores, entre ellos el diseño de imagen y la potenciación de los procesos de identidad urbana. En este sentido, el ejemplo más cercano a la ciudad de Santa Fe, y dentro de la provincia homónima, es la experiencia de Rosario, que se constituye en un modelo replicable para otras administraciones locales que buscan nuevas visiones, misiones y objetivos para sus ciudades en torno al trabajo sobre su imagen e identidad.

Como quedó reflejado, los gobiernos emplean diversas técnicas de mercadotecnia para adaptar sus ofertas de infraestructuras, equipamientos y servicios a los requerimientos de sus diversos públicos (residentes, visitantes, turistas, empresas, inversores) y a los tiempos que corren. Pero el marketing no se limita a las ciudades; también se aplica a territorios con diferentes magnitudes: agrupaciones de municipios, regiones, países. Esta disciplina, además de identificar y promocionar las ventajas comparativas de cada localidad, actúa como medio para absorber las dificultades y adaptar los territorios a los futuros desafíos y oportunidades en post del desarrollo local. El marketing de ciudades trata de potenciar y difundir los rasgos históricos e idiosincrásicos de sus habitantes e incorporarlos como recursos estratégicos en la promoción del desarrollo local. Con ese fin, incorpora campos del conocimiento no tradicionales, como las ciencias de la administración, o disciplinas que aportan enfoques, conceptos y herramientas

innovadoras para enriquecer las miradas sobre la cuestión urbana, tal es el caso de las ciencias de la comunicación.

Claramente, el turismo es sólo una de las facetas del marketing de lugares para el desarrollo territorial. El *citymarketing* asume una perspectiva integral de la ciudad, más allá de la complejidad que esto implica. López Carmona (2004, p. 3) afirma que “un plan estratégico debería incluir un plan de citymarketing, pero éste, por sí solo, es muy valioso para la concepción actual de las ciudades como centros de atracción socio-económicos y culturales”.

Sin poner en duda los éxitos alcanzados por ciudades y localidades pioneras en la implementación de las recomendaciones del marketing urbano, es de destacar que la mencionada tarea de extrapolación implicó un salto disciplinar que implicó el olvido de la complejidad estructural de los fenómenos que conforman la realidad urbana. En efecto, la ciudad o, particularmente, lo urbano son realidades de una complejidad tal que ameritan un tratamiento que asuma la multiplicidad de actores, de relaciones y elementos que se despliegan en su cotidianidad. (Fernández, 2004, p. 17)

### **2.1.3 La era de las ciudades creativas**

En este siglo la ciudad se vuelve central, ya que en ella se encuentran sus componentes más relevantes de desarrollo endógeno: su gente y sus valores (humanos, sociales, culturales y medioambientales). Todo ello queda plasmado en distintas cuestiones: la revalorización de la ciudad histórica; la reivindicación del espacio público; la visión integradora del urbanismo y la arquitectura; el valor del proyecto urbano acotado como catalizador de transformaciones de mayor ambición espacial (Sabaté & Tironi, 2008). En este marco donde trasciende el capital humano para el desarrollo de las ciudades, la creatividad que emana de él representa una valiosa fuente de ventaja competitiva.

El concepto de “ciudad creativa” surgió en el ámbito de las ciencias económicas a finales del siglo XX, más específicamente en lo que se denomina “economía creativa” y se constituye en un nuevo paradigma para la planeación y el diseño urbano, que le resta importancia al capital y a los recursos naturales para darle mayor relevancia al capital humano. Asimismo, “la economía creativa surgió del análisis de dos fenómenos netamente económicos: las industrias culturales y las industrias creativas”. (Herrera-Medina, Bonilla-Estévez & Molina-Prieto, 2013, p. 14)

Hoy, las ciudades son escenarios en las que sus habitantes pueden actuar como actores involucrados, han dejado de ser ciudades tradicionales y han comenzado a ser ciudades creativas. Las ciudades del futuro crecerán y triunfarán en función de capacidad para ofrecer sueños, productos emocionales o alternativas creativas sobre actividades cotidianas y que se adapten a la evolución de la sociedad, del consumo y del conocimiento. (Maldonado, 2012, p. 10)

El capital humano junto a la creatividad e innovación que emanan de él constituyen el motor para el desarrollo de las ciudades. La variedad y versatilidad de las infraestructuras ya no son suficientes para que una ciudad resulte competitiva. Lo que se requiere de una ciudad es ser dinámica, patrimonial, cultural y bella.

De hecho, los gobiernos urbanos recurren a la cultura para identificar los aspectos diferenciales de las ciudades, sus ventajas comparativas y su singularidad. La cultura se ha instalado en la agenda urbana y cada vez son más las políticas orientadas hacia la construcción de una imagen de ciudad basada en ella, el ocio y el turismo como claves de diferenciación y competitividad. Las ciudades tienen en la cultura un campo de infinitas posibilidades, y en combinación con el marketing urbano y la creatividad pueden potenciar la dimensión local. Duque Franco (2015) pone de manifiesto esta relación marketing urbano-cultura-creatividad en cuatro tendencias complementarias de proyectos urbanos que diferentes metrópolis han ido implementando, algunos de ellos ya apreciados en las actuaciones urbanas presentadas:

**1- Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos:** se trata de proyectos de reconversión funcional y desarrollo de nuevos usos urbanos, gestionados por asociaciones público-privadas, que involucran la subvención de iniciativas privadas con recursos públicos, lógicas de especulación inmobiliaria, generación de beneficios económicos y pérdida de control por parte de los actores estatales. Un conocido ejemplo nacional es la rehabilitación de Puerto Madero en la ciudad de Buenos Aires.

**2- Industrias culturales o creativas:** la concentración de estas actividades ha llevado a la configuración de distritos culturales, de manera espontánea o dirigida a través de políticas públicas. Tal es el caso del Distrito de las Artes, conformado por los barrios de San Telmo y La Boca, también en la ciudad de Buenos Aires. No obstante, estas industrias generan controversias en cuanto a su definición conceptual y a las actividades que involucran.

**3- Ejes o corredores culturales:** son espacios públicos abiertos, con una oferta material y simbólica que incluye lugares de ocio y equipamientos culturales, en algunos casos con cierto grado de especialización y con una oferta comercial combinada de vivienda y servicios.

Algunos corredores se han consolidado históricamente, como la avenida Corrientes en Buenos Aires; otros son el resultado de intervenciones de renovación urbana en zonas portuarias y *waterfronts*, como en Liverpool y Londres. En otros casos, surgen como conectores de infraestructura cultural o por la creación de nuevas centralidades con el diseño de espacios públicos en torno a grandes equipamientos.

**4- Políticas culturales:** como complemento a una cierta infraestructura física, incluyen una agenda cultural permanente y diversa con exposiciones, conciertos, ferias y festivales; aunque también algunos de estos eventos tienen como finalidad dinamizar procesos de regeneración urbana y construir nuevos equipamientos. Las políticas culturales también pueden estar orientadas al fortalecimiento de la cohesión social, la creatividad y la capacidad de las personas para actuar como ciudadanos democráticos.

Es evidente que la cultura se ha transformado en un elemento central de las estrategias de marketing urbano, mientras que el turismo la ha capitalizado como un factor diferencial para hacer de los destinos turísticos productos singulares con la intervención de la creatividad que posee su capital humano.

Lazzeretti (2008) identifica tres fenómenos urbanos relevantes de la economía creativa y similares a las tendencias de proyectos urbanos que propone Duque Franco: distritos culturales, distritos creativos y *clusters*.

Los distritos culturales son zonas urbanas en las que se concentran actividades, bienes y servicios de origen cultural. (...) Su diversidad es muy amplia, puesto que puede tratarse de un área en la que se realizan actividades económicas de origen cultural, como la producción de películas en Hollywood; o un área con presencia de arquitectura patrimonial, como la zona amurallada de Cartagena de Indias en Colombia, que impulsa el turismo (...). Los distritos creativos son áreas urbanas en donde se concentra actividad creativa, lo que incluye áreas con alta presencia de actividad artística, como el SoHo de Nueva York, por ejemplo; o presencia de centros educativos y de investigación, como el sector de La Candelaria en Bogotá, donde se concentran sedes de un gran número de universidades. Los clusters son sistemas que integran pequeños emprendimientos, empresas e industrias interrelacionadas por sus procesos productivos. En Bogotá, por ejemplo, se cuenta con el clúster de la moda, que agrupa industrias de textiles y de confecciones, diseñadores y modelos, costureras independientes y maquilladores, etc. (Herrera-Medina et al., 2013, p. 14)

Más allá de los beneficios que parece traer aparejado el concepto de “ciudad creativa” para el desarrollo endógeno, Scott y Chatterton lo cuestionan argumentando que

genera políticas urbanas que fomentan el “aislamiento, la fragmentación y la desigualdad sociales” (Scott, 2007); que se trata de una “tendencia reduccionista y simplista para la comprensión de los procesos de desarrollo urbano y regional” (Chatterton, 2000); y que su enfoque se dirige a la gente oportunista en lugar de formular planes estratégicos, lo que puede generar más problemas estructurales en las áreas urbanas, como “el lugar que ocupa cada ciudad en el flujo desigual del capital en todo el mundo, la falta de responsabilidad democrática y un insostenible crecimiento de la huella ecológica” (Chatterton, 2000). (Herrera-Medina et al., 2013, p. 12)

Además, los estudios centrados en las ciudades creativas presentan diversos y muy distintos enfoques e interpretaciones. Como ejemplo puede citarse a Popayán (Colombia), designada ciudad creativa por la UNESCO en la categoría “gastronomía”, pero dicha metrópoli no reúne los postulados expuestos por los teóricos más destacados del tema, Charles Landry y Richard Florida, para ser denominada ciudad creativa.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Marketing urbano**

Entre las distintas conceptualizaciones en torno al marketing aplicado a productos y servicios nos encontramos que se trata de “(...) un proceso social orientado hacia la satisfacción de las necesidades y deseos de individuos y organizaciones, por la creación y el intercambio voluntario y competitivo de productos y servicios generadores de utilidad.” (Lambin, 1997, citado en Tamagni, Espinosa & Zanfardini, 2010, p. 14)

Por su parte, Santesmases (1999), plantea que se trata de

(...) un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad que sea satisfactoria a las partes que intervienen y a la sociedad, mediante el desarrollo, valoración, comercialización y promoción, por una de las partes, de los servicios que la otra parte necesita. (Tamagni et al., 2010, p. 14)

Finalmente, Bigne (2000) lo define como “(...) un proceso social y de gestión a través del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valor con otros”. (Tamagni et al., 2010, p. 15).

Evidentemente, el marketing consiste en una relación de intercambio. Ahora bien, trasladada a una ciudad, esta disciplina la conecta con sus mercados, investigando y atendiendo las necesidades que en ellos se manifiestan, en competencia con otras ciudades que pugnan por esos mismos mercados. Para la consultora Kienbaum (1993), citada en Friedmann (2003, p. 9) los grupos objetivo del marketing urbano y regional son:

Cuadro 1. Grupos objetivo del marketing urbano y regional.

<b>Grupos Locales</b>	<b>Grupos Regionales</b>	<b>Grupos Supralocales</b>
Ciudadanos.	Ciudadanos de ciudades	Turistas.
Grupos de interés	vecinas/Compradores.	Visitantes de congresos.
locales (gremios, clubes, asociaciones).	Empresas dispuestas a asentarse en la ciudad.	Empresas supralocales y extranjeras dispuestas a asentarse en la ciudad.
Empresas locales.	Trabajadores, profesionales y ciudadanos dispuestos a radicarse en la ciudad.	Trabajadores, profesionales y ciudadanos dispuestos a radicarse en la ciudad.

Según Axel Köster (1992), el marketing urbano es una estrategia global y aspira a “la activación y coordinación del potencial endógeno con el fin de hacer la ciudad más atractiva para todos los residentes de la ciudad y de las ciudades vecinas, y para los visitantes y empresas” (Friedmann, 2003, p. 7).

El término “urbano” proviene del latín *urbanus* y es el adjetivo que indica lo relacionado a la ciudad. Ésta, generalmente, se define como un espacio limitado con alta densidad de población, ya que las actividades que concentra requieren mucho capital humano. Otras definiciones hablan de la ciudad como un lugar público compuesto por diferentes espacios que contienen elementos construidos, elementos naturales y símbolos, en donde la gente puede andar y generar vínculos con otros y con la ciudad en sí, llevando a cabo en ella todas sus actividades personales y sociales.

En coincidencia con las palabras de Marta Rizo (2006, p. 7), “comprender el entorno urbano, la ciudad, requiere en la actualidad una mirada abierta. No debemos abordar el espacio urbano sólo como la dimensión física de la ciudad, sino que es fundamental incorporar la experiencia

de quienes habitan en ella”. Y sostiene que hoy las ciudades son “un espacio urbano que da lugar a indeterminaciones y ambigüedades, y que por ello mismo se convierte en un objeto de estudio difícil de abordar de forma completa, cerrada”.

Todos los objetivos del marketing urbano giran, entonces, en torno a la ciudad:

- Aumentar su grado de conocimiento.
- Desarrollar, corregir y cuidar su imagen.
- Conseguir un posicionamiento ventajoso respecto a la competencia.
- Aumentar su atractivo.
- Lograr que los mercados objetivo consuman sus servicios y productos.
- Mejorar la satisfacción de sus grupos objetivo con los productos y servicios ofertados.
- Aumentar el grado de identificación de dichos grupos con la ciudad.
- Fortalecer su situación económica.
- Mejorar el nivel de vida y aumentar el empleo.
- Mejorar su capacidad competitiva.
- Atraer turistas y empresarios.

### **2.2.1.1 Identidad urbana**

La identidad es la forma particular de ser de una ciudad que la perfila y la distingue de otras ciudades. Es un conjunto de atributos o características con los que se identifica y con los cuales quiere ser identificada por los diferentes públicos. Es lo que la hace individual, singular.

Hacia los residentes (públicos internos), la identidad urbana genera un sentido de pertenencia e involucramiento. Mientras que, hacia los públicos externos, permite la representación global de la ciudad, lo que genera confianza respecto a ella y posibilita una transferencia de imagen.

Para Fernández (2004, p. 13) la identidad es,

por un lado, continuidad y, por otro, ruptura: la reconstitución de un tejido social a partir de la selección y sistematización de prácticas culturales resignificadas y dotadas de sentido a partir del trabajo de equipos gubernamentales y de grupos representativos de la sociedad civil.

La identidad de una ciudad se compone de la personalidad urbana. Ésta, a su vez, se integra por la comunicación urbana, el comportamiento urbano y el diseño urbano.

Marrero Marrero y Tanda Díaz (2004, p. 11) en su estudio sobre la identidad e imagen de la ciudad de Matanzas (Cuba), proponen los siguientes aspectos a tratar de la personalidad urbana:

- Nombre de la ciudad.
- Fundación.
- Historia de la evolución económica.
- Historia de la evolución cultural.
- Influencia foránea en la ciudad.
- Tamaño, superficie, ubicación y clima.
- Estructura demográfica.
- Funciones básicas de existencia (vivienda, recreo, educación, viabilidad y tránsito, cultura y salud).

En tanto, el comportamiento urbano abarca, entre otros (Lalli y Plöger, 1991, citados en R. Friedmann, 2003, p. 33):

- Estilo de conducta de la autoridad/administración local frente al ciudadano y los grupos objetivo de la ciudad.
- Servicios de la municipalidad.
- Conducta y hábitos de la gente de la ciudad.
- Fiestas y costumbres locales, y otros eventos (aniversarios, exposiciones, fiestas de barrio, etc.).

Los diseñadores urbanos asumen que las actitudes y comportamiento de las personas están muy influidos por la calidad de su ambiente físico y que al cambiar éste, mejorará el comportamiento. Los elementos principales del diseño urbano (expresión visual de la identidad urbana) son (Friedmann, 2003, p. 32):

- Nombre de la ciudad.
- Logotipo.
- Simbología local.
- Colores locales (identidad cromática).
- Tipología local.
- Arquitectura local.
- Señalética.
- Aspectos físicos y geográficos de la ciudad (parques, monumentos, etc.) y de su entorno cercano (paisaje).
- Sistema de aplicación/diseño.

### 2.2.1.2 Imagen urbana

La imagen urbana se refiere a la conjugación de los elementos naturales y construidos que forman parte del marco visual de la ciudad (presencia y predominio de determinados materiales y sistemas constructivos, densidad de población, cobertura y calidad de los servicios urbanos básicos, estado general de la vivienda), en interrelación con las costumbres y usos de sus habitantes (densidad, acervo cultural, fiestas, costumbres, estructura familiar y social), así como por el tipo de actividades económicas que se desarrollan en ella. Por ende, la imagen urbana está íntimamente relacionada con la calidad del ambiente urbano.

Para la gestión de las ciudades, las imágenes son útiles si sirven para distinguirlas, para remarcar sus características identitarias. En esta línea, las ciudades se encuentran ante el desafío y la necesidad de gestionar su imagen y para ello hay que saber comunicarla, para que sea adecuadamente percibida por sus públicos objetivo y así lograr el posicionamiento deseado en ellos. El proceso de posicionamiento implica la percepción comparativa que un público tiene de una ciudad, a través de su nombre o marca, sus productos y sus atributos diferenciadores.

En un contexto del sistema urbano en creciente competitividad por recursos de inversión escasos es necesario definir la imagen de la ciudad y elaborar una política de marketing para la misma desde una perspectiva más amplia, que no la reduzca a una simple campaña de difusión publicitaria.

Planificar, posicionar y cuidar la imagen de la ciudad influirá directamente en la calidad de vida de sus habitantes. (Fernández, 2004, p. 14)

### 2.2.1.3 Ámbitos del marketing urbano

Friedmann (2003) afirma que pueden diferenciarse cinco ámbitos del Marketing Urbano.

**a) Marketing Municipal:** Permite al gobierno de la ciudad estar en contacto diario con sus habitantes (“clientes”), reconocer sus necesidades (deseos), desarrollar servicios acordes a dichas necesidades y generar un programa que comunique los objetivos de la organización. Asimismo, el municipio pretende generar pautas de comportamiento colectivo a fin de mantener una imagen positiva de sí mismo y de cada una de sus dependencias. Para una gestión actual, la administración municipal debe integrar los adelantos y aportes de esta potente herramienta de la gerencia contemporánea.

**b) Marketing de Localización:** Su objetivo es el desarrollo de los factores de localización de una ciudad. Los factores localizacionales son aquellos que inciden en la decisión de las empresas de asentarse en una ciudad o, si se trata de empresas radicadas, permanecer en la

misma. Es decir que este marketing apunta al aumento del atractivo de la ciudad como localización económica, a través de la consecución de varios objetivos: crecimiento económico, aumento de empleos en la ciudad, mayor estabilidad coyuntural y mayor equilibrio de la economía local mediante su diversificación.

Pueden distinguirse dos tipos de factores localizacionales. Los “blandos” adquieren cada vez más importancia en las decisiones localizacionales de las empresas. Éstos consisten en: la imagen urbana, el atractivo de la ciudad (estilo de vida, estética urbana, etc.), la calidad de vida, la oferta cultural (cines, conciertos, etc.), el recreo/ocio, el clima empresarial, entre otros. Los factores “duros”, en cambio, están constituidos por: la disponibilidad de mano de obra y de capital; la disponibilidad de sitios comerciales; la infraestructura de telecomunicaciones y transportes; los recursos naturales; el acceso a consumidores o proveedores; las normativas, regulaciones y los impuestos. Por tanto, las empresas necesitan conocer, en primer lugar, la variedad y calidad de los factores localizacionales de un lugar para decidir su emplazamiento. Los grupos objetivo del Marketing de Localización son: empresas asentadas en la ciudad, empresas potencialmente dispuestas a asentarse en la ciudad y personas, especialmente jóvenes, dispuestas a fundar nuevas empresas. Estrechamente relacionado a ello, las actividades más relevantes de este marketing son: el asentamiento de nuevas empresas en la ciudad, el fomento de las empresas domiciliadas en la ciudad y el fomento de personas dispuestas a fundar empresas en la ciudad.

**c) Marketing al Visitante/Turista:** Se enfoca en ampliar el grado de conocimiento de la ciudad y en el aumento de su atractivo para visitantes y turistas, claro está, si la ciudad pretende constituir a la actividad turística en un instrumento dinamizador de su economía y de desarrollo integral. El mercado se conforma por visitantes de negocios y visitantes de placer. Los primeros llegan a un lugar para asistir a reuniones de negocios y/o a eventos, para revisar un sitio y/o comprar algo, entre otras actividades. Los visitantes de placer incluyen a turistas que desean ver y/o conocer el lugar y a viajeros que visitan a la familia y amigos, pudiendo realizar una variedad de actividades de acuerdo a la oferta turística local.

**d) City Center Marketing:** Apunta a promover el casco urbano de la ciudad como localización atractiva para el comercio, la residencia y las actividades de compras y recreo. El Marketing Urbano se refiere a la ciudad en su conjunto, mientras que el *City Center Marketing* se relaciona con la revalorización del centro urbano y el fomento del comercio urbano.

Los Criterios de Atractivo del *City Center Marketing* son: buena accesibilidad al centro, restaurantes atractivos, buena oferta cultural, oferta de actividades de recreo, entorno agradable

(parques, etc.), buena relación precio/calidad, oferta amplia en comercio, irse de compras sin estrés y calidad de vida.

**e) Marketing al Residente/Ciudadano:** Está relacionado con acciones cuyo fin es aumentar el atractivo de una ciudad como lugar de residencia a través del mejoramiento de las ofertas y los servicios en torno a: educación/formación, cultura, recreo, salud, medio ambiente, vivienda y servicio administrativo. Este ámbito del marketing apunta a una mejor satisfacción del residente y al logro de una mayor identificación de aquel con la ciudad. La atracción de nuevos habitantes mediante el desarrollo de incentivos apropiados también es objeto del Marketing al Ciudadano.

#### 2.2.1.4 La planificación del marketing urbano <sup>3</sup>

Friedmann (2003) también propone la planificación estratégica del marketing de ciudades en una serie de seis etapas:

1. Organización y sensibilización de actores.
2. Diagnóstico situacional.
  - a. Análisis Estratégico.
  - b. Diagnóstico Estratégico.
3. Elaboración de imagen-objetivo de la ciudad y formulación de objetivos del marketing urbano.
4. Elaboración de estrategias del marketing urbano (Marketing Mix Estratégico).
5. Marketing-mix - Elaboración de los instrumentos del marketing urbano.
6. Implementación y control de éxito del marketing urbano.

A continuación, se explicita cada etapa:

##### **Etapa I: Organización y sensibilización de actores**

La tarea inicial es organizar un grupo de planificación formado por ciudadanos, representantes del gobierno local y del sector privado. Es preciso señalar la necesidad de involucrar a todos los interesados en la gestión del futuro de la ciudad.

El estudio empírico de las relaciones de influencia de la ciudad constituye una ayuda indispensable para el desarrollo exitoso del Marketing Estratégico, pues, para realizar exitosamente la planificación estratégica del lugar es imperioso cooptar a quienes tienen

---

<sup>3</sup> Resumen. Friedmann, R. (2003). Marketing Estratégico y Participativo de Ciudades. Revista *Imago Urbis*, (1). Recuperado de <http://imagourbis.unq.edu.ar/>

capacidad de influir, de dirigir, en definitiva, a quienes tienen la capacidad de tomar decisiones o de influir en la toma de decisiones.

Hay que conocer bien a cada uno de los que conforman la “familia de poder” en la ciudad (élite local). Sin el apoyo de las fuerzas que detentan el poder real en la comuna, toda propuesta de planificación estratégica no saldrá de las cuatro paredes de los diseñadores de propuestas.

## **Etapa II: Diagnóstico situacional**

Este diagnóstico brinda un panorama de la situación actual para construir un futuro potencialmente atractivo para la ciudad.

Steffen Spiess (1998) divide el análisis situacional en dos pasos: el análisis estratégico y el diagnóstico estratégico.

### a) Análisis estratégico

El objeto del análisis estratégico es “la generación sistemática de información acerca de todos los hechos del entorno que son de relevancia para un perfilamiento de la región orientado a los grupos objetivo” (Spiess, 1998). La gran cantidad de informaciones a recolectar requiere efectuar una estructuración de los ámbitos de estudio en diferentes ámbitos de análisis, a saber: *Análisis del entorno*: Abarca el estudio de las condiciones del entorno y sus consecuencias para el futuro desarrollo de la ciudad. Habrá que señalar una serie de variables del entorno, que pueden ser relevantes o no, para la ciudad que ha de someterse a un análisis detallado: fuerzas económicas y visión general económica, fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas, fuerzas sociales, fuerzas demográficas, medio ambiente, fuerzas culturales y fuerzas tecnológicas.

*Análisis de mercado/grupos objetivo*: Es preciso reflexionar acerca de los grupos/mercados objetivo que se pretende alcanzar y deben ser involucrados (grupos objetivo locales y grupos objetivo supralocales). El desafío para los comerciantes de la ciudad es comprender mejor las necesidades, percepciones, preferencias y recursos de sus compradores actuales y potenciales.

*Análisis competitivo*: El establecer las ventajas de competitividad de una ciudad requiere identificar a otras con las que tiene rivalidad, necesita identificar a sus principales competidores en cada área específica; por ejemplo, al atraer a grandes convenciones de negocios; para atraer turismo europeo.

El problema clave de la ciudad es investigar cómo mejorar sus probabilidades sobre sus ciudades competidoras semejantes, y a la larga, alcanzar a los competidores superiores. El *benchmarking* permite recopilar información acerca de la competencia (ciudades “líderes”) y evaluarla; sobre todo información acerca de: conceptos exitosos de marketing, posicionamiento

de la competencia, sus grupos/mercado objetivo, énfasis de desarrollo, materiales de comunicación (publicidad, recortes de prensa, folletos, etc.), factores relevantes de éxito. Estas informaciones permiten establecer "perfiles de competencia" que sirven como sugerencia para las propias actividades y, sobre todo, constituyen el trasfondo para el posicionamiento de la ciudad.

*Análisis de recursos:* Comprende la generación de buena información sobre: tamaño de población y composición por sexo, edad, ingresos, raza y educación; características del mercado habitacional; estructura industrial; mercado de trabajo; recursos naturales; transporte; instituciones educativas y de investigación; etc.

*Análisis de imagen urbana:* Se refiere al estudio de las percepciones, experiencias y demandas que tienen los grupos objetivo de la ciudad. Se distingue entre dos tipos de imagen: imagen interna y la imagen externa de la ciudad. La imagen interna se refiere a las percepciones que los públicos internos tienen de la ciudad. La imagen externa es la percepción que tienen los públicos externos acerca de la ciudad. Para tener una idea acertada sobre la imagen de la ciudad, es preciso realizar sondeos de opinión.

En general, se indaga la percepción de los diferentes grupos objetivo acerca de la ciudad como:

- Espacio de vida (lugar de residencia, valoración de la habitabilidad, oferta cultural, recreacional, etc.).
- Lugar de hacer compras.
- Lugar de trabajo.
- Localización económica/empresarial.

Forman parte del estudio de la imagen los siguientes aspectos: el grado de conocimiento de la ciudad, las asociaciones espontáneas respecto a la ciudad, los atributos (características) de la ciudad, la identificación de los grupos objetivo con la ciudad, la percepción de fortalezas y debilidades de la ciudad, y la valoración de la oferta y de la calidad de vida en la ciudad.

#### b) Diagnóstico Estratégico

El objetivo del diagnóstico estratégico es vincular, relacionar los resultados del análisis del entorno, del mercado y de recursos con la ayuda de procedimientos específicos y procesarlos para fines de la toma de decisiones acerca de los objetivos, las estrategias y las medidas del Marketing Urbano. Los procedimientos frecuentemente empleados son: el análisis Foda, el análisis de posicionamiento, el análisis sistémico-urbanológico y el análisis de portafolio.

*Análisis Foda:* Comprende el estudio de las oportunidades y amenazas de la ciudad y el estudio de las fortalezas y debilidades de la ciudad.

Oportunidades y amenazas: Los planificadores de la ciudad deben conocer las tendencias y hechos externos críticos que enfrenta la ciudad en un momento dado, con el objeto de definir estrategias que permitan reconocer y utilizar las oportunidades externas y reducir al mínimo las amenazas potenciales. Para llevar a cabo el análisis del entorno, primero debemos identificar cuál es el entorno de la ciudad, es decir, qué aspectos o factores externos a la ciudad son importantes por su influencia favorable o desfavorable en la actividad de la ciudad. Son factores o variables del entorno las instituciones, factores sociales, económicos y políticos, la legislación, el medio ambiente, etc.

Una variable del entorno representa una amenaza para la ciudad cuando de alguna manera limita o impide su accionar, cuando genera problemas graves que la ciudad debe atender, o cuando interfiere en el quehacer de la ciudad. Un factor del entorno representa una oportunidad cuando favorece o apoya la acción de la ciudad, o cuando crea las condiciones para un buen desarrollo de la ciudad.

El resultado de este análisis, también llamado auditoría externa, es el conjunto de las oportunidades más importantes sobre las cuales debe basarse el futuro de la ciudad y de los peligros y amenazas que debe eludir. La ciudad debe conocer las tendencias y hechos externos críticos que enfrenta en un momento dado, a objeto de definir estrategias que le permitan reconocer y utilizar las oportunidades externas y reducir al mínimo las amenazas potenciales.

Fortalezas y debilidades: El estudio de las fortalezas y debilidades de la ciudad abarca dos ámbitos: las fortalezas/debilidades de la ciudad y las de la Administración Municipal. Se entiende por fortaleza cualquier ventaja o condición favorable que la ciudad tenga internamente para desarrollar sus actividades. Una debilidad, en cambio, es una desventaja que la ciudad tiene en su interior, una condición desfavorable que puede ser de carácter permanente, imprevista, ocasional o reciente. Una ciudad necesita así identificar cuáles de sus características representan una fuerza mayor o menor, un factor neutral, una debilidad menor o mayor, en términos de lo que buscan los compradores específicos del lugar.

El análisis de fortalezas y debilidades de la ciudad será aún más explicativo si se recurre a resultados comparativos (comparación con la situación de otras ciudades), esto facilita la definición de la propia situación dentro del concierto de las ciudades.

Es también necesario realizar un estudio crítico y sistemático de las capacidades de la administración municipal. Los elementos que se pueden considerar al respecto son: funciones de la administración municipal, organización (estructura y procesos claves), cultura organizacional/clima laboral, estilo de liderazgo (estilo de dirección, gestión financiera, gestión de calidad, etc.), RR.HH. (perfil de personal – cantidad, calidad, experiencia, etc.);

administración de RR.HH.; motivación del personal municipal, etc.), recursos físicos y tecnológicos, gestión financiera y recursos financieros, coordinación intra e interinstitucional, comunicación corporativa interna y externa de la municipalidad, información (calidad, cantidad, oportunidad, relevancia, claridad, objetividad, disponibilidad y accesibilidad de información), reputación e imagen de la municipalidad (autoimagen e imagen externa), grado de orientación hacia el ciudadano/cliente, y calidad de atención y calidad de servicios.

*Análisis de Posicionamiento:* A través de encuestas es posible averiguar cómo los grupos objetivo relevantes evalúan la ciudad y las ciudades competidoras respecto a determinadas características localizacionales. Al mismo tiempo, puede consultarse a los grupos objetivo sobre su “ciudad ideal”. De esta manera será posible emprender un eventual re-posicionamiento de la ciudad.

La ciudad ocupa una posición en el mercado, configurada por una serie de atributos característicos que los individuos (grupos objetivo) asignan a la ciudad, en relación con las demás ciudades con quienes concurre. Dicha asociación es perceptual, es decir, se produce en los individuos a partir de impresiones, creencias y percepciones sobre la ciudad; es lo que se denomina imagen. Y cuando tal imagen percibida es comparada con las de las ciudades alternativas y se establecen las distancias – proximidades o lejanías – entre todas ellas, se obtiene el posicionamiento relativo de las diferentes ciudades.

*Análisis de Portafolio o Análisis de Cartera de Actividades:* Es conocido como un buen instrumento para determinar los ámbitos estratégicos de desarrollo (= áreas estratégicas de negocio) de una ciudad. La Matriz de Portafolio consta de un eje horizontal (componente interno - fortalezas/debilidades o potencialidades endógenas de la ciudad) y de un eje vertical (componente externo - oportunidades/amenazas de la ciudad o potencialidades/oportunidades de desarrollo/venta). Mediante el método de portafolio es posible identificar los complejos o ámbitos locales a desarrollarse en el futuro.

*Análisis Sistémico Urbanológico – Análisis Relacional:* Se centra en el estudio de las relaciones de la ciudad con el entorno cercano y remoto. Entre una ciudad y las ciudades vecinas u otros niveles supralocales existen múltiples relaciones que pueden describirse como “flujos”, por ejemplo: flujos de personas (tendencias migratorias), flujos monetarios, de bienes y servicios, de capital, etc.

### **Etapa III: Elaboración de imagen-objetivo de la ciudad y formulación de objetivos del marketing urbano**

*Imagen Objetivo para la Ciudad:* La imagen objetivo es una comprensión intuitiva de la futura situación real, es producto de un “esfuerzo creativo colectivo”. Es la visualización del “estado futuro deseado” que le da significación a las acciones del presente.

La imagen objetivo debe reunir las siguientes características: ser simple, ser clara para todos, ser realista, es decir, posible de alcanzar, ser atractiva y seductora, ser específica en lo que se desea alcanzar, ser de un alcance amplio, ser desafiante, y ser generadora de acción.

*Definición de Objetivos del Marketing Urbano:* Por ejemplo, una ciudad podría formular los siguientes objetivos:

- Aumentar el atractivo de la ciudad como localización económica para medianas y pequeñas empresas orientadas hacia la tecnología.
- Atraer industria de alta tecnología, al mismo tiempo que se desalienta la industria pesada.
- Fomentar determinados sectores en los ámbitos industria y servicios.
- Desarrollar un municipio emprendedor.
- Desarrollar el centro de la ciudad (casco urbano) como “espacio de compras y vivencia”.

### **Etapa IV: Elaboración de estrategias del marketing urbano (Marketing Mix Estratégico)**

Generalmente hay más de un camino para llegar a un determinado resultado, mediante diversas combinaciones de recursos y secuencias de actividades. Esta variedad de opciones es la que determina la existencia de estrategias diferentes para la obtención del mismo resultado. Sin embargo, entre las distintas alternativas habrá una que es la más efectiva y eficiente. La estrategia óptima será aquella que nos lleve al estado futuro deseado y maximice el rendimiento de nuestros recursos. Para cada estrategia potencial, el grupo de planificación del Marketing Urbano debe formularse las dos preguntas siguientes: ¿qué ventajas se poseen que permitan tener éxito con esta estrategia?, y ¿se tienen los recursos requeridos para una instrumentación lograda de esta estrategia?

*Selección de grupos/mercados objetivo:* La estrategia de selección de grupos objetivo (segmentación del mercado) nos da la respuesta sobre quién se quiere incidir y con qué prioridad.

Los responsables del Marketing Urbano también han de preguntarse: ¿cómo escogen los grupos objetivo las ciudades? Al comprender mejor el proceso de compra, los vendedores de ciudad

estarán en una mejor posición para competir por la elección de los grupos objetivo. Philip Kotler (1992) recomienda analizar dos cuestiones: ¿cuáles son los principales pasos y factores que influyen en el proceso de compra del lugar?, y ¿qué factores influyen en la toma de decisiones sobre el lugar?

*Posicionamiento:* El posicionamiento es la determinación, previa a la acción, de cómo una ciudad quiere ser vista por los públicos objetivo en relación con otras ciudades competidoras. Mediante el posicionamiento se destacan los aspectos y ventajas que caracterizan la ciudad frente a otras ciudades y por medio de las cuales ésta puede distinguirse (diferenciarse).

El posicionamiento ha de considerar las siguientes reglas: destacar la particularidad del producto ciudad, ser atractivo para los grupos objetivo, distinguirse de las ciudades competidoras, y generar un posicionamiento de largo plazo.

*Definir campos prioritarios de actuación:* Después de haber definido los grupos/mercados objetivo y el posicionamiento, han de formularse los campos prioritarios de actuación para el Marketing Urbano. I. Kuron (1997) menciona como campos típicos de actuación: fomento de la economía local, comercio, turismo, cultura, educación, medio-ambiente, lo social y tránsito.

### **Etapa V: Marketing-mix - Elaboración de los instrumentos del marketing urbano**

Esta etapa consiste en la traducción de las estrategias del Marketing Urbano en medidas concretas de marketing mix operativo: la política de producto, la política de comunicación, la política de plaza y la política de precio.

*Política de Producto:* La Política de Producto es considerada como el núcleo de la estrategia de Marketing Urbano. Abarca todas las medidas relacionadas con el mejoramiento de la oferta localizacional y de los servicios.

Si el grupo objetivo seleccionado son las “empresas” habrá que desarrollar los factores localizacionales de la ciudad, de acuerdo a las demandas de dicho grupo objetivo (por ejemplo: oferta de terrenos y oficinas, desarrollo de la infraestructura, capacitación, etc.). En cuanto al grupo objetivo “residentes”, y en parte también para visitantes, algunos posibles campos de actuación son: atractivo del centro de la ciudad, oferta de servicios, oferta cultural y recreacional, eventos, imagen visual de la ciudad, calidad habitacional, medio ambiente, administración municipal de calidad y al servicio del ciudadano, etc.

El objetivo de la política de producto consiste en desarrollar y destacar aquellas ofertas de la ciudad que permiten diferenciarse claramente de otras ciudades en la mente de los grupos objetivo.

*Política de Comunicación:* La política de comunicación abarca todas las medidas que persiguen el objetivo de influir sobre los conocimientos, actitudes y conductas de los grupos objetivo (mercado) respecto a la ciudad. Trata de aumentar el grado de conocimiento de la ciudad, desarrollar una imagen urbana positiva y dar a conocer los potenciales de la ciudad.

La política de comunicación dispone de una serie de instrumentos para influir sobre los públicos objetivo, a saber:

- Publicidad: dispone de un amplio espectro de medios: prensa escrita, televisión, publicidad por correo, radio y publicaciones.
- Mercadotecnia directa: comprende “el uso de los medios de comunicación cuyo efecto sobre los miembros individuales de la audiencia es medible” (Kotler, 1992). Las dos herramientas de la publicidad directa son: la correspondencia y el teléfono.
- Relaciones públicas: se refieren al trabajo sistemático de relaciones públicas mediante un trabajo intenso de prensa (por ejemplo, en forma de comunicados de prensa y el cultivo de contactos con periodistas). “Son el esfuerzo para formar buenas relaciones con el público de la ciudad al obtener publicidad favorable, formación de una buena imagen pública y manejo o dirección de rumores, historias y eventos no favorables (...)” (Kotler, 1992).
- Venta personal: es “el uso de la presentación oral en una conversación con uno o más personas, con el propósito de realizar una venta. Es la herramienta más efectiva en ciertas etapas del proceso de compra, en particular en el desarrollo de la preferencia, la convicción y la acción de los compradores” (Kotler, 1974).
- *Sponsoring* o patrocinio: técnica de comunicación en la que participan tres agentes:
  - El *sponsor*, que financia y hace posible el espectáculo (con la esperanza de conseguir determinados objetivos).
  - El sponsorizado, que actúa y crea espectáculo y junto con él, recibe un mensaje publicitario del *sponsor*.
  - El público, que disfruta del espectáculo y junto con él recibe un mensaje publicitario del *sponsor*.
- Gestión de eventos de promoción: tales como aniversarios, fiestas regionales, etc.
- Ferias y exposiciones: la presencia en las ferias regionales, nacionales e internacionales forma parte integral de un concepto de Marketing Urbano. Además, ser anfitrión de ferias concita una serie de ventajas. Al vincular el nombre de las ferias con la ciudad se generan efectos comunicativos. Las ferias permiten un posicionamiento de la ciudad.

- Eventos informativos y de discusión: grupos objetivo para estos eventos (conferencias, mesas redondas, seminarios, etc.) pueden ser empresas, organizaciones (por ejemplo: sindicatos, asociaciones empresariales, cámaras, etc.) o científicos.

### **Etapa VI: Implementación y control de éxito del marketing urbano**

En la última fase de la Planificación Estratégica del Marketing, las estrategias y los instrumentos de marketing elaborados son implementados a través de proyectos concretos. Cada proyecto debe mencionar las acciones y junto a cada una de éstas, cuatro componentes adicionales: quién es responsable, cómo va a realizarse la acción, cuánto costará y la fecha en que debe quedar terminada. Este nivel de detalle proporciona varias ventajas. Primero, todas las personas que intervienen en el plan de acción saben lo que deben lograr. Segundo, el comercializador puede discernir con facilidad si las diferentes acciones están aplicadas en forma satisfactoria. Tercero, el detalle de acción permite pagar acciones particulares y sus costos subsecuentes, si el presupuesto se excede hacia el final de período.

El continuo control de éxito del Marketing Urbano es de gran importancia. Se trata de examinar el logro de los objetivos de marketing para poder, en el caso de producirse desviaciones, modificar el concepto de marketing. El grupo de planificación del Marketing Urbano necesita reunirse periódicamente para evaluar el avance de la comuna hacia sus objetivos.

#### **2.2.1.5 Marketing urbano y turismo**

El turismo urbano es uno de los primeros tipos de turismo practicado en el mundo, se desarrolla dentro del ámbito de la ciudad y engloba todas las actividades que los visitantes realizan en ella, las cuales dan origen a distintas modalidades de turismo urbano:

**Turismo de Reuniones:** Está ligado al desarrollo profesional de los visitantes, quienes acuden a ferias, congresos, jornadas, capacitaciones, conferencias, exposiciones, seminarios, talleres, simposios, entre otros eventos relacionados.

**Turismo de Negocios:** Muchos de los visitantes acuden a las ciudades como parte de su trabajo, a realizar gestiones, promover o comprar servicios y productos, asistir a eventos empresariales, entre otras actividades.

**Turismo de Ocio y Placer:** Involucra todas las actividades recreativas en las que participa el visitante en la ciudad: acudir a centros comerciales, disfrutar de parques temáticos, gozar de espectáculos de distinta índole, realizar actividades deportivas, visitar centros de relajación, actividades generalmente combinadas con el turismo cultural, de reuniones o de negocios.

