



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898476*

RFC: AT1120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: XII**

**Número: Edición Especial**

**Artículo no.:114**

**Período: Diciembre del 2024**

**TÍTULO:** Marca ciudad: políticas públicas para fomentar el turismo.

**AUTOR:**

1. Dr. Gustavo Adolfo Pérez Rojas.

**RESUMEN:** Este trabajo analiza cómo las políticas públicas ayudan a construir una marca ciudad orientada al turismo, esencial en el mercado global. La marca ciudad busca atraer visitantes y fortalecer la identidad local. Se estudian los casos de Barcelona, Pátzcuaro, Hamburgo y Edmonton, mostrando cómo integran cultura, patrimonio y economía en sus estrategias de branding. Los resultados indican que el éxito depende de una identidad auténtica, la colaboración entre gobierno, sector privado y comunidad, y políticas que equilibren el turismo y la calidad de vida. Este enfoque mejora la competitividad turística y fomenta ciudades sostenibles y habitables.

**PALABRAS CLAVES:** marca ciudad, políticas públicas, turismo, gobiernos locales.

**TITLE:** City branding: public policies to promote tourism.

**AUTHOR:**

1. PhD. Gustavo Adolfo Pérez Rojas.

**ABSTRACT:** This paper analyses how public policies help to build a tourism-oriented city brand, essential in the global market. City brands seek to attract visitors and strengthen local identity. The cases of Barcelona, Pátzcuaro, Hamburg and Edmonton are studied, showing how they integrate culture, heritage and economy in their branding strategies. The results indicate that success depends on an authentic identity, collaboration between government, private sector and community, and policies that balance tourism and quality of life. This approach improves tourism competitiveness and promotes sustainable and livable cities.

**KEY WORDS:** city brand, public policies, tourism, local governments..

## **INTRODUCCIÓN.**

En el contexto actual, las ciudades enfrentan desafíos crecientes para posicionarse como destinos competitivos en un mercado global que atrae turismo, inversión y talento. Las economías urbanas dependen cada vez más del turismo como motor de desarrollo económico y cultural; sin embargo, para beneficiarse de este flujo, las ciudades necesitan destacarse frente a otras urbes que ofrecen experiencias similares. En este escenario, la construcción de una marca ciudad se ha convertido en un imperativo para los gobiernos locales, que ven en ella una herramienta para mejorar la imagen y visibilidad de su ciudad, atraer nuevos visitantes, y consolidar un sentido de identidad compartido que potencie la cohesión social.

La marca ciudad no sólo permite proyectar una imagen atractiva y distintiva, sino que también impulsa el desarrollo integral al influir en cómo los residentes y visitantes perciben y experimentan el lugar. Este proceso implica crear una identidad clara, basada en elementos tangibles como la infraestructura y el patrimonio, y en aspectos intangibles como el sentido de pertenencia y los valores locales. Para los administradores públicos, el branding de ciudad ofrece una estrategia de desarrollo que no solo posiciona a la ciudad en el mercado turístico, sino que también refuerza la relación entre la comunidad y su entorno, asegurando un crecimiento alineado con los objetivos y aspiraciones de los residentes.

En este estudio se explora cómo las ciudades pueden transformar su identidad en una marca ciudad efectiva mediante políticas públicas orientadas a la promoción turística. En primer lugar, se analiza el concepto de marca ciudad y su evolución, destacando los componentes clave de identidad, imagen y posicionamiento que permiten construir una percepción clara y atractiva. Posteriormente, se presentan cuatro casos de estudio —Barcelona, Pátzcuaro, Hamburgo y Edmonton— que ilustran cómo distintas ciudades han aplicado estrategias de branding urbano, con énfasis en las políticas y procesos de participación implementados. Estos ejemplos destacan los logros y desafíos que surgen en la construcción de una marca ciudad,

proporcionando lecciones prácticas sobre la implementación de políticas que fomenten un desarrollo turístico sostenible.

### **La importancia de la marca lugar en el imaginario turístico.**

En las últimas tres décadas, el branding de ciudad ha evolucionado de manera significativa, convirtiéndose en una herramienta clave para el desarrollo urbano y la promoción turística. Originalmente inspirado en los principios del branding corporativo, el concepto de marca ciudad ha crecido hasta abarcar un campo multidisciplinario que integra el marketing, la administración pública, la planificación urbana, la arquitectura y los estudios turísticos.

El concepto de "marca ciudad" va más allá de una simple herramienta de promoción; es una estrategia de desarrollo integral que busca posicionar la identidad de la ciudad tanto en el imaginario de sus habitantes como en la percepción global. Transformar una ciudad en una marca implica construir una identidad distintiva, que combine la historia, cultura, valores y aspiraciones del lugar.