**Turismo Cultural:** Tiene por objeto el conocimiento del patrimonio cultural y/o la experimentación de otras formas de manifestación de la cultura. Es un segmento turístico en expansión, que contribuye a la recuperación patrimonial, cultural y, en muchas ocasiones, también económica de los lugares en los que se lleva a cabo.

Las ciudades que tienen garantizado un flujo de turistas o visitantes motivados por los demás tipos de turismo se han esmerado por desarrollar o mantener una propuesta cultural lo suficientemente atractiva en post de prolongar la estadía de sus turistas, pero, fundamentalmente, para mejorar su marca-ciudad, con el objetivo de estar entre las elegidas a la hora de postularse como sede de grandes eventos internacionales. “Así es como la cultura se ha transformado (...) en un elemento central de las estrategias de marketing urbano, y las políticas turísticas la han tomado como un factor diferencial para dotar los destinos de productos singulares” (Treserras, 2004, citado en Correa, 2010, p. 55-56). Es más, una estrategia desarrollada por diversas ciudades es la tematización o multitematización de su espacio para la presentación de productos de turismo cultural.

Mención aparte merece el impulso que organismos internacionales le han dado a este turismo. Además de la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial de la UNESCO, en este caso en la categoría Cultural, la Comisión Europea emprende dos iniciativas para el fomento del turismo cultural: el programa Ciudad Europea de la Cultura y el Mes Cultural Europeo. En América Latina, en tanto, se estableció la “Capital Americana de la Cultura” y la ciudad de Córdoba es la única que obtuvo la mención en Argentina. Por su parte, la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas promovió la iniciativa “Capital Iberoamericana de la Cultura”, siendo la ciudad de Buenos Aires seleccionada como Capital Iberoamericana de la Cultura Gastronómica 2017.

### **2.2.2 Ciudades creativas**

El concepto de ciudad creativa fue introducido por Charles Landry y luego popularizado por Richard Florida y su teoría de la clase creativa. Estos autores “plantean el estudio, la planeación y la renovación de las ciudades a partir de un elemento clave, la creatividad humana, al cual postulan como fuente de riqueza económica y como dinamizadora de las transformaciones urbanas” (Herrera-Medina et al., 2013, p. 12).

Manito (2011) dice que “desde el ámbito del planeamiento y la gobernanza urbana, aquellas ciudades capaces de identificar la cultura como fuente de diferenciación e innovación, de creación de valor social y económico, han sido denominadas “ciudades creativas” (Duque Franco, 2015, p. 26). En esta línea, las ciudades creativas son aquellas en las que la cultura

puede desempeñar un papel importante en la renovación urbana y sus gobiernos emplean la creatividad para desarrollar nuevas estrategias económicas. Son ciudades que articulan el patrimonio, los productos y servicios culturales tradicionales con las industrias creativas y que proyectan un estilo de vida dinámico, atractivo y diverso.

Como se mencionó, el foco del estudio de Richard Florida es la clase creativa y para este autor la ciudad creativa “se sustenta en dos aspectos principales: la creatividad como proceso interno en los individuos y sus motivaciones, y las características sociales (externas al individuo) que pueden estimularla o paralizarla” (Florida, 2010a, citado por Herrera-Medina et al., 2013, p. 16). Con respecto a estas últimas hace referencia a espacios laborales y urbanos flexibles, agradables, que fomenten el encuentro y el intercambio de conocimientos, el contraste de perspectivas y enfoques, la consolidación de ambientes multiculturales que propicien el avance de los procesos creativos. La ciudad creativa de Florida debe ser tolerante, incluyente, multiétnica, multicultural, interracial, donde todos participen de manera creativa sin barreras de raza, nacionalidad, religión u orientación sexual. Por tanto, para que la ciudad y su sociedad incluya la capacidad creativa de todos, Florida (2010a) propone la conjunción de tres “T”: “Tecnología: concentración de innovación. Talento: capital humano realmente creativo, no la pretenciosa e ineficiente “titulitis”. Tolerancia: puesto que las ciudades tolerantes atraen personas diversas, y de la interacción de diversos pensamientos surge un mayor número de ideas nuevas”. (Herrera-Medina et al., 2013, p. 16)

Charles Landry, primer autor en usar el título “*The Creative City*”, plantea nuevas ideas y perspectivas para el estudio y la planificación urbana, pero lo hace de forma difusa, imprecisa e impráctica; sugiere transformar la ciudad completa sin indicar cómo hacerlo. Landry (2005) citado por Herrera-Medina et al. (2013) plantea, entre algunas de sus propuestas, para la realización de su ciudad creativa: repensar la educación y los planes de estudio, repensar el destino de los residuos de la ciudad para convertirlos en productos comerciales, reavivar el deseo de aprender y el espíritu empresarial. Todo lo anterior supone un cambio en la mentalidad de habitantes y dirigentes, en las formas de ser y de hacer en las ciudades en cuanto a la realidad cultural que implica una nueva visión política, económica, social y ambiental de la urbe, lo cual es considerado, por los críticos de Landry, una utopía irrealizable.

A manera de resumen, Fonseca & Kageyama (2009) presentan las características de la ciudad creativa que otros autores han acordado (Herrera-Medina et al., 2013):

- La importancia de la arquitectura patrimonial y los acontecimientos urbanos (festivales y carnavales, etc.) como impulsores del turismo y como fuente de trabajo, arraigo e identidad para los ciudadanos.

- El fortalecimiento de las industrias creativas y culturales como generadoras de bienestar económico y social para una amplia capa de la población.
- El espacio público integrador de la población, que favorezca el encuentro y el intercambio de ideas, que invite a su apropiación por parte de la población, que fomente el redescubrimiento de la ciudad, de sus lugares, de su historia, y que aporte identidad a los ciudadanos.
- La intervención estratégica de áreas decadentes o abandonadas de la ciudad.
- La movilidad urbana inteligente, alternativa, creativa si se quiere.
- La relación con el ambiente y el entorno, que incremente la sustentabilidad urbana y reduzca la huella ecológica.
- La conexión de la ciudad con el mundo, con la región, con el territorio.

### 2.2.2.1 La clase creativa

A comienzos del siglo XXI en los países desarrollados ha nacido un nuevo estrato social: la clase creativa. Esta clase puede clasificarse en dos subgrupos:

- el núcleo súper-creativo, compuesto por aquellos ocupados en el sector de alta tecnología y matemáticas, arquitectura e ingeniería, ciencias (biológicas, físicas y sociales), educación y arte, diseño, entretenimiento y medios de comunicación (Florida, 2002 citado en Sabaté & Tironi, 2008, p. 10), las personas que se ganan la vida directamente a partir de su imaginación y creatividad.
- los profesionales creativos, que trabajan en gestión y administración, en negocios y finanzas, o son abogados y médicos. La creatividad puede venir de cualquier fuente, incluyendo cualquier persona que se ocupa de cuestiones de una manera inventiva.

En este mismo sentido, si se ahonda en las personas que desempeñan actividades relacionadas con la creatividad surge el siguiente detalle (Florida, 2010a; Niessen, 2007): artistas (pintores, escultores, músicos, escritores, actores, bailarines, cineastas, etc.); diseñadores (arquitectos, urbanistas, paisajistas diseñadores industriales, gráficos, de modas, de interiores, etc.); quienes trabajan de manera creativa en torno a las creaciones de artistas y diseñadores, como galeristas, críticos, editores, productores de cine, productores discográficos, etc.; y en sentido amplio: científicos, investigadores y profesores universitarios, así como periodistas, médicos, ingenieros y otros profesionales. (Herrera-Medina et al., 2013, p. 15)

La capacidad que las ciudades tengan para atraer a esos grupos socioprofesionales asociados al talento resulta clave. Se genera así un proceso en el que las grandes regiones metropolitanas

atraen a estas personas, las que contribuyen a reforzar su potencial económico y de innovación. Pero se trata de un proceso desigual, ya que las ciudades poseen diferente capacidad de atracción. La importancia de las oportunidades de empleo de calidad, la importancia de la calidad de vida, la tolerancia y la diversidad cultural, la estética o las amenidades urbanas, se constituyen en ventajas competitivas de las ciudades cuando se busca captar a la clase creativa. Esto conlleva diseñar políticas urbanas para atraer individuos creativos, mediante la atención a todo aquello que pueda mejorar sus condiciones de vida.

La clase creativa fomenta un entorno personal y profesional abierto y dinámico. Este entorno, a su vez, atrae a más gente creativa, así como a empresas y capital. Los lugares que atraen a la clase creativa son los que concentran mercados de trabajo con muchas alternativas y posibilidades de empleos creativos, alta calidad en equipamiento, espacios verdes confortables, buen sistema educacional y, sobre todo, densidad y dinamismo cultural. Un ambiente creativo contiene los requisitos en materia de infraestructura dura y blanda para generar un flujo de ideas e invenciones, donde las personas con iniciativas innovadoras se relacionen entre sí, desarrollen y pongan en marcha proyectos, productos y/o servicios innovadores.

Para que las ciudades tradicionales evolucionen hasta convertirse en ciudades creativas resulta imprescindible que las autoridades se comprometan a establecer vínculos entre los ciudadanos, favorecer la diversidad cultural, facilitar el acceso a las nuevas tecnologías, apostar por la formación de ciudadanos creativos, potenciar la creatividad en todas las actividades de las instituciones, entre otros objetivos.

#### **2.2.2.2 Economía e industrias creativas**

El proceso de urbanización actual es cada vez más dinámico y complejo. Los problemas urbanos como la distribución de la población, el manejo del tráfico vehicular, la desocupación, la ineficiencia energética, entre otros, se tornan más difíciles de resolver con el tiempo. En este sentido, hay un acuerdo general en el que la economía creativa es una muy buena opción para afrontar los desafíos presentes y futuros de las grandes ciudades.

La economía creativa se basa en valores como la creatividad y el conocimiento de las personas. Las industrias creativas que la conforman, aquellas que se encuentran en la intersección entre el arte, la cultura, los negocios y la tecnología, comprenden el ciclo de creación, producción y distribución de bienes y servicios que utilizan capital intelectual como su principal insumo.

Dicha economía incluye sectores que son centrales en la generación de valor y empleo calificado, como la música, el diseño, los libros, la moda, el cine, las nuevas tecnologías, el arte, la arquitectura, la publicidad, las innovaciones de la ciencia, las artesanías, entre otros.

Actualmente, las industrias creativas se encuentran entre los sectores más dinámicos del comercio mundial. Según el Programa Red de Ciudades Creativas de la Secretaría de Cultura de la Nación (s.f., párr. 11-12),

en Argentina, la economía creativa emplea a más de 500.000 personas, lo que representa el 3,2% del empleo local. (...) Por este motivo resulta importante promover los ecosistemas creativos locales, desarrollando una serie de acciones orientadas a: impulsar la incorporación de metodologías innovadoras y abordajes creativos en la formulación de políticas públicas, resignificar el espacio público de las ciudades para incentivar el uso y la permanencia en el mismo por parte de los ciudadanos; promover el desarrollo de los diferentes sectores que componen a las Industrias Creativas; fomentar el turismo cultural de las ciudades y el trabajo colaborativo entre las mismas.

Las ciudades creativas impulsan el desarrollo a nivel municipal, aprovechando las nuevas posibilidades que ofrecen la economía creativa y sus industrias. En síntesis (Unctad, 2010; Howkins, 2002),

En el marco de la economía creativa cobran gran relevancia las actividades, bienes y servicios que –en las ciudades– surgen de la creatividad, y tienen la capacidad de dinamizar la economía. Lo anterior incluye áreas urbanas con presencia de arquitectura patrimonial, por su importancia para el turismo; expresiones culturales urbanas y metropolitanas como carnavales, eventos, festivales, conciertos, ferias o exposiciones, y los espacios en donde se realizan; actividades educativas e investigativas que se desarrollan en universidades y centros de investigación, y su difusión, que se concentra en bibliotecas, librerías y museos; manifestaciones del arte (pintura, fotografía, escultura, literatura, cine, ópera, teatro, danza, música, escenografía, etc.) y del diseño (arquitectura, paisajismo, diseño y planificación urbana, diseño gráfico y editorial, diseño industrial, diseño de modas, entre otros) tanto en su fase de producción, como en la de ejecución, exposición y comercialización; y finalmente, los medios audiovisuales como la televisión, los juegos de video y el Internet. (Herrera-Medina et al., 2013, p. 13).

### 2.2.2.3 Red de Ciudades Creativas UNESCO

Esta red, creada en el año 2004,

busca fomentar el aprovechamiento del potencial creativo, social y económico de las colectividades locales, con el objetivo de promover la diversidad cultural.

La intención de la Red es poner en contacto a ciudades que apoyan la economía creativa, con la finalidad que puedan compartir conocimientos, experiencia, habilidades directivas y tecnología. Las ciudades que solicitan la admisión a la red, pretenden convertirse en centros de excelencia creativa que ayuden a otras ciudades, en especial aquellas pertenecientes a países en desarrollo, a cultivar su propia economía creativa basada, especialmente, en el turismo creativo (Red de Ciudades Creativas UNESCO, s.f.a, párr. 1-2).

Actualmente, la red está conformada por 180 ciudades pertenecientes a 72 países. Cada 2 años se abre la Convocatoria de Candidaturas para que las ciudades puedan presentar sus solicitudes a la UNESCO. Los campos creativos en los que pueden postularse las urbes son siete:

- 1) Artesanías y Artes Populares.
- 2) Diseño.
- 3) Cine.
- 4) Gastronomía.
- 5) Literatura.
- 6) Artes digitales.
- 7) Música.

Las ciudades miembro de esta red mundial tienen diferentes niveles de ingreso y población diversa. Pero, más allá de esto, todas asumen el compromiso de cooperación mutua entre ellas para:

- Reforzar la creación, la producción, la distribución y la difusión de actividades, bienes y servicios culturales;
- Desarrollar polos de creatividad e innovación y aumentar las oportunidades al alcance de los creadores y profesionales del sector cultural;
- Mejorar el acceso y la participación en la vida cultural, en particular en beneficio de grupos desfavorecidos y personas vulnerables;

- Integrar plenamente la cultura y la creatividad en sus planes de desarrollo sostenible. (Red de Ciudades Creativas UNESCO, s.f.b, párr. 3)

Cabe destacar que Argentina cuenta sólo con la ciudad de Buenos Aires integrada a esta red, designada en el año 2005 como primera ciudad del Diseño de la UNESCO.

Aunque no existe una fórmula única para la preparación de una solicitud, los pasos principales de este proceso son los siguientes:

1. El municipio decide preparar la solicitud de designación.
2. Establecer el equipo de gestión y de coordinación.
3. Identificar a las partes interesadas, dentro de la ciudad y a nivel regional e internacional.
4. Establecer un grupo consultivo de partes interesadas de todos los sectores.
5. Realizar la investigación de antecedentes pertinentes y preparar la auditoría de los activos creativos de la ciudad.
6. Proyectar el plan de acción de mediano plazo, implementando los objetivos de la red a nivel local e internacional.
7. Planificar la unidad de gestión en caso de designación.
8. Proponer el presupuesto adecuado y explorar las oportunidades de financiación.
9. El intendente escribe la carta formal presentando la postulación de su ciudad.
10. Obtener la aprobación formal de las asociaciones profesionales nacionales.
11. Obtener la aprobación formal de la Comisión Nacional para la UNESCO.
12. Presentar la solicitud de designación.

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. (Red de Ciudades Creativas UNESCO, s.f.c, párr. 4)

#### **2.2.2.3.1 Procedimiento de Designación como Ciudad Creativa UNESCO<sup>4</sup>**

El Director General de la UNESCO es responsable de la designación de las ciudades de conformidad con el procedimiento establecido y sigue las consultas internas y externas con:

---

<sup>4</sup> Traducción y resumen de “Procedimiento de Designación” – Convocatoria 2017 Red de Ciudades Creativas UNESCO. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2017). Convocatoria de candidaturas. Recuperado de <https://es.unesco.org/creative-cities/content/convocatoria-de-candidaturas>

- Expertos independientes designados por la UNESCO y/o las organizaciones no gubernamentales y las instituciones independientes, especializadas en los siete ámbitos creativos cubiertos por la red y/o en el rol de la cultura y la creatividad en el desarrollo urbano;
- Las ciudades miembro que están organizadas en siete campos creativos: artesanías y artes populares, diseño, cine, gastronomía, literatura, artes digitales y música.

La designación de la UNESCO indica el reconocimiento de la calidad, pertinencia y viabilidad de las propuestas descritas en la solicitud para implementar los objetivos de la red, como se establece en su misión.

Las ciudades que son miembros reconocen la importancia del desarrollo urbano sostenible y por lo tanto se comprometen a potenciar el papel de la cultura y la creatividad para la implementación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y la nueva Agenda Urbana.

Las postulaciones deben ser enviadas por correo electrónico utilizando el formulario de solicitud que UNESCO establece cada año. Sólo los documentos de apoyo indicados en el formulario de solicitud serán aceptados y considerados para la evaluación.

Las postulaciones se centran principalmente en uno de los campos creativos de la red. Sin embargo, también se les alienta a los solicitantes para abordar otros campos creativos cubiertos por la red, destacando las sinergias existentes o potenciales entre ellos.

La UNESCO se reserva el derecho de restringir las llamadas para postulaciones, tomando en cuenta las prioridades geográficas o temáticas específicas y puede limitar el número máximo de designaciones. En el marco de la convocatoria para el año 2017, un máximo de tres postulaciones del mismo país, por lo menos de dos campos creativos diferentes, puede recibir una designación después del proceso de evaluación. Además, se fomentarán las postulaciones de regiones poco representadas dentro de la red, sobre todo las de los países en desarrollo, para promover el equilibrio geográfico de la red. Como la región de África está particularmente subrepresentada, se propone en el llamado del año 2017 un marco de cooperación específica para ciudades africanas candidatas. Esta iniciativa podría extenderse a otras regiones insuficientemente representadas, como los Estados Árabes y América Latina y el Caribe, en las llamadas futuras.

Las ciudades que han presentado una solicitud a la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO como parte de dos llamadas consecutivas estandarizadas para postulaciones y que no recibieron la designación, deberán respetar una moratoria de una llamada antes de presentar una nueva solicitud.

Tras las conclusiones de la novena reunión anual de la UCCN (UNESCO *Creative Cities Network*), en Kanazawa, Japón, las ciudades miembros decidieron lanzar las convocatorias de la UCCN cada dos años para garantizar una eficaz integración de los nuevos miembros dentro de la red, así como la formulación e implementación de alianzas eficaces.

Las ciudades candidatas deben responder a los criterios establecidos en la declaración de la misión de la red, así como a los criterios establecidos a continuación, que se utilizarán para guiar el proceso de evaluación en el campo creativo interesado:

1- Sobre el motivo de la candidatura y el desarrollo de las principales oportunidades y desafíos que debe cumplir:

- Compromiso demostrado de la ciudad candidata para ayudar a alcanzar los objetivos de la red, en el nivel local y el internacional;
- Coherencia de los objetivos y prioridades de la ciudad candidata con los objetivos y campos de acción de la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO;
- Impactos esperados de mediano y largo plazo de la designación en el desarrollo sostenible de la ciudad.

2- Sobre el proceso de preparación de la solicitud:

- Implicación demostrada del municipio en el diseño y preparación de la solicitud y la implementación del plan de acción presentado, por el cual la ciudad sería designada;
- Asociación de operadores públicos, privados y la sociedad civil en un proyecto común, apoyado por la ciudad;
- Participación del sector creativo local concerniente (creativos, organizaciones profesionales y empresas culturales) en el diseño y preparación de la solicitud.

3- Con respecto a los activos comparativos que la ciudad candidata aportaría a la red:

- Existencia, en el momento de la solicitud, de una estrategia de desarrollo o acciones e iniciativas encaminadas a reforzar el papel de la creatividad en el desarrollo socio-económico de la ciudad y en la renovación urbana;
- Importancia histórica y el papel del campo creativo respectivo para la ciudad candidata, así como en su contexto económico y social contemporáneo;
- Contribución potencial de los activos culturales y creativos de la ciudad candidata, particularmente en el campo creativo de interés, hacia el logro de los objetivos de la red;

- Experiencia de la ciudad en la organización de ferias, conferencias, exhibiciones y otras actividades locales, nacionales y/o internacionales dirigidas a profesionales y al público en general;
- Calidad, diversidad e impacto de los mecanismos establecidos para promover la creatividad, la educación artística, la capacitación profesional, la creación de capacidades y la investigación en el campo creativo en cuestión;
- Existencia y/o desarrollo de instalaciones e infraestructuras culturales dirigidas a profesionales y público en general dedicados a la práctica, producción, promoción y difusión de actividades, bienes y servicios culturales en el campo creativo en cuestión;
- Calidad, relevancia e impacto de los programas para fomentar una mayor participación en la vida cultural, especialmente dirigido a sectores desfavorecidos o vulnerables de la sociedad;
- Capacidad para involucrar a las principales organizaciones profesionales y organizaciones no gubernamentales que representan a la sociedad civil en la realización del plan de acción propuesto;
- Alcance, calidad y diversidad de las iniciativas de cooperación internacional desarrolladas por la ciudad en el campo creativo de interés;
- Calidad, impacto y naturaleza innovadora de las políticas y medidas implementadas para apoyar la creación y el crecimiento de industrias culturales locales dinámicas en el campo creativo seleccionado;
- Experiencia en desarrollo local e internacional de proyectos transversales, estableciendo sinergias entre el campo creativo propuesto y otros campos creativos de la red.

#### 4- Con respecto a las contribuciones para lograr los objetivos de la red:

- Utilizar y fomentar los principales activos culturales y creativos de la ciudad en el plan de acción propuesto;
- Pertinencia, coherencia, viabilidad y adecuación del plan de acción propuesto para el logro de los objetivos de la Red a nivel local e internacional;
- Alcance, calidad, diversidad y enfoque innovador de las iniciativas propuestas en el plan de acción para alcanzar los objetivos de la Red a nivel local e internacional;
- Inclusión de iniciativas de cooperación que involucran ciudades en países en desarrollo;
- Capacidad para crear sinergias entre el ámbito creativo elegido y otros campos creativos;
- Adecuación de la estrategia de financiación y el presupuesto propuesto;
- Establecimiento de una estructura para administrar y ejecutar el plan de acción implicando a las partes interesadas de los sectores público y privado y la sociedad civil;

– Calidad y relevancia del plan de comunicación y sensibilización sobre la Red y el impacto del plan de acción propuesto, dirigido a atraer el interés de un público amplio.

Las ciudades designadas por el Director General de la UNESCO como Ciudades Creativas de la UNESCO están autorizadas a utilizar el logotipo específico producido por la UNESCO para cada ciudad.

El uso del logotipo de Ciudad Creativa de la UNESCO se otorga, previa solicitud, a los municipios y a los departamentos y/o entidades oficiales designados por ellos para promover actividades y asociaciones que tengan un vínculo directo con la implementación de los objetivos de la Declaración de Misión de la Red. Los eventos y organizadores de proyectos autorizados por la UNESCO para utilizar los logos de la Ciudad Creativa de la UNESCO, como se indicó anteriormente, no pueden autorizar a terceros a utilizar el logotipo en ninguna forma. Las ciudades designadas estarán sujetas a una evaluación periódica cada cuatro años a partir de su designación para garantizar su compromiso y contribución activa al logro de los objetivos de la Red y promover el intercambio de información y las mejores prácticas entre sus miembros.

#### **2.2.2.4 Programa Red de Ciudades Creativas en Argentina**

Este programa de la Dirección Nacional de Innovación Cultural “brinda herramientas orientadas a fortalecer los diferentes ecosistemas creativos municipales a través de la promoción sectorial de las Industrias Creativas y el trabajo colaborativo entre las ciudades” (Secretaría de Cultura de la Nación – Programa Red de Ciudades Creativas, s.f., párr. 5). En el año 2016 la Red estuvo conformada por 35 ciudades, de las cuales fueron seleccionadas y distinguidas como Ciudades Creativas: Córdoba, Godoy Cruz, Neuquén y Salta.

Las áreas temáticas que involucra la red son:

1. **Creatividad y Gobierno:** La incorporación de creativos en el diseño de políticas públicas es una herramienta estratégica para el posicionamiento de las ciudades creativas, brindando nuevas perspectivas metodológicas para innovar y agregar valor en la formulación de proyectos.
2. **Desarrollo sectorial de las Industrias Creativas:** La consolidación de las industrias creativas de cada municipio resulta un aspecto clave para el desarrollo económico local, dado que son industrias limpias, generadoras de alto valor agregado y empleo.

3. **Promoción del Turismo Cultural:** El turismo cultural es uno de los motores del desarrollo económico local, generando ingresos, puestos de trabajo, y promoviendo la riqueza cultural de cada región del país a nivel nacional e internacional.
4. **Trabajo Colaborativo:** La importancia del trabajo asociativo entre las ciudades, compartiendo experiencias, buenas prácticas y asistiéndose en problemáticas comunes, resulta fundamental para consolidar políticas públicas y expandir el impacto de la economía creativa en el desarrollo local.

En el 2017 el programa convocó a participar a todos los municipios argentinos que reúnan los requisitos que exige la convocatoria. De esta forma, la Red de Ciudades Creativas quedó conformada por 54 ciudades, de las cuales 8 son nodos y 46 ciudades creativas. Los ocho municipios elegidos como “nodos creativos” son: Córdoba, General Pueyrredón, Salta, Neuquén, Resistencia, San Juan, Ushuaia y la ciudad eje de este trabajo de investigación, Santa Fe. En la categoría “ciudades creativas” fueron seleccionadas: Rosario, Godoy Cruz, Posadas, Bariloche, San Miguel de Tucumán, La Plata, Rafaela, Tandil, Gualaguaychú, Olavarría, La Rioja, San Fernando del Valle de Catamarca, Río Gallegos, Azul, Luján de Cuyo, San Isidro, Santa Rosa, Formosa, Villa Carlos Paz, Reconquista, Comodoro Rivadavia, Tres de Febrero, Río Tercero, Vicente López, Trenque Lauquen, Tafi Viejo, Viedma, Apóstoles, Tres Arroyos, Junín (Buenos Aires), San Pedro de Jujuy, Río Grande, Puerto Madryn, Barranqueras, Luján (Buenos Aires), Rivadavia (Mendoza), Yerba Buena, Quilmes, Aristóbulo del Valle, Palpalá, 9 de Julio, Berisso, Lanús, Esteban Echeverría, Esperanza, Banda del Río Salí.

Las ciudades argentinas pueden convertirse en Nodos Creativos siempre que (Secretaría de Cultura de la Nación – Programa Red de Ciudades Creativas, 2017, pp. 3-4):

- Cuenten con una población superior a cien mil (100.000) habitantes. Únicamente los municipios que sean, al mismo tiempo, capital provincial, podrán ser seleccionados como NODOS CREATIVOS aunque no reúnan esa población, siempre que tengan más de 40.000 habitantes, lo que resulta una condición excluyente para integrar la RED en cualquier calidad.
- Presenten el formulario conceptual completo, donde deberán incluir, entre otros datos, la descripción y el diagnóstico de sus industrias creativas y las políticas públicas locales en la materia, desarrollando argumentos que avalen la postulación. El mismo deberá estar suscripto por la máxima autoridad política del municipio (Intendente).

- Designen dos (2) funcionarios que integren el área de cultura y/o creatividad del municipio quienes deberán capacitarse y estarán afectados de manera exclusiva a las tareas de implementación, coordinación y logística derivadas de la condición de “NODO CREATIVO”.
- Designen un (1) funcionario del municipio, quien deberá capacitarse y estará afectado de manera exclusiva a las tareas o acciones que requieran las herramientas de Medición de Indicadores y Mapeo de los ecosistemas creativos, coordinadas por el Sistema de Información Cultural de la Argentina (SInCA).
- Cuenten con el apoyo de una institución educativa universitaria que deberá estar radicada físicamente en la ciudad o, en su defecto, en la misma región.
- Cuenten con eventos sectoriales (públicos, privados o mixtos) consolidados (de al menos dos ediciones de antigüedad) que tengan la capacidad de operar como plataforma para visibilizar la actividad de las industrias creativas, y alojar instancias de vinculación comercial y rondas de negocios para los actores del sector.

Las herramientas que propone este programa para los Nodos Creativos están organizadas en función de sus áreas temáticas:

**Creatividad y Gobierno:** Taller de comunicación estratégica, de medición de indicadores y mapeo del ecosistema creativo y sobre industrias creativas. Formación de promotores culturales comunitarios.

**Desarrollo Sectorial de las Industrias Creativas:** Apoyo a mercados existentes y tiendas creativas.

**Promoción del Turismo Cultural:** Diseño de identidad.

**Trabajo Colaborativo:** Talleres de trabajo sobre temáticas comunes.

En tanto, los requerimientos mínimos para ser una Ciudad Creativa consisten en los puntos que se detallan (Secretaría de Cultura de la Nación – Programa Red de Ciudades Creativas, 2017):

- Tener al menos 40.000 habitantes.
- Completar el formulario conceptual, en el que deberán incluir la descripción y el diagnóstico de sus industrias creativas y las políticas públicas locales en la materia, desarrollando argumentos que avalen la postulación.
- Presentar carta aval del intendente o por la máxima autoridad del área municipal de cultura o creatividad.

En cuanto a las herramientas proporcionadas para las ciudades hay:

- Dos encuentros de dos jornadas cada uno que se desarrollarán en una ciudad Nudo de la Red.
- En cada uno de estos encuentros se realizarán talleres:
  - de sensibilización y abordaje de las industrias creativas orientado al diseño y planificación de políticas públicas;
  - de indicadores y mapeo del ecosistema creativo a cargo del Sistema de Información Cultural de la Argentina (SInCA).

### **2.2.2.5 Turismo creativo**

Durante la primera reunión de las Ciudades Creativas de UNESCO en Santa Fe (Estados Unidos), se examinaron los nexos de las actividades creativas de cada ciudad con el turismo y se profundizó en una nueva concepción del mismo: el “turismo creativo”.

La primera generación a escala industrial del fenómeno turístico fue el “turismo de sol y playa” que constituyó, después de la segunda guerra mundial una gran palanca de crecimiento económico para algunos países del Mediterráneo europeo. La segunda, lanzada por la UNESCO, fue la del “turismo cultural” que atrajo el interés turístico hacia los monumentos históricos, arquitectónicos y los sitios de interés natural y ecológico.

Se puede pensar que el “turismo creativo” es la tercera generación del turismo y se diferencia de las dos anteriores en que el turista ya no es un elemento pasivo que disfruta y contempla sino que se convierte en alguien que toma parte activa en las expresiones culturales cotidianas de la comunidad visitada (Garzón López, citado por Beltritti, s.f., p. 12).

La esencia del turismo creativo es el involucramiento del visitante en la vida cotidiana de la población visitada. Lo que puede resultar banal y cotidiano para los residentes, para un visitante de otra cultura puede ser interesante y exótico, inédito y novedoso. En efecto, los mejores recuerdos de un verdadero turista “creativo” provienen de los contactos que haya podido establecer con las costumbres, la leyenda, la espiritualidad y la historia de otras personas de culturas diferentes. Pero para que ello sea posible, es necesario que la población local se

enorgullezca de lo que es y lo que tiene, porque el visitante tiene una interacción educativa, emocional, social y participativa con el lugar, su cultura viva y las personas que viven allí. La creatividad, dentro de una ciudad, debe considerarse como un recurso que proporciona nuevas oportunidades para satisfacer los cambiantes intereses de los turistas. En palabras de Molina (2016, p. 215):

El turismo creativo abre las compuertas para que las comunidades aprendan sobre sus modos de ser, entender y actuar en relación al desarrollo, el progreso y el bienestar. Así es como activan sus vidas, orientan sus aspiraciones, y movilizan sus habilidades y talentos. Si la industria turística busca legitimar la invariante, el turismo creativo representa el dato de lo diverso, busca crecer y evolucionar en base a otros códigos y paradigmas. El turismo creativo se ancla en quienes somos visibilizando todo aquello que nos hace falta más allá de los límites de la agenda productiva. Así es como converge hacia el “modelo de desarrollo” que dictan las pautas propias de la vida comunitaria en el litoral oceánico, en la selva húmeda, en los valles y en la sabana, en las serranías cordilleranas o en los espacios ribereños o lacustres.

El turismo creativo es considerado por algunos autores como una modalidad turística dentro del turismo cultural junto al turismo arquitectónico, al turismo gastronómico y al turismo literario. (Richards, 2002, citado por Beltritti, s.f.)

La Red Internacional para la Promoción del Turismo Creativo (s.f.a, párr. 2) ofrece algunos ejemplos de prácticas turísticas creativas:

Iniciarse a la escultura sobre nieve en el Quebec, soplar sus piezas de vidrio en Toscana, descubrir los secretos de los bailes gauchos en Porto Alegre, participar en un curso de DJ en Ibiza, interpretar un concierto en el Palau de la Música Catalana de Barcelona o una iglesia de Lucena, realizar un taller de cocina en Tokyo o Loulé (Algarve), son algunas de la infinidad de experiencias únicas que proponen los destinos miembros del *Creative Tourism Network*®

Esta Red (s.f.b, párr. 2 y 5) también intenta caracterizar a los turistas creativos:

- Se puede tratar de un turista que viaja solo, en pareja, en familia o en grupo.
- A título individual o a través de operadores especializados.

- Las actividades creativas, que representan el motivo de su viaje, relevan del aprendizaje (cursos, talleres), la creación (residencia artística, co-creación con artistas locales) o la re-presentación (interpretación de conciertos, obras teatrales, bailes o exposiciones).
- Desean descubrir la cultura local participando en actividades artísticas y creativas.
- Desean vivir experiencias que les permitan sentirse «integrados» a su destino.
- No les interesa el “monumentalismo” ni lo “espectacular” o el «turismo de superlativos».
- Son *prosumers* y comparten sus experiencias a través de las redes sociales.
- Son exclusivos en cuanto a su forma de viajar: una vez hayan experimentado el turismo creativo, ya no se pueden conformar con un circuito convencional.
- Dedicar una parte importante de su presupuesto a la realización de estas actividades/experiencias.
- Suelen combinar, en una misma estancia, varios tipos de turismo: creativo, idiomático, gastronómico, industrial, ecoturismo, *slow tourism*, entre otros.

En definitiva, las formas tradicionales de turismo cultural pasivo muestran una evolución hacia una implicación más activa del turista en la vida cultural de los sitios visitados. El turismo creativo es más flexible y tiende a la combinación de diferentes formas de cultura. Asimismo, se da una tendencia en que los turistas en general van incorporando actividades participativas y creativas en sus viajes, con el objetivo de vivir experiencias culturales e identitarias.

Tanto el sector público como el privado deben comprometerse con el desarrollo del turismo creativo en sus comunidades, a fin de atraer un turismo de calidad, poniendo de relieve el patrimonio inmaterial y optimizando el uso de las infraestructuras existentes. El sector público debe crear un entorno propicio para este tipo de turismo a través de: incentivos fiscales, acceso a préstamos y financiación, construcción de sinergia entre iniciativas públicas y privadas, coordinación de los recursos existentes en la ciudad y de un calendario local, promoción de la calidad y la formación. El sector privado, por su parte, debe acompañar las propuestas del sector público y es responsable de generar, promocionar y comercializar ofertas especializadas en turismo creativo.

# **CAPÍTULO III**

## **Diseño**

## **Metodológico**

### **3.1 Tipo y Nivel de la Investigación**

El tipo de investigación es cualitativa, puesto que no busca indagar datos cuantitativos, estandarizados, sino en forma de textos e imágenes. Con este proceso investigativo, de carácter flexible, no se pretende generalizar de manera probabilística los resultados a otras unidades de análisis; más bien se persigue la profundidad de los datos, riqueza interpretativa, contextualización del entorno y los detalles.

La investigación combina el diseño exploratorio y el descriptivo, aunque con más profundidad de desarrollo en este último. El nivel exploratorio da cuenta de un problema sin precedentes en el contexto particular de la ciudad de Santa Fe. Si bien hay un estudio previo relacionado al marketing urbano en la cercana ciudad de Rosario, en el presente trabajo se ofrece una perspectiva innovadora, ya que se perfila un estudio donde el tema del marketing urbano se combina con el de ciudades creativas.

Con el diseño descriptivo se busca especificar qué características del marketing urbano de la ciudad brindan la posibilidad, o no, de su postulación como Ciudad Creativa de la UNESCO. En síntesis, no sólo se pretende conocer acerca del marketing urbano y las ciudades creativas sino, además, como ambos temas pueden aprovecharse desde el turismo receptivo en la ciudad de Santa Fe.

### **3.2 Unidad de análisis**

La unidad de análisis de la investigación es la ciudad de Santa Fe y el periodo del estudio está comprendido entre los años 2004-2017 (diseño longitudinal).

Santa Fe cuenta con más de 400.000 habitantes, está ubicada en el centro-este de Argentina, pertenece a la región geográfica conocida como “llanura pampeana” y se inserta en la zona del Litoral. Esta ubicación le brinda un entorno privilegiado por la naturaleza, gracias a la presencia de los ríos Paraná, en la margen este, y el Salado, hacia el oeste. No obstante, los riesgos para la población cuando los mismos crecen o se generan fuertes lluvias y tormentas son reales, por ello la ciudad ha sido pionera en Argentina en sumarse a la Campaña Mundial “Desarrollando Ciudades Resilientes” que lleva adelante la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNISDR, por su sigla en inglés), a fin de compartir los avances y las experiencias con otras localidades a nivel regional y mundial. En ese marco, fue calificada como “Ciudad Modelo Ejemplar”, no sólo por el alcance de sus acciones sino también por implementarlas desde un enfoque integral. Además, obtuvo el Premio Sasakawa en el año 2011, otorgado por la UNISDR, el que reconoce a personas u organizaciones visionarias que

trabajan a futuro para reducir el riesgo de desastres y favorecer el desarrollo sustentable en sus comunidades.

Figura 3. Accesos terrestres a la ciudad.



Fuente: Subsecretaría de Turismo Santa Fe. En línea:

<http://www.santafeturismo.gov.ar/web/ciudad/accesos.php>

En cuanto a la cultura, alberga un rico bagaje que se ve reflejado en edificios, museos, iglesias y casonas, pero también en sus típicos productos gastronómicos: el pescado de río, el alfajor santafesino y la cerveza. La tradición histórica enriquece el hecho cultural al ser una de las primeras urbanizaciones del Río de la Plata y la “Cuna de la Constitución Nacional”, ya que en el Cabildo de Santa Fe se sancionó, el 1º de mayo de 1853, la primera Carta Magna de la República Argentina. De las seis Asambleas Constituyentes que se realizaron con

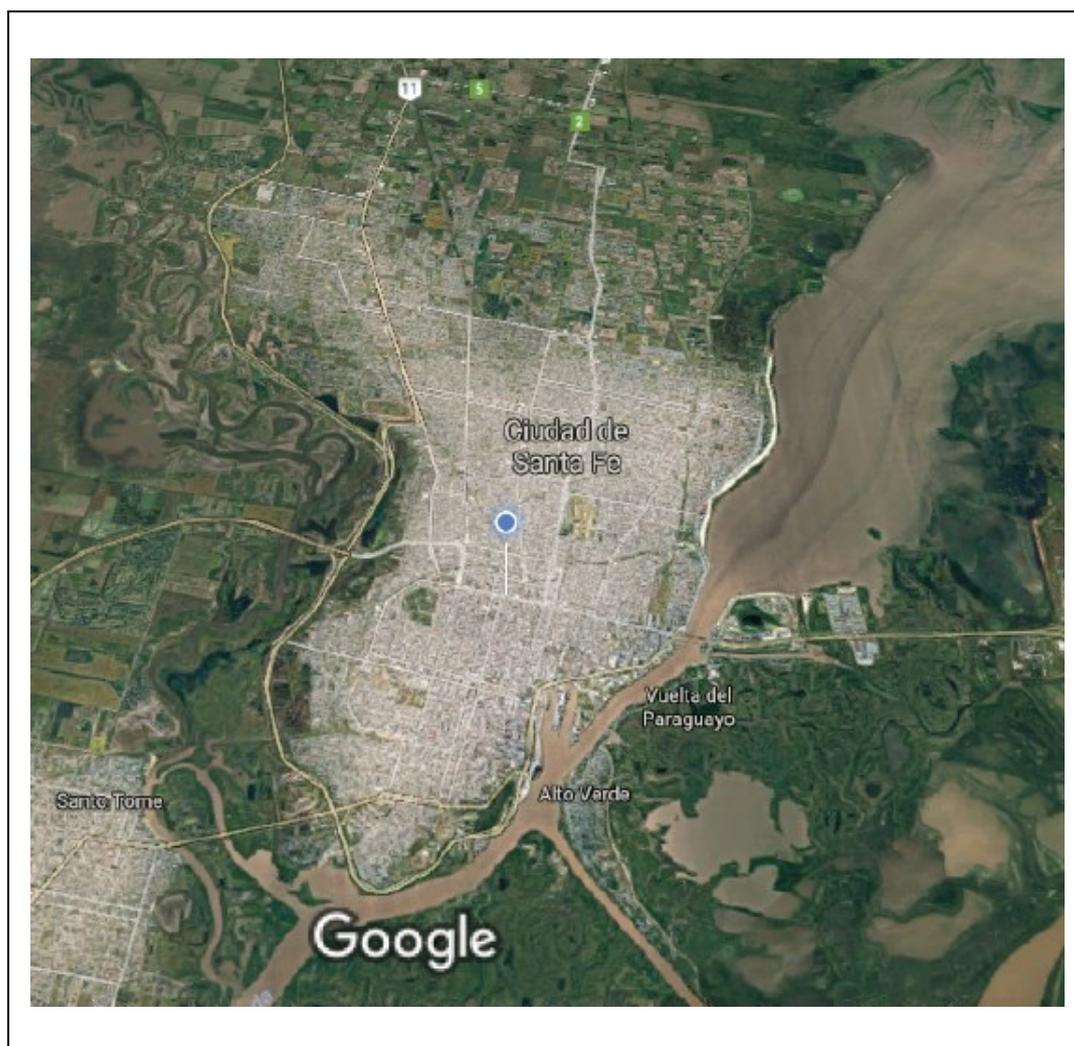
posterioridad, en las últimas dos (años 1957 y 1994) la ciudad recibió nuevamente a los constituyentes.

Su calidad de ciudad-puerto y capital de provincia le da una particular vida económica y social, en permanente diálogo entre tradiciones culturales y corrientes innovadoras. Junto a ello, el río, la naturaleza, el ambiente urbano y demás atractivos conforman una propuesta turística para el esparcimiento, los negocios y el descanso, que debe continuar mejorando.

Esta capital está unida con su par entrerriana de Paraná a través del Túnel Subfluvial Raúl Uranga-Carlos Sylvestre Begnis, particularidad exclusiva al ser las únicas ciudades capitales de provincia del país conectadas por una vía terrestre de esta característica.

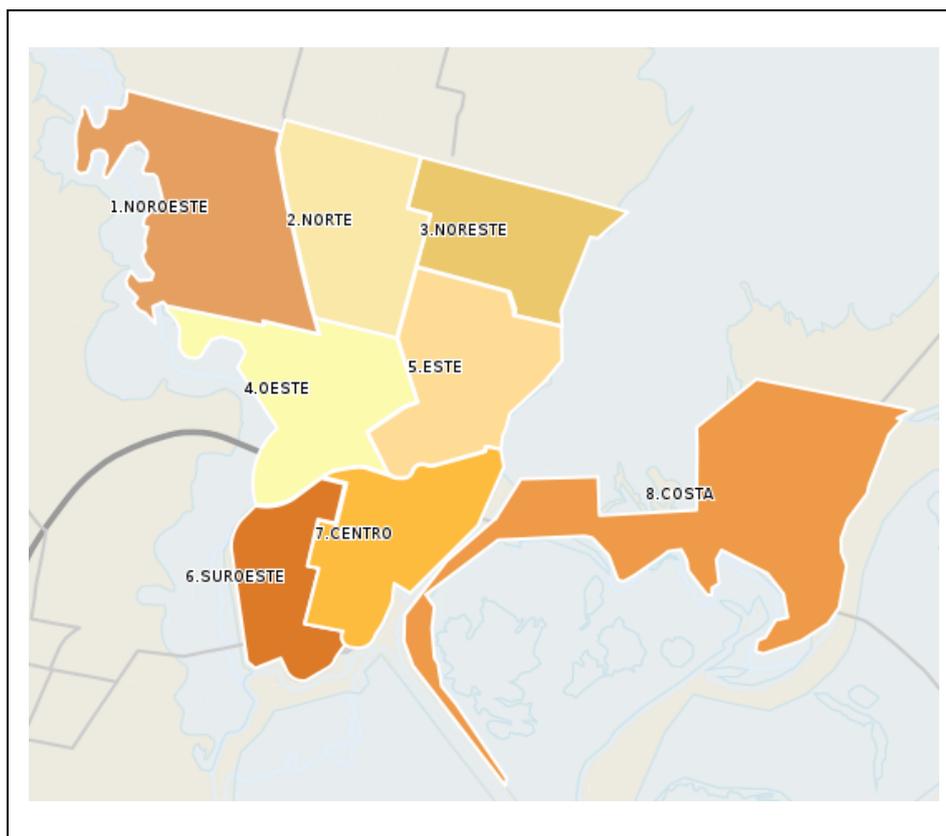
Otra peculiaridad que posee en materia de turismo es ser la primera ciudad de la provincia en certificar calidad turística, en el año 2014, en el marco del Programa de Directrices de Gestión Turística de Municipios del Ministerio de Turismo de la Nación.

Figura 4. Vista área ciudad de Santa Fe.



Fuente: Google Maps 2017. En línea: <https://goo.gl/mfQpCp>

Figura 5. División en Distritos de la ciudad de Santa Fe.



Fuente: Gobierno de la Ciudad de Santa Fe. En línea:  
<http://muniweb1.santafeciudad.gov.ar/santafemapas/>

### 3.3 Técnicas e instrumentos de análisis

#### 3.3.1 Investigación documental

A fin de identificar y describir las transformaciones vinculadas al marketing urbano implementadas en la ciudad de Santa Fe, desde el año 2004 hasta el 2017, se recabaron datos de diferentes fuentes bibliográficas, publicaciones de medios gráficos y electrónicos, documentos, informes, entre otras fuentes. La información sobre la ciudad de Santa Fe que se buscó capitalizar con esta técnica fue:

- Políticas y estrategias locales: turísticas, de planeamiento urbano, medioambientales, sociales y culturales, todas ellas relacionadas al marketing urbano.
- Espacios y elementos culturales y naturales nuevos y/o transformados: monumentos, edificaciones, plazas, parques, entre otros.
- Nuevos servicios y atracciones relacionados al turismo y al ocio.
- Obras públicas para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes locales.
- Señalética en la vía pública.

- Conformación de redes/clústeres relacionados al turismo.

Conjuntamente, se empleó la investigación documental para describir las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar en base a las transformaciones de marketing urbano referidas anteriormente. En este caso, los datos necesarios también provinieron de diferentes fuentes bibliográficas (publicaciones de medios gráficos y electrónicos, documentos, informes, entre otras). La información específica que se buscó fue:

- Tipos de turismo desarrollados hasta la actualidad, que se adapten a las transformaciones de marketing urbano analizadas.

### **3.3.2 Observación no estructurada**

La información recabada con la técnica anterior se complementó con observaciones que la autora de este trabajo aportó por ser oriunda de la ciudad de Santa Fe, por haber trabajado en servicios turísticos en la misma y por ser residente desde hace más de 30 años de dicha ciudad. Por lo tanto, es testigo de las intervenciones de marketing urbano y de las tipologías turísticas que se vienen llevando a cabo.

### **3.3.3 Entrevista personal**

Esta técnica se utilizó para evaluar la percepción de las transformaciones del período de estudio como ventajas u oportunidades para el desarrollo del turismo receptivo, como así también para describir las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar en base a las transformaciones ocurridas en dicho período.

Las entrevistas fueron grabadas a través de un soporte auditivo y la entrevistadora, además, tomó notas durante el desarrollo de éstas. El espacio físico donde se realizaron se acordó con cada entrevistado, previendo la comodidad de éste y un ambiente propicio para el diálogo.

Guía de la entrevista - Tópicos abordados:

- Ventajas u oportunidades que las transformaciones locales de marketing urbano generan para el turismo receptivo. (Previamente, se presentaron las transformaciones detectadas en el primer objetivo específico, para que el entrevistado pueda dar su opinión sobre ellas).
- Transformaciones que considera más destacadas entre las anteriores.
- Transformaciones de marketing urbano que faltan realizar a nivel local.
- Tipos de turismo que se deben desarrollar, mejorar o continuar trabajando, de acuerdo a las transformaciones de marketing urbano ocurridas.

Entrevistados:

- Integrante de la Secretaría de Turismo de la Provincia de Santa Fe.

- Integrantes de la Subsecretaría de Turismo y de la Secretaría de Cultura de la ciudad de Santa Fe.
- Integrantes del sector académico público y privado de la ciudad de Santa Fe.
- Prestador local de servicios turísticos.
- Arquitecta con experiencia en el tema de investigación.

### **3.4 Selección de las muestras**

Al tratarse la presente investigación de un estudio cualitativo, el tamaño de la muestra no es lo relevante desde una perspectiva probabilística, puesto que a lo que se apuntó fue a la profundidad y calidad de la muestra. En las distintas técnicas seleccionadas, se buscaron personas y material escrito en distintos soportes que ayuden a entender el fenómeno de estudio y el problema de investigación.

Más precisamente, para las entrevistas se optó por un mix muestral, recurriendo a:

- muestras homogéneas, cuyo propósito es la centralidad en el tema investigado, con participantes que tienen un perfil o características similares (son profesionales y/o trabajan en la actividad turística de la ciudad de Santa Fe);
- muestras por conveniencia, en la que intervinieron casos disponibles a los que se tuvo acceso;
- muestras intencionadas, con unidades muestrales elegidas según criterios subjetivos relacionados con el tema de investigación y cuyas apreciaciones son útiles para las futuras propuestas.

### **3.5 Procesamiento y análisis de los datos**

Los datos de la investigación documental son presentados a través de las estrategias de reescritura y reformulación: borrado, inserción, sustitución y desplazamiento, conformando un cuerpo de texto con estilo propio que expone los datos de una manera clara, atractiva y cumpliendo con los objetivos específicos en cuestión.

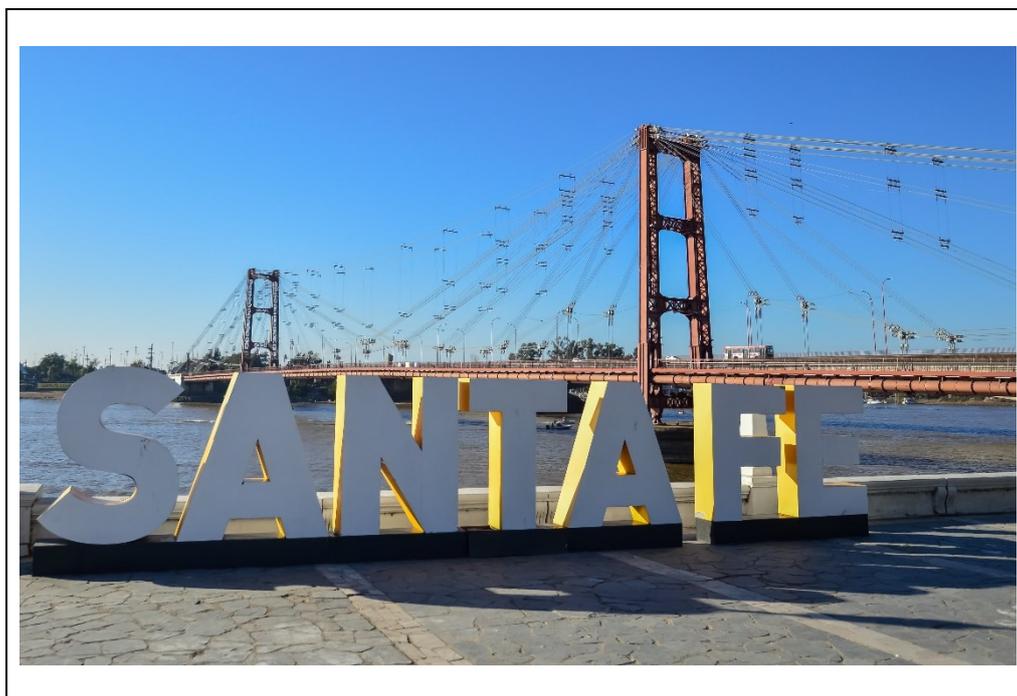
Los datos de las entrevistas se expusieron en un cuadro, comparando la respuesta a cada tópico de cada entrevista en forma sintetizada. De esta forma se puede apreciar integralmente las distintas miradas de los entrevistados.

Finalmente, dado que el objetivo principal de esta investigación es “Analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de las estrategias de marketing urbano que implementa”, se propuso analizar y clasificar los datos obtenidos a partir de las cuatro tendencias complementarias de proyectos

urbanos que expone Duque Franco (2015) y que tienen relación con la cultura, la creatividad y el planeamiento urbano. Por ende, estas tendencias pueden ser analizadas desde el *citymarketing*:

- 1) “Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos”.
- 2) “Industrias culturales o creativas”.
- 3) “Ejes o corredores culturales”.
- 4) “Políticas culturales”.

Figura 6 - Letras corpóreas y Puente Colgante en la Costanera Santafesina.



Fuente: Fotografía tomada por Osvaldo Sosa - Agosto 2018.

# **CAPÍTULO IV**

## **Marketing Urbano y Turismo en Santa Fe**

La invasión de las aguas del río Salado en el año 2003 marcó un antes y un después en la historia de la ciudad de Santa Fe y en la vida de todos sus habitantes, principalmente en la de aquellos que perdieron todas sus pertenencias e, incluso, seres queridos. Más tarde, en el año 2007 el agua vuelve a protagonizar una nueva inundación, aunque esta vez de mucha menor envergadura. Entre ambas inundaciones los daños se estimaron en casi 3.000 millones de dólares (Dirección de Gestión de Riesgos y Secretaría de Comunicación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2013).

Si bien se ha reconstruido la infraestructura dañada por aquellas inundaciones, la recuperación es un proceso complejo que aún hoy continúa. Dicho proceso constituye una gran oportunidad para mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer el desarrollo sustentable local, incluido el componente turístico de la ciudad que, paulatinamente, va tomando relevancia. En este contexto, se realizó una recopilación y descripción de las transformaciones vinculadas al marketing urbano implementadas en la ciudad de Santa Fe, desde el año 2004 hasta el 2017, a fin de dar cuenta de los diversos aspectos de la recuperación de la ciudad que tienen relación con su potencial como destino receptor de visitantes y turistas.

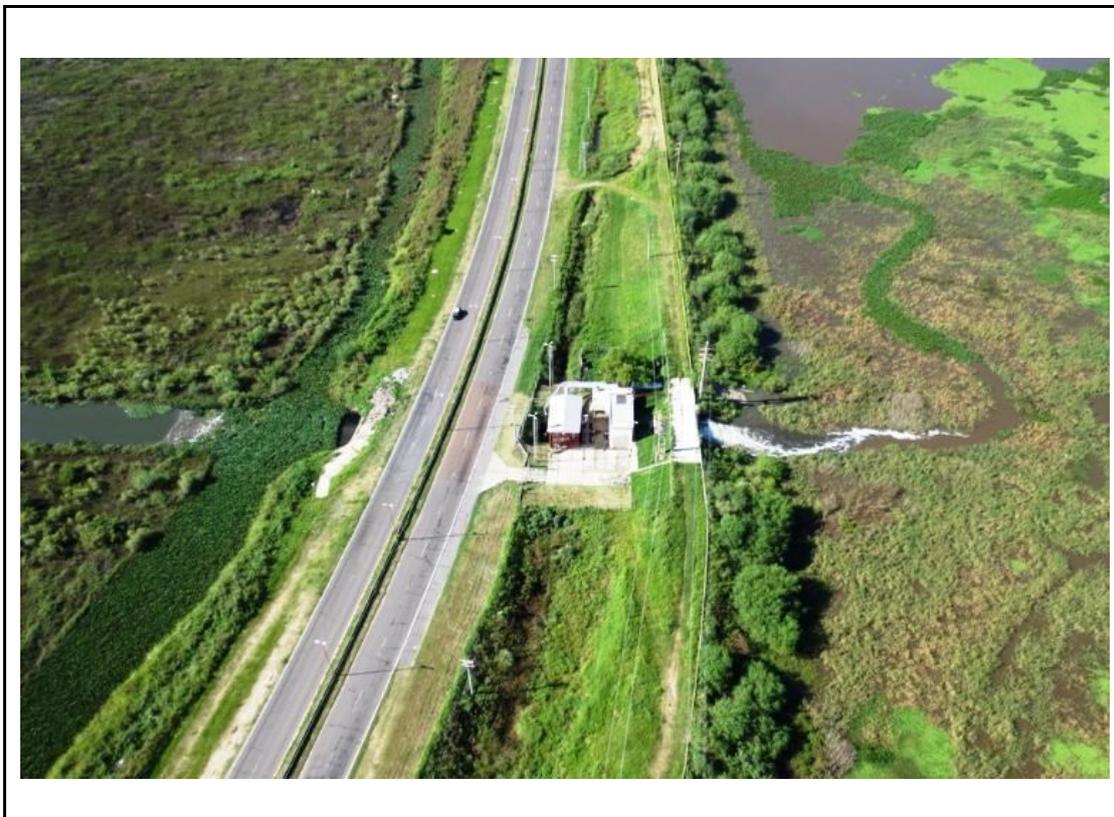
## **4.1 Políticas y estrategias locales**

### **4.1.1 Políticas medioambientales**

Mitigación de inundaciones: A partir del año 2008 el Gobierno de la Ciudad puso en marcha un Plan Urbano Integral para el Oeste de la Ciudad (zona por la que ingresó el río Salado en el 2003) y una serie de obras hídricas enmarcadas en un Plan Director de Desagües Pluviales. A su vez, creó el Sistema Municipal de Gestión de Riesgos, que incluye un Plan de Contingencia y que es el encargado de desarrollar programas de mitigación, prevención, preparación y respuesta ante emergencias, en forma conjunta con los distintos actores de la ciudad. Dos aspectos son los que se están trabajando con rigurosidad: mejorar la capacidad física de la ciudad para recibir y evacuar el agua hacia afuera de los terraplenes, y elaborar un plan de contingencias para optimizar la organización de la comunidad ante eventos de gran magnitud. El sistema de protección incluye terraplenes de defensa contra las crecidas de los ríos y estaciones de bombeo que evacúan el agua de lluvia por fuera de dichas defensas. Estas barreras se complementan con medidas que permiten sacar el agua fuera del recinto defendido cuando llueve: los reservorios y las compuertas de salida por gravedad. Estas obras funcionan

vinculadas con el sistema de drenaje urbano de la ciudad, es decir los desagües pluviales y canales que conducen el agua desde cada barrio hasta los reservorios<sup>5</sup>.

Figura 7 - Estación de bombeo en funcionamiento, ubicada en el oeste de la ciudad.



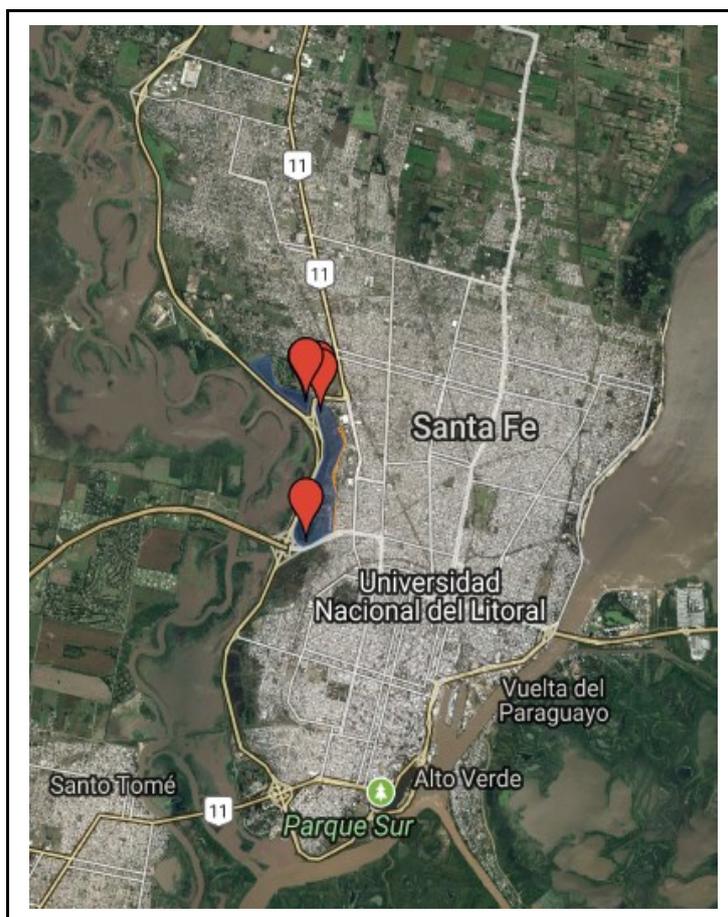
Fuente: Diario Uno Santa Fe. En línea: <https://goo.gl/ZvYJBw>

Reserva Natural Urbana del Oeste (año 2015): Este proyecto del Gobierno de la Ciudad, con apoyo del Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial, pretende transformar las áreas de reservorios del sistema de drenaje urbano en un área natural protegida. Vale aclarar que tal proyecto se enmarca en las políticas tendientes a lograr un crecimiento más armónico y sustentable de la ciudad, por lo que obtuvo el reconocimiento internacional mediante premios y distinciones otorgados por la Organización de las Naciones Unidas y la Fundación Rockefeller.

---

<sup>5</sup> “Los reservorios son zonas excavadas que se ubican en las adyacencias de una estación de bombeo y cumplen la función de almacenar el agua caída en lluvias de mediana y alta intensidad, para que luego la estación de bombeo la saque al río”. (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2015, párr. 12)

Figura 8 - Ubicación de la Reserva Natural Urbana del Oeste.



Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/el-proyecto/ubicacion/>

Este nuevo espacio verde, de uso público y atractivo paisajístico, por una parte contará con senderos desde los cuales se podrá apreciar la flora y fauna autóctona. Por otra, la futura reserva estará integrada con la trama urbana y dispondrá de emprendimientos socio-productivos: un vivero de sitio, una huerta comunitaria y un “Memorial de la Inundación”.

El vivero de sitio conservará y reproducirá especies de flora autóctona para enriquecer el paisaje de la reserva y de otros sitios verdes de la ciudad, conformando una fuente de trabajo y de oportunidad de reconversión laboral para personas que se dedican a la recolección informal de residuos.

La huerta comunitaria se encuadra en las políticas del Municipio para impulsar herramientas de economía social que favorezcan la inclusión, puesto que permitirá capacitar a familias cuyo sustento es la recolección informal de residuos y la cría de animales, para lograr su reconversión laboral. Asimismo, el proyecto pretende promover hábitos de alimentación saludable.

El Memorial de la Inundación se ubicará en el lugar por donde ingresó el Río Salado a la ciudad en el año 2003 (extremo norte de la Reserva). Dicho espacio, de carácter educativo, tiene por objeto el recuerdo vivo de las inundaciones en la ciudad y ofrecer un espacio de aprendizaje sobre las características del territorio, la gestión de riesgos y la planificación urbana.

Figura 9 - Reserva Natural Urbana.



Fuente: Gobierno de la Ciudad. En línea: <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/flora-y-fauna/>

Figura 10 - Imagen proyectada del paseo peatonal Reserva Natural Urbana.



Fuente: Gobierno de la Ciudad. En línea: <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva>

Gestión de los residuos sólidos: Santa Fe ha logrado avanzar notablemente en este aspecto mediante diferentes acciones y campañas, consiguiendo un fuerte compromiso social e institucional. Tales acciones incluyen la recolección diferenciada de residuos a partir de la separación domiciliaria entre húmedos y secos, lo que implicó una fuerte participación

ciudadana y un trabajo educativo sostenido en la materia; la reducción del uso de bolsas plásticas, a partir del trabajo articulado con supermercados y diversos comercios locales; el manejo especial de residuos de grandes generadores así como la promoción de la transformación de los trabajadores informales de basura en actividades formales como “recuperadores urbanos”. A través de esta última iniciativa se dejó de recolectar con el sistema de carro tirado por un caballo y el municipio les otorgó vehículos a los recuperadores urbanos para que puedan llevar adelante la actividad.

Plan de Arbolado Público y campañas de forestación: Vigente desde el año 2011, su objetivo consiste en el plantado y reposición de una cantidad determinada de ejemplares cada año en parques, plazas, paseos, terrenos públicos y cordones verdes de toda la ciudad. En 2013, se plantaron 6.470 ejemplares, producidos en su totalidad en el Vivero Municipal y se definió las especies características de cada barrio de la ciudad. Durante 2015 se plantaron 7.000 nuevos árboles. En el año 2016 fueron casi 10.000 los ejemplares plantados por bulevares, plazas y barrios de la ciudad. El plan de forestación correspondiente al 2017 se concretó con el plantado de 7.000 árboles en toda la ciudad.

#### **4.1.2 Políticas de planeamiento urbano**

Plan Urbano para Santa Fe: Diferentes actores sociales participaron en la definición de sus principales lineamientos durante los años 2008 y 2009. La orientación del crecimiento hacia el norte, la cancelación de la expansión urbana hacia el oeste, la restricción de asentamientos en áreas inundables, la definición de alternativas para su recuperación como zonas con alto valor ambiental potencial, han sido comprendidas en el Plan como oportunidades para reducir la vulnerabilidad de la ciudad en su crecimiento y urbanización.

Se han aprobado y reglamentado medidas específicas para las edificaciones privadas tendientes a la reducción de la vulnerabilidad generada ante precipitaciones intensas, como las “cintas verdes”, los retardadores pluviales y la obligación de colocar cestos en altura para los residuos domiciliarios. La “cinta verde” fue creada para favorecer la absorción del agua y reducir las temperaturas del suelo mediante la introducción y el cuidado de mayores porciones de césped en las veredas de la ciudad. Esta medida se ha propuesto recuperar gradualmente el espacio público cubierto por vegetación. Por otra parte, se aprobó la colocación obligatoria de cestos en altura para la disposición de residuos domiciliarios en veredas, teniendo en cuenta que constituyen un elemento fundamental para preservar la higiene urbana y reducir los riesgos de

anegamientos, al evitar la obstrucción de desagües con basura dispersa en las calles en momentos de lluvias intensas.

Al considerar la relación particular que tiene la ciudad con el agua de lluvias, también hay una normativa que dispone medidas para retardar o disminuir el escurrimiento del agua de lluvia en obras públicas y en edificaciones privadas (Ordenanza N° 11.959: Sistema de regulación de excedentes pluviales). Las medidas incluyen recomendaciones para la parquización, la realización de obras correctivas, revestimientos porosos, la creación de depresiones, el tratamiento de desagües de los techos, la disminución de superficie impermeable, el alargamiento del recorrido de escurrimiento mediante almacenamientos, presas y dispositivos reguladores. La ordenanza refleja una visión diferente acerca del tratamiento de los excedentes pluviales ante precipitaciones copiosas: procura un mejor manejo del agua dentro de la ciudad hasta su desembocadura o extracción hacia el río.

En el año 2011 se creó la Agencia Santa Fe Hábitat, en el marco de una planificación ordenada del crecimiento urbano, cuya misión es “garantizar el acceso al suelo, la vivienda, los servicios, el equipamiento social y urbano y el mejoramiento integral de barrios, especialmente en los sectores más desaventajados y vulnerables”. (Gobierno de la Ciudad, s.f.a, párr. 1)

Conjuntamente con el gobierno provincial se desarrollaron obras de infraestructura para la urbanización de la zona noreste de la ciudad: apertura de calles, pavimento y mejorado, desagües pluviales, alcantarillado, agua potable, red eléctrica, alumbrado y forestación. También se articuló con el gobierno nacional la realización de planes habitacionales en el marco del Programa Procrear, con un proyecto del Municipio que prevé construir más de 300 viviendas, en la primera etapa, y 500 más, en una segunda, en una zona de la ciudad que cuenta con todos los servicios y que, de esta forma, se revaloriza junto al paisaje del Parque Federal.

Figura 11 - Maqueta de las Torres del Parque Federal finalizadas.



Fuente: Diario El Litoral. En línea: <https://goo.gl/BwScG3>

Otra problemática de la planificación urbana tiene relación con la cantidad de construcciones abandonadas y ociosas, lo cual condujo en el año 2016 a que un concejal santafesino presentara un proyecto de ordenanza para la creación del “Sistema de Gestión Integral de Inmuebles Urbanos Vacantes u Ociosos de la ciudad de Santa Fe”. El mismo busca identificar espacios, zonas o edificaciones que por su estado de abandono, inutilización o deterioro generen un impacto negativo en el entorno urbano o conflicto de particulares. El gran objetivo consiste en aprovechar la infraestructura existente, así como detectar oportunidades para realizar intervenciones urbanísticas estratégicas que promuevan la utilización de inmuebles para generar espacios verdes, centros culturales o educativos y áreas en las que se puedan edificar nuevas viviendas, en sectores consolidados de la ciudad que suelen contar con todos los servicios. Es decir que se apunta a trabajar de forma articulada cuestiones primordiales como la estética urbana, la higiene y salubridad y el ordenamiento de la ciudad ante su incesante crecimiento.

En el proyecto de ordenanza, presentado nuevamente en el 2017, se establece una primera instancia: detectar y definir un inmueble como “vacancia urbana”. A partir de allí, el dueño de la propiedad en cuestión tiene un plazo de 6 meses para presentar un proyecto que aproveche o ponga en valor su inmueble. Dicho plazo admite prórroga si los funcionarios municipales consideran que el proyecto en análisis para la propiedad es factible. Pero si esa instancia fracasa, el municipio dispondrá de un marco legal para ejecutar alternativas que permitan aprovechar un espacio ocioso.

La problemática de las vacancias urbanas también tuvo lugar en la ordenanza municipal N° 12.281 del año 2016, la cual dispone

la elaboración de un “Master Plan de Renovación y Desarrollo Urbano” para el área de la Estación Terminal de Ómnibus y su entorno inmediato, con el objeto de estructurar y agrupar obras e intervenciones de orden público, privado o de gestión mixta, tendientes a completar el equipamiento de la Ciudad, permitiendo desde una perspectiva integradora optimizar el uso de las vacancias urbanas existentes y mejorar las condiciones ambientales del espacio público. (Ordenanza 12.281, 2016, art. 4)

Actualmente, este proceso de renovación se encuentra truncado debido a diferentes irregularidades detectadas, tanto en la etapa de elaboración del Master Plan como en el proceso licitatorio. Este último fue anulado por el Concejo Municipal mediante una resolución.

La compañía concesionaria de la terminal, mediante la Ordenanza mencionada, tuvo una prórroga de 15 meses, plazo que venció en septiembre del 2017, y no admitía una nueva extensión. Pero el Poder Ejecutivo local, por resolución N° 238/2017, concedió otra prórroga de seis meses (hasta febrero de 2018) para que la empresa siga explotando la terminal. Así planteada la situación, queda postergado un proceso que demora aún más la imperiosa modernización de una infraestructura turística y una zona urbana que es una de las caras de presentación más opacas de la ciudad.

#### **4.1.3 Políticas culturales**

“Santa Fe Polo de Diseño”: Es un programa creado por el Gobierno de la Ciudad, gestionado por las Secretarías de Cultura, Comunicación y Producción, con el objetivo de instalar la ciudad de Santa Fe como referente en este sector. Tiene como antecedente el proyecto “Diseña Santa Fe”, creado en 2008 en el marco del Programa Industrias Culturales de la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad. Desde este proyecto se promueve el fortalecimiento de las diferentes esferas del diseño de la ciudad de Santa Fe, a través de la realización de ferias e instancias de capacitación y formación, propiciando la construcción de procesos de autosustentabilidad. Apunta a la difusión, exhibición y venta de la amplia gama de producciones creativas e innovadoras. Las diferentes ediciones del Diseña Santa Fe permiten acercar el trabajo de diseñadores santafesinos, lo que la constituye tanto en una plataforma de comercialización como en un espacio de reconocimiento.

El éxito de estas acciones de estímulo y visibilidad que se vienen desarrollando desde el municipio en articulación con otras instituciones y estamentos del estado, como la Universidad Nacional del Litoral, a través de “Expresiva” (Incubadora de Emprendimientos de Base Cultural), y el Observatorio de Tendencias de INTI Textiles, demanda propuestas de gestión de mayor alcance para este sector creciente de la economía urbana que presenta derivaciones muy positivas sobre la economía local.

Los lazos de confianza establecidos a partir de este trabajo conjunto con los emprendedores, sumados a la oferta académica existente vinculada al Diseño, así como la futura diversificación, configuran un escenario propicio para la formalización de estrategias que posicionen a Santa Fe como Ciudad del Diseño. Es más, Santa Fe fue designada como uno de los ocho nodos regionales de la Red de Ciudades Creativas del Ministerio de Cultura de la Nación, reforzando el trabajo que viene realizando en torno a esta industria cultural.

Diseña Santa Fe: Como se indicó más arriba, esta feria tiene como objetivo impulsar la difusión, exhibición y venta de las producciones creativas e innovadoras de emprendedores santafesinos. Al mismo tiempo, se busca promover la inserción laboral de actividades de base cultural, cuyos rubros abarcan: indumentaria, textil, accesorios, diseño industrial, objetos y comunicación visual. La feria apunta a valorizar, dar visibilidad e impulsar los microemprendimientos de diseñadores independientes de la zona que, eventualmente, no están insertos en el circuito comercial regular.

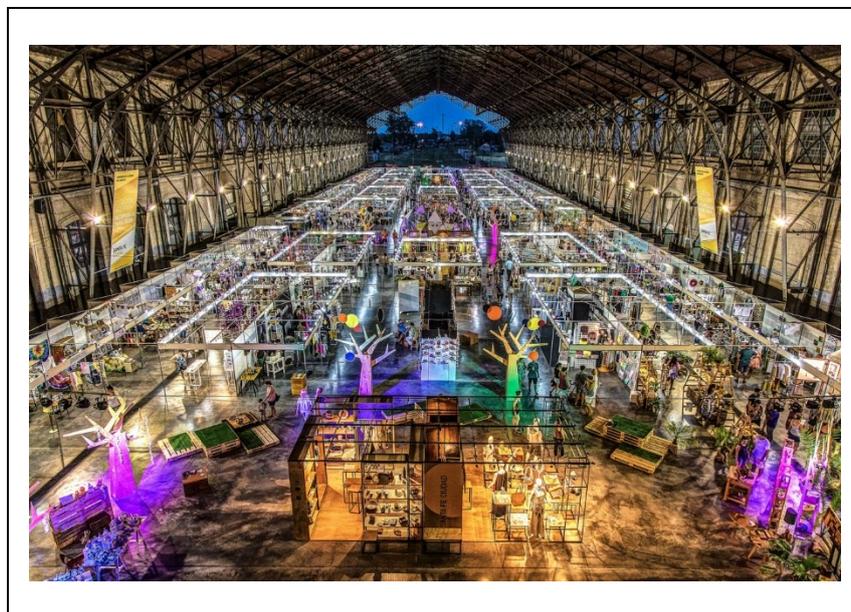
El Registro de Diseñadores de Santa Fe, que lleva adelante el Gobierno de la Ciudad, insta a que se inscriban emprendedores de distintas áreas de producciones de diseño con el objeto de obtener información estadística para el programa “Santa Fe Polo de Diseño”. Además, es un requisito para participar de las convocatorias anuales de Diseña Santa Fe, que permiten formar parte de las ferias que se realizan en la ciudad durante todo el año.

Otra iniciativa que el gobierno local llevó a cabo para fortalecer el Polo de Diseño es el Proyecto Al Invest 5.0. En el año 2016 la Municipalidad se presentó y salió seleccionada en el fondo concursable de la comunidad europea “Al Invest”, en un proyecto de Fortalecimiento de Mipymes y Organizaciones Empresariales del sector de industrias de diseño de la ciudad de Santa Fe y la región, focalizado en el diseño de objetos, indumentaria y accesorios. La propuesta tiene como objetivo principal el mejoramiento de la productividad de Mipymes, y el fortalecimiento y desarrollo de organizaciones intermedias que actúan en el sector. Las industrias hacen referencia a todo el abanico de Emprendimientos de Base Cultural que utilizan la creatividad y el capital intelectual como principal elemento para crear, producir y comercializar bienes y servicios que generan valor económico derivados de su valor cultural. Estos emprendimientos cumplen con varios propósitos: hacer un aporte económico para su desarrollo, generar empleo, fortalecer el sector de diseño como un polo productivo de la ciudad, entre otros aspectos. El objetivo de este proyecto es desarrollar actividades destinadas a potenciar las capacidades de los emprendimientos del sector en la ciudad de Santa Fe.

Tal es el trabajo que viene realizando la ciudad en materia de diseño que el Tercer Encuentro Federal de Diseño tuvo sede en Santa Fe en el mes de julio del año 2017, en el marco de la Semana del Diseño. El evento congregó a representantes del Barcelona Centro de Diseño, a la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad, a la Subsecretaría de Economía Creativa, a la directora Nacional de Industrias Creativas, al director Nacional de Emprendedorismo Cultural, a referentes del sector y a diseñadores de diferentes puntos del país. Se trata de un encuentro sumamente participativo, que, a través de mesas de trabajo, conversatorios, debates y charlas

motivadoras, propone pensar y proyectar nuevas y mejores políticas para el desarrollo del sector.

Figura 12 - Feria Diseña Santa Fe 2017.



Fuente: Notife.

En línea: <http://notife.com/648508-se-viene-una-nueva-edicion-navidena-de-disena-santa-fe/>

Ciudad de la Música: Numerosos ciclos y conciertos generan espacios para la expresión, en diferentes circuitos y salas, que nutren una escena cada vez más diversa de la actividad musical. “Santa Fe, Ciudad de la Música” es el eje de gestión que, a través de la Secretaría de Cultura, organiza las acciones destinadas a potenciar ese impulso que surge de los artistas locales, haciendo posible nuevos espacios de difusión y visibilidad para esta industria cultural.

Diferentes ciclos y festivales surgen de gestiones independientes y el trabajo conjunto entre el Gobierno de la Ciudad, el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, las instituciones de educación musical y espacios no formales, además de las salas culturales y escenarios donde se desarrollan estos encuentros. Se destaca la existencia de numerosos festivales de todos los géneros y lenguajes, algunos de ellos reconocidos a nivel mundial. Cada año los residentes y público de la región disfrutan de exponentes de los distintos géneros: Festival Folclórico de Guadalupe, de San Pedro, de Colastiné y Festival del Chamamé; Festival de Jazz, Santa Fe Sostenido, Recital por el Día de la Constitución, Festival Internacional de Percusión, Trombonanza, Primavera Rock, Sonamos Latinoamérica, Festival de la Cumbia y Bandálica, Encuentro Nacional de Payadores, Decidores y Narradores, entre otros.

A partir del año 2013, Santa Fe reguló la habilitación de espacios denominados “Clubes de Música en Vivo”, cuya actividad principal es “la programación y producción de conciertos y espectáculos musicales en vivo, en cualquiera de sus géneros” (Gobierno de la Ciudad, s.f.b, párr. 1). Estos espacios sólo pueden tener como actividad accesoria la de bar. La normativa, además, dispone las condiciones que se establecen entre los dueños de locales y los artistas, características que deben tener los locales, límite de público, días y horarios de funcionamiento, entre otros. Actualmente, la ciudad cuenta con dos espacios que se encuadran en esta figura y desarrollan una programación sostenida y diversa, donde se expresan los artistas locales.

Expresiva: Es la Incubadora de Empresas de Base Cultural que nació como una iniciativa entre la Universidad Nacional del Litoral y el Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, en un esfuerzo articulado y un compromiso conjunto con la cultura y el capital simbólico regional, las industrias culturales y el desarrollo de nuevas fuentes productivas. Se presenta como un espacio que brinda a emprendedores acceso a capacitación, apoyo técnico y asesoramiento para materializar sus ideas.

Desde sus inicios en 2010, este proyecto abrió sus puertas a los emprendedores culturales de Santa Fe y la región, ofreciéndoles formación, capacitación, apoyo técnico, instalaciones físicas y asesoramiento para acceder a fuentes de financiamiento para poner en marcha su propio negocio. A lo largo del año, Expresiva ofrece diversas capacitaciones en temáticas vinculadas a las industrias culturales, talleres de socialización de ideas para emprendedores, espacios de intercambio de relatos y experiencias.

Las convocatorias están destinadas a personas físicas y/o jurídicas que deseen desarrollar y formalizar un emprendimiento dentro de alguna de las siguientes áreas: audiovisual, fonográfica, editorial, turística, diseño, artes y artesanías, entre otras. Las ideas vinculadas a la ciudad de Santa Fe y su zona de influencia son las que poseen prioridad. Además, las ideas deberán presentar características que permitan identificar la potencialidad y viabilidad del negocio.

Las iniciativas que son aprobadas reciben capacitación y asistencia técnica y legal para el armado del plan de negocios, el seguimiento personalizado de un tutor y un espacio físico acondicionado especialmente para el trabajo. Una vez transitada la primera etapa, los proyectos son evaluados para ingresar al sistema de incubación donde obtienen capacitación para constituirse como empresa u otra organización, asesoramiento para la búsqueda de fuentes de financiamiento y colaboración para la difusión y el acceso del emprendimiento a ferias regionales y espacios de negociación.

Taller La Guardia: Si bien es un espacio mítico, fundado hace ya casi medio siglo, es parte desde 2011 de la Red Iberoamericana de Innovación y Transferencia de Tecnología para el Fortalecimiento Artesanal (RITFA). La iniciativa apunta a fomentar políticas que posibiliten desarrollo y sustento de actividades económicas de base cultural regional. Esta Red -que integran comunidades artesanales y universidades de Chile, Colombia, Ecuador, México y República Dominicana- tiene como objetivo crear un marco de cooperación internacional de largo plazo entre grupos de investigación y organizaciones del sector artesanal para promover y fortalecer procesos sostenibles de innovación y transferencia de tecnología aplicados a las actividades artesanales.

El Taller de Cerámica Artesanal de La Guardia brinda formación, enseña un oficio, con las materias primas y recursos propios de la zona. Su objetivo principal es rescatar la identidad del lugar, investigando, replicando y recreando las formas y técnicas prehispánicas. Es decir, rescata tradiciones de los antepasados, parte de la cultura, con una producción artesanal creativa altamente valorada.

Cada fin de año el Taller realiza una muestra donde se exponen las piezas realizadas en arcilla por los alumnos y se monta un stand en el que se pueden adquirir las mismas.

Otra de sus tradicionales actividades consiste en compartir una de las etapas más importantes del proceso cerámico: la cocción en hornos tradicionales en el patio de la institución.

#### **4.1.4 Políticas socio-culturales**

En el año 2012 se da inicio a los Programas Urbanos Integrales (PUI), que se sumaron al Programa de Mejoramiento del Oeste (PROMEBA) que estaba en marcha desde 2009, destinados a la recuperación ambiental y social de distintos barrios con condiciones de alta vulnerabilidad hídrica y socioeconómica. Los PUI iniciados en el Noreste y el Oeste de la ciudad han convocado a las diferentes áreas del gobierno local para lograr una intervención coordinada, a través de las secretarías que integran el Departamento Ejecutivo, logrando un mayor impacto de las acciones. En este escenario, los trabajos abarcaron alumbrado público, cordón cuneta, limpieza y construcción de desagües, ampliación de cloacas, apertura de calles y cierre de la trama urbana para evitar la ocupación de los reservorios. Además de las obras y proyectos socioculturales puestos en marcha en los sectores focalizados, se han incluido entre las políticas sociales (relacionadas al marketing urbano) la construcción de plazas y playones deportivos, el mejoramiento de los Solares y la creación de Aleros, contando con el aporte del gobierno provincial.

Asimismo, se lleva a cabo un plan de relocalización de familias ubicadas en las zonas con mayor vulnerabilidad hídrica, física y social: los reservorios del norte y del oeste. En un trabajo conjunto con la provincia y el Movimiento Los Sin Techo, se están construyendo viviendas sociales para relocalizarlas en terrenos aptos y seguros.

El Alero: Inaugurado en diciembre de 2015, fue construido a partir de la gestión coordinada entre los gobiernos provincial y municipal. Este espacio es cogestionado por los ministerios de Innovación y Cultura y Desarrollo Social en el marco del Plan ABRE<sup>6</sup>, con el objetivo de aportar mejoras significativas a la zona en materia de infraestructura e implementar políticas estatales de inclusión.