Como observan Govers y Go (2009, p. 29): la percepción de una marca ciudad se basa en una “memoria constructivista”, en la que la representación mental de un sitio deriva de conocimientos y experiencias previas, moldeando así una “representación imaginaria” que cada persona genera a partir de información preconcebida sobre el lugar.

Uno de los estudios fundacionales sobre el marketing de lugares es el trabajo de Kotler et al. (1993), quienes aportan una visión profunda sobre cómo una marca ciudad fuerte influye en la percepción turística y posiciona a la ciudad en un contexto competitivo. Según estos autores, una marca ciudad bien gestionada no solo atrae a turistas, sino que también aumenta la competitividad de la ciudad en los mercados regionales y globales, proyectando una imagen auténtica que resuena tanto con visitantes como con residentes. Este enfoque destaca la importancia de construir una identidad coherente, en la cual la esencia de la ciudad se exprese de forma unificada.

El involucramiento de los residentes es un factor crucial en la construcción de la marca ciudad, y refleja el cambio hacia una gestión pública participativa impulsada por el paradigma de la nueva gerencia pública y el enfoque de gobernanza (Rhodes, 1996). La colaboración activa de los habitantes en la formación de la identidad de su ciudad no solo refuerza el sentido de pertenencia, sino que también aumenta la efectividad de las políticas de branding, dado que la marca ciudad depende en gran medida del compromiso ciudadano. Para el turista promedio, la marca ciudad representa una promesa de experiencia única, respaldada por atributos tangibles como la infraestructura, el patrimonio cultural y los servicios turísticos, y por intangibles como el sentido de pertenencia y la autenticidad. Kotler et al. (1993) sostienen que “una imagen de marca bien definida y coherente permite que las ciudades se posicionen de forma estratégica en el mercado turístico, destacándose de otros destinos y fomentando una mayor intención de visita”.

Desde la perspectiva de los administradores, Kavaratzis y Ashworth (2005) definen “el branding de ciudades como un proceso consciente y planificado que va más allá de la simple promoción mediante eslóganes o logotipos”. Este enfoque de *city branding* se centra en la creación y gestión de una identidad coherente y atractiva, que genere resonancia tanto en el imaginario de los residentes como de los visitantes. Para los administradores, el branding de una ciudad debe convertirse en una herramienta de planificación estratégica, permitiendo que la ciudad se posicione de manera competitiva en el mercado mientras fomenta un sentido de pertenencia y orgullo en la comunidad.

En su obra *Marca ciudad: cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos*, Puig (2009) enfatiza la importancia de que las ciudades definan una identidad clara que guíe su gestión y desarrollo. Cada ciudad, según Puig, debería determinar el tipo de urbe que desea promover y adoptar los medios necesarios para alcanzar ese objetivo. Este proceso de branding no se limita a logotipos o eslóganes; es un esfuerzo integral de rediseño urbano que incluye a los ciudadanos y promueve una identidad compartida, reflejando los valores y aspiraciones colectivas. Este enfoque participativo transforma a la ciudad en un

espacio habitable, atractivo y competitivo en contextos regionales o globales, dependiendo del objetivo estratégico.

Para los administradores, el branding de ciudades ofrece una vía para construir una imagen diferenciada y competitiva, capaz de transmitir un conjunto de valores que potencien el desarrollo urbano.

Según Puig (2009): una marca ciudad efectiva debe basarse en la autenticidad y en los elementos distintivos del lugar, evitando la simple imitación de otros modelos urbanos. Esta autenticidad permite que la marca ciudad funcione como un catalizador del desarrollo económico, social y cultural, atrayendo inversiones, turismo y talento, mientras refuerza el sentido de pertenencia de los residentes.

Para que una ciudad logre posicionarse exitosamente como marca turística, se requieren políticas públicas específicas que apoyen el branding y que integren las necesidades y aspiraciones de la comunidad local. Estas políticas deben trabajar en armonía con el objetivo estratégico de la marca, permitiendo que cada aspecto de la planificación urbana y el desarrollo económico contribuya a consolidar una identidad coherente y atractiva.

### **¿Cómo se convierte una ciudad en una marca?**

La transformación de una ciudad en una marca efectiva implica mucho más que una campaña de promoción; es una estrategia de desarrollo que busca arraigar la identidad de la ciudad en la mente de sus habitantes y proyectarla a nivel global, según Kavaratzis y Ashworth (2005). De acuerdo con estos autores, los componentes clave de una marca ciudad incluyen la identidad, imagen y posicionamiento, los cuales trabajan de manera conjunta para construir una percepción clara y atractiva del lugar.

La identidad de la marca ciudad es la representación ideal de cómo los administradores desean que esta sea percibida. Este elemento engloba los valores, atributos y rasgos distintivos asociados a la ciudad, diferenciándola de otras urbes. Para que esta identidad resuene tanto en los residentes como en los visitantes, debe ser auténtica y reflejar los aspectos más únicos y genuinos de la ciudad.