El edificio, de una planta, contiene un salón de usos múltiples, aulas para cursos y talleres, cocina y un patio central que inunda de luz natural. Con una trama adaptable y flexible para la organización de los distintos usos programados, el Alero propone albergar y recibir desde las embarazadas y los niños de la primera infancia, hasta los adolescentes, los jóvenes y a través de todos ellos, a la comunidad barrial entera: adultos, madres y abuelas, trabajadores y jubilados.

Entre los múltiples usos de este sitio, se destacan: espectáculos, cine, circo, música, danza, hip-hop, murga, picnics, relatos, juegos para la familia, fábricas textiles, fábricas de madera y de distintos materiales reciclables, espacios de informática y experimentación digital, cocina y más.

NIDO<sup>7</sup>-Mediateca La Cumbia: En la segunda mitad del año 2016 se presentó este proyecto social y cultural, a construirse en uno de los barrios de mayor vulnerabilidad del cordón oeste de la ciudad: Santa Rosa de Lima.

El edificio se proyecta en tres plantas:

- ❖ La planta baja albergará un SUM con sus correspondientes sanitarios. En él se contempla la realización de propuestas culturales diversas como ciclos de recitales y presentaciones de discos, además del ensamble de música y comedia musical barrial. También funcionará como un espacio de formación en donde se podrán crear murales y grafitis, recorrer muestras de arte

---

<sup>6</sup> Este plan propone una estrategia de intervención integral con el fin de recuperar vínculos sociales en barrios de Santa Fe, entre otras ciudades. El Plan Abre se desarrolla en los ejes “Infraestructura y hábitat” y “Convivencia y participación”, a partir de una concepción amplia y multidimensional y con un abordaje inédito y novedoso sustentado en la coordinación de diversas áreas del Gabinete Social de la provincia de Santa Fe y los gobiernos locales.

<sup>7</sup> Núcleo de Innovación y Desarrollo de Oportunidades.

y fotografía, aprender música, canto, danza, teatro, construcción de instrumentos, artes urbanas, plástica y circo.

❖ El primer piso estará destinado a la Mediateca, un salón con mesas, wifi, un balcón de expansión, climatización y una oficina de administración. Aquí, los vecinos tendrán contacto con la virtualidad para leer libros y revistas electrónicas. Además, podrán participar de clubes de lectura o escritura, ver películas o documentales, acceder a colecciones y aprender sobre música, cine, literatura, artes visuales, museos, arquitectura, danza y teatro.

❖ El segundo piso estará equipado con un aula taller, una sala de grabación con su cabina de control, ambas con piso de madera y paneles acústicos. Por tanto, brindará la posibilidad de grabar y producir un disco, realizar ensayos, aprender técnicas en operación de sonido y experimentar el encuentro de distintas expresiones artísticas.

Esta iniciativa, que se financia con fondos del Programa Mejoramiento de Barrios del Gobierno de la Nación, se complementa con una serie de obras públicas que mejorarán los alrededores de la Mediateca: recuperación de una plaza con nuevos sectores de juegos, colocación de columnas de iluminación de alta prestación, ejecución de desagües, de cordón cuneta y de asfaltados, ampliación de la red de agua potable y conexiones domiciliarias a la red de cloacas. La obra se proyecta construir en el término de dos años.

#### **4.1.5 Políticas turísticas**

Tal como puede apreciarse a través de las políticas mencionadas, la relación de la ciudad con su medio natural y construido ha sido abordada desde diferentes ámbitos. El Plan Estratégico de Turismo Santa Fe 2020 así la ha encauzado, ampliando las posibilidades de uso de los espacios locales y las propuestas para los santafesinos y los visitantes.

Las políticas turísticas locales, además, están fuertemente vinculadas a los principales temas de la agenda turística local (cultura, eventos, promoción) y a los dos programas base que conforman el trabajo y la estructura organizativa de la Subsecretaría de Turismo:

- Programa Planificación y Desarrollo Turístico.
- Programa Historia y Ciudad.

En cuanto a las promociones turísticas de la ciudad, se desarrollan diferentes materiales y acciones de comunicación de los grandes eventos y el apoyo a congresos y convenciones con vistas a sostener el posicionamiento de Santa Fe en el ranking internacional de Turismo de Reuniones. Se realizan promociones especiales para los eventos a desarrollarse durante los fines de semana largo en la ciudad, se actualizó el material informativo general y mediante el Calendario Único de Eventos se logró distribuir mejor los mismos a lo largo de todo el año.

A través del Programa “Promoción Turística y Productiva” se continúa diseñando y promoviendo estrategias de promoción de la ciudad para posicionarla como destino turístico y como ciudad productiva en el plano nacional e internacional. Asimismo, se busca promover el turismo de reuniones y desarrollar acciones tendientes a optimizar la prestación de servicios municipales para los eventos de la ciudad, con el fin de consolidar a Santa Fe como sede de eventos deportivos, culturales, corporativos y académicos y tender al desarrollo del sector. Conjuntamente, desde 2017 la ciudad cuenta con el primer *Pool* de Agencias de Turismo Receptivo de la provincia de Santa Fe para comercializar paquetes turísticos unificados en temporadas de vacaciones y fines de semana largo.

Ahora bien, se mencionó que la agenda local del turismo está enmarcada en tres temas principales que son los que, en las últimas gestiones gubernamentales, han acaparado las actuaciones turísticas:

Cultura: En consonancia con la agenda del gobierno provincial que apuesta fuertemente por la cultura, la agenda turística local se basa principalmente en este tema. Ejemplo de ello, en el último tiempo, es la Fiesta Nacional de la Cumbia, a realizarse el primer fin de semana del mes de noviembre.

En el marco del Plan Estratégico de Turismo Santa Fe 2020 – Actualización 2017 (p. 9), uno de sus ejes estratégicos se denomina “Arte, Cultura e Historia” y propone entre sus objetivos particulares:

Continuar con el posicionamiento de la marca “Santa Fe, Cuna de la Constitución Nacional” y lograr recursos para la concreción del Parque Biblioteca de la Constitución Nacional.

Potenciar, fortalecer y posicionar el Circuito del Papa Francisco a nivel regional y nacional.

Revalorizar y poner en valor el Casco Histórico de la Ciudad.

Definir nuevos productos culturales que identifiquen a la ciudad.

Fomentar las propuestas vinculadas a las artesanías, circuitos de comercialización y ferias en la ciudad.

Potenciar el turismo educativo escolar, respecto a Santa Fe como Cuna de la Constitución Nacional.

Incorporar atractivos culturales regionales de interés para diversificar la oferta en este sentido.

Potenciar el turismo idiomático.

Recuperar la Casa de la Cultura y Sor Josefa.

Estudiar la incorporación de un circuito histórico de arte en el Cementerio Municipal.

Eventos: Para posicionar a Santa Fe como una ciudad sede de eventos de diversa índole (académicos, culturales, deportivos, sociales, etc.), en cualquier período del año.

En abril del año 2017 el Centro de Convenciones Estación Belgrano se convirtió en socio fundador de la Asociación de Centros de Convenciones de América Latina y el Caribe, en el marco del 1º Congreso de Centros de Convenciones de América Latina y el Caribe.

La relevancia de este tema se puede apreciar en la variedad de acciones del eje estratégico “Turismo de Reuniones y Eventos” del mencionado Plan Estratégico de Turismo – Actualización 2017 (p. 9):

Consolidar el posicionamiento de la ciudad como destino sede de eventos nacionales e internacionales, generando recursos y herramientas específicos para lograr este objetivo.

Desarrollar un plan de promoción específico para Turismo de Reuniones.

Planificar distintas herramientas de comunicación a fin de que asociaciones, entidades y público específico conozcan el destino.

Concientizar sobre la importancia en la captación de congresos y eventos y de contar con un profesional idóneo en la organización de los mismos.

Brindar mayor incentivo a los eventos deportivos, identificados como una herramienta generadora de turismo.

Desarrollar acciones para brindar facilidades al asistente y/o acompañante para la concurrencia a los eventos.

Promoción: La ciudad participa activamente de ferias y exposiciones locales, regionales, nacionales e internacionales. La Subsecretaría de Turismo tiene presencia activa con stand, personal y material en dichos eventos.

Algunas de las ferias y exposiciones de las que participó fueron: BRAZTOA (San Pablo, 2011), III Congreso Internacional de Turismo Idiomático (Bariloche, 2012), ExpoCruz (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 2012), ExpoLitoral (2011), COCAL (2012), Feria Internacional de Turismo (Buenos Aires, todos los años) y Expoeventos (Buenos Aires, todos los años).

Además, en 2016 se lanzó la aplicación de turismo de la ciudad para dispositivos móviles, con información sobre lugares para recorrer, una agenda de actividades y una completa guía de servicios.

La Secretaría de Comunicación está fuertemente involucrada en este tema. Con el “Programa de Promoción Turística y Productiva”

tiene por objetivo posicionar a la ciudad de Santa Fe a nivel regional y nacional, como un polo de atracción turística y productiva, además de sostener el posicionamiento en el ranking internacional de turismo de reuniones. Para ello tiene la responsabilidad de difundir los eventos que se realizan en la misma, así como la atención, promoción, apoyo y registro de eventos de la ciudad, a través de la ventanilla única de eventos<sup>8</sup>.

Otro tema que la gestión gubernamental ha incorporado en los últimos años ha sido la gastronomía. Muchos de los eventos culturales están relacionados con la comida y la bebida representativa de la región. Asimismo, como lo enuncia el eje estratégico “Entretenimiento, recreación y compras” (2017, p. 9), el cual contempla a la gastronomía, las acciones propuestas en referencia a este tema son:

Fortalecer la captación de turismo regional.

Promocionar e incentivar la visita a la ciudad a través de herramientas que motiven el desplazamiento de turistas.

Diversificar la oferta turística de entretenimiento, recreación y compras.

Potenciar la promoción del Mercado Norte como punto de compras de productos regionales.

Continuar y afianzar un calendario de fiestas típicas tradicionales como la del pescado, alfajor, cerveza.

Trabajar en la revalorización, innovación e incorporación de las nuevas tendencias gastronómicas de los productos típicos santafesinos.

Desarrollar propuesta de diseño de los productos típicos de la región.

En el año 2016 se inició la conformación del Clúster de la Cerveza Santafesina, el cual tiene como objetivos

---

<sup>8</sup> Ordenanza N° 12227 - Presupuesto 2016, p. 394.

promover el desarrollo local, fortaleciendo el sector cervecero en su conjunto y garantizando calidad en sus productos; consolidar a Santa Fe como destino turístico, cervecero y gastronómico, a nivel regional, nacional e internacional; e impulsar la creación de nuevas fuentes de trabajo. (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2016, párr. 12)

Tan importante es la gastronomía local que la ciudad, cada vez que participa en eventos de promoción turística, lo hace con un alto contenido gastronómico como, por ejemplo, en la Feria Internacional del Turismo.

Finalmente, el paisaje natural y, principalmente, el fluvial constituyen un atractivo que todavía tiene un potencial de desarrollo a trabajar conjuntamente entre los actores públicos, privados, académicos y habitantes locales. Esto queda reflejado a través de las numerosas acciones planteadas en el Plan Estratégico de Turismo – Actualización 2017 (p. 9):

Lograr un mejor posicionamiento de la ciudad de Santa Fe como destino de turismo de naturaleza.

Potenciar la imagen de Santa Fe como “ciudad verde”, destacando sus atributos naturales. (zona de islas; Laguna Setúbal; los grandes pulmones/parques verdes; las tres costaneras, etc).

Lograr la captación de inversiones para servicios e infraestructura en zona de islas.

Fortalecer el Corredor costero e integrarlo a la oferta de naturaleza de la ciudad.

Puesta en valor del parque temático Granja La Esmeralda.

## **4.2 Espacios y elementos naturales nuevos y/o transformados**

El espacio público y el paisaje urbano han sido abordados por su importancia en la conformación de identidades y lazos de pertenencia al territorio. Mediante el Programa “Plazas de mi ciudad” y el Plan de Corredores Verdes se han revalorizado un centenar de plazas, plazoletas y paseos y se construyeron más de 50 playones polideportivos. Respecto al ambiente, la ciudad lleva adelante un Plan de Arbolado, mencionado en las políticas medioambientales referidas más arriba.

**4.2.1 Parque Garay y Parque Federal:** La recuperación de parques públicos ha sido un hecho distintivo: en 2009 el Parque Garay (que había sido afectado por la crecida del río Salado del

año 2003 y se encontraba abandonado) recuperó su belleza en las 30 hectáreas que lo conforman.

Localizado en el oeste de la ciudad, las obras comprendieron el saneamiento y recuperación de los 20 mil metros cuadrados de lagos que circundan el predio. Se puso en funcionamiento el sistema de bombeo por gravedad y se adquirieron bombas destinadas a proveer y renovar el agua de estos espejos. También se limpiaron las islas centrales, con disciplinamiento de árboles y desmalezado. Por otro lado, fueron removidas algunas rejas que rodeaban los piletones y se restauraron las que quedaron.

Se recuperaron columnas de iluminación y reflectores, se agregaron bancos y juegos, y se restauraron y pintaron los ya existentes. Se hizo una remodelación de la pista del Circuito de Ciclismo y los playones, con sus sanitarios y vestuarios, también fueron renovados. La implementación de un nuevo sistema de cuidado del parque integra el proceso de recuperación, entre otras obras ejecutadas.

En abril de 2017 se presentó el proyecto “Complejo Natatorio del Parque Juan de Garay”, el cual contempla la construcción de una pileta olímpica y un complejo con piletas recreativas de uso público, mediante financiación nacional. Además, acompañarán otras obras a ejecutar por parte de la Municipalidad, que consistirán en el cercado perimetral de todo el complejo natatorio, en el parqueizado de todo el sector, la construcción de veredas perimetrales y de acceso, y la puesta en valor y renovación de los playones deportivos existentes frente al complejo. De este modo, los actuales piletones quedarán sólo con fines paisajísticos.

Lamentablemente, a la fecha el parque ha perdido gran parte del esplendor recuperado en 2009 y presenta, nuevamente, claros signos de deterioro.

Figura 13 - Parque Garay en estado de abandono. Año 2007.



Fuente: Diario El Litoral. En línea: [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/24747-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/24747-)

Figura 14 - Parque Garay revalorizado.



Fuente: Gobierno de la Ciudad. En línea:

[http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_garay.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_garay.html)

**4.2.2 Parque Federal:** En tanto, en 2010 se puso en valor el Parque Federal (gracias al trabajo conjunto de los gobiernos municipal y provincial), con la recuperación de un edificio emblemático (la vieja Estación Santa Fe Cambio) y la preservación y mejoramiento de un espacio verde de 23 hectáreas, que estaba abandonado desde la desafectación ferroviaria en la década de 1990. La tarea realizada significó la puesta en valor y rehabilitación funcional del edificio mencionado y sus espacios abiertos circundantes, además de las obras de: limpieza general del espacio verde, construcción de pasos peatonales y un paso vehicular de mejorado con cordón cuneta, ampliación de una de las calles que lo rodea e iluminación integral del predio.

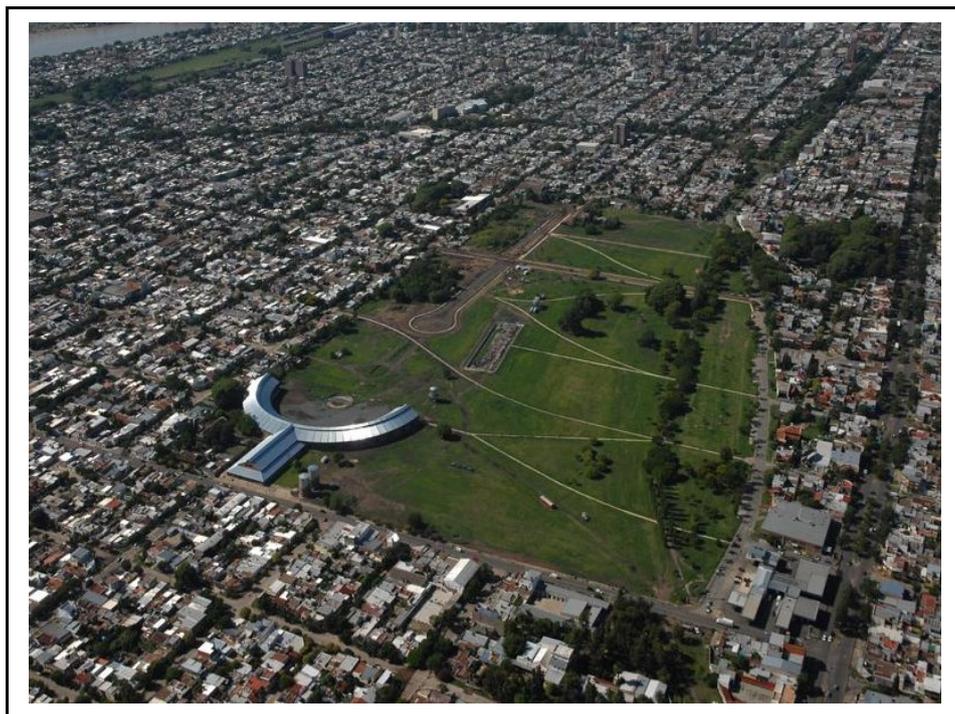
Éste es uno de los espacios públicos más representativos de la ciudad, consolidado como un eje cultural, social y recreativo.

Figura 15 - Parque Federal deteriorado.



Fuente: Derf Agencia de Noticias. En línea: <https://goo.gl/5e63ub>

Figura 16 - Parque Federal renovado.



Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_federal.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_federal.html)

**4.2.3 Parque Biblioteca de la Constitución Nacional:** En 2014 se inauguró la primera etapa del nuevo Parque Biblioteca de la Constitución Nacional, que incluye tres columnas de 16 metros de alto y 80 toneladas de peso que representan a los poderes del Estado. También fueron habilitados los puestos de informes y de servicios sanitarios. De esta forma, se recuperaron 17 hectáreas que eran utilizadas como volcadero municipal y cuyo proyecto prevé una arquitectura inclusiva y entrelazada con la naturaleza.

La decisión de concretar el Parque se enmarca en las estrategias que lleva adelante el Gobierno de la Ciudad para que Santa Fe, Cuna de la Constitución Nacional, celebre esa identidad mediante la ejecución de un proyecto conmemorativo.

El predio se encuentra ubicado en el extremo sur de la ciudad, frente al río Santa Fe y representa un lugar privilegiado próximo al área fundacional, en un medioambiente natural de eficiente accesibilidad, con excelente relación con el paisaje costero y visibilidad en perspectiva.

Estas acciones dan respaldo al compromiso asumido para que Santa Fe sea una ciudad verde, respetuosa del entorno natural y del ambiente, con espacios públicos para todos.

Figura 17 - Parque Biblioteca de la Constitución Nacional.



Fuente: Gobierno de la Ciudad. En línea:

[http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_biblioteca\\_constitucion.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_biblioteca_constitucion.html)

Figura 18 - Imagen proyectada Museo de la Constitución Nacional.



Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: <http://www.santafeciudad.gov.ar/blogs/cunadelaconstitucion/multimedia/>

Figura 19 - Imagen proyectada Museo de la Constitución Nacional.



Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: <http://www.santafeciudad.gov.ar/blogs/cunadelaconstitucion/multimedia/>

**4.2.4 Reserva Natural Urbana del Oeste:** Este espacio, ya detallado en el apartado de políticas medioambientales, se ha potenciado con la creación del Sistema Municipal de Áreas Naturales Protegidas, en cuyo marco se ha elaborado un proyecto para la creación de la Reserva Urbana del Oeste, tendiente a transformar los reservorios en un espacio público integrado al sistema de parques de la ciudad por su gran potencial en términos paisajísticos, recreativos y turísticos.

**4.2.5 Nueva Plaza Alberdi:** En 2008 la plaza fue recuperada del abandono y el intrusismo, a través de la construcción de una nueva plaza, con una mejor iluminación, mobiliario urbano nuevo y una fuente que puso en valor el Monumento a la Madre. También se construyeron juegos infantiles con un diseño contemporáneo, según rangos de edad y para niños con discapacidad, veredas accesibles y baños de acceso público. Para preservar la mayor parte del arbolado de la plaza se mantuvieron los ejemplares del contorno y los del centro de gran porte, se trasplantaron 46 árboles a zonas cercanas, y los pocos que fueron retirados se reemplazaron por 250 ejemplares ubicados en las inmediaciones.

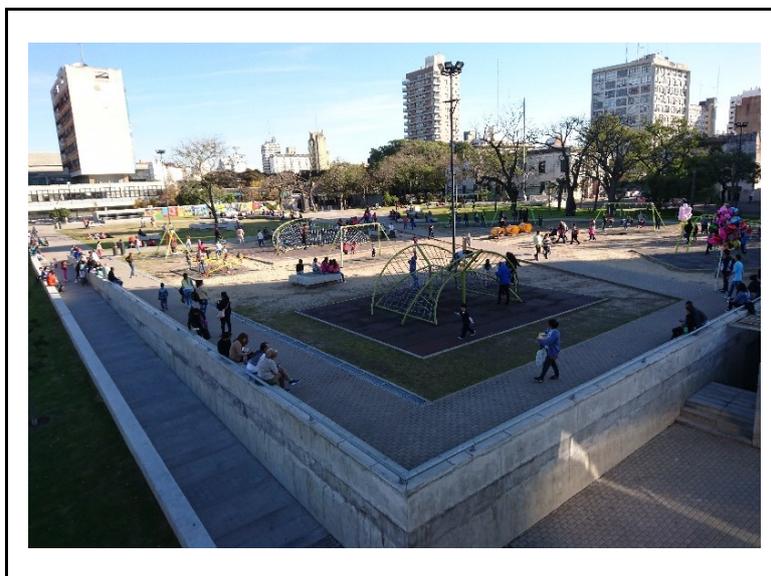
En el año 2017 la nueva plaza quedó finalmente terminada e inaugurada y cuenta con casi trescientas plazas de estacionamiento en un medio nivel soterrado, producto de una obra privada.

Figura 20 - Plaza Alberdi antes de su renovación.



Fuente: Diario El Litoral. En línea: [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/101900-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/101900-)

Figura 21 - Plaza Alberdi actual.



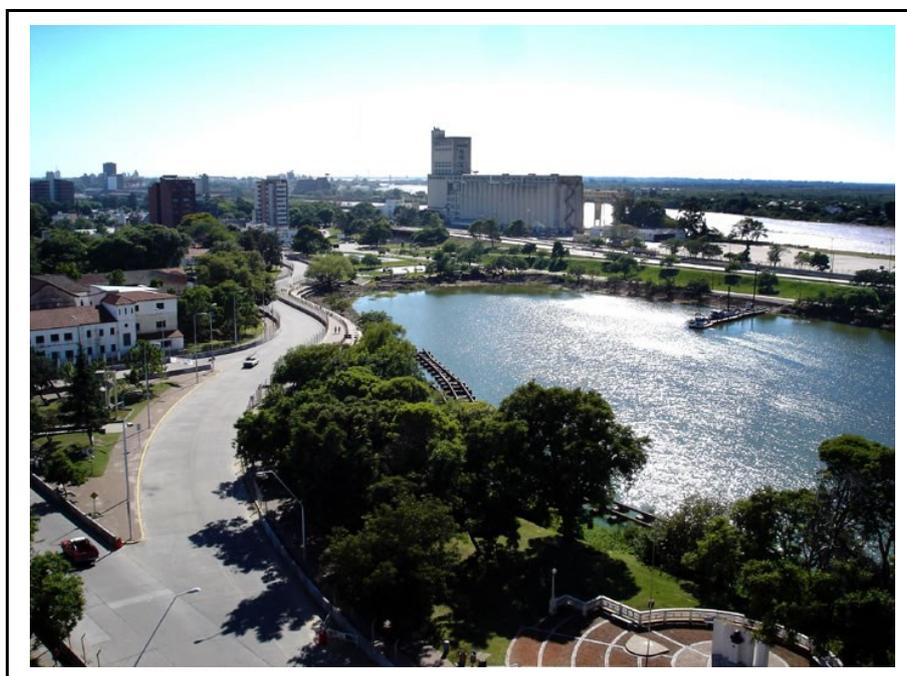
Fuente: Fotografía tomada por la autora - Mayo 2018.

**4.2.6 Parque General Manuel Belgrano:** Localizado en el sur de la ciudad, funciona como un pulmón ecológico, aledaño al casco histórico. En su interior, cuenta con pistas de salud, circuitos aeróbicos y un gran espejo de agua donde se practican diferentes actividades náuticas. Posee una importante arboleda, bancos, piletones con una zona de balneario, un anfiteatro y también es el asiento de un Club Náutico. A esta fisonomía se le sumó, recientemente, una cancha de césped sintético de agua para la práctica de hockey, que ejecutó el Club Náutico El Quillá, y que le permite a Santa Fe ser sede de competencias de nivel internacional. En 2010, se realizaron las tareas del Plan de Recuperación Integral del parque. Con recursos del Municipio, los trabajos comprendieron: iluminación, recuperación del circuito aeróbico, el

complejo de piletones, sanitarios y vestuarios existentes; reparación de veredas; renovación del sistema de bombeo de los piletones y revalorización de la plaza Ciudad de Rosario, donde se construyeron senderos, se instaló mobiliario urbano y juegos infantiles. En 2016 volvieron a realizarse obras que comprendieron la intervención del circuito aeróbico, la pista de skate y la de salud, y la puesta en condiciones de los piletones, asadores y mesas para que el lugar funcione como balneario.

Aunque las obras de refacción tienen cierta periodicidad, lo cierto es que, frente al deterioro constante, el parque requiere una intervención integral para su total embellecimiento y cuidado.

Figura 22 - Vista aérea Lago del Parque del Sur.



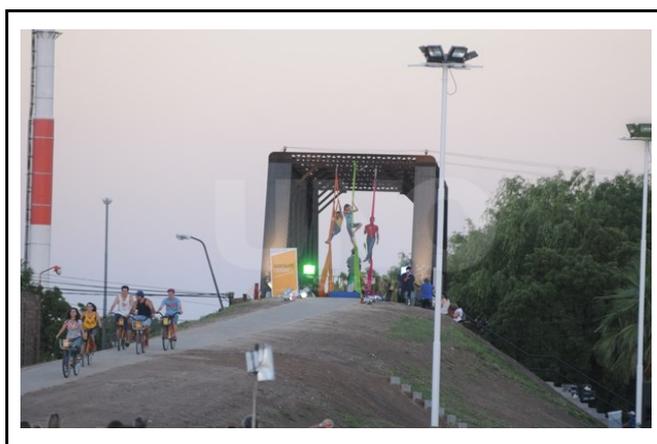
Fuente: 30 días de noticias. En línea:

<http://30diasdenoticias.com.ar/nota/3432-comienzan-trabajos-para-recuperar-el-parque-del-sur>

**4.2.7 Paseo Escalante:** Se trata de una obra financiada por el municipio que consiste en un corredor verde, integrado por senda peatonal-deportiva, con cruces de calzada a nivel, áreas de permanencia con mobiliario urbano, iluminación general de alta prestación y forestación de todo el recorrido.

La obra comenzó en noviembre de 2012 y se proyectó en una serie de seis etapas que aún no concluyó. El trazado con sentido este-oeste, vincula diferentes áreas verdes de la ciudad revalorizadas, conformándose como un paseo recreativo y deportivo de 2500 metros de longitud.

Figura 23 - Emblemático “Puente Negro” revalorizado como parte del Paseo Escalante.



Fuente: Diario Uno Santa Fe. En línea: <https://goo.gl/Q4aP1a>

### 4.3 Espacios y elementos culturales nuevos y/o transformados

**4.3.1 Teatro Municipal:** Desde sus inicios, fue escenario de la vida cultural de la ciudad. En el año 2011, el teatro fue declarado Monumento Histórico Nacional y Bien de Interés Histórico-Artístico. Por sus escenarios han pasado figuras destacadas de la música, el teatro y la danza. Es un espacio activador, promotor de ideas y propuestas desarrolladas en forma colaborativa junto a los artistas y productores locales.

La construcción del edificio se inició en 1903 y fue remodelado por última vez en el año 2004, como preparativo para la conmemoración del centenario de la institución, celebrado el 25 de mayo de 2005. Dicha restauración fue galardonada con el segundo premio en el Certamen Iberoamericano de Preservación del Patrimonio Cultural.

El edificio cuenta con tres salas: Sala Mayor, con capacidad para 800 personas, Sala Leopoldo Marechal y un tercer espacio utilizado para ensayos de ballet.

Figura 24 - Teatro Municipal en 1910.



Fuente: Diario Uno Santa Fe. En línea:

[http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios\\_emblematicos/teatro\\_municipal.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios_emblematicos/teatro_municipal.html)

Figura 25 - Teatro Municipal en la actualidad.



Fuente: Gobierno de la Ciudad de Santa Fe. En línea:

[http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios\\_lematicos/teatro\\_municipal.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios_lematicos/teatro_municipal.html)

**4.3.2 La Redonda:** Los trabajos realizados por el Gobierno de la Provincia, cuya inauguración se concretó en el año 2010, comprendieron la recuperación para el uso público y la refuncionalización del antiguo taller de locomotoras Estación Santa Fe Cambio, un edificio de alto valor patrimonial.

El espacio fue pensado especialmente para la realización de exposiciones artísticas. El trabajo previó la rehabilitación funcional de La Redonda y sus espacios abiertos circundantes. Las obras incluyeron la reconstrucción de techos, la refacción de paredes interiores y restauración de paredes exteriores de ladrillos a la vista, el cierre de vanos con aberturas de aluminio y vidrios transparentes de seguridad y la puesta en funcionamiento de la mesa giratoria para direccionar locomotoras.

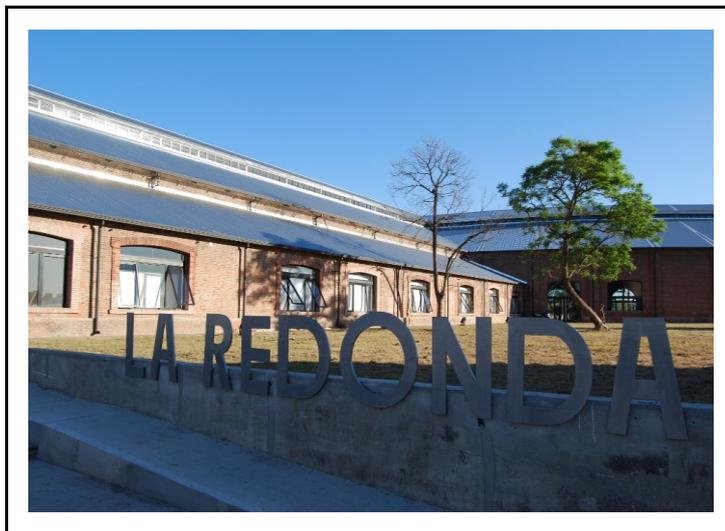
El edificio reconvertido incluye un hall de esculturas, una amplia superficie de la galería destinada a la exposición de pinturas y un salón de usos múltiples. El ámbito se propone como una posibilidad de participación de quienes lo visitan, incluyendo segmentos de formación y dispositivos lúdicos.

Figura 26 - “La Redonda” en estado de deterioro.



Fuente: El Santafesino. En línea: <http://www.elsantafesino.com/politica/2009/11/14/8691>

Figura 27 - “La Redonda” restaurada.



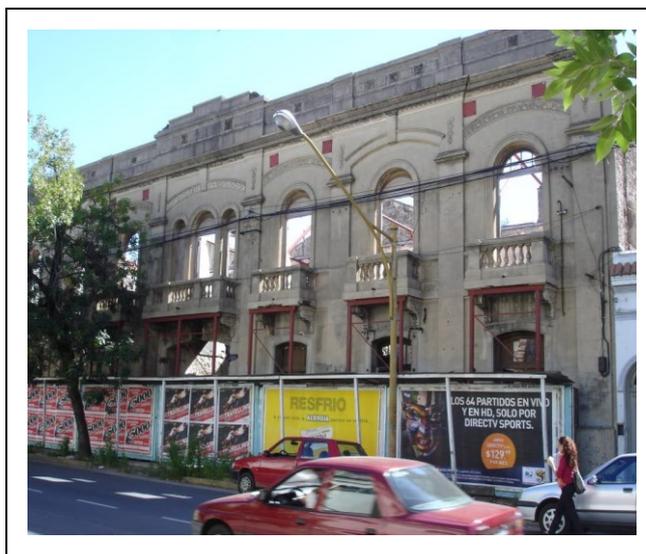
Fuente: Gobierno de la Pcia Santa Fe. En línea: <https://www.santafe.gov.ar/noticias/noticia/212761/>

**4.3.3 Mercado Progreso:** La historia de este emblemático inmueble data de 1925, cuando formó parte del circuito comercial local junto con el Mercado Central y el Mercado Norte. Estuvo abandonado durante muchos años y después fue utilizado como depósito de vehículos del Corralón Municipal.

Su puesta en valor comenzó en 2010, con un programa para la restitución de sus balcones, ornamentos y su estructura de apoyo interna. La recuperación de su fachada funcionó como nexos articulador entre la Plaza Pueyrredón y la nave central del edificio, que alberga en su interior la Casa del Bicentenario.

Todos los domingos este espacio cuenta con los stands de la Feria Diseña Santa Fe, siendo uno de los lugares escogidos por los artistas locales para recitales, festivales cerveceros y otros eventos. En tanto, los sábados por la mañana es el marco en el que se lleva a cabo la feria de vegetales y alimentos saludables “La Verdecita”.

Figura 28 – Mercado Progreso en estado de deterioro.



Fuente: Patrimonio Histórico+Cultural Iberoamericano. En línea: <https://goo.gl/Bu6Ji4>

Figura 29 - Mercado Progreso recuperado.



Fuente: Patrimonio Histórico+Cultural Iberoamericano. En línea: <https://goo.gl/Bu6Ji4>

**4.3.4 Molino Franchino:** El ex complejo industrial harinero fue incorporado al sistema de parques y espacios públicos en 2010, convirtiéndose en una Fábrica Cultural, sitio de desarrollo

de actividades didácticas y expositivas, en donde se muestran los procesos de fabricación y acabado de cada producto creado.

La fábrica cultural, abierta al público general, busca la articulación de programas especiales para maestros, estudiantes universitarios, adultos mayores; programas de construcción intergeneracional, vivencial y lúdico para todas las edades. Es un espacio de formación, con programas de aprendizaje, proyectos y experimentación en post de la inclusión social. Y una gran fábrica de objetos donde máquinas, materiales (madera, resina, vidrio, etc.), formas y colores conviven.

La recuperación estuvo a cargo del Gobierno Provincial, estando los trabajos concentrados en la adecuación del edificio, la construcción de una calle interior con atravesado de manzana, remoción y realización de nuevos pisos y veredas, que propiciaron la experiencia de recorrido peatonal.

La segunda parte de las obras (en ejecución a partir del año 2017) consiste en la recuperación arquitectónica del edificio industrial ubicado en el ala oeste, que estará destinado a los bienes reproducibles, al cuerpo, a la salud, a la nutrición y la imaginación. Asimismo, se construirá una plaza pública en el espacio exterior que se extiende desde la fachada oeste hasta la calle.

Figura 30 - Ex Molino Franchino en el año 2007.



Fuente: Diario El Litoral. En línea: [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/21648-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/21648-)

Figura 31 - Actual “El Molino, Fábrica Cultural”.



Fuente: Mario Corea Arq. En línea: <https://goo.gl/hgsv66>

**4.3.5 La Esquina Encendida:** Ubicado en el norte de la ciudad, se trata de un espacio social, cultural y deportivo que trabaja en sistema con El Molino “Fábrica Cultural” y La Redonda “Arte y Vida Cotidiana”, formando así el “Tríptico de la Imaginación”, un proyecto cultural, social y pedagógico que busca propiciar el cruce y los vínculos intergeneracionales a través del juego y el contacto con las diversas materialidades. Dependiente de los ministerios de Innovación y Cultura y de Desarrollo Social de la provincia, la puesta en valor de este espacio público hace que tenga un nuevo sentido comunitario, desarrollando actividades lúdicas, culturales y deportivas para todas las edades, de forma gratuita y abiertas a todo público.

**4.3.6 Estación Belgrano:** Es uno de los edificios más emblemáticos de la ciudad. El estilo arquitectónico de este centro de exposiciones, convenciones y ferias, ofrece espacios amplios para la circulación y montaje de muestras, stands, reuniones y eventos de diversa envergadura. El edificio estaba en ruinas (producto de la política de la década de 1990 que terminó con el sistema ferroviario, el tiempo transcurrido y la falta de intervención) cuando en 2008 el Gobierno de la Ciudad, con recursos propios, encaró su recuperación. La obra comenzó con el hall central y la planta baja, continuando con la puesta en valor de la planta alta y los galpones aledaños.

En la explanada se presentan eventos especiales, mientras que en el hall principal se albergan muestras y exposiciones. En los pabellones se montan muestras, se realizan eventos sociales, ferias y recitales. Allí pueden ingresar 5000 personas, por lo tanto es el espacio más grande de la Estación. En el ala oeste funciona el Centro Experimental del Color, se realizan exposiciones, eventos sociales y cuenta con un espacio para recepcionar a 120 personas. Desde marzo de 2015, funcionan también allí las oficinas de la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad.

Cuenta con un local gastronómico en donde se desarrollan eventos y muestras. Y, por último, en el ala este se ubica la escuela de Idiomas del Liceo Municipal.

En la planta alta se encuentran las salas con vista a Bulevar Gálvez y a los andenes. En este espacio, con capacidad para 400 personas, se desarrollan: muestras, ferias, exposiciones, entre otros, y además posee servicio de buffet.

Este edificio se ha convertido en un símbolo del desarrollo y modernización de Santa Fe, posee instalaciones accesibles y cuenta con un estacionamiento para 200 vehículos. También funcionan allí la Subsecretaría de Turismo y oficinas municipales donde los vecinos pueden realizar trámites sobre inmuebles, automotores, actividades económicas y profesionales, servicios y gestiones de Defensa del Consumidor.

En el año 2011, el municipio recibió una mención especial por parte del jurado de los premios Gubbio, al reconocer los trabajos realizados. Este galardón estimula acciones para la protección y la revitalización patrimonial.

Figura 32 - Ex Estación Belgrano deteriorada.



Fuente: Diario El Litoral. En línea: <https://goo.gl/XEgryJ>

Figura 33 - Actual "Centro de Convenciones Estación Belgrano".



Fuente: Fotografía tomada por Osvaldo Sosa - Agosto 2018.

**4.3.7 Mercado Norte:** A principios del siglo XX, Argentina atraía a miles de inmigrantes europeos que abandonaban sus lugares de origen buscando mejores condiciones de vida y de trabajo en un país nuevo, que se integraba plenamente a la economía internacional. Para abastecer de alimentos a esa creciente población, y siguiendo las tradiciones de sus países, se construyeron en la ciudad los mercados municipales. Italianos, españoles, árabes y judíos encontraron allí los productos originarios de su tierra. Es así que nacieron en Santa Fe los mercados Central y Sur, en el casco histórico de la vieja ciudad, y el Mercado Norte, cuyo nombre se origina a raíz de que, al momento de su construcción, esta zona conformaba el borde norte de la ciudad. La inauguración del edificio, que seguía las normas de mercados europeos, finalizó en 1929 y se habilitaron 87 puestos.

El Gobierno de la Ciudad, en el año 2009, generó un proyecto de recuperación que fue seleccionado (entre 250 de otros gobiernos del mundo) para ser financiado a través de una subvención por parte de la Comisión Europea -EuropeAid-. Fue así que, luego de años de desidia y descuido, se inició un proceso de recuperación, no sólo del edificio sino también del mercado.

Este centro comercial, característico del paisaje urbano, fue recuperado para cumplir funciones de intercambio, convivencia y encuentro. El mercado está ubicado en las inmediaciones del área céntrica comercial más importante de la ciudad. Actualmente se pueden encontrar locales dedicados a la comercialización de frutas y verduras, productos regionales, comidas variadas, alimentos dietéticos, cervecería artesanal, florería, farmacia, entre otros rubros. El objetivo es dinamizar la actividad comercial local y brindar un atractivo turístico con los sabores de la ciudad.

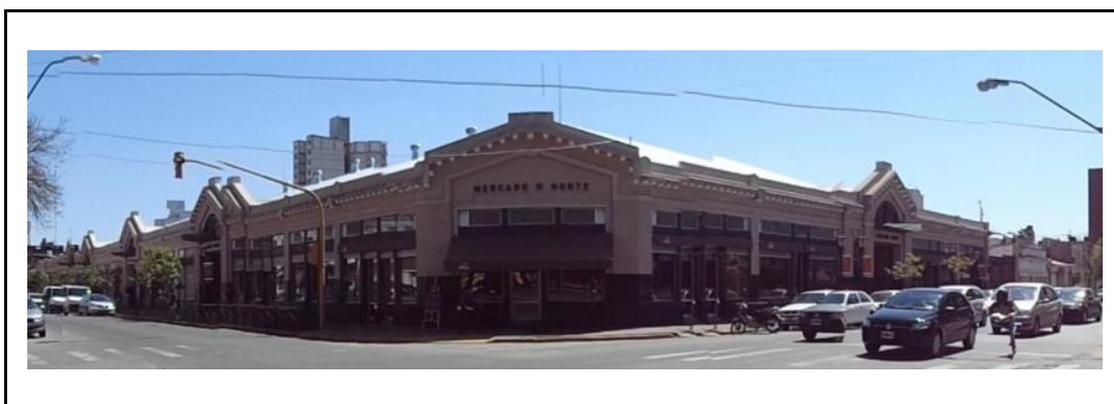
El Mercado Norte se suma así a los espacios recuperados y se incorpora a la propuesta de paseos institucionales de la ciudad, que dan cuenta de la historia y la cultura de los santafesinos.

Figura 34 - Mercado Norte en estado de abandono.



Fuente: Consejo Federal de Inversiones. En línea: <https://goo.gl/HKm9fr>

Figura 35 - Mercado Norte recuperado.