La imagen, por su parte, es la percepción que el público tiene de la ciudad, influida por las experiencias y asociaciones personales que establece con ella. Este componente es crítico, ya que representa la interpretación pública de los mensajes emitidos por la administración en términos de calidad, valores y asociaciones simbólicas. La coherencia entre identidad e imagen es fundamental para evitar la disonancia entre lo que la ciudad quiere proyectar y cómo realmente es percibida.

Finalmente, el posicionamiento se relaciona con la propuesta de valor comunicada a audiencias específicas. Este elemento busca resaltar una ventaja competitiva que haga a la ciudad atractiva y diferenciada frente a otros destinos. La propuesta debe ser única, realista y alineada con las características distintivas del lugar, destacando aspectos que lo hagan memorable para el turista y que reafirmen el sentido de pertenencia para el residente.

“El proceso de transformación de una ciudad en una marca competitiva demanda que su definición combine de manera efectiva la historia, cultura, valores y aspiraciones locales” (Anholt, 2007). Un buen desarrollo de marca enfocada al turismo no solo aumenta el atractivo del lugar, sino que también construye un espacio que brinda experiencias memorables y genera orgullo entre sus habitantes. Como sugiere Campelo, ed. (2019 [2017]), el objetivo es que las personas “amen el lugar”, un concepto que permite al city branding ir más allá del simple consumo y se convierta en una estrategia inclusiva de desarrollo y cohesión social.

No todas las ciudades logran convertir su identidad en una marca exitosa. Las campañas de branding de ciudades requieren una investigación profunda que abarque las expectativas y valores de la comunidad, así como de los visitantes potenciales; sin embargo, muchas campañas no alcanzan sus metas debido a una falta de alineación entre lo que la ciudad desea proyectar y lo que las investigaciones sugieren como estrategia efectiva. Según Salganik (2021), se estima que el 86% de las campañas de desarrollo de marca fracasan en sus objetivos previstos, en gran parte debido a una investigación insuficiente o una ejecución débil. Este dato revela la importancia de desarrollar políticas y estrategias basadas en estudios rigurosos, que no solo

captan la esencia de la ciudad, sino que también aseguren su relevancia y atractivo en un mercado global competitivo.

Para entender cómo estos componentes teóricos se aplican en la práctica, en la siguiente sección se analizarán cuatro casos de estudio de ciudades que han implementado estrategias de marca ciudad con diferentes grados de éxito. A través de estos ejemplos, se examinarán los procesos de identidad, imagen y posicionamiento, destacando los factores que contribuyeron al éxito o al fracaso de cada campaña. Estos casos ilustran cómo la teoría del city branding se materializa en políticas concretas, permitiendo observar los retos y oportunidades que enfrentan las ciudades en su esfuerzo por posicionarse como destinos turísticos atractivos y sostenibles.

### **Casos de estudio.**

#### ***Barcelona olímpica.***

La historia de la Barcelona olímpica es un ejemplo icónico de cómo la democracia puede ser el motor de la transformación urbana. A través de una estrategia participativa y cuidadosamente diseñada, Toni Puig y el equipo que lideró la renovación de la ciudad impulsaron un modelo de cambio que situó a la ciudadanía en el centro de la planificación. La designación de Barcelona como sede de los Juegos Olímpicos de 1992 no fue solo un logro deportivo, sino un proyecto ambicioso de renovación y modernización que ha dejado una huella generacional y ha consolidado a la ciudad como un hub financiero, industrial y turístico clave en el Mediterráneo.

En los años previos a los Juegos, Barcelona enfrentaba importantes desafíos estructurales: su arquitectura urbana estaba fragmentada, las conexiones con el mar eran limitadas, y el acceso a servicios básicos y zonas recreativas era insuficiente en varias áreas. Ante este panorama, la obtención de la sede olímpica se percibió como una oportunidad histórica para rediseñar la ciudad y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Desde el inicio, el alcalde Pasqual Maragall Mira y los líderes del proyecto subrayaron que estos cambios

no debían responder únicamente a una lógica económica, sino que la voluntad ciudadana y los principios democráticos debían ser los pilares de la planificación urbana.

En 1986, tras ser oficialmente seleccionada como sede olímpica, la estrategia de transformación de Barcelona se enfocó en la descentralización y en la participación de una diversidad de actores urbanos: organismos públicos, empresas privadas, y fundamentalmente, la ciudadanía. Esta visión democrática implicaba que las decisiones sobre el futuro de la ciudad fueran inclusivas, abriendo espacio a una variedad de voces y necesidades.

De este modo, las reformas no solo atendían a los requerimientos específicos de los Juegos Olímpicos, sino que respondían a una meta más amplia: convertir a Barcelona en una ciudad donde habitantes y visitantes pudieran conectar con el mar, la cultura y el entorno urbano (Puig, 2009).