Fuente: Facebook Mercado Norte. En línea: <https://www.facebook.com/mercadonorte.santaFe/photos/>

#### 4.3.8 Paseo Boulevard: Desde principios del Siglo XX, el Boulevard Gálvez

pasa a ser el principal recurso modernizador e instrumento de promoción de la expansión urbana. Es frecuente la adquisición por parte de empresas o de renombradas familias santafesinas de dos, tres y hasta cuatro lotes con frente al paseo, llegándose en casos a la compra de medias manzanas, para levantar los principales edificios residenciales del sector. Se convierte así en zona residencial, construyéndose *petit palais* en todo su largo. Estas viviendas estaban rodeadas por jardines que embellecían el Paseo Boulevard. (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, s.f.c, párr. 3)

En marzo del año 2017 quedaron oficialmente inauguradas las obras de remodelación, jerarquización y puesta en valor del Paseo Boulevard. Se trata de la habilitación formal de la primera etapa del proyecto que privilegia los espacios peatonales, con iluminación y señalización moderna, con el objetivo de recuperar el patrimonio de la ciudad. Esta obra es parte del Plan de Movilidad Urbana y comprendió la remodelación de la mayoría de los cruces de calles, elevando a nivel de veredas con pavimento articulado, dándole continuidad a la circulación peatonal. Además, en los cruces por donde circula el transporte público, se realizaron los cordones necesarios, permaneciendo el cruce de calle a nivel de calzada, y se colocaron bancos de madera y acero galvanizado, cestos de residuos y nuevas columnas de alumbrado público.

Cabe destacar que el área municipal de turismo tiene integrado a su oferta turística un recorrido por los principales atractivos que ofrece este paseo: edificios recuperados, pequeños palacios de principios del siglo XX y propuestas turístico-culturales que permiten comprender la

centralidad de este boulevard y su íntima relación con un tradicional barrio de la ciudad: Candiotti. Éste se ha convertido en un polo gastronómico en los últimos 7 años, con una variada oferta de establecimientos en edificaciones reacondicionadas para la actividad gastronómica.

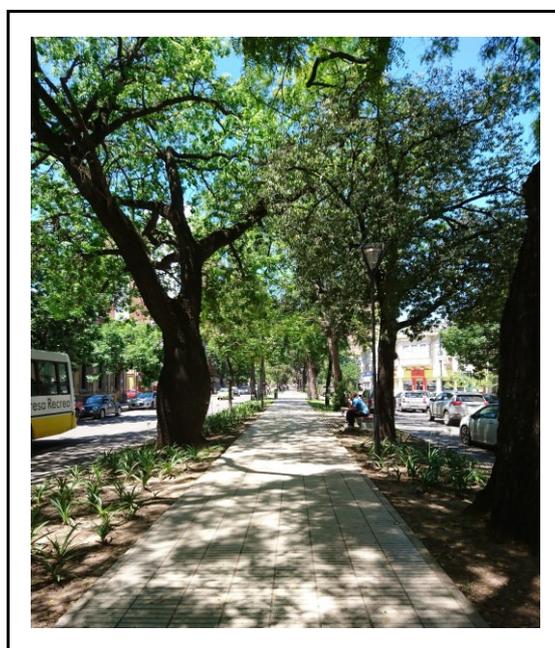
Figura 36 - Paseo Boulevard antes de la reforma.



Fuente: Welcome Argentina - Foto de Jorge González.

En línea: <https://www.welcomeargentina.com/santafe/imagenes/avenida-8294.html>

Figura 37 - Paseo Boulevard recuperado.



Fuente: Fotografía tomada por la autora - Octubre 2017.

**4.3.9 Molino Marconetti:** Este inmueble de la década de 1920, ubicado en el Dique II del Puerto de Santa Fe, fue uno de los íconos de la historia económica de la provincia de principios

del siglo XX. Su puesta en valor consistió en la conservación de sus guías internas centrales, tratando de cuidar su fachada y estilo originales. Hoy, luego de su recuperación patrimonial, es un espacio dedicado al arte santafesino, para todo tipo de actividades como talleres de arte, de danza, ferias culturales, recitales, festivales populares, peñas, etc. La recuperación de este edificio lo consagra como uno de los espacios más elegidos para la puesta en escena de diferentes expresiones artísticas.

En octubre de 2008 reabrió sus puertas con una puesta en escena y en 2011 comenzó a funcionar el Centro de Artes Circenses y Urbanas de Santa Fe. Este centro es un espacio para el aprendizaje, entrenamiento, la creación y divulgación de las artes circenses y urbanas; su objetivo es elevar la calidad de esta actividad, estimulando y generando contenidos artísticos originales.

El Molino Marconetti también contiene el Centro Metropolitano de Arte. Este proyecto consiste en la creación de un polo artístico y cultural de gran escala, a partir de la definición de un programa y un espacio mixto de usos y funciones.

Asimismo, el Molino ha sido refuncionalizado para alojar las actividades del Liceo Municipal con sus escuelas de Música, de Diseño y Artes Visuales, de Danzas y de Estética Infantil. Además, se proyectó la construcción de un auditorio con una capacidad máxima de 2 mil personas, una sala de usos múltiples modulable, y un espacio de múltiple altura para exposiciones y muestras. Junto a ello, está prevista la construcción de un edificio que funcionará como aulario taller, que será el soporte físico tanto para las funciones complementarias del Liceo Municipal, como para otras de producción que surgirán a partir del funcionamiento de todo el complejo: diseño y producción de escenarios y vestuario para obras, soporte para muestras, diseño de obras en gran formato, etc.

La idea es la de articular los edificios, existente y proyectados, en torno a un gran espacio abierto de parque, que se consolide como área para espectáculos y exposiciones al aire libre, además del uso natural como expansión de los edificios. Este espacio de parque tendrá como marco natural vistas extendidas hacia el paisaje típico del río y la isla.

El espacio lindante al Molino también sumó una plazoleta diseñada con solado de pavimento articulado, con taludes con césped y fue forestada con distintas especies de árboles y arbustos. Esta plaza es integrada a las actividades artísticas y musicales del Molino Marconetti.

La jerarquización del entorno se completa con un proyecto integral de obras para este sector, el cual contempla la accesibilidad pública (sendas peatonales, bicisendas, veredas, estacionamiento público, pavimento articulado y de hormigón para el ingreso del transporte

público), los desagües pluviales, la iluminación LED, los cordones, la red de cloacas y de agua corriente.

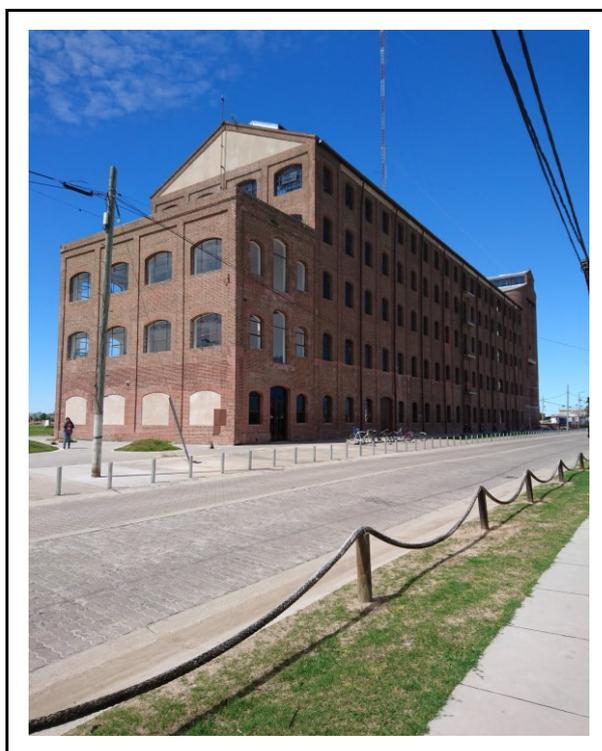
Figura 38 - Molino Marconetti antes de su refuncionalización.



Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: [http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/concejo\\_aprobo\\_expropiacion\\_molino\\_marconetti](http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/concejo_aprobo_expropiacion_molino_marconetti)

Figura 39 - Molino Marconetti refuncionalizado.



Fuente: Fotografía tomada por la autora - Septiembre 2017.

**4.3.10 Museo Histórico Provincial Brigadier Estanislao López:** Reabrió sus puertas a fines de 2016, con la culminación de su proceso de refacción y el planteo de una nueva propuesta museística.

Los trabajos de recuperación del edificio incluyeron la reparación de estructuras, la renovación de espacios, la incorporación de rampas para accesibilidad, la creación de sectores de descanso, y el reemplazo de los sistemas eléctrico y de iluminación, entre otras obras.

Esta casona de estilo colonial conocida como “Casa Diez de Andino”, fue declarada Monumento Histórico Nacional en el año 2000. Se trata de un inmueble de importante valor arquitectónico y patrimonial. Fue edificado en el casco histórico de la ciudad, razón por la cual es protagonista de la historia santafesina. La Casa Diez de Andino se destaca como una de las viviendas más antiguas que se conservan en Argentina, data de finales del siglo XVII y documenta tipologías de arquitectura doméstica que no tiene otros registros materiales que hayan perdurado hasta hoy.

Además de las reparaciones edilicias, el proceso de renovación del Museo Histórico implicó una fuerte apuesta a repensar el Museo y sus colecciones, actualizando relatos y criterios de exhibición. Sus fuentes no son únicamente los libros, objetos y documentos, sino también los aportes que se realizan por la misma ciudad y sus habitantes. Pinturas, muebles, fotografías, vestimentas y documentos fueron puestos en discusión para pensar una propuesta museológica que se complete a partir de la mirada de los visitantes y se resignifiquen a partir de los nuevos contextos de la sociedad en la que están insertos.

**4.3.11 Puente Colgante Ingeniero Marcial Candiotti:** Fue construido a principios del siglo XX (1924). Si bien nació como acueducto para trasladar el agua desde el río Colastiné, desde su inauguración significó el símbolo de la unión de los pueblos con una arquitectura de jerarquía internacional. Desde siempre fue la insignia de esa entrañable relación que tiene la ciudad con el río.

En septiembre del año 1983 cayó parte de su estructura debido a una de las peores inundaciones del río Paraná. Un segmento del puente quedó hundido en la Laguna Setúbal y se recuperó en 1984. Partes de la estructura, que durmieron algunos años en el puerto, fueron vendidas. Recién en 2001 la ciudad recuperó este emblema. El puente, una vez reconstruido, preservó los elementos originales, integrándolos a los nuevos y contrastándolos, sin romper la unidad visual de la obra.

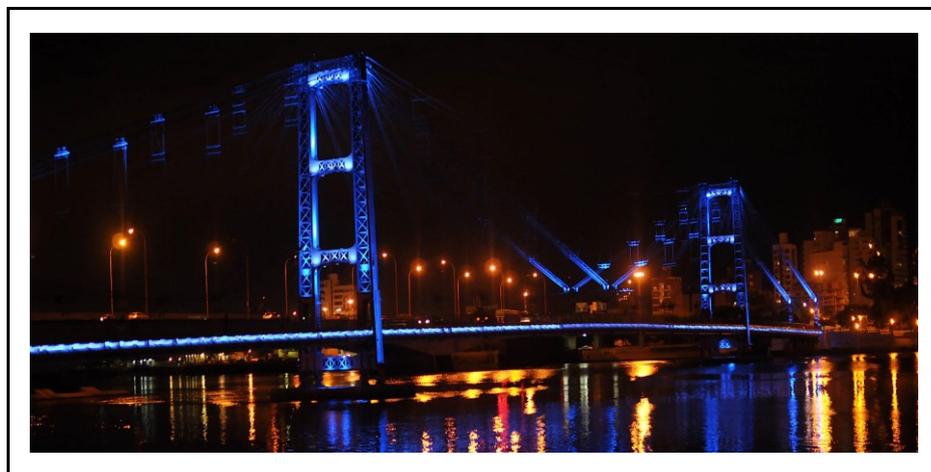
El viaducto cruza la Laguna Setúbal, uniendo las avenidas Costanera Oeste y Este que bordean ambas márgenes, y es nexa del resto de las localidades costeras ubicadas hacia el este.

En octubre de 2014 se convirtió en Monumento Histórico Nacional. La relación entre la ciudad de Santa Fe y el Puente Colgante conforma una imagen simbólica que es parte inseparable de la identidad e idiosincrasia de la región.

El 25 de mayo de 2017 el Puente Colgante inauguró su nueva iluminación ornamental con tecnología LED, que fue proyectada para realzar su estructura y condición como ícono santafesino por excelencia, gracias a la infinidad de colores y las posibilidades de programación del sistema lumínico compuesto por un controlador central programable para generar las escenas de alumbrado.

Este ícono santafesino es el lugar que los turistas eligen para la foto como recuerdo de su visita.

Figura 40 - Puente Colgante con iluminación LED.



Fuente: Gobierno de la Ciudad. En línea: <http://www.puentecolgante.com.ar/momentos/>

Los espacios y elementos culturales mencionados, junto a los museos y otras salas culturales de alto valor patrimonial, son testimonio y testigos de una Santa Fe del pasado que a través de su puesta en valor y recuperación permiten destinar espacios a su historia y cultura, revalorizando lugares públicos para su proyección social.

#### **4.4 Nuevos servicios y atracciones relacionados al turismo y al ocio**

**4.4.1 Súper TC 2000:** El Gran Premio de Santa Fe es una carrera de automovilismo en un circuito callejero en la ciudad que se corre desde el año 2006. Desde la edición en que el circuito comenzó a correrse por la noche, la competición se convirtió en un excelente espectáculo nocturno, tanto para los asistentes como para el público televidente.

Durante el fin de semana que dura la competencia, la agenda turística-cultural se incrementa, ofreciendo una variedad de alternativas para el disfrute de toda la familia.

El circuito callejero de Santa Fe es la única carrera de esta competencia que se hace en formato diurno (el día domingo) y nocturno (en la noche del sábado). Otras características que la hacen especial es que el trazado contempla el ingreso al puerto y la estrecha cercanía de los autos con la gente.

Año a año la carrera presenta modificaciones en el trazado del circuito y en las propuestas que complementan su atractivo: el cruce del Túnel Subfluvial con los vehículos que compiten, los boxes abiertos, atracciones musicales, acciones para mostrar la iluminación del Puente Colgante, entre otras actividades que, en conjunto, hacen a la promoción turística.

Figura 41 - Circuito Callejero nocturno TC2000.



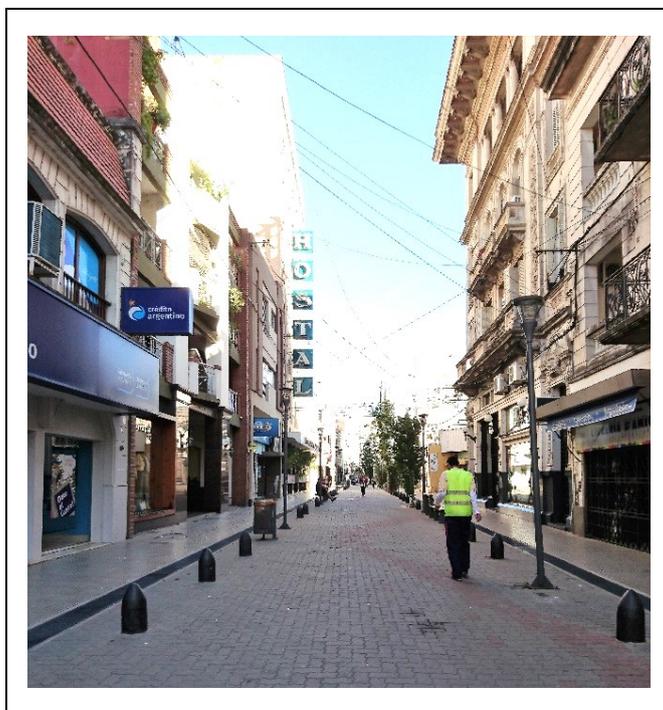
Fuente: Diario El Litoral. En línea: <http://www.ellitoral.com/slide/index.php?section=archivo/23/1624>

**4.4.2 Paseo peatonal San Martín Sur:** Este paseo, de 400 metros aproximadamente, es puesto en valor por el Gobierno de la Ciudad con frecuencia. La renovación incluye limpieza de desagües, reemplazo de losetas rotas, pintado de columnas de alumbrado y de mobiliario urbano, reemplazo de luminarias dañadas, embellecimiento de los canteros con nuevas plantaciones, incorporación de señaléticas y cestos de basura y puesta en valor de una plazoleta. Esta zona de la ciudad es un espacio con edificios de valor patrimonial, muy integrado al casco histórico.

**4.4.3 Paseo peatonal San Martín Norte:** En septiembre del 2012 quedó habilitado oficialmente el tramo norte, también de 400 metros, de la tradicional peatonal San Martín. Las obras incluyeron la ejecución de desagües, la peatonalización de la calle y la colocación de bancos, canteros y luminaria moderna. Todo ello benefició no solo a la estética de la zona, sino

también a la actividad privada de la misma. Las veredas se realizaron con una importante intervención para la circulación, tanto de no videntes como de disminuidos visuales, en todo el tramo intervenido.

Figura 42 - Peatonal San Martín Norte.



Fuente: Fotografía tomada por la autora - Mayo 2018.

**4.4.4 Paseo Portuario:** A partir del 2008, el Puerto de Santa Fe es sitio de entretenimiento, diversión y cultura para todos los residentes y turistas, gracias a la propuesta del Complejo La Ribera, ubicado en el Dique I. El mismo cuenta con hotel, casino, centro de convenciones, *shopping* y salas de cine.

Dentro del silo principal de ocho cilindros, reciclado mediante un proceso de adecuación y conservación del interior, el hotel cuenta con habitaciones de alto nivel de servicios y su restaurante ofrece una variada carta con platos a base de productos regionales y de cocina internacional. En tanto, el casino cuenta con la más alta tecnología en juegos de azar y servicios de alta categoría.

En la cabecera del Dique I se ubica la terminal de embarque turístico en la que se presta el servicio de catamarán. La embarcación Costa Litoral tiene guía y cuenta con todos los servicios a bordo. Entre los itinerarios que propone están el recorrido por la zona de islas aledaña a la ciudad o el cruce a la capital entrerriana, Paraná. También cuenta con todos los servicios para la realización de eventos a bordo.

La terminal del Dique I puede ser utilizada, además, por diferentes embarcaciones siempre que tengan la correspondiente habilitación de Prefectura. El muelle está habilitado por Prefectura Naval y la Subsecretaría de Puertos y Vías Navegables dependiente de la Secretaría de Transporte de la Nación. Por esta razón cuenta con todas las medidas de seguridad requeridas para poder funcionar que incluyen balizamiento, salvavidas, señalización reglamentaria, barandas de seguridad, amarradero, extintores, accesos para abordaje y desembarco de pasajeros.

En este mismo Dique se encuentra el Museo del Puerto, el cual recoge la historia de la actividad portuaria, su presente y su futuro en una muestra didáctica y amena. Ubicado en el antiguo edificio de la administración portuaria, el museo puso en valor una construcción que data de 1905 y refleja el esplendor arquitectónico de una ciudad pujante y en desarrollo a comienzos del siglo XX.

Figura 43 - Dique I Puerto de Santa Fe.

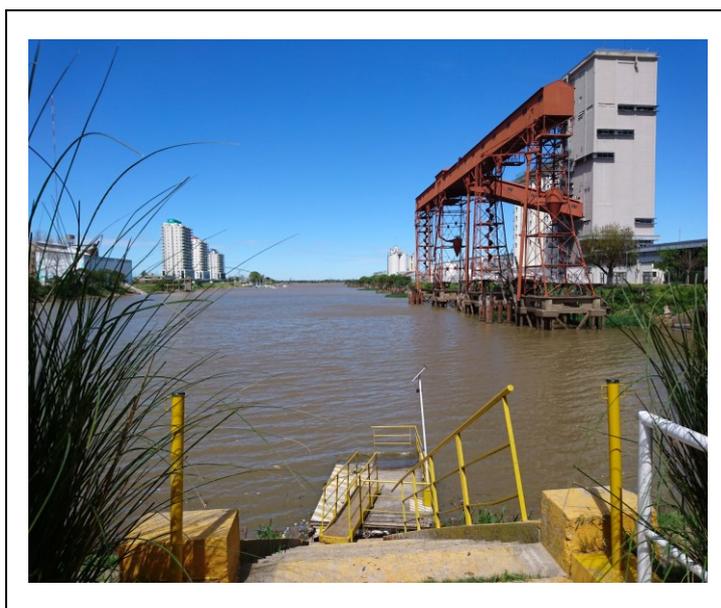


Fuente: Gobierno de la Ciudad.

En línea: [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa\\_mundo/accesibilidad.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa_mundo/accesibilidad.html)

En tanto, en la cabecera del Dique II se encuentra la Terminal de Transporte Fluvial para embarcaciones turísticas de pequeña escala (lanchas, piraguas, gomones, *kayak*, *jet ski*, etc.) equipada con todas las medidas de seguridad. Desde allí zarpa La Ribereña, timoneada por jóvenes del barrio costero Alto Verde, por lo que este servicio garantiza conocer sobre el río, sus islas, la flora y la fauna local junto con quienes conviven con ella cotidianamente. La Ribereña navega sobre el riacho Santa Fe para internarse en la zona de islas; se recorren bañados y lagunas internas que a su vez ofrecen la posibilidad de realizar tour fotográfico y avistaje de aves. Sin dudas, la reconversión del predio portuario intensificó la relación entre la ciudad y la naturaleza ribereña.

Figura 44 - Dique II Puerto de Santa Fe.



Fuente: Fotografía tomada por la autora - Septiembre 2017.

La reconversión del Dique I dio paso a la del Dique II. En éste, además de la obra de puesta en valor del Molino Marconetti se ejecutaron otras que iniciaron el embellecimiento, urbanización y ocupación de la zona: edificios de apartamentos, hotel, salones de eventos y complejo de canchas de tenis. Por todo ello fue necesario que el municipio habilitara una nueva línea de transporte público de pasajeros que recorra el área. El Dique II continúa su crecimiento con la construcción de nuevos edificios con vista al río y la proyección de otros destinados al comercio y esparcimiento.

**4.4.5 Camino de la Constitución:** Uno de los primeros edificios en construirse en la ciudad de Santa Fe fue el Cabildo. Dentro de él ocurrieron acontecimientos de gran importancia, siendo el hecho más destacado la sanción de la Constitución Nacional en 1853 y sus reformas de 1860 y 1866.

A principios del siglo XX tomó vigor la idea de destruir este símbolo del dominio español. Por ello fue demolido y en su lugar se levantó la actual Casa de Gobierno. La transformación del sector de la Plaza 25 de Mayo y su entorno respondía a la modernización y al progreso en los que estaban empeñadas tanto las autoridades provinciales como municipales.

En las Asambleas Constituyentes de los años 1957 y 1994 la ciudad recibió nuevamente a los constituyentes. En la última reforma constitucional (1994) Santa Fe fue declarada “Cuna de la Constitución Nacional” y cada 1° de Mayo se conmemora como Día de la Constitución Nacional en todo el país.

El Camino de la Constitución es un recorrido que integra 18 sitios y edificios de valor simbólico y arquitectónico, con el objetivo de reconstruir la tradición constitucionalista en la trama urbana de la ciudad. La propuesta integra las funciones histórica, cultural, educativa y turística, y pone de relieve la vida política pasada y presente relacionada con los diferentes procesos y acontecimientos vinculados con la Carta Magna.

Asimismo, se encuentra en ejecución otra iniciativa para fortalecer la identidad de Santa Fe como Cuna de la Constitución: el Parque de la Constitución Nacional como obra conmemorativa de los principios de nacionalidad, ciudadanía, federalismo y democracia que rigen la vida de los argentinos. A tal fin, el Gobierno de la Provincia de Santa Fe cedió los terrenos a la ciudad.

Junto al mencionado parque, los demás íconos de este recorrido son:

- Plaza 25 de Mayo: Núcleo histórico de la ciudad. Reúne en su entorno edificios de relevancia política, social y religiosa, destacándose la Casa de Gobierno.
- Casa del Brigadier Estanislao López - Archivo General de la Provincia: Escenario íntimo del gobernador de la provincia entre 1818 y 1838, quien dejó su impronta en las luchas por la autonomía y en las etapas formativas de la Nación Argentina.
- Legislatura Provincial: En el recinto de la Cámara de Diputados se encuentra el espacio vacío destinado al cuadro que pintara Antonio Alice representando la noche del 20 de abril de 1853, cuando Juan Francisco Seguí persuadió a los Constituyentes para sancionar la Constitución. Este cuadro permanece en el Salón de los Pasos Perdidos en el Congreso de la Nación.
- Museo Provincial de Bellas Artes “Rosa Galisteo de Rodríguez”: Destacado museo a nivel nacional por su colección de obras de arte. En él se conservan los bocetos originales que realizara Antonio Alice para lograr el cuadro mencionado.
- Convento San Francisco: Se destaca la Sala de los Constituyentes que recrea la sala del Cabildo demolido. En dicha sala tuvieron lugar los debates de la Constitución de 1853. Los constituyentes, de tamaño natural, están reproducidos en cera.
- Casa de los Diez de Andino - Museo Histórico Provincial: Testimonio de arquitectura doméstica del período colonial. Posee pertenencias del Brigadier Estanislao López, el sello de plata utilizado por el Congreso Constituyente, las llaves originales del antiguo Cabildo, entre otros patrimonios.
- Museo de los Jesuitas - Patio de los Naranjos: En las habitaciones situadas alrededor del Patio de los Naranjos se alojaron algunos de los constituyentes de 1853.
- Casa de Manuel Leiva: Fue miembro de la Convención que sancionó la 1ra. Constitución, donde se desempeñó como secretario.

- Club del Orden: Fundado en 1853 (segundo club social de este tipo en el país) para promover los ideales constitucionales.
- Teatro Municipal 1° de Mayo: Su nombre recuerda la sesión extraordinaria del 1° de mayo de 1853, en la que se sanciona la Constitución Argentina. En el foyer se conserva la araña del antiguo Cabildo de la ciudad.
- Hotel Castelar: En él se alojaron los constituyentes de la Convención Reformadora de 1994. En una sala contigua al hotel se realizaban las reuniones políticas y de trabajo del bloque de la Unión Cívica Radical.
- Puerto de Santa Fe: Puerto de cabotaje en la época de la Constitución de 1853. En un terreno ubicado en la cercanía del nuevo puerto, arribaron los representantes de las provincias del Litoral argentino en buques de velas y goletas, como el General Justo José de Urquiza.
- Basílica de Nuestra Señora del Carmen: La piedra fundamental de este edificio fue colocada en 1865 con el padrinazgo del gobernador Nicasio Oroño, quien representó a Santa Fe en la Convención Reformadora de 1860.
- Plaza España: Antigua “Plaza de las Carretas”, donde arribaron algunos de los representantes de las provincias del interior a la Convención Constituyente de 1853.
- Plaza de los Constituyentes: Homenajea a quienes sancionaron la primera Constitución.
- Universidad Nacional del Litoral/Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales: Su biblioteca aloja una de las colecciones más importantes de las donaciones efectuadas durante las reuniones constituyentes realizadas en la Universidad Nacional del Litoral. En el primer piso funcionaron los despachos de las autoridades de la Convención Reformadora de 1994.

**4.4.6 Noche de los Museos:** Consiste en un evento turístico cultural organizado por el municipio, que reúne a los museos, espacios culturales y educativos públicos y privados de la ciudad para brindar una propuesta cultural amplia y diversa a los santafesinos y a los visitantes. Se realiza desde el año 2011 y edición tras edición se va consolidando como una actividad convocante e interesante que va sumando más instituciones, más propuestas y mayor afluencia de público.

**4.4.7 Salida 168:** Ubicado a la vera de la Ruta Nacional 168, la cual conecta con la ciudad de Paraná, este nuevo polo gastronómico inaugurado a fines de 2017 cuenta con cinco puestos de comida al estilo *food truck*. Además, ofrece espectáculos para compartir en familia y con amigos. El predio, de aproximadamente 1000 metros cuadrados, dispone de todos los servicios: baños, agua potable, espacios delimitados para estacionamiento, iluminación, sillas y mesas.

Cabe destacar que el polo está emplazado en la nueva zona de discotecas de la ciudad, revitalizando en conjunto otra de las áreas que necesitaba intervención y que posee gran circulación vehicular.

Figura 45 - Polo Gastronómico "Salida 168".



Fuente: Turismo de la Ciudad de Santa Fe.

En línea: <http://www.santafeturismo.gov.ar/web/info-util/gastronomia/polo-gastronomico-salida-168.php>

**4.4.8 Hotel Colonia de Vacaciones UNL-ATE:** Tres años antes, en diciembre de 2014, sobre la mano opuesta a “Salida 168” que ingresa a la ciudad, quedó finalizada la construcción de este hotel, proyecto conjunto entre la Universidad Nacional del Litoral (UNL) y la Asociación Trabajadores del Estado (ATE).

El edificio vidriado, con 63 metros de altura y 14 niveles más una terraza accesible, es parte integrante del conjunto paisajístico que conforma el Predio UNL-ATE y la ciudad universitaria de la Universidad Nacional del Litoral, con sus facultades de: Arquitectura, Diseño y Urbanismo; Bioquímica y Ciencias Biológicas; Ciencias Médicas; Humanidades y Ciencias; Ingeniería y Ciencias Hídricas; la Escuela Superior de Sanidad “Ramón Carrillo” y el Instituto Superior de Música.

El hotel, categorizado con cuatro estrellas, dispone de habitaciones panorámicas con destacadas vistas hacia el paisaje (Laguna Setúbal, Reserva Ecológica y Predio UNL-ATE), salón de reuniones para 200 personas, salón de usos múltiples, piscina, solárium, mirador, cafetería, restaurante y otros servicios.

Tanto el hotel como “Salida 168” han ayudado a mejorar el acceso este a la ciudad mediante la Ruta Nacional 168.

Figura 46 - Vista trasera Hotel UNL-ATE.



Fuente: Hotel UNL-ATE. En línea: <http://www.hotelunlate.com.ar/>

#### **4.5 Obras públicas para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes locales**

**4.5.1 Obras relativas al agua, gas natural y pavimentado:** Un flagelo que ha marcado el devenir de la ciudad ha sido, desde siempre, el agua, ya sea por las intensas precipitaciones o por las crecidas de los ríos que la circundan. Por ello, la planificación urbana ha contemplado la adecuación y expansión del sistema de drenaje de la ciudad. En tal sentido, el Plan Maestro de Desagües Pluviales, elaborado por el Instituto Nacional del Agua, ha establecido directrices que permiten orientar las inversiones en infraestructura de prevención de riesgos.

Desde el año 2008 se realizaron importantes obras de drenaje y de mejoramiento del sistema de protección contra inundaciones y, además, se ha acordado que el presupuesto municipal previsto para obras públicas incluya todos los años los fondos para mantener y operar el sistema, así como para realizar obras de menor envergadura.

En un esfuerzo conjunto con el Gobierno Provincial se multiplicó, asimismo, la potencia de los sistemas de extracción del agua de la ciudad hacia el río, a través de la adquisición de nuevas bombas y la renovación de equipos.

Del mismo modo, se profundizaron y adecuaron los reservorios de agua para mejorar su funcionamiento como zonas de amortiguamiento frente a lluvias y crecidas.

Entre las obras culminadas, algunas también con la intervención del gobierno provincial y nacional, se encuentran: la repotenciación de estaciones de bombeo, la profundización de reservorios, el entubado de canales, la adecuación y el refuerzo de desagües, la construcción de Estaciones de Bombeo, el refuerzo de terraplenes de defensa, la realización de desagües.

Mientras que las obras en ejecución comprenden: alcantarillas, nuevos desagües, adecuación de entubados, entubado de canal, y las que están proyectadas son: nuevos desagües, excavación y ampliación de reservorios, etc.

Otra carencia en la que el municipio decidió trabajar es en la provisión de gas natural, realizando las conexiones de este servicio en barrios del noroeste de la ciudad. De igual forma, se implementó un Plan de Mejoramiento Vial para construir 200 cuadras de pavimento entre los años 2011 y 2015, 500 de cordón cuneta y 500 de mejorado, además de la pavimentación de avenidas importantes del norte y oeste de la ciudad, promoviendo mejores condiciones en los barrios más postergados de ese sector.

**4.5.2 Plan de Movilidad Urbana:** Lanzado en el año 2016, está orientado a realizar intervenciones diferenciadas según las zonas de la ciudad: renovar y refuncionalizar el micro y macro centro; consolidar las principales avenidas como corredores troncales de circulación, con carriles exclusivos para el transporte público y mejoras en su equipamiento urbano; incorporar tecnologías para resolver algunos problemas, relacionados con la señalización urbana, los senderos seguros hacia escuelas o en la zona de discotecas, el control inteligente, la coordinación de semáforos y la resolución de algunos cruces y esquinas conflictivas; entre algunos de sus proyectos.

Enmarcada en este plan, la web del municipio “Ciudad en Movimiento” es una plataforma virtual cuyo objetivo central es facilitar a los habitantes la información necesaria para circular por Santa Fe, ofreciendo, entre otras utilidades, mapas georreferenciados con los distintos puntos más importantes a tener en cuenta según el tipo de transporte utilizado (bicicleta, auto o transporte público de pasajeros).

En relación a las intervenciones para el peatón, la variedad de acciones abarca:

- Construcción de isletas de detención en la Costanera Oeste para el resguardo peatonal al momento del cruce: El objetivo es ordenar la circulación, priorizando al peatón, en uno de los paseos más utilizados para actividades recreativas y deportivas.
- Sendas peatonales en la Costanera Oeste: Para facilitar el cruce peatonal en este paseo, se delimitaron sendas peatonales en el recorrido que va desde el Faro hasta el Puente Colgante.
- Refuncionalización de calle Mendoza: La intervención se realizó en el centro santafesino a partir de la evaluación de datos estadísticos que demostró que la circulación de peatones es ampliamente mayor a la de vehículos. Por ello, ahora la calle

Mendoza destina en un tramo de dos cuadras, más de la mitad de su superficie a la circulación de peatones y una parte menor a la de vehículos.

- Ampliación de cruces peatonales: Se implementaron en esquinas estratégicas del macrocentro. Su finalidad es priorizar el cruce peatonal.
- Avenida Aristóbulo del Valle: En este sector de la ciudad, donde se encuentra uno de los centros comerciales a cielo abierto, se construyeron isletas de detención para peatones en cada esquina, lo cual permite cruzar la ancha avenida en dos tramos. Ello apunta a mejorar la seguridad vial y a cuidar la integridad física de las personas.
- Paseo Boulevard: La obra fue detallada más arriba.
- Remodelación de calle Hipólito Yrigoyen, en la zona microcéntrica: La obra fue proyectada como una continuidad del Paseo San Martín Norte y prioriza la movilidad peatonal. Las tareas se realizaron en un tramo de 200 metros, y consistieron en el ensanche de la vereda sur de Hipólito Yrigoyen, así como también en la demolición y reconstrucción de los solados correspondientes en la vereda norte, respetando sus medidas.
- Corredor Verde Escalante: Esta intervención fue desarrollada precedentemente (ver apartado “Paseo Escalante”).
- Peatonal Norte: Esta obra también fue detallada anteriormente.

El Plan de Movilidad Urbana enfatiza, al mismo tiempo, el uso de bicicletas, ya sea por los beneficios que produce para la salud como para el medio ambiente y el descongestionamiento vehicular. El programa “Subite a la bici” del gobierno de la ciudad ofrece el acceso al sistema de bicicletas de uso público de forma gratuita para los mayores de 18 años. Las bicicletas pueden ser usadas tres horas por día, atendiendo al horario de cierre de los diferentes puntos terminales. La ciudad cuenta con 19,5 km de ciclovías y bicisendas, más 4 km de carriles exclusivos del Metrofe. Cada bicicleta está preparada y equipada con todos los elementos necesarios para circular debidamente por la ciudad. Asimismo, se contempló la colocación de estaciones de auto-servicio que incluyen herramientas para reparar la bicicleta en caso de algún inconveniente en la calle y un inflador de uso público.

La obra denominada “Metrofe” fue desarrollada por el Gobierno de la Ciudad, financiada a través del Banco Mundial y gestionada a través del Programa de Transporte Urbano para Áreas Metropolitanas (PTUMA), del Ministerio del Interior y Transporte de la Nación. El Metrobus de la avenida Blas Parera permite que ésta tenga, a lo largo de 6 kilómetros, un corredor exclusivo para transporte público de pasajeros, urbano y metropolitano, en el centro de la traza, en ambos sentidos de circulación, además de una ciclovía. Los principales objetivos de esta

transformación de la avenida tienen que ver con la reducción del tiempo total de viaje en transporte público; la disminución de accidentes y la rebaja de los costos de operación y mantenimiento del transporte público (una mayor eficiencia energética en los ahorros en combustible). Entre los beneficios más destacados de esta obra se encuentran: viaje más rápido, espera más cómoda (estaciones accesibles, confortables y seguras); ambiente más sano: aire más limpio, menos ruido y más verde; semáforos peatonales exclusivos en cada parada; cámaras de seguridad y monitoreo; iluminación led; wifi libre y gratuito en la mayoría de las paradas del recorrido. La cifra de usuarios beneficiados es de 180.000 habitantes del norte de la ciudad.

Este sistema vial posee 30 paradas construidas a lo largo de todo el recorrido (15 en cada sentido de circulación), diseñadas para un ascenso y descenso seguro de los pasajeros de las unidades de transporte pertenecientes a 6 líneas de colectivos. En el marco de esta obra se realizó una intervención sobre la calzada de la avenida, en algunos sectores reparándola y en otros construyéndola desde cero. La intervención integral en el lugar se complementa con la plantación de árboles elegidos por su tamaño y según las especies que hay en la zona. Estos ejemplares, junto con las plantas arbustivas y el césped, incrementan las superficies verdes con capacidad de absorción de agua.

Adicionalmente, la remodelación incluye la transformación del antiguo sector que contaba con el formato de ruta, incorporándolo a la nueva fisonomía, y la construcción de los desagües secundarios y las conexiones con los troncales, entre otras mejoras sustanciales.

Por último, a fines del año 2017 comenzó la renovación de las flotas de transporte público de pasajeros, siendo la línea 16 la primera que el municipio modernizó con coches accesibles y climatización frío-calor a bordo.

**4.5.3 Luminaria Led:** En 2017 inició el cambio de luminarias de sodio por tecnología LED en las principales avenidas y arterias, para continuar esta tarea en diferentes barrios de la ciudad. El proyecto se financió a través del Plan Nacional de Alumbrado Eficiente (PLAE).

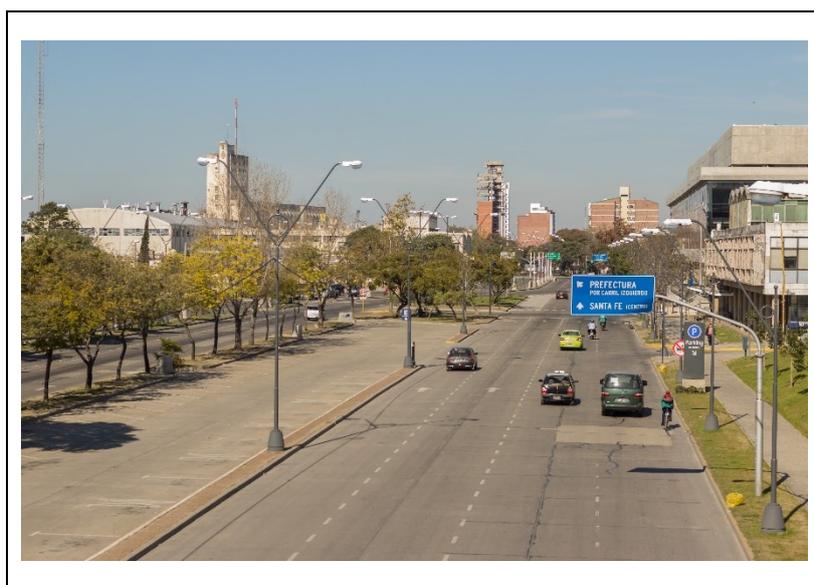
Los principales beneficios que aporta esta tecnología para el alumbrado público y, por ende, para la imagen de la ciudad son: realzar la panorámica de la vía pública, hacer más seguros los espacios comunes y más eficiente y sustentable el consumo eléctrico.

Paralelamente, la nueva iluminación conlleva a que se realicen otras mejoras, como en los frentes, en el cuidado de las avenidas, en la forestación, entre otros aspectos visuales.

**4.5.4 Transformación de Avenida Leandro N. Alem:** Durante una década, aproximadamente, diversas obras y gestiones del gobierno municipal fueron necesarias para recuperar la historia, el paisaje y la relación de los santafesinos con el río en esta histórica zona de la ciudad.

La demolición de la pared perimetral del Puerto en un trecho de 700 metros; la ampliación de la vereda para generar un sendero por el que circulen peatones y bicicletas; la construcción de una pasarela peatonal sobre esta avenida, que incluye escalera mecánica a cielo abierto y ascensor; la progresiva instalación de empresas pertenecientes a diversos rubros (concesionarias, seguros, piscinas, parquización, muebles para el hogar, audio, etc.) en el predio del Puerto lindante a esta avenida; han transformado un área “oscura”, que daba cuenta de años de olvido, en un sector comercial y turístico. El mismo es el escenario principal de la competencia automovilística TC2000.

Figura 47 - Vista de Avenida Alem desde puente peatonal aéreo.



Fuente: Fotografía tomada por Osvaldo Sosa - Agosto 2018.

**4.5.5 Centro de Especialidades Médicas Ambulatorias “Héroes de Malvinas” (CEMAFE):** Los últimos días del año 2017 quedó oficialmente inaugurado el edificio de especialidades médicas ambulatorias para la salud pública de Santa Fe, el cual comenzó a gestarse en el año 2009. Este centro médico está emplazado sobre la mencionada avenida Alem, en la zona donde ya se aprecian otras mejoras como la nueva Plaza Alberdi con sus cocheras subterráneas, el renovado puerto y el área comercial central de la ciudad, la cual está poniéndose en valor. Con una moderna arquitectura, el CEMAFE atiende a toda la región

Centro-Norte de la provincia. Esta importante obra para la salud pública cuenta con: quirófanos de cirugía ambulatoria, salas de endoscopia, camas de internación transitoria, tomógrafo, ecógrafos, mamógrafos, equipos de rayos, laboratorio de última generación, puestos oncológicos para quimioterapia, consultorios ambulatorios, farmacia, gimnasio de rehabilitación, kinesiología, auditorio, sala de lectura, cafetería, entre otras prestaciones.

#### **4.5.6 Estrategia Santa Fe Resiliente**

Prácticamente las tres cuartas partes del territorio de la ciudad está conformado por ríos y bañados, por lo que la presencia de estos cuerpos de agua ha moldeado su crecimiento. Luego de las trágicas inundaciones de 2003 y 2007, la ciudad emprendió una fuerte política de reducción de riesgos. Tal es así que, actualmente, el gobierno, la población, las instituciones y la infraestructura están más capacitados para afrontar emergencias hídricas.

Santa Fe fue seleccionada para integrar la Red 100 Ciudades Resilientes (100RC)<sup>9</sup> en diciembre de 2014. Por ello en 2015 ya estaba trabajando en un proceso de diagnóstico y diseño de iniciativas hacia la resiliencia. Algunas problemáticas detectadas durante la Evaluación Preliminar de Resiliencia fueron la violencia urbana, el déficit de viviendas y la degradación del hábitat, la obsolescencia de las infraestructuras y los problemas ambientales, la exclusión social y la falta de oportunidades para el desarrollo socioeconómico.

Desde entonces, durante casi un año, la Oficina de Resiliencia de la ciudad llevó a cabo estudios y consultorías para analizar los temas emergentes y realizó talleres, entrevistas, reuniones de trabajo y encuestas para identificar proyectos. Además, se institucionalizaron dos organismos de consulta y asesoramiento que sirvieron para jerarquizar el trabajo de la Oficina de Resiliencia: el Comité Municipal de Resiliencia<sup>10</sup>, integrado por referentes de distintas dependencias municipales, y el Consejo Consultivo de Resiliencia, integrado por referentes del sector privado, el sector público y la sociedad civil.

La Estrategia de Resiliencia es el resultado de todo este proceso y se basa en cuatro pilares, cada uno con sus respectivos objetivos (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2017b, pp. 44-47):

---

<sup>9</sup> El Programa 100 Ciudades Resilientes es “impulsado por la Fundación Rockefeller en todo el mundo para ayudar a las ciudades a volverse más resilientes frente a los crecientes desafíos físicos, económicos y sociales del Siglo XXI. El Programa 100RC “apoya la adopción e incorporación de una visión resiliente que incluye no sólo los impactos –tales como terremotos, incendios, inundaciones– sino también las tensiones que debilitan a diario o de forma cíclica el tejido de una ciudad, como el envejecimiento de la infraestructura o el desempleo” (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2017b, pp. 18-19).

<sup>10</sup> Creado por Decreto DMM N° 00874/2016.

**Pilar 1. Abrazar el cambio.*****A. Mitigar el riesgo hídrico y el impacto del cambio climático.***

Santa Fe reducirá el impacto de las inundaciones a través de la gestión integral de riesgos y el desarrollo de proyectos que integran infraestructura verde y azul.

***B. Liderar la gobernanza del área metropolitana y consensuar los proyectos estratégicos para su desarrollo.***

La ciudad consolidará el Ente de Coordinación Metropolitana del Gran Santa Fe y definirá proyectos estratégicos de manera conjunta con el Gran Paraná. En 5 años este organismo jugará un rol activo en la planificación y formulación de proyectos estratégicos.

***C. Mejorar la movilidad urbana en Santa Fe y el área metropolitana.***

En 10 años, el Gran Santa Fe contará con un sistema de movilidad integrado, eficiente y sustentable, que mejore las experiencias de traslado de los ciudadanos y promueva el desarrollo de la región.

***D. Reducir el impacto de los residuos sólidos urbanos en el medio ambiente, mediante la incorporación de nuevas tecnologías y procesos de gestión.***

En 5 años, la ciudad reducirá a un tercio la generación de residuos domiciliarios y duplicará la tasa de recuperación y reciclaje. En 10 años, el Gran Santa Fe contará con un plan integrado de gestión de residuos sólidos urbanos a escala metropolitana.

**Pilar 2. Conectar con oportunidades.*****E. Incrementar las oportunidades de empleo formal para jóvenes, incentivando los sectores de la economía local con mayor potencialidad de desarrollo.***

En 10 años, Santa Fe reducirá significativamente la cantidad de jóvenes que no estudian ni trabajan y aumentará la inserción laboral de los jóvenes entre 18 y 25 años.

***F. Reducir el déficit habitacional y disminuir la cantidad de familias que viven en situación de vulnerabilidad hídrica o en asentamientos informales.***

Para 2030 la ciudad habrá relocalizado la totalidad de las familias que actualmente viven en zonas de riesgo hídrico, impidiendo que se radiquen nuevos asentamientos informales en zonas no mitigables.

***G. Ampliar las oportunidades de inclusión social e integración de comunidades, con especial énfasis en el acceso a servicios públicos básicos.***

Santa Fe ampliará la red de cobertura de servicios básicos en el distrito de La Costa y brindará el servicio de cloacas al 100% de la población radicada en el resto de la ciudad hacia 2030.

### **Pilar 3. Alentar el compromiso ciudadano.**

#### ***H. Aumentar la participación de la comunidad en la resolución de los problemas urbanos.***

Santa Fe incrementará la cantidad y calidad de los espacios de participación y formación de líderes locales, incorporando cada año nuevas herramientas de comunicación que fomenten el involucramiento de los vecinos en las políticas públicas.

#### ***I. Fomentar la cultura emprendedora.***

En 10 años, Santa Fe contará con dos centros de emprendedorismo para impulsar el desarrollo económico vinculado a la innovación, el diseño y las comunicaciones. Asimismo, aumentará la cantidad de emprendimientos de la economía social.

#### ***J. Mejorar la convivencia ciudadana y fortalecer los lazos sociales de la comunidad.***

En 10 años, Santa Fe reducirá la tasa de homicidios y los índices de violencia urbana. En el mismo período, la ciudad aumentará la cantidad y calidad de espacios públicos.

### **Pilar 4. Conocer para innovar.**

#### ***K. Mejorar el funcionamiento de los activos y la calidad de los servicios municipales.***

En 5 años, Santa Fe contará con un sistema integrado de información y un centro de monitoreo y control de última generación, capaz de sumar prestaciones en etapas sucesivas.

#### ***L. Contar con equipos capacitados para generar conocimiento estratégico y optimizar la gestión de la ciudad.***

En 2020, las prácticas de co-creación de conocimiento y consulta a expertos externos serán requisito para el diseño de las políticas públicas de carácter estratégico en la ciudad de Santa Fe.

#### ***M. Contribuir a la adopción del Marco de Resiliencia como enfoque para el desarrollo urbano.***

En 5 años, Santa Fe será reconocida a nivel nacional y regional como referente de proyectos resilientes y promotora de este enfoque en foros, redes y congresos sobre ciudades.

Cada pilar cuenta, a su vez, con distintas iniciativas que apuntan a concretar sus objetivos. No obstante, hay iniciativas de carácter más holístico que contribuyen a objetivos de otros pilares. Para junio de 2017, de las 50 iniciativas sólo 10 se encontraban en marcha (algunas de ellas expresadas en este trabajo) y el resto eran nuevas.

Cuadro 2 - Iniciativas de cada pilar de la Estrategia de Resiliencia.

<b>Pilares</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Estatus</b>	<b>Contribuye a los objetivos</b>
<b>1. Abrazar el cambio.</b>	1. Reserva Natural Urbana del Oeste	En marcha.	A, F, G, J, K.
	2. Plan de Acción frente al Cambio Climático y la Reducción de Riesgos de Desastres	Nueva.	A, F, H.
	3. Prevención de enfermedades en situación de riesgo hídrico	Nueva.	A, G, H.
	4. Parque del Norte como experiencia piloto de infraestructura verde-azul	Nueva.	A, E, F, H, K.
	5. Plan de Movilidad Integral para el Gran Santa Fe	Nueva.	B, C, G, K.
	6. Ente Coordinador Metropolitano del Gran Santa Fe (ECOM)	Nueva.	B, H, M.
	7. Grandes obras socio-productivas	Nueva.	B, C, E, K.
	8. Aeropuerto Metropolitano	Nueva.	B, C, E, M.
	9. Logística regional	Nueva.	B, C, E, K.
	10. Reglamento de Ordenamiento Urbano Metropolitano	Nueva.	A, B, K.
	11. Economía verde y circular	Nueva.	D, G, H, I, K.
	12. Área piloto para una nueva Gestión Integrada de RSU	Nueva.	D, H, K.
	13. Programa de Inclusión de Recolectores Urbanos Informales	En marcha.	D, G, I, J.
<b>2. Conectar con oportunidades.</b>	14. Escuelas de Trabajo	En marcha.	E, F, G, I, J.
	15. Política de juventudes	Nueva.	E, G, H, J.
	16. Relocalización de familias en riesgo hídrico	En marcha.	A, F, G, K.
	17. Gabinete de Innovación Social	Nueva.	G, K.

<b>Pilares</b>	<b>Iniciativas</b>	<b>Estatus</b>	<b>Contribuye a los objetivos</b>
	18. Inmobiliaria Social	Nueva.	F, J.
	19. Programas Urbanos Integrales (PUI)	En marcha.	A, G, H, J.
	20. Grupos de Atención Social Primaria	Nueva.	A, G.
	21. Corredores barriales seguros e integrados	Nueva.	C, J.
	22. Expansión de los desagües cloacales	En marcha.	G, K.
	23. Santa Fe Online	Nueva.	E, I, K.
	24. Plan Maestro Estación Belgrano y alrededores	Nueva.	E, F, K.
	25. Turismo especializado	En marcha.	E, I.
	26. Polo de salud	Nueva.	E, I.
	27. Huertas periurbanas	Nueva.	A, E, G.
	28. Programa Santa Fe Cerca	Nueva.	H, L.
	29. Vinculación estratégica para proyectos de extensión universitaria	Nueva.	H, L.
	30. Programa de voluntariado	Nueva.	D, H, J.
	31. Santa Fe, Ciudad de Emprendedores	En marcha.	E, I.
	32. Mercado Progreso: Industrias Creativas	Nueva.	E, I.
<b>3. Alentar el compromiso ciudadano.</b>	33. Usina de Ideas	Nueva.	H.
	34. Tesiliencia	Nueva.	H.
	35. Programa contra la violencia de género	En marcha.	H, J.
	36. Regularización de actividades comerciales	Nueva.	H, J.
	37. Parque Biblioteca de la Constitución Nacional	En marcha.	E, J.
	38. Centro de Monitoreo y Control	Nueva.	A, C, F, J, K.
	39. Sistema Integrado de Información	Nueva.	K, L.
<b>4. Conocer para innovar.</b>	40. Observatorio Municipal de Seguridad	Nueva.	J, L.
	41. Plan de Gestión de Activos	Nueva.	A, C, D, G, K.
	42. Mesa de Coordinación de Proyectos de Infraestructura	Nueva.	K, L.

Pilares	Iniciativas	Estatus	Contribuye a los objetivos
	43. Libreta de calificaciones de infraestructuras	Nueva.	H, K.
	44. Nuevo paradigma para el drenaje urbano	Nueva.	A, H, K.
	45. Renovación de infraestructura del Macrocentro	Nueva.	C, K.
	46. Programa de Eficiencia Institucional	Nueva.	K.
	47. Laboratorio de diseño acelerado	Nueva.	K.
	48. Equipo de Análisis y Desarrollo de Proyectos Estratégicos	Nueva.	K, L.
	49. Resiliencia e Infancias	Nueva.	G, H, M.
	50. Escuela de Resiliencia	Nueva.	M.

Fuente: Elaboración propia en base al documento “Santa Fe Resiliente estrategia”.

La iniciativa “Turismo especializado” hace referencia al turismo de naturaleza, más específicamente a un proyecto de desarrollo sustentable denominado “Microregión insular” de la Universidad Nacional del Litoral. El mismo pretende poner en valor el patrimonio natural y cultural de la región, con propuestas que brinden alternativas económicas y laborales y que resguarden los sistemas de protección contra inundaciones. Esta iniciativa también hace mención al Parque-Biblioteca y Museo de la Constitución Nacional, que constituyen atractivos importantes para el turismo educativo e histórico y complementan la oferta de turismo de naturaleza.

La meta de esta iniciativa propone: “En 2 años, Santa Fe contará con una hoja de ruta que identifique proyectos estratégicos e inversiones requeridas para impulsar nuevos productos turísticos vinculados al turismo de naturaleza y al turismo histórico-educativo” (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2017b, p. 80).

#### 4.6 Señalética en la vía pública

**4.6.1 Carteles LED:** En el marco del Plan de Movilidad Urbana, la Municipalidad instaló en la Costanera Oeste un cartel de mensajería variable sobre el pórtico de información vial y otro sobre el Paseo Boulevard, casi llegando a la costanera. Otros letreros viales electrónicos, con luces LED, están previstos para colocarse en determinados ingresos a la ciudad. Estos

suministrarán información sobre el tránsito, para que el conductor pueda tomar una decisión cuando circula por el lugar y así agilizar y ordenar el tránsito.

**4.6.2 Carteles nomencladores de calles:** También como parte del Plan de Movilidad Urbana, en el año 2017 el gobierno local licitó los trabajos de renovación y confección de 3.000 carteles nomencladores de calles, los cuales fueron colocados en distintas zonas de la ciudad, respetando el prototipo actual en cuanto a medidas, tamaño y colores.

**4.6.3 Semáforos:** En distintos puntos de la ciudad se colocaron nuevos semáforos. A su vez, tanto en éstos como en otros ya existentes, ubicados en avenidas, calles anchas y vías de alto caudal de vehículos, se instalaron decrementadores. Tales dispositivos indican los segundos que restan para que la señal cambie de color. La incorporación de dicha tecnología en la vía pública contribuye en el ordenamiento del tránsito, en la reducción de infracciones y, en consecuencia, de accidentes.

Figura 48 - Decrementador.



Fuente: Fotografía tomada por la autora - Julio 2018.

**4.6.4 Letras corpóreas “Santa Fe”:** Como parte de las intervenciones en materia de iluminación y señalética que se realizaron entre 2016 y 2017 en la Costanera Oeste, se incorporaron, en junio de 2017, letras corpóreas de gran tamaño formando el nombre de la ciudad. Las mismas se encuentran en una ubicación estratégica, donde el Puente Colgante y la laguna Setúbal quedan enmarcados en la captura fotográfica conformando, en conjunto, el paisaje santafesino más representativo e icónico. Cabe destacar que la tipografía y color de las letras tienen relación con la identidad visual de la gestión de gobierno actual.

Figura 49 - Letras corpóreas en Costanera Oeste.



Fuente: Fotografía tomada por Osvaldo Sosa - Agosto 2018.

#### **4.7 Conformación de redes/clústeres relacionados al turismo**

**4.7.1 Clúster de la cerveza santafesina:** Desde el 2015, productores de cerveza artesanales e industriales, funcionarios de los gobiernos de la Ciudad y de la Provincia y representantes de las universidades vienen desarrollando un grupo de trabajo para favorecer el desarrollo del sector cervecero en la ciudad de Santa Fe y conformar el Clúster de la Cerveza Santafesina.

Santa Fe es la primera ciudad de la provincia que estableció formalmente un clúster cervecero, el cual está conformado por el Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (a través de la Secretaría de Producción), el Gobierno de la Provincia de Santa Fe (a través de los Ministerios de la Producción y de Salud, Secretaría de Desarrollo Territorial y Economía Social, Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria), la Universidad Nacional del Litoral, la Universidad Tecnológica Nacional Regional Santa Fe, la Compañía Industrial Cervecera S.A., la Asociación Civil Cámara de Cerveceros Artesanales y la Asociación Civil Cerveceros Santafesinos. Como ya se señaló en el apartado “Políticas turísticas”, el clúster tiene como objetivos

promover el desarrollo local, fortaleciendo el sector cervecero en su conjunto y garantizando calidad en sus productos; consolidar a la ciudad de Santa Fe como destino turístico cervecero y gastronómico a nivel regional, nacional e internacional a través del fortalecimiento del sector cervecero en su conjunto e impulsar la creación de nuevas fuentes de trabajo. (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2016, párr. 12)

La importancia cultural y patrimonial de este sector para la ciudad se traduce en el mayor consumo de cerveza del país, en el liso, en los patios cerveceros, en la chopera y en la fabricación, tanto industrial como artesanal. Santa Fe posee las condiciones para que el sector continúe en franca expansión: la calidad del agua es excelente para la producción cervecera, hay universidades que aportan sus estudios para cuidar esta calidad junto a la del producto final y hay emprendedores y empresarios que proyectan en el rubro.

“Festival de la Cerveza y de la Gastronomía Invernal”, “Cerveceando, Tour de Bares”, “Encuentro Regional de la Cerveza”, “Beer Tour Santa Fe”, “Semana de la Cerveza Artesanal” y “Fiesta de la Chopera” son eventos netamente santafesinos pensados y gestados en torno a la bebida insigne de la ciudad.

Cabe destacar que desde el año 2014 el “liso”, forma tradicional de servir la cerveza de barril, pasó a ser patrimonio cultural santafesino. La chopera es el equipo indispensable para “tirar” la cerveza y, por tanto, es otro componente cultural identitario de la ciudad.

**4.7.2 Clúster de Diseño:** En el marco de la Semana del Diseño, realizada en el receso de invierno del año 2017, y del 3er Encuentro Federal de Diseño, ambos eventos desarrollados simultáneamente en la ciudad, se llevó a cabo una reunión para constituir el Clúster de Diseño, con la participación de integrantes del Barcelona Centro de Diseño junto a representantes del Gobierno de la Ciudad, la Unión Industrial, la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad Nacional del Litoral, la Cámara de Comercio, Expresiva Incubadora de Emprendimientos Culturales, diseñadores y emprendedores.

#### **4.8 Tipos de turismo vinculados a las transformaciones de marketing urbano presentadas**

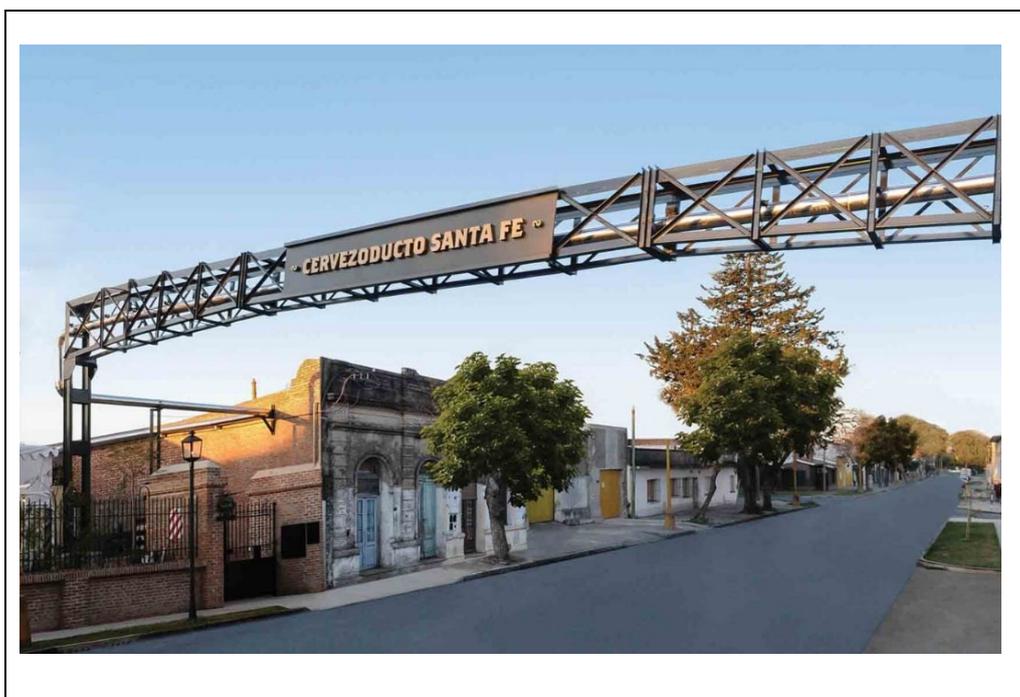
Luego de exponer las transformaciones acontecidas en la ciudad en el período 2004-2017, puede observarse que predomina un turismo urbano con fuerte componente cultural y de eventos, basándose en los aspectos tangibles que posee la ciudad, pero también, principalmente en los últimos años, en los intangibles.

**4.8.1 Turismo Urbano Cultural:** Como se manifestó en el marco referencial, este turismo se basa en el conocimiento del patrimonio cultural y/o la experimentación de otras formas de manifestación de la cultura. Y ésta asume múltiples formas en una sociedad. Para el caso de Santa Fe, los espacios culturales: Teatro Municipal, La Redonda, Mercado Progreso, Molino Franchino, La Esquina Encendida, Estación Belgrano, Mercado Norte, Paseo Boulevard,

Molino Marconetti y Puente Colgante, son base de actividades que integran, muchas de ellas, propuestas turísticas.

Parte identitaria y cultural de gran raigambre es la cerveza. Tal es así que esta ciudad reúne uno de los mayores índices de consumo del país. Desde el año 2011 Santa Fe cuenta con el primer “cervezoducto” de Latinoamérica, el cual comprende más de 300 metros de caño de acero inoxidable que conecta los tanques de la Cervecería Santa Fe con las choperas de un espacio gastronómico que imita a los antiguos patios cerveceros. La multiplicación de cervezas artesanales y de lugares donde se sirven, la tradicional cerveza industrial de la primera planta fabril de la ciudad, la variedad y frecuencia de fiestas con esta bebida como protagonista y la conformación del Clúster de la Cerveza Santafesina, no hacen más que fomentar y consolidar este insigne componente cultural de la ciudad.

Figura 50 - Cervezoducto de la Cervecería Santa Fe.



Fuente: Paseo de la Cervecería Santa Fe.

En línea: <http://www.paseodelacerveceria.com.ar/cervezoducto.html>

Una parte de la identidad santafesina que aún no está profundizada en la actividad turística, desde la perspectiva de la autora de este trabajo, es la relativa a la Constitución Nacional, hecho histórico llevado a cabo por primera vez en la ciudad en 1853. En este sentido, la construcción del Parque y del Museo de la Constitución puede ayudar a lograr un mejor posicionamiento de la ciudad como “Cuna de la Constitución Nacional”.

Por último, cabe destacar al diseño como otro pilar de la cultura santafesina y con gran beneficio para la gestión de turismo. El proyecto de conformación del Clúster de Diseño llega para fortalecer el trabajo en esta industria cultural que, desde hace una década, gracias a los diseñadores independientes y artistas locales, viene forjando un camino ascendente. Tal es así que en el año 2017 Santa Fe se convirtió en Ciudad Creativa gracias al Programa Red de Ciudades Creativas del Ministerio de Cultura de la Nación.

**4.8.2 Turismo Urbano de Reuniones:** Santa Fe es una de las ciudades con mayor cantidad de reuniones en la Región Litoral (abarcando el 14% de las reuniones de dicha región en 2016) y a nivel nacional ocupa la novena posición en el ranking de ciudades. (Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe, 2017)

De acuerdo a la clasificación que hace el Observatorio Económico de Turismo de Reuniones de la República Argentina, el 92% de las reuniones identificadas en el año 2016 corresponden a la agrupación Congresos y Convenciones, siguiéndole la de Ferias y Exposiciones (7 %) y, por último, la correspondiente a Eventos Deportivos Internacionales (1 %). (Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe, 2017)

La ciudad tiene grandes eventos que generan una gran cantidad de movimiento económico, como el Súper TC2000, el cual congrega más de 130.000 espectadores, pero que no es considerado por el Observatorio ya que no tiene carácter internacional.

En 2010, Santa Fe tuvo el orgullo de ser una de las subsedes elegidas para celebrar el Mundial Junior de Rugby, donde participaron equipos de la talla de Nueva Zelanda, Samoa y Fiji. La ciudad además fue escenario de la Regata Copa Challenger y Torneo Abierto Sudamericano de Maxivóley, entre otros. También fue sede de cuatro partidos de la Copa América en 2011; sorteando con éxito el desafío de recibir a más de 140.000 visitantes extranjeros; nacionales y regionales durante el mes de julio, como así también ser anfitriona durante más de quince días de cadenas de prensa de Colombia y Ecuador. Asimismo, la ciudad fue sede de las eliminatorias sudamericanas de Beach Voley para los Juegos Olímpicos en el 2012 y sede de importantes partidos de la selección nacional de rugby Los Pumas en 2007, 2012, 2016 y 2017. (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, 2018, p. 106)

En consonancia con el desarrollo de este segmento de turismo, surge hace más de una década el Bureau de Eventos Santa Fe de la Vera Cruz y la Región. Se trata de una asociación sin fines

de lucro, conformada por empresas privadas y entidades públicas relacionadas con el turismo de reuniones, cuyo principal objetivo es posicionar a la ciudad como uno de los centros de grandes eventos y convenciones, colaborando de esta manera con su desarrollo económico, social y cultural.

No sólo en muchos de los espacios culturales mencionados se organizan y ejecutan las reuniones, sino también en salas y salones, sea en alojamientos o independientes, que se han acrecentado en los últimos 13 años. Y a esta oferta se suma la de los proveedores de servicios conexos necesarios para lograr eventos con profesionalidad. En consecuencia, Santa Fe es altamente elegida para la realización de eventos con mucha calidad.

Cuadro 3 - Salones para Eventos en la Ciudad de Santa Fe.

<b>Espacios que ofrecen salones para reuniones</b>	<b>Cantidad</b>
Centros de Convenciones	3
Organismo Oficiales Municipales	8
Organismos Oficiales Provinciales	3
Entidades Intermedias	24
Universidades/Educativos	7
Privados Hoteles	10
Privados Particulares	22
Clubes	13
<b>Total de salones para reuniones</b>	<b>90</b>

Fuente: Elaboración propia en base a Bidding Book “Turismo de Reuniones, Congresos y Convenciones”.

De acuerdo con todo lo expuesto, se presentan las ventajas competitivas destacadas por la Subsecretaría de Turismo (2018, p. 4) para la realización de eventos:

- Ubicación estratégica en la Región Centro y paso obligado en las rutas del Mercosur.
- Variadas y muy buenas vías de acceso: rutas nacionales, autopistas, autovías, aeropuerto y vías fluviales.
- Escala amigable de ciudad que permite recorrer puntos de interés a pie y trasladarse sin tener que recorrer largas distancias entre los hoteles y las sedes de eventos.
- Un variado circuito cultural que comprende salas y centros culturales de gestión pública, privada e independiente.

- Un marco natural imponente del Litoral argentino. En cercanías a la ciudad se despliega toda la belleza del ecosistema del Paraná Medio; ríos, lagunas y un vasto sistema de islas que se integran al ejido urbano. Un sistema de grandes parques, bicisendas; ciclovías y las tres costaneras son muestra de una ciudad verde y moderna.
- Amplia variedad en servicios gastronómicos: desde restaurantes con menús típicos y tradicionales a base de pescado de río, hasta restós con cartas integradas por platos gourmets y de cocina internacional.
- Infraestructura hotelera acorde para dar respuesta a acciones de turismo de reuniones u otros (deportivos), la ciudad ofrece plazas hoteleras en categorías de 4, 3 y 2 estrellas, hoteles boutiques; como así también numerosos alojamientos para delegaciones y establecimientos extrahoteleros.
- Excelentes salones privados para eventos y espacios de gestión pública como centros destinados a tal fin: la Estación Belgrano y la actual recuperación del Molino Marconetti como Centro Metropolitano de Arte son ejemplos de ello.
- El Área Metropolitana habilita la posibilidad de alojamientos no convencionales y hoteles de alta categoría. Y sus + de 1.000.000 habitantes garantizan un buen marco de público para eventos masivos.
- La Ventanilla Única de Eventos del Gobierno de la Ciudad brinda una atención especial a organizadores de todo tipo de eventos, optimizando los recursos y servicios del Municipio y brindando apoyatura en la mejora de la calidad en la organización de los eventos que se realizan en la ciudad.
- Existencia de entidades de apoyo especializadas en la materia. La Ciudad de Santa Fe cuenta con un ente autárquico de turismo público privado -SAFETUR- y con el Bureau de Eventos de Santa Fe y la Región que brindan colaboración y asesoramiento especializado a los eventos que se realizan en la Ciudad.

**4.8.3 Turismo Urbano de Negocios:** Íntimamente relacionado con el anterior, este tipo de turismo es el que eleva la ocupación hotelera durante los días hábiles de la semana. Las principales razones de ello pueden encontrarse en:

- Las nuevas ofertas hoteleras que se sumaron a partir del año 2004: dos alojamientos denominados “boutique” y cuatro hoteles de categoría 4 estrellas.
- El incremento de los espacios gastronómicos, salones de eventos, centros comerciales y lugares de ocio.

- La profesionalización del capital humano del sector y la especialización en la atención de los turistas corporativos.
- La ubicación geográfica estratégica de la ciudad en el Mercosur y en el centro-norte del país. Si bien antes del nefasto suceso del año 2003 este tipo de turismo ya tenía lugar, en el período de estudio analizado se ha ido incrementando en cantidad y calidad.

#### **4.9 Conclusiones del capítulo**

Las dinámicas locales de renovación acontecidas en el período de estudio han sumado una serie de transformaciones urbanas que exponen el devenir de la ciudad luego de una situación de extrema gravedad como fue la inundación del año 2003. La identificación de estas actuaciones supone el reconocimiento de los avances que ha dado la ciudad bajo el concepto de marketing urbano. Tal período (2004-2017) está marcado por los nuevos equipamientos y la reconversión de espacios obsoletos para atender el aumento y diversificación de demandas (salud, administración, educación, cultura, hotelería, recreación, comercio), abordados tanto desde la iniciativa estatal como privada. Entre las intervenciones detalladas precedentemente, algunas revisten mayor relevancia para la perspectiva turística:

- El proceso de ocupación de la zona portuaria, resultado de la inversión predominantemente privada, y la apertura de la ciudad hacia el río, revalorizando el paisaje ribereño y potenciando de este modo la identidad ciudad-espejos de agua. Esta área, reconvertida a usos urbanos de vivienda y de servicios (centro comercial, hotelería, casino, torres de oficinas, salones de eventos y más) ha definido un nuevo centro de atracción turística. Recuperar este sector de la ciudad fue fundamental para, asimismo, revitalizar la avenida que circunda al puerto con la localización de empresas en grandes lotes de terreno.
- Los sectores estéticamente mejorados, como el Paseo Boulevard, residencial y comercialmente jerarquizado, y con elementos de valor patrimonial y paisajístico-ambiental.
- El eje puesto en las industrias creativas con el diseño como estandarte, para que la ciudad continúe desarrollándose, al punto de constituirse en referente de esta industria, generando talentos y reteniéndolos.
- El enfoque en la resiliencia como política de estado transversal. Ésta promueve oportunidades de nuevas inversiones en la ciudad con fondos nacionales e internacionales, como la Reserva Natural Urbana del Oeste y las intervenciones

financiadas a partir del ProMeBa (Programa Mejoramiento de Barrios). Además, genera nuevas posibilidades de crecimiento urbanístico y le brinda más seguridad, en todo sentido, a las empresas que quieran instalarse en Santa Fe.

Este proceso de intervenciones urbanas caracterizado por cuatro R's: renovación, restauración, refuncionalización y/o revalorización, ha encontrado en su camino obstáculos que hasta el momento no han sido sorteados. Entre los principales se hayan:

- El truncado Tren Urbano: Permitiría recorrer 3,7 kilómetros en 15 minutos, lo que significa un ahorro del 40% de tiempo en comparación con el colectivo. El área directa asociada a su paso es de unas 30 mil personas. El trayecto del tren conectaría el centro de la zona norte con la zona de Boulevard, donde se encuentran establecimientos educativos, clínicas, sanatorios y un área de importante actividad comercial. Actualmente, el tren se luce como objeto de apreciación por los vecinos del Parque Federal, en donde se encuentra esperando su destino.
- La ordenanza de inmuebles ociosos no ha sido implementada. Es imprescindible que esta clase de normativa se active con urgencia, ya que la ciudad se desluce con edificaciones como el ex *Shopping* Ritz, edificio de gran valor patrimonial, pero en absoluto estado de abandono y ubicado en una zona central de la ciudad como lo es el paseo peatonal San Martín, entre otras construcciones ociosas ubicadas en áreas turísticas.
- La escalera mecánica a cielo abierto junto al ascensor que conducen a la pasarela aérea de Avenida Alem, ambos fuera de servicio hace tiempo, presentando el ascensor estado de abandono.
- La incertidumbre acerca del destino de la concesión de la Terminal de Ómnibus, procedimiento anulado que provocó disputas de intereses políticos al interior del Honorable Concejo Deliberante.
- Escasa infraestructura para aprovechar el río, como el caso de los pilotes de la antigua aerosilla sobre la Laguna Setúbal.
- El estado de deterioro de la Ex Estación Mitre: Este lugar histórico y de gran valor patrimonial en el suroeste de la ciudad presenta falencias diversas: el techo de chapa en muchos sectores está roto, semicaído; el revoque de columnas carcomido; las paredes rotas, llenas de telarañas en lo alto y de pinturas murales, grafitis y stenciles en lo bajo; las calles que la circundan están llenas de baches; falta iluminación; entre las más sobresalientes. A pesar de que en este sitio funcionen una dependencia municipal, el

Centro Cultural y Social “El Birri” (el cual también reclama por obras de restauración) y la feria “La Baulera”, el abandono del predio data de años. Los vecinos de la zona continúan solicitando una intervención integral para el recupero de la ex estación, tal como se hizo en La Redonda o la Ex Estación Belgrano.

- La necesidad de obras de renovación y modernización de la “Plaza del Soldado”, emplazada en el microcentro de la ciudad y con alta circulación de transeúntes, y del Anfiteatro “Juan de Garay”, ubicado en el Parque Gral. Manuel Belgrano, para el uso cotidiano por parte de los vecinos y, al mismo tiempo, inyectarle atractivo turístico a estos espacios.

A la finalización del año 2017 las obras que se encuentran en ejecución son:

- Casa de la Cultura: Edificación de alto valor histórico-arquitectónico emplazada en el Paseo Boulevard. Contempla la restauración de las dos plantas y la reconstrucción de los niveles de servicio (semisótano y ático). Se destinará a usos protocolares, exposiciones y conferencias.
- Casa de Gobierno de la Provincia: Restauración de cubiertas, puesta en valor del edificio, acondicionamiento de la fachada sur, pintura completa, parqueización del conjunto, entre otras obras.
- Casco histórico - Plaza 25 de Mayo: Recuperación y puesta en valor del entorno espacial. Comprende la extensión y cualificación del ámbito peatonal unificando niveles de veredas y calles y suprimiendo el estacionamiento en el perímetro de la plaza. Además, se dispone nueva iluminación ornamental.
- Casa del Brigadier (Estanislao López): Ubicada en el casco histórico de la ciudad y declarada Monumento Histórico Nacional, desde 1946 el edificio es ocupado por el Archivo General de la provincia. Su recuperación integral, puesta en valor y refuncionalización como museo son los trabajos que se están realizando.

Otras obras pendientes y elementales para la estética de la ciudad son la remodelación del Boulevard Pellegrini (el cual continúa al Gálvez) y de la Avenida Freyre, arterias viales altamente circuladas.

Cabe aclarar que las políticas medioambientales mencionadas fueron consideradas en la investigación, ya que son un pilar fundamental de la estrategia de resiliencia y están vinculadas a la renovación de la presentación visual de la ciudad, lo cual conlleva a una mejor imagen de la misma.

# **CAPÍTULO V**

## **Marketing Urbano y Oportunidades para el Turismo Receptivo**

## 5.1 Entrevistas personales

Con el fin de evaluar la percepción de las transformaciones de marketing urbano descriptas como ventajas u oportunidades para el desarrollo del turismo receptivo, por un lado, y de describir las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar y/o mejorar en base a dichas transformaciones, por el otro, se realizaron entrevistas personales a diferentes profesionales y trabajadores del turismo de la ciudad de Santa Fe. Las entrevistas tuvieron lugar entre los meses de junio, julio y agosto del año 2018.

Los entrevistados fueron:

- Director Provincial de Turismo Zona Norte de la Provincia de Santa Fe (zona a la cual pertenece la ciudad). El Director es Licenciado en Turismo, profesor universitario y Magíster en Dirección y Consultoría Turística.
- Gerente Administrativo de dos hoteles modernos de la ciudad: uno es un hotel corporativo, categoría 3 estrellas, ubicado en el Dique II del puerto y el otro es un hotel resort y spa, 4 estrellas, localizado sobre la autopista Santa Fe – Rosario, a 5 kms del centro de la ciudad.
- Guía y Técnica Superior en Turismo e integrante del Programa “Aula Ciudad” de la Secretaría de Cultura del municipio. Estudiante de la Licenciatura en Turismo y Hotelería de la Universidad Virtual de Quilmes y Vice Presidenta Región Centro de la Asociación de Profesionales en Turismo de la Provincia de Santa Fe – Protur Santa Fe (asociación en formación).
- Técnico Superior en Administración Hotelera, docente y regente de Instituto Superior Particular de Turismo de la ciudad de Santa Fe. Dicha institución cuenta con tecnicaturas en turismo, hotelería, gastronomía y eventos, e integra el Ente Autárquico Municipal de Turismo, “Safetur”.
- Arquitecta y docente adscripta en el Área de Teorías y Técnica Urbanísticas de la Universidad Nacional de Rosario, con experiencia en diseño y aplicación de políticas urbanas-territoriales. Estudiante de la Especialización en Urbanismo.
- Guía y Técnica Superior en Turismo y docente a cargo de varias cátedras, entre ellas de las prácticas profesionalizantes, de la única Tecnicatura Superior en Turismo oficial y gratuita de la ciudad.
- Integrante de la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe, dentro del Área de Eventos. Además, es Licenciada en Ciencias de la Comunicación, Técnica Superior en Organización de Eventos y en Ceremonial y Protocolo, docente de Instituto Superior Particular de Turismo de la ciudad de Santa Fe y propietaria de una empresa de organización de eventos.

Entrevistados Tópicos	Director Provincial de Turismo – Zona Norte	Gerente Administrativo – Hoteles 3 y 4 estrellas
<b>Ventajas/oportunidades de las transformaciones locales de marketing urbano para el turismo receptivo</b>	Desarrollo de la oferta turística y estrategias de consolidación de la infraestructura y del equipamiento turístico.	Para los turistas que vienen tenemos una mayor oferta de lugares para visitar. La gente viene sin saber qué hacer, entonces acá les podemos indicar las opciones que surgieron.
<b>Transformaciones más destacadas de marketing urbano</b>	Infraestructura de servicios (accesos a los servicios básicos) y equipamientos turísticos. Estos últimos crecieron exponencialmente en relación a lo que había.	La realización de eventos, principalmente de campeonatos deportivos, que son los que han generado más ocupación en nuestros hoteles, ya que tenemos los servicios justos para este tipo de mercado. Además, el trabajo de la provincia con las publicidades, la participación en ExpoEventos y la FIT (Feria Internacional del Turismo), eventos donde acompañamos para estar presentes.
<b>Transformaciones de marketing urbano que faltan a nivel local</b>	Construir una marca ciudad de forma participativa, que el ciudadano se la apropie, que no esté asociada a una gestión particular. No hay una marca destino que sintetice los atributos y el atractivo que tiene, lo que puede ofrecer en términos turísticos. Es muy difícil instalar una ciudad individual si no tiene una marca que la diferencie del resto de ciudades. El sector privado reclama esta marca. Campañas focalizadas de posicionamiento de la ciudad en lugares donde los turistas puedan estar interesados en venir.	Diversificar los paseos y actividades recreativas, sobre todo relacionado con los recursos naturales como el río. Generar atractivos con este recurso para que la gente venga a Santa Fe y esté más tiempo.
<b>Tipos de turismo a desarrollar, mejorar o continuar trabajando, de acuerdo a las transformaciones de marketing urbano</b>	Potenciar el turismo de naturaleza vinculado con el turismo náutico, por tener diferentes espejos de agua. Potenciar el turismo de reuniones con grandes eventos (hay que tener un plan de marketing de turismo de reuniones con embajadores que salgan a buscar eventos).	Turismo de eventos: principalmente el corporativo, con una infraestructura de centro de eventos de gran magnitud, para captar más eventos y más grandes, como lo es el nuevo Centro Provincial de Convenciones que tiene la vecina ciudad de Paraná. Turismo de ocio: hacerlo más sostenible durante el año. Hay fines de semana largos que son muy buenos y otros muy tranquilos. Vacaciones de julio se mueve

<b>Entrevistados</b> <b>Tópicos</b>	<b>Director Provincial de Turismo – Zona Norte</b>	<b>Gerente Administrativo – Hoteles 3 y 4 estrellas</b>
		bastante y el verano es complicado con el calor y los mosquitos. Entonces hay que encontrarle la vuelta para captar turistas en esos períodos.