Entre las intervenciones más significativas, la apertura de la ciudad al mar fue una de las más emblemáticas. La construcción de la Villa Olímpica, junto con la renovación de las playas y el puerto industrial, redefinieron la relación de Barcelona con el Mediterráneo. Este proyecto incluyó la transformación de barrios, la mejora de infraestructuras y la creación de nuevos espacios públicos que hoy en día disfrutan tanto locales como turistas de todo el mundo. En este proceso, la identidad de Barcelona como un destino turístico y un núcleo financiero e industrial comenzó a consolidarse, posicionándola como un referente global y un lugar atractivo para vivir.

Para Toni Puig, este proyecto demostró que la democracia y la participación ciudadana son fundamentales en la construcción de una marca ciudad que no solo responda a criterios de mercado, sino que también fortalezca la identidad y los valores de sus habitantes. La Barcelona olímpica no fue solo el resultado de una organización eficiente y moderna, sino también de una transformación en la que los ciudadanos participaron activamente, asumiendo un rol protagónico en el cambio. Hacia el año 2024, Barcelona, y en general, Cataluña, mantienen el legado de este espíritu de orgullo local, siendo un referente global de lo que una planificación urbana inclusiva y visionaria puede alcanzar.



### *Pátzcuaro, un pueblo casi mágico.*

En el año 2002, Pátzcuaro fue seleccionado para el programa de Pueblos Mágicos, una iniciativa lanzada por la Secretaría de Turismo de México (SECTUR) para diversificar el turismo y fomentar el desarrollo en localidades con un alto valor histórico, cultural y natural. Este programa, orientado a potenciar la riqueza patrimonial de diversas comunidades en el país, ofreció a Pátzcuaro la oportunidad de revitalizar su infraestructura y mejorar su imagen urbana con el objetivo de equilibrar el turismo y la preservación cultural; sin embargo, el proceso de cambio en Pátzcuaro ha sido complejo y ha revelado tanto logros como limitaciones, dejando insatisfechos a varios actores involucrados.

Según Núñez y Ettinger (2020), la SECTUR decidió incluir a Pátzcuaro en el programa Pueblos Mágicos debido a su rica herencia cultural y su relevancia histórica. Con una tradición Purépecha, profundamente arraigada, un legado virreinal reflejado en su arquitectura, y un entorno natural que incluye el lago de Pátzcuaro, el pueblo contaba con los atributos necesarios para convertirse en un destino único y atractivo en México. El objetivo central del programa era fortalecer estos aspectos patrimoniales y canalizar recursos para mejorar la infraestructura turística, promoviendo un turismo que no solo generara ingresos, sino que también contribuyera a la conservación de la identidad local.

El proceso de cambio en Pátzcuaro incluyó políticas de infraestructura y rehabilitación patrimonial, con especial atención a la Zona de Monumentos Históricos (ZMH). Estas políticas, que requerían la colaboración entre distintos niveles de gobierno y comunidades locales, se enfocaron en cuatro áreas principales:

Primero, se renovaron caminos y calles principales para facilitar el acceso al centro histórico y a los alrededores del lago. Las carreteras que conectan Pátzcuaro con Morelia, la capital del estado, también fueron mejoradas, lo cual ayudó a asegurar un flujo constante de turistas. Segundo, se destinaron fondos para la conservación y restauración de edificios históricos, como iglesias, plazas y portales. Este esfuerzo no solo ayudó a preservar la arquitectura local, sino que convirtió el centro de la ciudad en un atractivo

turístico en sí mismo, generando interés y apreciación por su valor cultural. Tercero, con el objetivo de satisfacer la demanda de visitantes, se abrieron hoteles y restaurantes en la ZMH, lo cual amplió el sector de servicios e incrementó las oportunidades de empleo para los residentes. Esta expansión del sector turístico fue fundamental para consolidar la ciudad como un destino atractivo. Cuarto, la cultura Purépecha y las tradiciones locales fueron integradas como componentes clave de la oferta turística de Pátzcuaro. Esto incluyó la organización de festivales y eventos que destacan la música, gastronomía y arte local, fortaleciendo tanto la identidad cultural como el sentido de pertenencia de los residentes.

El impulso turístico en Pátzcuaro generó beneficios económicos significativos y un aumento en el número de visitantes, especialmente durante eventos culturales de alto impacto como el Día de Muertos; sin embargo, el impacto positivo de estas políticas no fue uniforme en todo el municipio. Aunque la ZMH recibió una inversión considerable y mejoras sustanciales, otras áreas de Pátzcuaro quedaron rezagadas en términos de infraestructura básica, como servicios de agua y electricidad, lo cual limitó los beneficios de la transformación para algunos residentes.

Además, la gentrificación y el desplazamiento de actividades locales surgieron como consecuencias inesperadas de esta transformación. A medida que la ZMH se convertía en un punto de atracción turística, los precios de las propiedades aumentaron, presionando a algunos residentes a vender sus viviendas a inversores externos o a convertirlas en negocios turísticos. Según Núñez y Ettinger (2020), la expansión de hoteles y restaurantes en áreas residenciales desplazó algunos servicios locales y talleres artesanales, afectando la vida cotidiana y reduciendo el acceso a servicios básicos de proximidad.

La experiencia de Pátzcuaro ilustra cómo las políticas públicas dedicadas al turismo pueden ser efectivas en términos de atracción y desarrollo económico, pero también pueden resultar contraproducentes para ciertos grupos de la población local cuando estos no son plenamente considerados en la planificación. Si bien la ciudad ha ganado reconocimiento como destino turístico, su integración en el programa Pueblos Mágicos también ha traído desafíos y tensiones. Además, la imagen de seguridad en el estado de Michoacán sigue

afectando la percepción de Pátzcuaro como destino, dado que Michoacán fue reportado como la quinta entidad con más homicidios en México en enero del 2024 (Mayen, 2024).

Este caso evidencia la necesidad de políticas públicas integrales que equilibren el desarrollo turístico con la equidad social y la seguridad, asegurando que la marca ciudad beneficie tanto a los visitantes como a los residentes y proteja el patrimonio cultural sin sacrificar la calidad de vida local.

### ***Hamburgo enfocado.***

La transformación de Hamburgo se destaca por su transición de un marketing tradicional hacia una estrategia de marca ciudad integral y estratégica. Como la segunda ciudad más grande de Alemania, Hamburgo enfrentaba el reto de competir con otras ciudades alemanas y europeas para atraer turismo, inversiones y talento. Antes de esta transición, su marketing estaba fragmentado, con diversas instituciones promocionando distintos aspectos y mensajes para satisfacer a un amplio espectro de partes interesadas. Este enfoque hacía difícil consolidar una imagen coherente, y la percepción externa de Hamburgo resultaba vaga y dispersa.

El cambio comenzó en el año 2004, cuando Hamburgo decidió replantear su enfoque y adoptar un modelo de marca ciudad, priorizando el desarrollo y la gestión de su imagen. El objetivo era claro: consolidar una identidad de marca que unificara los esfuerzos de marketing bajo el lema “*Una ciudad, una marca*”, con una comunicación externa cohesionada. Para lograr esto, Hamburgo debía fortalecer su atractivo turístico, atraer inversionistas y residentes, y consolidarse como un núcleo financiero y cultural en el norte de Europa. La estrategia de marca buscaba garantizar la sostenibilidad futura de Hamburgo como un destino ideal para empresas y talento, mientras potenciaba su popularidad entre turistas y reforzaba la identidad local. Uno de los elementos clave de esta estrategia fue la creación de Hamburg Marketing GmbH, una organización centralizada encargada de coordinar y gestionar todos los esfuerzos de marketing de la ciudad, facilitando una estrategia cohesiva. Esta estructura permitió racionalizar los recursos y canalizar los mensajes hacia un

conjunto limitado de mercados objetivo, dejando de lado la fragmentación que anteriormente debilitaba su posicionamiento.

La implementación de esta estrategia implicó definir temas clave en la narrativa de la ciudad, alineando la planificación urbana y las políticas públicas en torno a estos objetivos, así como equilibrar factores económicos y culturales. En primer lugar, se estableció un conjunto de mensajes básicos que consolidaron una imagen clara y reconocible de Hamburgo. La ciudad optó por centrarse en temas estratégicos y en mercados específicos, promoviendo la cultura, la música, la industria tecnológica y las oportunidades de negocios.

En segundo lugar, para garantizar la autenticidad de la marca, las políticas públicas alinearon el desarrollo urbano con la estrategia de marca ciudad, lo cual se tradujo en la renovación de espacios públicos, el fortalecimiento de la infraestructura cultural, y la celebración de eventos de gran escala como el Reeperbahn Festival y los Hamburg Cruise Days, reflejando la identidad vibrante y moderna de la ciudad. Finalmente, Hamburgo se centró tanto en la atracción de inversiones como en la mejora de la vida cultural y social de sus habitantes; para ello, se desarrollaron proyectos como la construcción de la Elbphilharmonie, símbolo cultural que ha atraído tanto a turistas como a residentes, reforzando la imagen de Hamburgo como un importante centro cultural.

La transformación de Hamburgo en una marca urbana cohesiva y estratégica dio frutos. Desde la implementación de esta estrategia, la ciudad experimentó un aumento de más del 100% en la cantidad de turistas, así como un crecimiento en el número de residentes y empresas de renombre internacional, como Google y Siemens (Kausch, 2017); además, Hamburgo se ha consolidado como la ciudad con la marca más fuerte en Alemania, de acuerdo con el *Stadtmarkenmonitor de Brandmeyer Markenberatung*, gracias a su imagen clara y atractiva.