<b>Entrevistados</b> <b>Tópicos</b>	<b>Guía y Técnica Superior en Turismo</b>	<b>Regente Instituto Superior de Turismo</b>
<b>Ventajas/oportunidades de las transformaciones locales de marketing urbano para el turismo receptivo</b>	<p>Algunas tienen relación con la recuperación de espacios que son de interés para la comunidad, porque forman parte de nuestra historia como santafesinos y que, a su vez, son de interés turístico. Entre ellas: mercados, silos portuarios, molinos harineros y espacios ferroviarios.</p> <p>También, el embellecimiento de espacios abiertos, como plazas y canteros centrales, en el caso de Boulevard Gálvez.</p>	<p>Tener en cuenta el marketing urbano como una acción que favorezca el mercado receptivo, va de la mano de las transformaciones locales que se han efectuado y más aún de las que deberán ajustarse para convertir a la ciudad en una propuesta más interesante para todos los públicos que deseen visitarla.</p> <p>Dentro del abanico cultural e histórico de sitios y actividades para realizar en la capital de la provincia, es necesario plantear estrategias de imagen y visibilidad que estén a la altura de otros destinos atractivos y promocionados a nivel nacional e internacional. Los recursos con los que cuenta Santa Fe la convierten en un lugar más que ideal para ser visitado.</p>
<b>Transformaciones más destacadas de marketing urbano</b>	<p>Obras de recuperación de espacios para el disfrute del turista y, por consiguiente, para los santafesinos, como el arreglo de las veredas de Boulevard Gálvez. El crecimiento de la zona del puerto de Santa Fe, donde se registran inversiones desde 2008. Mejoras en el circuito peatonal de calle San Martín.</p> <p>La implementación de planes de planificación estratégica.</p>	<p>Los “productos turísticos” generados en los últimos años, como un complemento de los atractivos naturales y culturales con los que cuenta la ciudad, sumado a los nuevos espacios destinados al esparcimiento, ocio y disfrute de visitantes y locales. Pero más allá del producto en sí mismo, rescato la conciencia de comenzar a trabajar en equipos profesionales interdisciplinarios que contemplen la incursión de Técnicos Superiores en Turismo y Licenciados en la materia para trabajar en su creación.</p>
<b>Transformaciones de marketing urbano que faltan a nivel local</b>	La accesibilidad turística y la oferta de actividades para	La aparición del Complejo Puerto Ribera, en la zona portuaria de la ciudad, la llegada del Casino, con

Entrevistados Tópicos	Guía y Técnica Superior en Turismo	Regente Instituto Superior de Turismo
	<p>personas con movilidad o visibilidad reducida.</p> <p>La implementación de un libro de quejas y la resolución de conflictos en los centros de informes turísticos.</p> <p>Incorporación y mantenimiento de señalética turística.</p> <p>Incorporación de profesionales especializados en marketing y licenciados en turismo como parte del equipo técnico de planta del municipio.</p> <p>Creación de un registro de profesionales habilitados para guiar dentro del ejido urbano.</p> <p>Capacitaciones permanentes y evaluaciones al personal de turismo del municipio, así como acciones de motivación de dicho personal.</p> <p>Creación de incubadora de proyectos de los equipos técnicos e implementación por parte de los funcionarios.</p>	<p>un <i>shopping</i> y centro de convenciones, ha modificado sustancialmente la fisonomía de esa parte de la ciudad; inversiones como éstas, destinadas a brindar entretenimiento, en una ciudad con una población cuya composición demográfica es relativamente joven, podría atraer un público interesado en venir a la ciudad, pernoctar, y hacer uso de las propuestas que se ofrecen.</p> <p>Grandes espectáculos, como el TC2000, también son dinamizadores de la afluencia de visitantes que puedan convertirse en turistas, ya no ocasionales, sino que permita posicionar a la ciudad, cada vez más y mejor, en una sede de grandes eventos.</p>
<p><b>Tipos de turismo a desarrollar, mejorar o continuar trabajando, de acuerdo a las transformaciones de marketing urbano</b></p>	<p>Turismo Religioso: mala atención en algunas iglesias, cobro de tarifas excesivas por el ingreso a un lugar que no tiene sus sanitarios abiertos, iglesias cerradas, etc. El “Paseo del Papa Francisco”, si bien tiene guías profesionales, su circuito es muy estandarizado y tiene poco contenido más allá de lo concerniente al paso del Papa en Santa Fe.</p> <p>Turismo Cultural: faltan baños públicos. Los museos no están preparados para la llegada de contingentes de más de 30 personas.</p> <p>Las calles son angostas para la circulación de los buses de dos pisos y los árboles que no poda el municipio rayan sus techos y paredes. Si el colectivo o tráfico se detiene a sacar una fotografía grupal, corre el riesgo de ser multado. Poca señalética y en mal estado, entre otras cuestiones a resolver.</p>	<p>Con el amplio conjunto de atractivos y recursos con los que cuenta la ciudad, hay que trabajar fuertemente en materia de generar políticas orientadas a la difusión de nuevas actividades y eventos que traccionen visitantes, y que exista una oferta real de propuestas turísticas para aquellos que llegan. Las transformaciones que se han efectuado hasta ahora son el marco ideal para embellecer la ciudad y proponer nuevos espacios que impactan directa e indirectamente en el desarrollo y crecimiento de la actividad turística en Santa Fe.</p>

<b>Entrevistados</b> <b>Tópicos</b>	<b>Guía y Técnica Superior en Turismo</b>	<b>Regente Instituto Superior de Turismo</b>
	Turismo de sol y playa: falta inversión en señalética, bebederos, baños públicos y actividades recreativas de soporte para la temporada de verano.	

<b>Entrevistados</b> <b>Tópicos</b>	<b>Arquitecta</b>	<b>Docente Práctica Profesional – Tecnicatura en Turismo</b>	<b>Integrante Subsecretaría de Turismo de la ciudad</b>
<b>Ventajas/oportunidades de las transformaciones locales de marketing urbano para el turismo receptivo</b>	Por un lado, las ventajas son de tipo económicas, ya que ofrece más oportunidades de desarrollo y trabajo locales –por las nuevas dinámicas que se generan- y, por el otro, a partir de dichas transformaciones la ciudad se vuelve más competitiva a nivel regional y provincial.	Calidad en la imagen de la ciudad. Posicionamiento como destino competitivo, fomentando los circuitos interregionales. Fortalecimiento de la identidad. Nuevas demandas y nuevos flujos de turismo. Diagramación de nuevos circuitos. Nuevas modalidades de recorridos y senderos. Mejora y aumento de la calidad de los servicios turísticos, favoreciendo al sector económico. Además, valoriza los espacios ambientales, el paisaje, protege el patrimonio cultural, concientiza y profesionaliza al sector turístico, mejora las herramientas de promoción y comunicación de la ciudad.	Las transformaciones urbanas en las localidades generan un fuerte impacto en lo que a turismo receptivo respecta, porque se presentan como una ventaja competitiva en el mercado para destinos emergentes como Santa Fe Ciudad. Al mismo tiempo, exigen a los actores públicos y privados la necesidad de adoptar una metodología adecuada de planificación que deberá cumplir con el requisito de la integralidad. Para llevar adelante esa proyección es indispensable la participación de otros actores de la sociedad local que, a través de acuerdos y consensos, permitan mostrar productos turísticos. Por esto se pone de manifiesto la intervención del marketing urbano, del diseño y del trabajo de profesionales idóneos.
<b>Transformaciones más destacadas de marketing urbano</b>	Son fundamentales los avances en torno al Plan de Movilidad Urbana. Un territorio	La transformación que considero destacada es el desarrollo del polo	Considero que la transformación urbana más destacada es la de la Estación Belgrano,

Entrevistados Tópicos	Arquitecta	Docente Práctica Profesional – Tecnatura en Turismo	Integrante Subsecretaría de Turismo de la ciudad
	competitivo a nivel turístico es un territorio conectado. Además, la recualificación de espacios verdes públicos, porque ofrecen mayores niveles de calidad de vida para el residente y espacios de disfrute para el visitante de paso.	del puerto, tanto del Dique I como del II.	pero sólo porque tiene que ver con mis competencias profesionales. Sin embargo, si todas y cada una de las transformaciones no se hubiesen puesto en marcha y concretado, no se podría mostrar a la ciudad como destino apto para el turismo receptivo.
<b>Transformaciones de marketing urbano que faltan a nivel local</b>	Todo proyecto debe pensarse como parte de un plan urbano/turístico mayor para configurar una red articulada de sitios/lugares de interés, y aquí el rol de la movilidad y accesibilidad es vital. La ciudad debe ofrecer diversidad e intensidad de usos en diferentes momentos del día, por ello se deben analizar cuáles son los usos y actividades que podrían revitalizar un área.	Las transformaciones que faltan son: Servicios e infraestructura en ambas costaneras. Servicios e infraestructura en el casco fundacional. Servicios recreacionales sustentables. Mejorar y adaptar nuevas infraestructuras accesibles en todo ámbito turístico. Mejorar y dotar de infraestructura a playas y a algunos parques, como el Parque del Sur y Parque Garay. Incorporar mejor señalética en puntos turísticos panorámicos y/o importantes.	Siempre quedan alternativas para concretar. Hay transformaciones pendientes en el eje de turismo – naturaleza, al margen de que es necesaria la conformación de productos turísticos que integren varias tipologías de turismo. Por ejemplo: reuniones, cultura, naturaleza.
<b>Tipos de turismo a desarrollar, mejorar o continuar trabajando, de acuerdo a las transformaciones de marketing urbano</b>	El turismo isleño, que explote el paisaje natural y autóctono, y en esta línea el turismo ecofriendly o ecoturismo. Asimismo, hay mucho capital cultural santafesino por descubrir y explotar.	Turismo cultural: tiene que seguir en desarrollo y fortalecerse aún más. Desarrollar el turismo de aventura. Turismo educativo: - Poner en valor el casco histórico de la ciudad; el mismo es visitado por numerosa	De acuerdo a lo anterior: Turismo de naturaleza. Turismo de reuniones. Turismo cultural.

Entrevistados Tópicos	Arquitecta	Docente Práctica Profesional – Tecnatura en Turismo	Integrante Subsecretaría de Turismo de la ciudad
		cantidad de contingentes escolares para conocer la historia y sus patrimonios. El problema es la falta de servicios sanitarios, gastronómicos, comerciales (productos regionales), en torno al casco, que faciliten la visita. - Mejorar la flexibilidad horaria de algunas instituciones. - Creación de una base de datos con profesionales turísticos habilitados, que garanticen la calidad del servicio brindado. - Potenciar a Santa Fe como Cuna de la Constitución Nacional, incorporando nuevas actividades y servicios en el Parque de la Constitución. - Incorporar mensualmente a la agenda cultural actividades en el casco histórico.	

## 5.2 Comentarios del capítulo

Las distintas miradas profesionales de los entrevistados acerca de las transformaciones locales de marketing urbano y su repercusión en el desarrollo del turismo receptivo, han aportado apreciaciones más que significativas para la investigación. Las mismas reflejan los progresos que realizó la ciudad en materia turística a raíz de las intervenciones de marketing urbano, pero más aún las falencias a resolver y cuestiones pendientes en este tema.

Aunque las respuestas de cada entrevistado coinciden en ciertos tópicos y difieren en otros, debido a sus distintas trayectorias profesionales y laborales y a sus diferentes percepciones sobre las intervenciones de marketing urbano para el desarrollo turístico local, se valora la perspectiva crítica alcanzada a través de sus respuestas.

Acerca de las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar y/o mejorar a partir de las intervenciones urbanas, se sintetizan en:

- Turismo de Naturaleza: vinculado con el turismo náutico, turismo isleño y ecoturismo.
- Turismo de Reuniones.
- Turismo de Ocio.
- Turismo Religioso.
- Turismo Cultural.
- Turismo de Sol y Playa.
- Turismo de Aventura.
- Turismo Educativo.

A continuación, se exponen otros aportes de los entrevistados que surgieron de las entrevistas:

Director Provincial de Turismo - Zona Norte:

- El marketing como tarea que tiene que ser coordinada entre el sector público, privado y académico no se da, generalmente, en la política de la ciudad en términos de turismo.
- Hay una marca gestión, pero no hay una marca turística. Es una decisión política mantener el logo de gestión de gobierno “Santa Fe Ciudad” y, al mismo tiempo, es una de las falencias que se tiene para comunicar a Santa Fe como destino turístico, al no tener una marca destino que sintetice sus atributos.
- Hay una distorsión entre la imagen que la gestión de gobierno cree que está proyectando y la realmente percibida. En lo percibido no está instalada la ciudad y se confunde con la provincia (nombre homónimo). No obstante, ello debería considerarse como una oportunidad para meterse bajo el paraguas de provincia, pero con un slogan turístico propio.
- Falta elevar los niveles de calidad de los servicios turísticos (alojamientos, establecimientos gastronómicos, servicios náuticos, etc.) como algo transversal a todo el sector en la ciudad.
- Tanto desde el Ejecutivo Municipal como desde el Concejo es necesario promover ordenanzas que sean atractivas para que se instalen en las playas santafesinas inversiones de paradores, de prestadores de servicios náuticos, de servicios de gastronomía. Es imprescindible un plan de gestión integral de playas, balnearios y solárium. Las playas en Santa Fe no están a cargo del área de turismo y no hay una visión del uso de las playas como recurso turístico. Incluso, la ciudad todavía no adhirió al protocolo denominado “3 soles: playas y balnearios sustentables” desarrollado por la Secretaría de Turismo de la provincia en conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente y de Salud.

Gerente Administrativo Hotel 3 estrellas y hotel 4 estrellas:

- No hay un atractivo turístico importante en la ciudad, pero existen diferentes opciones para hacer que los huéspedes no conozcan. De todas formas, no son atractivos por sí mismos.
- Las estadías son cortas, generadas por algún evento.
- No se realizan eventos corporativos de magnitud, que ocupen totalmente los cinco o seis hoteles con más habitaciones de Santa Fe. Generar eventos más grandes beneficia a todos los prestadores con los asistentes que arriban.
- Falta más publicidad turística por parte del estado. Los privados hacen más esfuerzos de comunicación que la municipalidad.

Arquitecta:

- Entre las transformaciones mencionadas, la Nueva Plaza Alberdi, que permite el ingreso de 300 vehículos más al centro (un área saturada), contradice acciones del Plan de Movilidad que promueve el transporte público, con los carriles exclusivos y el Metrobus, además de medios no contaminantes como las bicicletas. Este proyecto va en contra de las tendencias mundiales en materia de movilidad urbana centrada en las personas y la escala humana.
- La metamorfosis de la ciudad no obedece únicamente a transformaciones de marketing urbano.

Guía y Técnica Superior en Turismo:

- Hay funcionarios comprometidos con distintos proyectos del Ministerio de Turismo de la Nación (actual Secretaría de Turismo de la Nación), como las directrices de calidad turística, con la implementación de planes estratégicos a nivel municipal y con el ingreso de la ciudad de Santa Fe en el Ranking ICCA.
- Un desacierto es la exclusión del colectivo de profesionales del turismo en las decisiones del ente autárquico Safetur, no dándole importancia o participación real a la hora de reunirse para programar actividades o trabajar en estrategias para alcanzar los objetivos propuestos por el municipio.
- La falta de monitoreo de los objetivos planteados, así como la inacción en el manejo de quejas y críticas, hizo que muchos programas de turismo quedaran estancados.
- La falta de accesibilidad en lugares denominados turísticos sigue siendo una falencia a solucionar.

- Resta mucho trabajo por delante para ser una ciudad totalmente turística. La política turística debe apuntar a una red articulada que incluya a todos los actores participantes de la actividad.
- Los eventos que se generan desde el municipio se comunican sobre la fecha, algunos carecen de creatividad, las reuniones sobre ellos son cerradas y la información es hermética.
- Se destacan la creación y puesta en marcha de Centros de Informes Turísticos, la participación del municipio en mesas consultivas nacionales y en eventos de capacitación.
- Se cuenta con pocos guías bilingües, más que nada del idioma inglés. No hay antecedentes de cursos de idiomas abiertos para profesionales del turismo.

Regente de Instituto Superior de Turismo:

- Santa Fe, como destino emergente, debe trabajar seriamente las políticas públicas en materia de turismo como actividad generadora de riqueza, trabajo y oportunidades.
- El tratamiento del turismo como actividad dinamizadora en el territorio debe conllevar un trabajo conjunto entre el Estado y las empresas privadas que vean a esta actividad como una oportunidad de desarrollo económico, social y cultural.

Docente de Práctica Profesional de Turismo:

- En el ámbito del turismo local, aún faltan, entre otros aspectos:
  - Planificación turística en playas.
  - Desarrollo de productos turísticos a partir de los recursos naturales (por ejemplo, ampliación de la oferta de paseos y excursiones náuticas).
  - Infraestructura en zona de islas.

# **CAPÍTULO VI**

## **Análisis conjunto de los resultados**

En función de los resultados obtenidos en el trabajo de campo realizado, teniendo presente el objetivo general de esta investigación (“analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de las estrategias de marketing urbano que implementa”) y de acuerdo a las tendencias de proyectos urbanos que tienen relación con la cultura, la creatividad y el planeamiento urbano (Duque Franco, 2015), a continuación se realiza un análisis conjunto desde el enfoque del *citymarketing* y del turismo:

### **6.1 “Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos”**

Las intervenciones urbanísticas asociadas a la cultura son las iniciativas que más se han llevado a la práctica en Santa Fe. Dan cuenta de ello la reconversión funcional de algunos espacios como: La Redonda, Mercado Progreso, Molino Franchino, La Esquina Encendida, Estación Belgrano, Mercado Norte, Molino Marconetti, Puente Colgante y Museo Histórico Provincial Brigadier Estanislao López. Asimismo, el desarrollo de nuevos lugares, entre los que se encuentran el Parque de la Constitución Nacional (espacio público que combina naturaleza con cultura), El Alero y Parque Mediateca La Cumbia, sumado a la restauración y puesta en valor del Teatro Municipal y el Paseo Boulevard, no sólo aumentan las posibilidades de cosas para ver y hacer, sino que además configuran opciones a combinar para armar propuestas de turismo urbano cultural.

### **6.2 “Industrias culturales o creativas”**

La decisión de conformar el Clúster de Diseño es un paso más para lograr que las industrias creativas de este sector comiencen a trabajar de forma cooperativa en un marco colectivo de fortalecimiento de la actividad. De esta manera, se estaría más cerca de pensar en un distrito cultural del diseño, aunque tal decisión está en manos de la gestión municipal junto a los diferentes actores de este rubro.

En cuanto al Clúster de la Cerveza Santafesina, si bien se viene realizando un trabajo mancomunado entre productores industriales y artesanales en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Estratégico y Resiliencia de la ciudad, aún no puede hablarse de industria creativa, puesto que, en la observación de esta autora, falta más desarrollo del componente creativo aplicado al sector cervecero.

Finalmente, se destaca “Expresiva”, Incubadora de Emprendimientos de Base Cultural (como las industrias culturales), abocada a los emprendedores culturales de Santa Fe y la región.

### **6.3 “Ejes o corredores culturales”**

En este aspecto, puede afirmarse que no hay ningún corredor cultural desarrollado a la fecha. No es correcto catalogar al Camino de la Constitución como un eje, ni a las intervenciones de renovación urbana en la zona portuaria, ya que en este último caso el componente cultural no es su punto fuerte, sino más bien el ocio, la recreación y el entretenimiento.

### **6.4 “Políticas culturales”**

Indudablemente, gran parte de la política cultural santafesina gira en torno al diseño, mediante el programa “Santa Fe Polo de Diseño” y la feria “Diseña Santa Fe”.

La música también ocupa un lugar en la agenda cultural con bares habilitados para shows en vivo (aunque son muy pocos) y eventos variados durante todo el año, ya sea como eje del evento o animando exposiciones, ferias y festivales, entre otros.

El Taller de Cerámica Artesanal de La Guardia destaca como un espacio en el que la tradición se conserva a través de técnicas prehispánicas en la elaboración de objetos con materiales de la zona (la arcilla).

Por último, no puede omitirse que los espacios urbanos renovados y revitalizados y las industrias culturales y creativas son fundamentales en los lineamientos de la política cultural de los últimos diez años.

Las ciudades recurren a la cultura por las diversas posibilidades que ofrece. El desafío para el sector turístico local, entonces, es capitalizar el potencial de la cultura santafesina, generando propuestas que resulten atractivas para turistas y visitantes. Sin embargo, la dificultad reside en alcanzar la singularidad, ya que las estrategias que funcionan en una ciudad se cuelean en otra urbe con alguna que otra variante o, directamente, sin ningún cambio que avizore las particularidades culturales locales. En cambio, para los actores gubernamentales y del sistema cultural el reto es proyectar una imagen de ciudad basada en la cultura y la creatividad. En este sentido, contribuye y es esencial el proceso, que continúa, de recuperación, mejoramiento y ampliación del espacio público.

# **CAPÍTULO VII**

## **Propuestas**

Son varios frentes en los que se debe trabajar en materia de marketing urbano, ciudades creativas y turismo. Por esta razón, se realizaron una serie de propuestas basadas en los aspectos sobresalientes que arrojó el trabajo de campo.

### **7.1 Marketing urbano y marca ciudad**

“Una ciudad es un organismo vivo, y su marca es el signo de comunicación que mejor sirve al propósito de auto-reconocerse, diferenciarse y proponer su personalidad y atracción al resto del mundo”. (Culleré, 2012, p. 60) En relación con esto último, cabe señalar que Santa Fe sólo cuenta con el logo de la gestión gubernamental actual, por eso debe comenzarse a gestar una marca ciudad, es decir, una marca paraguas que incluya a todas las marcas de productos, servicios, actividades, rubros, etc., que ofrezca la ciudad, en primera instancia, para sus propios habitantes. De igual manera, es indispensable que la población local participe activamente en la elaboración de una marca que la represente, ya que debe garantizar sentido de pertenencia, como una de sus características principales, además de ajustarse a la realidad, ser creíble, contener un mensaje sencillo, ser atractiva y con una representación icónica distinguible. Si la marca ciudad no penetra en sus habitantes, menos aún podrá seducir y convencer a los visitantes/turistas que desee atraer.

De igual forma, la marca ciudad pone atención a un tercer público: el sector empresarial. Dicha marca es substancial para consolidar el tejido económico existente y atraer nuevas inversiones, un aspecto clave para el desarrollo de una ciudad y más aún en Santa Fe, donde deben multiplicarse las inversiones, sobre todo, en turismo.

Por su parte, tal como sostiene uno de los entrevistados, suele suceder que los turistas llegan a la ciudad sin saber que hacer o visitar en ella. Ésto refiere a un trabajo no realizado en materia de marca turística de destino. El nivel de competencia entre urbes demuestra que no puede continuarse sin una marca ciudad. Tampoco sin una marca turística y, claramente, el sector del turismo es uno de los más beneficiados con una marca de destino. De hecho, en muchas ciudades el área de turismo está involucrada en la formulación de la marca ciudad.

Un paso más allá sería el desarrollo de un programa completo de *branding* estratégico de marca, que acompañe a las campañas de promoción y comunicación dirigidas a los propios ciudadanos y a los turistas, que integre el *merchandising* de la ciudad y esté plasmada en los productos locales (artesanales, gastronómicos, de diseño, etc.).

En el capítulo de Introducción del presente trabajo se reconoció como debilidad en el análisis FODA correspondiente al Plan Estratégico de Turismo de la ciudad a la “falta de desarrollo de una Marca Turística”. Ahora bien, resta pasar de la planificación a la acción.

## 7.2 Marketing urbano, marca ciudad y diplomacia blanda

Como se afirmó precedentemente, Santa Fe necesita idear y gestionar su marca-ciudad. En cambio, la imagen de ciudad existe siempre que se conozca acerca de la existencia de la ciudad. Los distintos públicos, locales e internacionales, tienen una imagen formada, ya sea por sus experiencias personales, información recibida, creencias estereotipadas, etc. El desarrollo de una marca ciudad tiene como objetivo crear y transmitir una imagen deseada, en cuyo diseño e implementación intervienen los actores de la sociedad civil, tanto públicos como privados.

La diplomacia pública y la marca ciudad son conceptos distintos pero que se relacionan, porque ambos tienen en cuenta la cultura, identidad, imagen y el valor de un territorio. Los valores y atributos que refleja la imagen de la ciudad tienden a ser convalidados y retroalimentados por las dinámicas de diplomacia pública, convirtiéndose en herramientas estratégicas de “poder blando” como canal de comunicación de la imagen de ciudad. Además, estos conceptos tienen mutua influencia, dado que las acciones exitosas de diplomacia pública aumentan la notoriedad y la reputación de una marca ciudad, mientras que las acciones exitosas de marca ciudad favorecen los intereses de esa urbe en lo que respecta a su internacionalización.

### La Diplomacia Pública

se configura como una herramienta relacional y de comunicación externa, orientada hacia públicos de fuera de las fronteras del territorio, con el fin de crear vínculos, diálogo, conocimiento y confianza mutua para mejorar la imagen de un territorio en la opinión pública internacional, su reputación y por ende, las actitudes y el comportamiento de los públicos externos hacia ésta (Anholt, 2007; Szondi, 2008; Rubio, 2012 citados por Cerdá Bertomeu, 2014, p. 74).

En este sentido, Santa Fe integra la red denominada Mercociudades y en 2016 fue sede de la XXI Cumbre de Mercociudades. A escala iberoamericana, esta red fundada en 1995 por iniciativa de los principales alcaldes, intendentes y *prefeitos* de la región, es el mayor referente de dinámicas de cooperación internacional y diplomacia pública. Integrada por gobiernos locales del Mercosur, cuenta entre sus Unidades Temáticas con una específica de Turismo, siendo uno de los grandes desafíos de esta Unidad

el desarrollo de proyectos regionales y la gestión integrada de los productos turísticos entre ciudades de la Red, involucrando los diferentes sectores económicos que tienen interrelación con el Turismo y creando sinergia entre los gobiernos locales, para

enfrentar un conjunto de restricciones objetivas y subjetivas que interfieren en los espacios turísticos. Para ello avanza en acciones que buscan la integración fronteriza y la facilidad de circulación de nuestros turistas, en nuestras regiones, ofreciendo una infraestructura adecuada a las exigencias del mercado y una logística de transportes que facilite los desplazamientos entre nuestras ciudades y nuestros países. (Mercociudades- Unidad Temática de Turismo, 2018, párr. 6)

El municipio local, frente a la internacionalización y su impacto en el desarrollo económico y social de la ciudad, toma un rol activo y crea la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior<sup>11</sup>. Dicho ente autárquico persigue la misión de “promover la internacionalización de la ciudad de Santa Fe a través del fomento de la cooperación, promoción de inversiones y negocios internacionales, con el objeto de mejorar la calidad de vida de sus habitantes”. (Gobierno de la Ciudad - Comercio Exterior, s.f.f, párr. 2)

En este sentido, la internacionalización de las ciudades genera en los gobiernos una apertura de mente hacia políticas públicas innovadoras, siempre en un contexto de cooperación entre urbes. Como ejemplo de ello, un tema en la agenda urbana internacional es el de la resiliencia. Sobre ésta, Santa Fe viene trabajando en el desarrollo de una estrategia que permite planificar el crecimiento de la ciudad en base a esta mirada, junto con la cooperación de organismos internacionales como la Oficina de Reducción de Desastres de la ONU, la Fundación Rockefeller, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial, entre otros.

Actores no estatales como empresas privadas, actores de la sociedad civil, instituciones, personalidades locales, ONGs, también pueden ser agentes de la Diplomacia Pública. En esta línea, la Universidad Nacional del Litoral juega un papel destacado en la internacionalización de Santa Fe, gracias a sus distintas políticas universitarias que favorecen los intercambios, recibiendo a estudiantes extranjeros y permitiendo que los propios puedan realizar estudios en el exterior. Orientada en internacionalizar su accionar, también promueve la movilidad de docentes, investigadores y gestores, participa en foros internacionales y desarrolla iniciativas de cooperación con instituciones de reconocido prestigio, entre otras acciones.

Uno de los instrumentos habituales de la diplomacia pública son los eventos deportivos de carácter internacional. En este aspecto, la ciudad ha sido y es sede de torneos de tal magnitud como el Mundial de Rugby Juvenil en 2010, la Copa América de fútbol en el año 2011 y campeonatos de básquet, hockey, vóley, entre otras disciplinas deportivas. Estos eventos y

---

<sup>11</sup> Creada por Ordenanza 11.830 a finales de 2011.

otros de tipo cultural, académico, corporativo, social, etc., podrían multiplicarse con la colaboración de una marca ciudad que realice su aporte en materia de promoción del destino y de relaciones públicas perdurables con los agentes que gestionan y ejecutan tales reuniones.

Del mismo modo, el diseño y sus industrias creativas se destacan como factor de internacionalización de la ciudad, gracias al talento de sus diseñadores y la relación establecida entre “Santa Fe Polo de Diseño” (del Programa Red de Ciudades Creativas de la Secretaría de Cultura de la Nación), el Gobierno de la Ciudad y el Barcelona Centro de Diseño.

Por todo lo expuesto, Santa Fe tiene un incipiente recorrido hacia la internacionalización; recorrido que puede continuarse con una futura marca-ciudad para, luego, aunar trabajos en una estrategia marca ciudad-diplomacia pública. En esta línea, el diseño del *branding* para Santa Fe debería estar en sintonía con las acciones de diplomacia pública, captando y reforzando los canales actuales y potenciales de internacionalización de la ciudad. Todo ello fortalecería el turismo urbano cultural, de reuniones, corporativo e, incluso, aquellas tipologías turísticas mencionadas por los entrevistados y que actualmente están poco desarrolladas o son inexistentes. En resumen,

Las estrategias de diplomacia pública que desarrollen las ciudades convalidan procesos de apertura para la atracción de capitales, inversiones y turismo brindando oportunidades de promoción, crecimiento y prestigio. Al mismo tiempo, promueven la participación en espacios de intercambio entre gobiernos locales y su articulación con organismos internacionales, cámaras empresariales y demás agentes, tan fundamentales para el posicionamiento competitivo de la ciudad a nivel internacional (Tkachuk, 2017, párr. 2).

### **7.3 Marketing urbano, ciudades creativas y turismo**

Según se ha visto, ciertas transformaciones urbanas como la mejora de la movilidad (Plan de Movilidad Urbana), la cualificación del espacio urbano (con las intervenciones en los distintos espacios naturales y culturales), la articulación del sistema de transporte (Metrofe), la readecuación de edificios, el cambio de usos del suelo (por ej. la Reserva Natural Urbana del Oeste), la activación de edificios patrimoniales, entre otras actuaciones, han contribuido a recuperar y revitalizar zonas abandonadas, mejorar los espacios públicos y crear condiciones para que los habitantes desarrollen su capacidad creativa y de innovación. En este orden de

ideas, INTACH<sup>12</sup> (2004) citado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2013, p. 47) plantea que

El paisaje urbano como conjunto es un rasgo característico de toda ciudad y representa un valor que debe ser entendido, preservado y mejorado a través de políticas atentas y participación ciudadana. El tejido histórico de una ciudad y el nuevo desarrollo pueden interactuar y reforzar mutuamente su papel y su sentido. La conservación del entorno construido, por tanto, tiene una pluralidad de significados: la preservación de la memoria, la conservación de logros artísticos y arquitectónicos y la valoración de lugares cargados de significado con un sentido colectivo.

Con la creación de “Santa Fe Polo de Diseño”, la ciudad tiene que canalizar uno de sus activos intangibles mejor calificado como lo es la creatividad, a través de la conformación de un distrito creativo del diseño en una área territorial delimitada, que genere más atracción de: emprendimientos diversos relacionados con este sector de la economía creativa, instituciones de formación profesional, empleos de calidad, infraestructuras y servicios relacionados con el diseño y otros para uso de la vida social de los habitantes, es decir, atracción de elementos endógenos y exógenos que cooperen entre sí en post de un distrito competitivo. La existencia de un distrito con estas características apunta a consolidar una estrategia de desarrollo endógeno basada en el componente inmaterial de la oferta cultural y proyecta una imagen de ciudad frente a potenciales inversores.

Cabe destacar que hay distritos en distintas ciudades del mundo situados en áreas de menos desarrollo, con el fin de revitalizar la zona (articulando sus usos económicos, sociales y físico-espaciales) y, así, mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Es sabido por todos que la cultura es uno de los cimientos del sector turístico por excelencia. El desafío para el turismo urbano cultural en Santa Fe reside en ofrecer atractivos ligados al componente inmaterial creativo. La ciudad no posee atractivos tangibles de gran peso turístico, por eso la alternativa creativa del diseño puede abrir posibilidades en el campo del turismo receptivo como una oferta que complemente las existentes o como una atracción por sí misma, siendo la motivación de la visita a Santa Fe.

---

<sup>12</sup> INTACH: Indian National Trust for Art and Cultural Heritage

A tenor de tales consideraciones, para el logro del distrito se requiere la concurrencia de políticas de naturaleza económica, urbana, social y medioambiental, ya que el turismo es un sector transdisciplinario y depende de todas ellas.

#### **7.4 Marketing urbano, ciudades creativas y turismo urbano creativo**

Desde una visión humanista el disfrute de la cultura es un tipo de ocio que se denomina ocio creativo, que ofrece experiencias ligadas a la creatividad. Cada uno de nosotros tenemos un potencial creativo que podemos desarrollar y que nos permite disfrutar de experiencias de vida satisfactorias. La dimensión creativa del ocio se materializa a través de dos aspectos complementarios: la creación y la re-creación. La experiencia creativa es el dominio de los autores, actores, directores y de la gente responsable de lo cultural. El otro aspecto del ocio creativo es la re-creación, que significa dar vida, dar vida a algo que está creado (Otero, 2014, p. 4).

Bajo la premisa de la experimentación, el turismo creativo se propone favorecer el involucramiento del visitante en la vida cotidiana del lugar visitado. El turista pasa de ser mero espectador a tomar parte activa en ciertos aspectos que identifica lo local y que despertaron su motivación para viajar hacia la ciudad. Esta modalidad de turismo “ofrece miradas creativas y experimentales para aprovechar la gran variedad de capacidades humanas y recursos naturales y culturales existentes en un determinado ámbito geográfico” (Anguiano Herrera, 2015, p. 195).

El turismo creativo puede ser el motor de un auténtico desarrollo al incorporar capital humano que no pertenece al sector turístico (artistas, artesanos, asociaciones, etc.), recursos naturales y culturales que un modelo convencional muchas veces no considera, con el fin de diseñar experiencias únicas, pero, también, comercializables.

Así como en Barcelona se puede aprender arte, en Florencia a elaborar artesanías, en París a hacer *baguettes*, en Bangkok a realizar artes marciales o en Buenos Aires a bailar tango (Ovalles China, 2017), las propuestas de turismo urbano creativo podrían centrarse en la gastronomía y en el diseño en la ciudad de Santa Fe, más aún tomando en cuenta los resultados del Capítulo IV de este trabajo. Pero siempre, desde la gestión del turismo, se debe considerar que

Cada comunidad tiene derecho a escoger el turismo creativo que quiere para sí; cada comunidad puede seleccionar la vía que le parece más adecuada para mejorar sus condiciones de vida. Cada comunidad tiene habilidades y recursos distintos, y metas que también lo son. El turismo creativo se basa en actos de libertad y de autonomía, y en el ejercicio pleno de los derechos de los ciudadanos. Cualquier turismo que no cumpla con estos requisitos será un turismo que viene desde afuera para imponer sus objetivos, sus reglas de operación, y el papel que deben desempeñar los actores locales y la comunidad, que pasan a formar parte de un amplio sector: los “asimilados”, los adherentes a un modelo que no es ni será de su conveniencia a largo plazo. (Molina, 2016, p. 213)

#### **7.4.1 Experiencias gastronómicas creativas**

##### **7.4.1.1 Taller de elaboración de cerveza artesanal**

En el capítulo recientemente mencionado se hizo hincapié en la tradición cervecera identitaria de Santa Fe. Por ello, la proliferación de cervecerías artesanales, con altos estándares de calidad, es un escenario propicio no sólo para charlas, catas y maridajes con esta bebida como eje, sino para el aprendizaje de su elaboración en el marco de una ciudad ampliamente consumidora y productora.

##### **7.4.1.2 Taller de elaboración de alfajores santafesinos**

Tradicional souvenir que se llevan quienes pasan por esta ciudad, son elaborados tanto por fábricas como por panaderías. Una vivencia posible es la participación activa en todo el proceso de elaboración de los alfajores santafesinos y la ocasión de llevarse el souvenir elaborado por el propio turista.

##### **7.4.1.3 Taller de cocina de pescado de río**

Es un producto típico de los cauces fluviales que rodean a la urbe y altamente valorado en la gastronomía. Santa Fe tiene instituciones educativas y emprendimientos gastronómicos, incluso a la vera del mismo río, para que se conjuguen en una experiencia única el paisaje, la enseñanza y el aprendizaje por parte de los turistas de variadas técnicas de cocción. Incluso hay islas cercanas y accesibles, todavía sin explotación turística, que también pueden ser el marco natural ideal de una experiencia integral de este tipo.

#### 7.4.2 Experiencias de diseño creativas

Entre las categorías de diseño desarrolladas en la ciudad, las de accesorios, indumentaria y objetos pueden ser las más pertinentes para realizar talleres con distintos niveles y duración, adaptados para turistas. De esta forma, indumentaria realizada en distintas telas, con variedad de tejidos, utilizando diferentes técnicas; o accesorios y objetos en madera, metal, vidrio, lana, tela, vinilo, papel, madera, cerámica, cartón, arcilla u otros materiales, combinados o solos, variando colores y texturas, pueden constituirse en recuerdos de la experiencia creativa en la ciudad, elaborados por los propios turistas.

Un acuerdo con el Taller La Guardia para que los visitantes puedan crear con sus manos artesanías en arcilla, típicas de esta zona ribereña de la ciudad, puede ser otra vivencia local con fuerte arraigo cultural.

Todas las experiencias creativas propuestas, gastronómicas y de diseño, podrían formar parte de los programas turísticos elaborados por el “Pool de Agencias de Turismo Receptivo” o ser opciones a tomar por los turistas que arriban a Santa Fe por cuenta propia. De todas formas, para que el visitante tenga una mejor experiencia creativa, los grupos de personas, en cualquiera de los casos, debieran ser reducidos (por ejemplo, no más de 10) y las propuestas adaptarse a perfiles estudiados de demanda turística, ya que

las experiencias siempre están incorporadas en un individuo, por lo que resulta esencial saber lo más posible de las características de esos sujetos. ¿Cuál es la situación de un sujeto hipotético respecto de una posible experiencia cultural? Su grado de conocimiento y habilidades es importante. El nivel alcanzado en cuanto al grado y habilidades plantea diferentes niveles reflexivos, participación y expectativas de satisfacción (Otero, 2014, p. 5).

Por último, es fundamental para el éxito de la organización del turismo creativo que, por un lado, las experiencias creativas que se ofrezcan identifiquen “si el público objetivo tiene las habilidades para disfrutar como participante activo y apropiar el hecho cultural en sus diferentes dimensiones” (Otero, 2014, p. 6), y por el otro, que se logre el consenso de los distintos actores que forman parte de la cadena de valor de las experiencias creativas.

# **CAPÍTULO VIII**

## **Conclusiones**

Para iniciar las conclusiones de este trabajo, resultan oportunas las palabras de la autora De Elizagárate (2005, p. 40) en cuanto al marketing urbano:

(...) la planificación urbana, que proyecta y construye las ciudades desde mediados del siglo XIX, necesita la aportación de una nueva herramienta como el marketing en la gestión de la ciudad, que desde su consideración estratégica analiza la situación actual de la ciudad, y los cambios que se esperan en su entorno, teniendo en cuenta cómo afectarán al futuro de la ciudad, y aprovechando al máximo los recursos con los que dispone.

En esta nueva situación, las técnicas de marketing preparan a la ciudad para satisfacer las demandas de calidad de vida de los residentes, así como también desarrollan atractivos para el turismo urbano y atienden a las necesidades de los inversores.

Luego de la investigación realizada y de acuerdo a los objetivos específicos planteados en la Introducción, se desprende que las operaciones de marketing territorial están vinculadas, principalmente, a la recuperación arquitectónica, renovación, refuncionalización y/o revalorización del patrimonio cultural y al embellecimiento de la ciudad de Santa Fe. Las intervenciones en los espacios con naturaleza, algunos de ellos lindantes a estos sitios culturales, se han dado en menor medida. Sin embargo, quedó de manifiesto en las entrevistas la necesidad de intervenciones en los sitios naturales (con énfasis en el recurso río) y fomento de actividades en ellos, de cara a la práctica del turismo de naturaleza y de otras tipologías relacionadas a éste.

Es evidente que las políticas detalladas (medioambientales, de planeamiento urbano, culturales, socio-culturales y turísticas) han marcado un camino para que todo ello vaya concretándose. Aquí, se considera fundamental que se lleve a la práctica lo que plantea el Arq. Restrepo (2018, p. 37) en cuanto a la vinculación entre los diferentes actores de la sociedad e impulso de políticas *bottom-up*:

El reto está en la gestión acertada de cada proceso dinamizador que involucre interinstitucionalmente a todas las entidades públicas y privadas de la municipalidad, que procure metodologías de consulta, haga pesquisa en las rutinas de los ciudadanos, para resumir en acciones de vida que detonan el buen uso del espacio público, como referente de prácticas pedagógicas responsables, que procuren una ciudad más viva,

más usada, equitativa y digna, para ciudadanos más participativos y responsables del buen uso del territorio, el espacio público y sus equipamientos.

La cultura, material e inmaterial, tiene un rol preponderante en diversos aspectos urbanos, tales como el crecimiento, la competitividad, el desarrollo sostenible, la innovación, la cohesión social, el sentimiento de pertenencia, el turismo, entre otros. Con respecto a este último, se destaca como atractivo turístico en múltiples ciudades del planeta. En esta línea, el turismo urbano cultural en Santa Fe es y seguirá siendo una tipología vigente, dado el carácter tradicional de la ciudad, pero más aún ahora con el énfasis puesto en los emprendimientos culturales y creativos. Por ello, a juicio de esta autora, debe abrirse el camino hacia un turismo creativo basado en los activos culturales, siendo ineludible un trabajo aunado entre la población, el sector creativo y los integrantes del sector turístico local (público, privado y académico). De igual manera, la idea de la cultura como estrategia para hacer la ciudad más atractiva para los habitantes, inversores, visitantes y turistas, debería reflejarse en una imperiosa imagen y marca de ciudad para posicionar a Santa Fe en el contexto nacional, regional y, por qué no, global. Este particular tema respalda el supuesto planteado que sostiene que la urbe santafesina “no habría alcanzado el desarrollo en materia de marketing urbano como para postularse como ciudad creativa de la UNESCO”, porque no dispone de una estrategia de imagen y marca desarrollada. Ambas, imagen y marca, son activos intangibles de relevancia para el posicionamiento de cualquier ciudad en sus públicos objetivo.

Por su parte, el supuesto que afirma que “la ciudad de Santa Fe necesita crear el entorno necesario para postularse como ciudad creativa de la UNESCO, ya que cuenta con recursos culturales tangibles e intangibles para ello” ha quedado evidenciado. Tal como se ha visto, el trabajo ya está iniciado a nivel nacional, al ser esta metrópolis Nodo Creativo del Programa Red de Ciudades Creativas de la Secretaría de Cultura de la Nación. El próximo paso podría ser la decisión gubernamental de preparar la solicitud de designación, puesto que alberga espacios creativos y cuenta con actores para conformar el equipo de gestión y de coordinación y para cumplir cada etapa del proceso de postulación referenciada en el marco teórico. Cabe recordar que la ciudad ya obtuvo financiamiento de organismos internacionales y trabaja con otros en forma cooperativa.

Si bien es real que Santa Fe, por sus características, es un destino de corta estadía, ello no impide que se puedan seguir perfeccionando las modalidades turísticas de reuniones y de negocios, además de pensar en trabajar y/o mejorar otros tipos de turismo como el de sol y

playa, religioso, educativo, ocio y los relacionados con el recurso natural que brinda el río, tal como lo manifestaron algunos entrevistados.