Uno de los mayores desafíos fue reducir el número de temas en los que centrarse, definiendo la “esencia” de Hamburgo y manteniendo un enfoque constante en los valores que la distinguen. Para Kausch, una marca

ciudad debe reflejar los intereses de los residentes y asegurar que estos participen en las decisiones de branding desde las primeras etapas, fomentando así la relevancia y credibilidad del proyecto. Se dio gran importancia a integrar tanto a instituciones como a residentes en el proceso, comprendiendo que una ciudad no se posiciona únicamente mediante la difusión de mensajes, sino a través de la construcción de confianza y un compromiso real con su identidad urbana. El caso de Hamburgo demuestra cómo una ciudad puede pasar de un marketing de destino tradicional a una estrategia definida de marca ciudad, consolidando una identidad sólida y generando un impacto positivo en la economía y la calidad de vida de sus habitantes.

### ***Edmonton, una historia que contar.***

Edmonton, una ciudad del norte de Canadá, tenía una reputación relativamente discreta antes de su transformación de marca. Aunque los residentes apreciaban su ciudad, su imagen externa era percibida como fría, aburrida y remota. En el año 2012, un estudio reveló una gran disparidad entre la percepción interna y externa de Edmonton, poniendo de manifiesto la necesidad de una identidad más clara y auténtica que reflejara el carácter de la ciudad y atrajera a visitantes, emprendedores e inversores (Babiak, 2017).

El objetivo de Edmonton era crear una marca que representara genuinamente el espíritu emprendedor y la cooperación que caracterizan a su comunidad. En lugar de recurrir a enfoques tradicionales de rebranding mediante logotipos y eslóganes, Edmonton optó por desarrollar una narrativa que capturara su esencia como un lugar donde se valoran la innovación y el riesgo. La campaña “*Make Something Edmonton*” se enfocó en motivar a los ciudadanos a crear, innovar y construir su propia versión de la ciudad, promoviendo así una identidad de marca impulsada desde la base.

Para consolidar esta nueva identidad, se implementaron diversas políticas y estrategias, incluyendo el fomento de proyectos comunitarios, ajustes en normativas locales, apoyo al emprendimiento, y la redefinición de la oferta turística y gastronómica. A través de “*Make Something Edmonton*,” los residentes lanzaron más de 1,500 proyectos comunitarios en dos años, incluyendo jardines comunitarios, murales, festivales y negocios locales (Babiak, 2017). Se adaptaron normativas que obstaculizaban el crecimiento de

negocios, como las regulaciones sobre camiones de comida, que pasaron de restringir su movilidad a permitir su libre operación, lo cual aumentó su número de 6 a 96 en pocos años.

Organizaciones como Startup Edmonton y TEC Edmonton, incubadoras de negocios, fueron promovidas como centros de innovación y crecimiento empresarial, alineándose con el espíritu emprendedor de la ciudad; asimismo, se estableció la marca “Edmonton Made” para destacar productos y empresas locales, reforzando el sentido de pertenencia y la identidad comunitaria. Finalmente, los centros recreativos y culturales de Edmonton comenzaron a ofrecer productos locales, fortaleciendo así la conexión de los servicios con la identidad de la ciudad y atrayendo a turistas interesados en experiencias auténticas de Edmonton.

El resultado de estas políticas fue que Edmonton obtuvo reconocimiento internacional al ganar el premio “*Best Expression of Place Brand Identity*” en el *2016 City Nation Place Forum* en Londres. La iniciativa ha mejorado tanto la imagen de Edmonton como su economía local y su atractivo como centro cultural y de innovación. La ciudad ha experimentado un incremento en la actividad emprendedora y ha fortalecido su cohesión social al permitir que los propios ciudadanos definan su narrativa. La transformación de Edmonton en una marca ciudad atractiva se logró mediante la construcción de una identidad replicable y significativa, basada en la creatividad, la cooperación y el espíritu emprendedor.

### **¿Cómo atraer turistas a una ciudad con políticas públicas?**

Las políticas públicas para el desarrollo de la marca de una ciudad han adquirido cada vez mayor importancia a medida que los centros urbanos buscan aumentar su atractivo para los residentes, los turistas y los inversores. Estas iniciativas suelen estar vinculadas a iniciativas de revitalización urbana y proyectos sostenibles, lo que las convierte en parte integral de la formulación de políticas municipales.

#### ***1. Identificación del problema y articulación de necesidades.***

En esta primera fase, siguiendo la lógica de Roth (2018 [2002]) y considerando la gobernanza colaborativa de Rhodes (1996), el proceso de construcción de una marca ciudad turística comienza con la identificación

de problemas específicos que afectan su imagen y competitividad turística. Esto incluye evaluar factores como la percepción externa de la ciudad, desafíos en infraestructura turística y la necesidad de diferenciación frente a otros destinos.

El primer paso para desarrollar una marca urbana eficaz es comprender la identidad actual de la ciudad y las percepciones que tiene su público. Es fundamental investigar qué buscan los potenciales residentes, empresas y turistas, así como también cómo perciben la ciudad. Este conocimiento permite a las ciudades adaptar sus estrategias de marca para satisfacer necesidades y preferencias específicas de manera eficaz (Salganik, 2021). Comprender la ciudad implica identificar tanto sus aspectos positivos como negativos, así como reconocer cómo estas percepciones han evolucionado a lo largo del tiempo.

El primer paso en la formulación de soluciones es llevar a cabo un diagnóstico profundo del estado actual de la ciudad, considerando factores que impactan su atractivo turístico. En el caso de Hamburgo; por ejemplo, se observó que la ciudad tenía una imagen fragmentada y una comunicación inconsistente hacia el exterior. Este diagnóstico permitió identificar que era necesario unificar los mensajes de marca para fortalecer la percepción de Hamburgo como un destino turístico y económico destacado.

Para convertirse en marca, una ciudad debe articular una identidad clara y genuina. Esta identidad debería estar basada en sus atributos únicos: paisajes, infraestructura, cultura, historia y tradiciones. Al construir una marca, es fundamental entender lo que hace a la ciudad especial y que sea vista como única en un mercado global competitivo; por ejemplo, al igual que los países, algunas ciudades destacan por su arquitectura histórica, su vida cultural vibrante o su compromiso con la innovación y la sostenibilidad.

A diferencia de los enfoques tradicionales, esta fase incorpora una red de actores, no sólo gubernamentales, sino también del sector privado, ONGs, y la comunidad local, quienes reconocen y validan la necesidad de establecer una marca coherente y atractiva.

Como parte de la identificación del problema se debe hacer acopio de los elementos materiales e inmateriales existentes. Evidentemente, se debe inventariar con qué elementos de infraestructura se cuenta

como edificios emblemáticos, ruinas arqueológicas, particularidades naturales (Exploring City Branding, 2024), a la par de definir los ámbitos culturales, la gastronomía o las artes; de esta manera, las ciudades pueden aprovechar rasgos culturales únicos para desarrollar su marca; por ejemplo, Cannes se consolidó como "la ciudad del cine" a través de su asociación con el Festival de Cine de Cannes, utilizando eficazmente su patrimonio cultural como estrategia de marca (Ciuculescu y Luca, 2024).

## ***2. Inscripción en la agenda pública y generación de consensos.***

La inclusión en la agenda pública demanda una visión de gobernanza donde las decisiones no son exclusivas del gobierno. Inspirados en la visión de Osborne y Gaebler (1993), lo que se debe buscar es que las decisiones sean impulsadas y respaldadas por una coalición de actores interesados en el beneficio económico y social de la ciudad. Un factor clave para la implementación exitosa de estrategias de marca urbana es la participación activa de las partes interesadas. Identificar a las partes interesadas y hacerlas participar en el proceso de marca fomenta un sentido de pertenencia y mejora la sostenibilidad de la marca. Como se observó en los casos de Edmonton y Hamburgo, la colaboración de empresas locales, residentes y entidades gubernamentales garantiza que las iniciativas de marca sean inclusivas y reflejen los valores y aspiraciones de la comunidad.

Aquí, la ciudad debe coordinar talleres y foros públicos para reunir a empresarios turísticos, residentes y responsables de urbanismo, desarrollando un consenso en torno a los beneficios de una marca ciudad para el turismo. Esta fase permite una apropiación compartida de la iniciativa y un compromiso de largo plazo que facilita el desarrollo de políticas coherentes y sostenibles. Este tipo de ejercicios tiene un propósito único: generar compromisos. El desarrollo de políticas públicas debe fomentar una gobernanza participativa que invite a los residentes a contribuir a las iniciativas de desarrollo de la marca (Puig, 2009, p. 82-85). Este enfoque no solo mejora la legitimidad de las iniciativas de desarrollo de la marca, sino que también crea una identidad comunitaria a largo plazo.



### ***3. Formulación de soluciones a través de la innovación y participación.***

En esta fase de formulación, es clave integrar la filosofía de Reinventing Government de Osborne y Gaebler (1993), en la cual se promueve la innovación y la flexibilidad en la formulación de políticas. Las soluciones propuestas deben tener un enfoque emprendedor, en el que las ciudades, en lugar de adoptar un lema y logotipo -lo cual también es válido-, opten por una estrategia auténtica que resuene con su identidad.