Hoy en día, el turismo junto con el marketing urbano ofrecen la oportunidad de:

- Optimizar las condiciones de vida de la comunidad local.
- Contribuir al desarrollo local (social, económico, ambiental y cultural).
- Poner en valor el patrimonio material e inmaterial.
- Mejorar las características del entorno construido y de los ecosistemas de los que forman parte.
- Generar empleos de calidad.

En otras palabras, realizan su aporte a la sostenibilidad de un territorio, integrando lo humano, lo natural, lo construido y sus interrelaciones, razón de sobra para continuar trabajando por una Santa Fe turística, porque, como se expresó en uno de los supuestos, “las renovaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años constituyen el inicio del camino para lograr posicionar la imagen turística de Santa Fe en los diferentes públicos de la ciudad”. Ahora bien, como se señaló, existe una falta de estrategia de marca e imagen turística, por lo que el supuesto debería replantearse de la siguiente forma: “las renovaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años requieren que Santa Fe gestione su estrategia de imagen y marca turística para posicionarse en los diferentes públicos de la ciudad”.

Esta urbe tiene una fuerte impronta administrativa como capital de provincia. No obstante, apuesta por ser una ciudad de servicios y vinculada al turismo. Los próximos desafíos que debiera afrontar en este sentido son:

- Lograr crear productos turísticos atractivos, que posibiliten el posicionamiento nacional de la ciudad como destino turístico (creativo, cultural, de eventos y de negocios), a partir de la intervención ya realizada a los espacios urbanos y, también, de la que falta materializar.
- Generar una apertura de conciencia en los residentes sobre la hospitalidad hacia los visitantes/turistas y el cuidado de los espacios urbanos embellecidos, al mismo tiempo que es vital elevar la valoración positiva de los propios habitantes respecto de su ciudad.
- Elaborar un plan de marketing turístico.
- Continuar trabajando en turismo accesible, iniciativa emprendida recientemente.
- Mejorar la calidad de los servicios turísticos, a fin de que respondan a los estándares que demanda un mercado cada vez más competitivo.

Más allá de que la etapa de campo se dilató por razones laborales de la autora y los tiempos que los entrevistados disponían para las entrevistas, se puede decir que la investigación llevada a cabo cumplió con el objetivo general propuesto: “Analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de las estrategias de marketing urbano que implementa”.

En los marcos de las observaciones anteriores, se afirma que el camino hacia el desarrollo local del turismo está iniciado y dependerá, en parte, de que las gestiones turísticas no mermen e incluso aumenten, ya que el estado municipal tiene un rol central en este proceso y es el de liderarlo.

## Epílogo

Del 29 al 31 de octubre de 2018 se llevó a cabo en la ciudad de Cancún, México, un triple evento académico de relevancia internacional:

- XII Congreso Internacional de la AMIT (Academia Mexicana de Investigación Turística),
- XVI Seminario de Turismo y Sustentabilidad de la Universidad del Caribe y
- VIII Congreso Latinoamericano de Investigación Turística (CLAIT).

La temática principal del mismo fue “El turismo frente a los objetivos de desarrollo sustentable”.

Como maestranda en proceso de tesis con el presente trabajo de investigación, postulé los resúmenes tanto en formato cartel como en ponencia en extenso. Fue así que, al ser seleccionado el trabajo por el Comité Científico en ambos casos, participé de este evento con sede en el Hotel Oasis Palm y en la Universidad del Caribe, junto a destacados investigadores, docentes y estudiantes de Latinoamérica, Centroamérica y Europa.

Además de las conferencias magistrales durante todo el congreso, el primer día tuvo lugar la presentación de 19 carteles, mientras que el segundo y tercero se llevaron a cabo 40 mesas de ponencias. Mi trabajo fue presentado en la mesa denominada “Equipamiento turístico y gestión del potencial de desarrollo” moderada por el investigador de la AMIT, Sr. Basilio Verduzco Chávez. Además, dicha mesa estuvo integrada por los siguientes trabajos:

- “Diagnóstico sobre la habilitación y equipamiento de los atractivos turísticos de Tabasco” (Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México).
- “Análisis geográfico del consumo de agua de turistas y residentes en la ciudad de Guanajuato utilizando las áreas geoestadísticas básicas” (Universidad de Guanajuato, México).
- “Un análisis de descomposición para el consumo de energía eléctrica en el sector turístico de nueve países europeos (2004-2012)” (Universidad de Sevilla, España).
- “Exploración de las posibilidades de economías de aglomeración para servicios de hospedaje en la línea 3 del tren ligero en Guadalajara” (Universidad de Guadalajara, México).

El intercambio de saberes y experiencias producido en este ámbito académico me ayudó a enriquecer y ahondar algunos aspectos de este trabajo de tesis, a valorar aún más las transformaciones urbanas de la ciudad de Santa Fe y a profundizar la observación del turismo como disciplina transversal. Por todo ello, la participación en el congreso resultó en un aporte académico, personal, social y profesional muy significativo.

Figura 51 - Cartel presentado en el Congreso.

MARKETING URBANO, CIUDADES CREATIVAS Y TURISMO

**ANÁLISIS TURÍSTICO DE LAS TRANSFORMACIONES URBANAS EN LA CIUDAD DE SANTA FE, PROVINCIA DE SANTA FE, ARGENTINA, DESDE EL AÑO 2004 HASTA EL 2017.**

Autora: Lic. Melisa Paola Picco Sarricchio  
Maestranda Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires, Argentina  
Contacto: piccomelisa@gmail.com

### 1- INTRODUCCIÓN

La ciudad comenzó a presentar transformaciones urbanas después de la peor inundación de su historia (año 2003).

La competencia entre destinos turísticos reclama, desde la gestión pública, estrategias y acciones concretas de marketing. En este sentido, el **marketing de ciudades** es el que reúne más fuerza para el logro del posicionamiento de un destino en sus mercados meta. Asimismo, persigue el desarrollo social, cultural y ambiental de la ciudad.

La cultura es un recurso fundamental de las ciudades. El **citymarketing** aprovecha el aspecto cultural y genera estrategias para enriquecerlo y potenciarlo, haciendo de la ciudad un interesante destino turístico. En el presente trabajo la cultura se pone de manifiesto, además, mediante el concepto de **ciudades creativas**.

La investigación pretende dar cuenta de los avances que ha dado la ciudad en materia de mejoramiento urbano, el cual influye en la actividad turística local, con el propósito de arribar a los caminos que restan transitar para que Santa Fe logre reconocimiento nacional como destino turístico y pueda postularse como Ciudad Creativa. Por ello, el objetivo general es: **Analizar las condiciones de postulación de la Ciudad de Santa Fe como Ciudad Creativa de la UNESCO a partir del estudio de las estrategias de marketing urbano que implementa.** Y los objetivos específicos son:

- Identificar y describir las transformaciones vinculadas al marketing urbano implementadas en la ciudad de Santa Fe desde el año 2004 hasta el 2017.
- Evaluar las transformaciones del período de estudio como ventajas u oportunidades al desarrollo del turismo receptivo.
- Describir las modalidades turísticas locales que se pueden trabajar en base a las transformaciones ocurridas en el período de estudio.




### 2- MÉTODO

Investigación **cuantitativa**. Combina dos diseños:

- Exploratorio**: Da cuenta de un problema sin precedentes en el contexto de la ciudad de Santa Fe, donde el tema del marketing urbano se combina con el de ciudades creativas.
- Descriptivo**: Busca especificar qué características del marketing urbano de la ciudad brindan la posibilidad, o no, de su postulación como Ciudad Creativa de la UNESCO.

**Unidad de análisis**: Ciudad de Santa Fe. **Periodo del estudio**: Año 2004 al 2017 (diseño longitudinal).

**Técnicas utilizadas**: Investigación documental, observación no estructurada y entrevista personal.

**Selección de las muestras**: Personas y material escrito en distintos soportes (impreso y *online*) que ayuden a entender el fenómeno de estudio y el problema de investigación.

Para las entrevistas se optó por un mix muestral: muestras homogéneas, por conveniencia e intencionadas.

**Procesamiento y análisis de los datos**: Los datos de la investigación documental y de la observación son presentados a través de las estrategias de reescritura y reformulación, conformando un cuerpo de texto con estilo propio.

Los datos de las entrevistas se expusieron en un cuadro, comparando la respuesta de cada tópico en cada entrevista en forma sintetizada.

Finalmente, se analizaron los datos obtenidos a partir de cuatro tendencias complementarias de proyectos urbanos (Duque Franco, 2015):

- 1) "Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos".
- 2) "Industrias culturales o creativas".
- 3) "Ejes o corredores culturales".
- 4) "Políticas culturales".

### 3- RESULTADOS

#### 1) Iniciativas de renovación y revitalización de espacios urbanos

—Predominio de intervenciones urbanísticas asociadas a la cultura. Dan cuenta de ello la reconversión funcional de espacios como: La Redonda, Molino Franchino, Estación Belgrano, Mercado Norte, Molino Marconetti, entre otros.

—Desarrollo de nuevos lugares junto a la restauración y puesta en valor de los existentes: más propuestas de turismo urbano cultural.

#### 4) Políticas culturales

—Diseño: programa "Santa Fe Polo de Diseño" y feria "Diseño Santa Fe".

—Música: bares para shows en vivo y eventos variados durante todo el año.

—Taller de Cerámica Artesanal de La Guardia: la tradición se conserva a través de técnicas prehispánicas en la elaboración de objetos con arcilla de la zona.

#### 2) Industrias culturales o creativas

—Clúster de Diseño.

—Clúster de la cerveza santafesina.

—"Expresiva" Incubadora de Emprendimientos de Base Cultural, abocada a los emprendedores culturales de Santa Fe y la región.

#### 3) Ejes o corredores culturales

No hay ningún eje ni corredor cultural desarrollado a la fecha.

### 4- CONCLUSIÓN

—Operaciones de marketing territorial vinculadas, principalmente, a la recuperación arquitectónica, renovación, refuncionalización y/o revalorización del patrimonio cultural y al embellecimiento de la ciudad de Santa Fe.

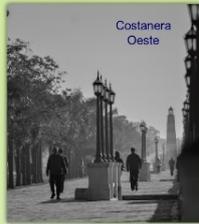
—Turismo urbano cultural: es y seguirá siendo una tipología vigente.

—Turismo de naturaleza: necesidad de intervenciones en los espacios naturales y fomento de actividades en ellos.

—Iniciar un turismo creativo basado en los activos culturales y con un trabajo aunado entre el sector creativo y los integrantes del sector turístico local (público, privado y académico).

**Supuestos:**

- "La ciudad de Santa Fe no habría alcanzado el desarrollo en materia de marketing urbano como para postularse como ciudad creativa de la UNESCO": no tiene desarrollada una estrategia de imagen y marca.
- "Las renovaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años constituyen el inicio del camino para lograr posicionar la imagen turística de Santa Fe en los diferentes públicos de la ciudad": debe replantearse como "Las renovaciones urbanas acontecidas en los últimos 13 años requieren que Santa Fe gestione su estrategia de imagen y marca turística para posicionarse en los diferentes públicos de la ciudad".
- "La ciudad de Santa Fe necesita crear el entorno necesario para postularse como ciudad creativa de la UNESCO, ya que cuenta con recursos culturales tangibles e intangibles para ello": esta metrópolis es Nodo Creativo del Programa Red de Ciudades Creativas del Ministerio de Cultura de la Nación. El próximo paso podría ser la decisión gubernamental de preparar la solicitud de designación, puesto que alberga espacios creativos y cuenta con actores para conformar el equipo de gestión y de coordinación y para cumplir cada etapa del proceso de postulación.


### Bibliografía

Créditos de las imágenes: Osvaldo Sosa. Agosto 2018.

Duque Franco, I. (2015). La cultura como estrategia de transformación y promoción urbana en Bogotá y Medellín. *Revista de geografía Norte Grande*, (61), 25-43. Recuperado de [http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-3402201500020003&ing=es&lng=es.10.4067/S0718-3402201500020003](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-3402201500020003&ing=es&lng=es.10.4067/S0718-3402201500020003).

Fuente: Elaboración propia.

# **CAPÍTULO IX**

## **Bibliografía**

## Referencias Bibliográficas

- Anguiano Herrera, L. (2015). Turismo creativo: El fin de la competitividad. Del autor: Sergio Molina Espinoza. *El Periplo Sustentable*, 28, 192-200. Toluca, México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Beltritti, E. (s.f.). El turismo creativo en el marco de una nueva dirección estratégica del turismo cultural. Recuperado de <http://docplayer.es/16316393-El-turismo-creativo-en-el-marco-de-una-nueva-direccion-estrategica-del-turismo-cultural.html>
- Bertuzzi, M. & Mántaras, M. (s.f.). La ciudad: concepto y significado. En Bertuzzi, M. L. (Compiladora). (2005), *Ciudad y urbanización. Problemas y potencialidades* (p.p. 11-25), Santa Fe: Ediciones UNL.
- Cerdá Bertomeu, M. (2014). *El papel de las Administraciones Públicas al crear Marcas Territorio. Una perspectiva de marketing*. (Tesis doctoral, Universidad Miguel Hernández). Recuperado de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/1769/1/TD%20Cerd%C3%A1%20Bertomeu%20M%C2%AA%20Jos%C3%A9.pdf>
- Consejo Federal de Inversiones (2016). *Mercado Norte abandonado* [Fotografía]. Recuperado de <http://biblioteca.cfi.org.ar/wp-content/uploads/sites/2/2017/05/lineatiemposantafe.pdf>
- Correa, A. (2010). *Ciudades, turismo y cultura*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Culleré, A. (2012). Por tu marca te conocerán. *Ciudad Sostenible*, 10, 60-63. Recuperado de <http://www.ciudadsostenible.eu/numeros-anteriores/numero-10/>
- De Elizagarate Gutiérrez, V. (2005). El comercio y la regeneración urbana de la ciudad. Una estrategia integral de marketing de ciudades. *Distribución y Consumo*, 84, 40-49. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1367445>
- DERF Agencia Federal de Noticias (13 de septiembre de 2016). Parque Federal deteriorado [Fotografía]. Recuperado de [http://www.derf.com.ar/despachos.asp?cod\\_des=724796&ID\\_Seccion=125&fecemi=13/09/2016&Titular=ldquo-no-hay-una-decision-acute-poliacutetica-de-incluir-al-parque-federal-como-obra-pendienter-dquo.html](http://www.derf.com.ar/despachos.asp?cod_des=724796&ID_Seccion=125&fecemi=13/09/2016&Titular=ldquo-no-hay-una-decision-acute-poliacutetica-de-incluir-al-parque-federal-como-obra-pendienter-dquo.html)
- Di Salvatore, G. (21 de junio de 2014). *Parque Alberdi antes de su renovación* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/101900-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/101900-)
- Diario El Litoral (16 de mayo 2007). *Ex Molino Franchino* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/21648-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/21648-)

- Diario El Litoral (18 de septiembre de 2009). *Postal del Parque Juan de Garay, de nuestra ciudad, hoy* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/24747-](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/24747-)
- Diario El Litoral (20 de marzo de 2017). *La maqueta muestra las torres terminadas. Foto: Gentileza Municipalidad de Santa Fe* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/145559-construiran-tres-torres-mas-en-el-parque-federal-serian-unas-500-viviendas.html](http://www.ellitoral.com/index.php/id_um/145559-construiran-tres-torres-mas-en-el-parque-federal-serian-unas-500-viviendas.html)
- Diario Uno Santa Fe (5 de diciembre de 2013). *Paseo Escalante* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.unosantafe.com.ar/santafe/se-inauguro-otro-tramo-del-renovado-paseo-escalante-n822705.html#fotogaleria-id-696083>
- Diario Uno Santa Fe (28 de junio de 2014). *Inundación 2003 – Oeste de la ciudad de Santa Fe* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.unosantafe.com.ar/santafe/inundacion-2003-la-defensa-del-ex-intendente-alvarez-pronostico-mas-trabas-n839778.html>
- Diario Uno Santa Fe (8 de marzo de 2015). *Imágenes aéreas obtenidas mediante el Drone del Gobierno de la Ciudad, en las que se puede apreciar las Estaciones de Bombeo 1 a 6 en pleno funcionamiento* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.unosantafe.com.ar/santafe/las-estaciones-bombeo-ya-evacuaron-mas-145-millones-metros-cubicos-agua-n859895.html#fotogaleria-id-753297>
- Dirección de Gestión de Riesgos & Secretaría de Comunicación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2013). *Aprender de los desastres. La gestión local del riesgo en Santa Fe, a 10 años de la inundación de 2003*. Recuperado de [http://santafeciudad.gov.ar/blogs/gdr/wp-content/uploads/2017/09/aprender-de-los-desastres\\_web.pdf](http://santafeciudad.gov.ar/blogs/gdr/wp-content/uploads/2017/09/aprender-de-los-desastres_web.pdf)
- Duque Franco, I. (2015). La cultura como estrategia de transformación y promoción urbana en Bogotá y Medellín. *Revista de Geografía Norte Grande*, (61), 25-43. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022015000200003>
- El Santafesino (21 de noviembre de 2009). *La Redonda* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.elsantafesino.com/politica/2009/11/14/8691>
- Fernández, G. (2004). La imagen de ciudad como recurso para la gestión estratégica del desarrollo urbano. En Fernández, G. & Leva, G. (Compiladores), *Lecturas de economía, gestión y ciudad* (p.p. 4-19). Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/228941715\\_Lecturas\\_de\\_economia\\_gestion\\_y\\_ciudad](https://www.researchgate.net/publication/228941715_Lecturas_de_economia_gestion_y_ciudad)
- Friedmann, R. (2003). *Marketing Estratégico y Participativo de Ciudades*. Revista *Imago Urbis*, (1). Recuperado de <http://imagourbis.unq.edu.ar/>

- Gallegos, N. (12 de diciembre de 2008). *Ex Estación Belgrano* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2008/12/12/metropolitanas/AREA-02.html>
- Garín, M. (2017). *STC2000: El callejero desde arriba* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.ellitoral.com/slide/index.php?section=archivo/23/1624>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (19 de agosto de 2010). *Molino Marconetti* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/concejo\\_aprobo\\_expropiacion\\_molino\\_marconetti](http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/concejo_aprobo_expropiacion_molino_marconetti)
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (16 de marzo de 2016). Se conformó el Clúster de la Cerveza Santafesina. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/conformo\\_cluster\\_cerveza\\_santafesina](http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/conformo_cluster_cerveza_santafesina)
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2012). *Plan Estratégico de Turismo Santa Fe 2020*. Santa Fe, Argentina: Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2013). *Mapa de la distribución de distritos de la ciudad* [Imagen]. Recuperado de <http://muniweb1.santafeciudad.gov.ar/santafemapas/>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2015). *El Proyecto* [Fotografía]. Recuperado de <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2015). Historia. Recuperado de <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/el-proyecto/historia/>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2015). *Paisaje* [Fotografía]. Recuperado de <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/flora-y-fauna/>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2015). *Reserva Natural del Oeste* [Imagen]. Recuperado de <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/reserva/el-proyecto/ubicacion/>
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2017a). *Plan Estratégico de Turismo Santa Fe 2020. Segunda Actualización 2017*. Santa Fe, Argentina: Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2017b). *Santa Fe Resiliente estrategia*. Santa Fe, Argentina: Secretaría de Comunicación y Desarrollo Estratégico.
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (2018). *Bidding Book Turismo de Reuniones, Congresos y Convenciones*. Santa Fe: Subsecretaría de Turismo del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe.
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Costanera Oeste* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/costanera\\_oeste.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/costanera_oeste.html)
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Dique I Puerto Santa Fe* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa\\_mundo/accesibilidad.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa_mundo/accesibilidad.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). Estación Belgrano. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios\\_emblematicos/estacion\\_belgrano.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios_emblematicos/estacion_belgrano.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Museo Parque de la Constitución 1* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.santafeciudad.gov.ar/blogs/cunadelaconstitucion/multimedia/>

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Museo Parque de la Constitución 3* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.santafeciudad.gov.ar/blogs/cunadelaconstitucion/multimedia/>

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Parador Costanera Este* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/costanera\\_este.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/costanera_este.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Parque Biblioteca de la Constitución* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_biblioteca\\_constitucion.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_biblioteca_constitucion.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Parque Federal* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_federal.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_federal.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Parque Garay* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema\\_parques/parque\\_garay.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/sistema_parques/parque_garay.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Puente Colgante* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.puentecolgante.com.ar/momentos/>

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Teatro Municipal* [Fotografía]. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios\\_emblematicos/teatro\\_municipal.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/espacios_emblematicos/teatro_municipal.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.a). Agencia Santa Fe Hábitat. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/estructura\\_gobierno/agencia\\_santa\\_habitat.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/estructura_gobierno/agencia_santa_habitat.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.b). Clubes de Música. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/industrias\\_culturales/santa\\_ciudad\\_musica/clubes\\_musica.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/industrias_culturales/santa_ciudad_musica/clubes_musica.html)

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.c). Orígenes. Recuperado de <http://santafeciudad.gov.ar/blogs/paseoboulevard/historia/>

Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.d). Plan de Arbolado Público. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/plan\\_arbolado\\_publico.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/ambiente/plan_arbolado_publico.html)

- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.e). Polo de Diseño. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/industrias\\_culturales/polo\\_diseno.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/industrias_culturales/polo_diseno.html)
- Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (s.f.f). Comercio Exterior. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa\\_mundo/comercio\\_exterior.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa_mundo/comercio_exterior.html)
- Gobierno de la Provincia de Santa Fe (4 de mayo de 2015). *La Redonda* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.santafe.gov.ar/noticias/noticia/212761/>
- González, J. (Sin fecha). *Boulevard Gálvez* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.welcomeargentina.com/santafe/imagenes/avenida-8294.html>
- Google Maps (2017). *Vista aérea de la ciudad de Santa Fe* [Imagen]. Recuperado de <https://www.google.com.ar/maps/@-31.6169491,-60.7089904,13591m/data=!3m1!1e3>
- Herrera-Medina, E., Bonilla-Estévez, H. & Molina-Prieto, L. (2013). Ciudades creativas: ¿paradigma económico para el diseño y la planeación urbana? *Bitácora* 22, (1), 11-20. Recuperado de [http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/bitacora/article/view/11-20/pdf\\_465](http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/bitacora/article/view/11-20/pdf_465)
- Honorable Concejo Municipal de la Ciudad de Santa Fe (26 de noviembre de 2015). Presupuesto 2016. [Ordenanza 12.227 de 2015]. Recuperado de [https://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE\\_12227.pdf](https://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE_12227.pdf)
- Honorable Concejo Municipal de la Ciudad de Santa Fe (16 de junio de 2016). [Ordenanza 12.281 de 2016]. Recuperado de [http://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE\\_12281.pdf](http://www.concejosantafe.gov.ar/Legislacion/ordenanzas/ORDE_12281.pdf)
- Hotel UNL-ATE (2017). *Vista aérea de los balcones privados* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.hotelunlate.com.ar/>
- Legislarweb (4 de agosto de 2016). *Costanera este* [Fotografía]. Recuperado de <http://legislarweb.com.ar/programa-piloto-la-costanera-este-sera-peatonal-los-fines-de-semana/>
- López Carmona, J. (2004). Planificación Estratégica y Marketing de Lugares. Revista *Imago Urbis*, (1). Recuperado de <http://imagourbis.unq.edu.ar/>
- Maldonado, A. (2012). *Ciudades Creativas. Informe Interno*. Recuperado de <http://www.arquimagazine.com/5311/ciudades-creativas/#.V2W1J6LiF9k>
- Mario Corea Arq. (2010). *El Molino, Fábrica Cultural* [Fotografía]. Recuperado de <http://mariocorea.com/obras/institucional/el-molino-fabrica-cultural-2/>
- Marrero Marrero, M. & Tanda Díaz, J. (2004). Identidad e Imagen aspectos esenciales a considerar en los Planes Estratégicos de Ciudad. Revista *Imago Urbis*, (5). Recuperado de <http://imagourbis.unq.edu.ar/>

- Mercado Norte [Fan Page de Facebook] (13 de septiembre de 2012). *Fachada del Mercado* [Fotografía]. Recuperado de <https://www.facebook.com/pg/mercadonorte.santaFe/photos/>
- Mercociudades (2018). Unidad Temática de Turismo. Recuperado de <https://mercociudades.org/estructura-y-autoridades/tematicas/turismo/>
- Molina, S. (2016). Turismo creativo. *Turismo: Estudios & Prácticas (RTEP/UERN)*, 5(1), 205-223. Recuperado de <http://periodicos.uern.br/index.php/turismo/article/view/1970/1068>
- Müller, L. (s.f.). Santa Fe en la segunda mitad del siglo XX. En Bertuzzi, M. L. (Compiladora). (2005), *Ciudad y urbanización. Problemas y potencialidades* (p.p. 57-63), Santa Fe: Ediciones UNL.
- Notife (12 de diciembre de 2018). *Feria Diseña Santa Fe* [Fotografía]. Recuperado de <http://notife.com/648508-se-viene-una-nueva-edicion-navidena-de-disena-santa-fe/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (13 de marzo de 2017). ABIERTA LA CONVOCATORIA 2017: Red de Ciudades Creativas de la UNESCO. Recuperado de [http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/open\\_call\\_2017\\_creative\\_cities\\_network\\_of\\_unesco/](http://www.unesco.org/new/es/media-services/single-view/news/open_call_2017_creative_cities_network_of_unesco/)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (s.f.a). Red de Ciudades Creativas. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/santiago/culture/creative-industries/creative-industries/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (s.f.b). ¿Qué es la Red de Ciudades Creativas? Recuperado de <https://es.unesco.org/creative-cities/content/acerca-de>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (s.f.c). Adherir a la Red. Recuperado de <https://es.unesco.org/creative-cities/content/adherir-la-red>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2017). Convocatoria de candidaturas. Recuperado de <https://es.unesco.org/creative-cities/content/convocatoria-de-candidaturas>
- Otero, A. (2014). *La cultura y la creatividad: Eje de la transformación social de los destinos turísticos*. Trabajo presentado en II Congreso Internacional de Responsabilidad Social, Buenos Aires, Argentina. Recuperado de [http://www.academia.edu/19303416/La\\_cultura\\_y\\_la\\_creatividad\\_Eje\\_de\\_la\\_transformaci%C3%B3n\\_social\\_de\\_los\\_destinos\\_tur%C3%ADsticos11959](http://www.academia.edu/19303416/La_cultura_y_la_creatividad_Eje_de_la_transformaci%C3%B3n_social_de_los_destinos_tur%C3%ADsticos11959)

- Ovalles China, M. (2017). *Nuevas formas de viajar: "El Turismo Creativo"*. (Trabajo de grado, Universidad de La Laguna). Recuperado de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/5958/Nuevas%20formas%20de%20viajar%20%22El%20turismo%20creativo%22..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paseo de la Cervecería Santa Fe (2017). *Cervezoducto* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.paseodelacerveceria.com.ar/cervezoducto.html>
- Precedo Ledo, A., Orosa González, J. & Míguez Iglesias, A. (2010). De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial. *EURE* (Santiago), 36(108), 5-28. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612010000200001>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2013). *Informe sobre la Economía Creativa Edición Especial 2013. Ampliar los cauces de desarrollo local*. Recuperado de <http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013-es.pdf>
- Red Internacional para la Promoción del Turismo Creativo (s.f.a). ¿Qué se entiende por turismo creativo? Recuperado de <http://www.creativetourismnetwork.org/about/?lang=es>
- Red Internacional para la Promoción del Turismo Creativo (s.f.b). ¿Quiénes son los turistas creativos? Recuperado de <http://www.creativetourismnetwork.org/about/?lang=es>
- Restrepo Lalinde, G. (2018). Distrito cultural Plaza Botero-Museo de Antioquia en Medellín. *Revista Ciudades Creativas Kreanta*, 3, 29-37. Recuperado de <https://www.ciudadescreativas.org/numero-3-abril-junio-2018/>
- Rizo, M. (2006). Conceptos para pensar lo urbano: el abordaje de la ciudad desde la identidad, el habitus y las representaciones sociales. *Bifurcaciones, Revista de Estudios Culturales Urbanos*, (6), 1-13. Recuperado de <http://www.bifurcaciones.cl/2006/03/conceptos-para-pensar-lo-urbano/>
- Rotman, S., Ramos, F. & Ferraro, F. (2015). *Ex-Mercado Progreso, Barrio Candiotti, Santa Fe* [Fotografía]. Recuperado de <https://phi.aq.upm.es/static/visor.html?id=333>
- Sabaté, J. & Tironi, M. (2008). Rankings, creatividad y urbanismo. *EURE* (Santiago), 34(102), 5-23. doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612008000200001>
- Secretaría de Cultura de la Nación – Programa Red de Ciudades Creativas (s.f.). *Ciudades Creativas*. Recuperado de <http://redciudadescreativas.cultura.gob.ar/ciudades-creativas/>
- Secretaría de Cultura de la Nación – Programa Red de Ciudades Creativas. (2017). Bases y Condiciones Convocatoria 2017. Recuperado de <https://redciudadescreativas.cultura.gob.ar/wp-content/uploads/2016/04/Ciudades-creativas-BASES.pdf>
- Sosa, O. (2018). *Centro de Convenciones Estación Belgrano* [Fotografía]. Santa Fe, Argentina.

- Sosa, O. (2018). *Letras corpóreas en Costanera Oeste* [Fotografía]. Santa Fe, Argentina.
- Sosa, O. (2018). *Letras corpóreas y Puente Colgante en la Costanera Santafesina* [Fotografía]. Santa Fe, Argentina.
- Sosa, O. (2018). *Vista de Avenida Alem desde puente peatonal aéreo* [Fotografía]. Santa Fe, Argentina.
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (1 de agosto de 2016). *Costanera oeste transformada en calle peatonal* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.santafeturismo.gov.ar/web/posts/cientos-de-santafesinos-se-apropiaron-del-lduopaseo-costanera-1677.php>
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (28 de septiembre 2017). La ciudad cuenta con el primer Pool de Agencias de Turismo Receptivo de la provincia. Recuperado de <http://www.santafeturismo.gov.ar/web/posts/la-ciudad-cuenta-con-el-primer-pool-de-agencias-de-turismo-receptivo-de-la-provincia-1983.php?searchresult=1&sstring=pool+de+agencias>
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (1 de octubre de 2017). Santa Fe es una de las ciudades que lidera la oferta del Turismo de Reuniones en el país. Recuperado de [http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/santa\\_ciudades\\_lidera\\_oferta\\_turismo\\_reuniones\\_pais.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/noticia/santa_ciudades_lidera_oferta_turismo_reuniones_pais.html)
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (2017). *Polo Gastronómico Salida 168* [Fotografía]. Recuperado de <http://www.santafeturismo.gov.ar/web/info-util/gastronomia/polo-gastronomico-salida-168.php>
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). *Accesos en ruta* [Mapa]. Recuperado de <http://www.santafeturismo.gov.ar/web/ciudad/accesos.php>
- Tamagni, L., Espinosa, C. & Zanfardini, M. (2010). *Introducción a la gestión Marketing para empresas turísticas*. Neuquén, Argentina: Educo.
- Tkachuk, C. (15 de septiembre de 2017). El Rol de la Diplomacia Pública en las Estrategias de Branding de Ciudades. Recuperado de <https://placebrandobserver.com/es/rol-diplomacia-publica-branding-ciudades/>
- 30 días de Noticias – El portal de noticias de Santa Fe (16 de octubre de 2016). Parque del Sur [Fotografía]. Recuperado de <http://30diasdenoticias.com.ar/nota/3432-comenzan-trabajos-para-recuperar-el-parque-del-sur>

## Bibliografía

- Anguiano Aldama, R. & Pancorbo Sandoval, J. (2008). El marketing urbano como herramienta de apoyo a la gestión del turismo de ciudad, estudio de un caso; el patrimonio industrial. *ACE© Arquitectura, Ciudad y Entorno*, (6), 739-748. Recuperado de [http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/4495/8\\_ANGUIANO.ALDAMA.pdf](http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/4495/8_ANGUIANO.ALDAMA.pdf)
- Avogadro, E. (2018). Los Distritos Creativos de la Ciudad de Buenos Aires: un nuevo modelo de promoción del territorio. *Revista Ciudades Creativas Kreanta*, 3, 22-28. Recuperado de <https://www.ciudadescreativas.org/numero-3-abril-junio-2018/>
- Barenboim, C. & Tomino, G. (2016). Estrategias de comercialización y marketing urbano: el producto Puerto Norte Rosario, Argentina. *Collectivus, Revista de Ciencias Sociales*, 3(1), 66-90. doi: <http://dx.doi.org/10.15648/coll.1.2016.4>
- Borja, J. (2017). El urbanismo de las ciudades creativas: entre el azar y la necesidad. *Revista Ciudades Creativas Kreanta*, 1, 37-43. Recuperado de <https://www.ciudadescreativas.org/numero-1-octubre-diciembre-2017/>
- Buenos Aires Ciudad (s.f.). Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global. Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/relaciones-internacionales-y-cooperacion/red-de-ciudades-creativas-de-la-alianza-global>
- Capital Americana de la Cultura (2017). Recuperado de <http://www.cac-acc.org/present.php?lang=sp>
- Cifras On Line- El portal de la construcción (26 de abril de 2017). Quedo inaugurada la nueva Plaza Alberdi de la ciudad de Santa Fe. Recuperado de <http://www.cifrasonline.com.ar/cifras/index.php/content/view/full/37192>
- De Elizagarate Gutiérrez, V. (1996). Marketing de ciudades: una necesidad para los procesos de revitalización. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*, (4), 63-71. Recuperado de <http://www.ehu.es/ojs/index.php/rdae/article/view/11843>
- de Mattos, C. (2008). Globalización, negocios inmobiliarios y mercantilización del desarrollo urbano. En Córdova Montúfar, M. (Coord.), *Lo urbano en su complejidad: una lectura desde América Latina* (pp. 35-62). Quito: FLACSO - Sede Ecuador. Recuperado de [http://www.flacsoandes.edu.ec/system/tdf/agora/files/1215276410.globalizacion\\_negocios\\_inmobiliarios\\_por\\_carlos\\_de\\_mattos\\_2.pdf?file=1&type=node&id=60852](http://www.flacsoandes.edu.ec/system/tdf/agora/files/1215276410.globalizacion_negocios_inmobiliarios_por_carlos_de_mattos_2.pdf?file=1&type=node&id=60852)
- EXPRESIVA Incubadora de Emprendimientos Culturales de Santa Fe. (2017). Recuperado de <http://www.expresivasantafe.com.ar/>
- Fernández, G. (Noviembre/Diciembre 2004). *El Diseño de Imagen de Ciudad. Límites, obstáculos, necesidades y oportunidades para las ciudades latinoamericanas*. Trabajo

- presentado en Foro Internacional de City Marketing, Medellín, Colombia. Recuperado de [http://imagourbis.unq.edu.ar/n\\_anteriores/0004/articulos\\_iu\\_0004.htm](http://imagourbis.unq.edu.ar/n_anteriores/0004/articulos_iu_0004.htm)
- Franco Arbeláez, M. & Torres de Cárdenas, R. (2003). Identidad y ciudadanía: nuevos territorios para la didáctica de la geografía. *Educación y Educadores*, (6), 201-211. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/834/83400613.pdf>
- Ganau, J. (2011). Creatividad y ciudades intermedias: ¿más retos que oportunidades? Recuperado de <http://www.cdr.udl.cat/estudis-i-publicacions/estudis-i-publicacions/creatividad-y-ciudades-intermedias-mas-retos-que-oportunidades/viewhttp://notife.com/482752-proponen-crear-un-sistema-para-la-gestion-de-inmuebles-ociosos/>
- Gaspar, R. (2008). Estado, instituciones y desarrollo urbano. En Córdova Montúfar, M. (Coord.), *Lo urbano en su complejidad: una lectura desde América Latina* (pp. 63-78), Quito: FLACSO - Sede Ecuador. Recuperado de [http://www.flacsoandes.edu.ec/system/tdf/agora/files/1215276082.estado\\_instituciones\\_por\\_ricardo\\_carlos\\_gaspar\\_2.pdf?file=1&type=node&id=60849](http://www.flacsoandes.edu.ec/system/tdf/agora/files/1215276082.estado_instituciones_por_ricardo_carlos_gaspar_2.pdf?file=1&type=node&id=60849)
- Gobierno de la Provincia de Santa Fe (2018). Acuerdo Capital. 100 obras de la provincia para toda la ciudad. Actualizado a Febrero de 2018. Recuperado de <https://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/208429>
- Hernández-Pulgarín, G. (2017). Estrategias de marketing urbano y la planificación de la ciudad. El caso de Montpellier (Francia). *Revista ESPACIOS*, 38(57), 24-34. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p24.pdf>
- Honorable Concejo Municipal de la Ciudad de Santa Fe (9 de abril de 2015). Aprobación del Proyecto “Reserva Natural Urbana (RNU) y Gestión de Riesgos Climáticos”. [Ordenanza 12179 de 2015]. Recuperado de [http://santafeciudad.gov.ar/devel/blogs/reserva/wp-content/uploads/2015/08/RNU-Proyecto-aprobado\\_Ordenanza-N%C2%BA12179.pdf](http://santafeciudad.gov.ar/devel/blogs/reserva/wp-content/uploads/2015/08/RNU-Proyecto-aprobado_Ordenanza-N%C2%BA12179.pdf)  
[http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/normativa/decreto\\_dmm/28877.html](http://www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/normativa/decreto_dmm/28877.html)
- Ibiza Creativa (s.f.). Actividades. Recuperado de [http://ibizacreativa.com/?page\\_id=1806](http://ibizacreativa.com/?page_id=1806)
- Mantovani, G. & Soijet, M. (2011). Procesos de transformación en el área metropolitana Santa Fe-Paraná: modalidades dominantes en el período 2000-2010. *POLIS*, 1(13), 62-71. Doi: <https://doi.org/10.14409/polis.v1i13.428>
- Marcet, X. (2018). Ciudades Creativas: ciudad talento e innovación. 10 notas a pie de página. *Revista Ciudades Creativas Kreanta*, 3, 39-44. Recuperado de <https://www.ciudadescreativas.org/numero-3-abril-junio-2018/>

- Masjoan, L. (12 de diciembre de 2008). El municipio se hará cargo de la ex estación Belgrano. *El Litoral*. Recuperado de <http://www.ellitoral.com/index.php/diarios/2008/12/12/metropolitanas/AREA-02.html>
- Mazarrasa, K. (2016). El Turismo Experiencial y Creativo: El Caso de Cantabria. *International journal of scientific management and tourism*, 2(3), 195-203. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5665941>
- Muñiz Martínez, N. & Cervantes Blanco, M. (2010). Marketing de ciudades y “Place Branding”. *Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (1), 123-149. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3315254>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2016). Cultura. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/es/culture/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2016). Cultura: Futuro Urbano (Resumen). Informe mundial sobre la cultura para el desarrollo urbano sostenible. Recuperado de [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246291\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000246291_spa)
- Ornés Vásquez, S. (2014). La gestión urbana sostenible: conceptos, rol del gobierno local y vinculación con el marketing urbano. *Provincia*, (31), 147-171. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55532603006>
- Paz, S. & Tkachuk, C. (Diciembre 2004). *Tiempo de City Marketing: la imagen de Rosario*. Trabajo presentado en 1º Seminario Virtual “Marketing de Ciudades y Desarrollo Urbano” de Imago Urbis. Recuperado de [http://hm.unq.edu.ar/archivos\\_hm/SP\\_CT\\_tiempos\\_Marketing.pdf](http://hm.unq.edu.ar/archivos_hm/SP_CT_tiempos_Marketing.pdf)
- Piedras, E. (2018). Cultura y Creatividad en la nueva geografía económica: apuntes sobre la experiencia mexicana. *Revista Ciudades Creativas Kreanta*, 5, 33-51. Recuperado de <https://www.ciudadescreativas.org/numero-5-octubre-diciembre-2018/>
- Pinedo López, J. (2007). Morfología y Marketing Urbano – Ciudad de Bogotá. *M Revista de la División de Ingenierías y Arquitectura (Universidad Santo Tomás)*, 4(2), 14-21. Doi: <https://doi.org/10.15332/rev.m.v4i2.1047>
- Puig, T. (2015). Ciudades creativas desde la colaboración horizontal innovadora. No hay otras posibles. Recuperado de [https://www.tonipuig.com/assets/s-\(39\)-ciudades-creativas.pdf](https://www.tonipuig.com/assets/s-(39)-ciudades-creativas.pdf)
- Puig, T. (2015). Las ciudades turísticas terminan en no-ciudades. Recuperado de [https://www.tonipuig.com/assets/s-\(92\)-las-ciudades-tur%C3%ADsticas.pdf](https://www.tonipuig.com/assets/s-(92)-las-ciudades-tur%C3%ADsticas.pdf)
- Rodríguez, M. (2013). *¿Qué son las ciudades creativas?* (Tesina de grado). Universidad Nacional del Comahue – Facultad de Turismo, Neuquén, Argentina.

- Saavedra Torres, J. (2012). El poder blando de la Marca-País: del marketing a la diplomacia pública. *REDMARKA Revista Digital de Marketing Aplicado*, 1(8), 133-148. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4125614>
- SciELO - *Scientific Electronic Library Online* (2016). Recuperado de <http://www.scielo.cl/>
- Seisdedos, G. (Septiembre, 2007). *Sistemas de Indicadores Urbanos*. Trabajo presentado en 43rd ISOCARP Congress de la *International Society of City and Regional Planners* (Asociación Internacional de Urbanistas), Amberes, Bélgica.
- Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Santa Fe (s.f.). Recuperado de <http://www.santafeturismo.gov.ar>
- Thomasz, A. (2016). Los nuevos distritos creativos de la ciudad de Buenos Aires: la conversión del barrio de La Boca en el “Distrito de las Artes”. *Revista EURE - Revista De Estudios Urbano Regionales*, 42(126), 145-167. Recuperado de <http://www.eure.uc.cl/index.php/eure/article/view/1520>
- Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) (2016). Recuperado de <http://ciudadesiberoamericanas.org/home-2/>
- Velásquez Chavarriaga, I. & Zuleta, L. (2013). La ciudad como marca: el valor de lo intangible. *Publicidad: Revista Latinoamericana de Publicidad*, 2(1), 59-69. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/publicidad/article/view/2803>