Desde la perspectiva de Roth (2018 [2002], pp. 143-182), el proceso de formulación de soluciones para políticas públicas implica una serie de técnicas diseñadas para analizar y proponer respuestas eficaces y específicas a los problemas identificados. En el contexto de políticas para incentivar el turismo y crear una marca ciudad, este proceso se basa en varios pasos clave que incluyen análisis situacional, consulta participativa, experimentación con modelos innovadores, y selección de estrategias sostenibles.

La formulación de políticas públicas exitosas para el turismo requiere involucrar a múltiples actores en la toma de decisiones. En su caso, Edmonton aplicó esta técnica al convocar a líderes de la comunidad, empresarios y residentes para que participaran en la definición de su identidad de marca ciudad. A través de entrevistas y talleres, Edmonton pudo identificar características esenciales de su comunidad y crear la campaña “Make Something Edmonton”, permitiendo que los propios ciudadanos se convirtieran en co-creadores de su marca.

Una vez realizadas las consultas y los modelos experimentales, es necesario seleccionar las soluciones que sean sostenibles en el tiempo y que respondan a las necesidades reales de la ciudad y sus habitantes. En el caso de Pátzcuaro, al implementar el programa de Pueblos Mágicos, la selección de políticas públicas sostenibles incluyó la inversión en infraestructura, la restauración de áreas históricas y la promoción de festivales y actividades que resaltan la cultura local. Aunque esta estrategia atrajo turismo y revitalizó la economía de la zona, se identificaron áreas para mejorar, como la necesidad de equilibrar las inversiones entre la zona turística y otras áreas de la ciudad. En ese caso, se puede observar, cómo el proyecto no generó una planificación a largo plazo, lo cual hizo que los lugareños poco a poco se desencantaran con el mismo.

Finalmente, y por ende, es esencial que las soluciones formuladas estén alineadas con los objetivos a largo plazo de la marca ciudad y su desarrollo turístico. Esto incluye establecer parámetros para la implementación de políticas y crear métricas para evaluar su éxito. En Edmonton, la campaña “*Make Something Edmonton*” fue estructurada para permitir una participación continua y medir el impacto a través de indicadores de compromiso ciudadano y creación de proyectos locales. Así, Edmonton logró una marca basada en su identidad emprendedora, permitiendo ajustes continuos y fortaleciendo su atractivo como destino.

#### ***4. Implementación mediante gobernanza y redes de colaboración.***

La implementación efectiva de una marca ciudad turística requiere la creación de redes de gobernanza, en las cuales el liderazgo esté compartido entre múltiples actores de la red urbana (Rhodes, 1996). Esto implica establecer una estructura de coordinación central, como una agencia de marketing (ej. *Hamburg Marketing GmbH* en el caso de Hamburgo), que actúe como el “*primus inter pares*” en la gestión de la marca ciudad, con acceso directo e indirecto a actores clave. Estas políticas deben incluir la mejora de la infraestructura, promoción de eventos icónicos, y creación de experiencias turísticas alineadas con la marca, a la vez que fomenta un sentido de orgullo local y facilita la colaboración interinstitucional.

La fase de implementación en el ciclo de las políticas públicas representa el momento en el cual las estrategias y soluciones formuladas se convierten en acciones concretas. En el contexto del turismo, esta fase implica la ejecución de políticas que transformen una ciudad en un destino atractivo y sostenible.

Pressman y Wildavsky (1984) subrayan la complejidad inherente a la fase de implementación, destacando que la coordinación entre niveles de gobierno y actores es fundamental para el éxito de las políticas públicas. En el sector turístico, esto se traduce en la necesidad de una estructura de gobernanza que permita la colaboración entre agencias gubernamentales, empresas privadas y la comunidad local. La implementación efectiva de una marca ciudad turística, como en los casos de Barcelona y Hamburgo, demuestran cómo una estructura de liderazgo centralizada puede facilitar la coordinación y alineación de objetivos, asegurando que las políticas se ejecuten de manera coherente y efectiva.

Lipsky (2010) introduce el concepto de street-level bureaucrats, refiriéndose a los funcionarios que operan en el nivel de implementación, y que en muchos casos, adaptan las políticas a las realidades locales. En turismo, esta adaptabilidad es crítica, ya que las políticas diseñadas para atraer visitantes deben responder a las condiciones y necesidades locales sin perder de vista los objetivos estratégicos; por ejemplo, en el caso de Pátzcuaro, las políticas públicas bajo el programa de Pueblos Mágicos se ajustaron a las demandas de los operadores turísticos locales y a la infraestructura existente, asegurando que los beneficios del turismo se distribuyeran en la comunidad, aunque ciertos desafíos de equidad persistieron.

La implementación en el sector turístico también depende de los recursos financieros y administrativos disponibles. En el caso de Barcelona para los Juegos Olímpicos de 1992, las políticas de inversión en infraestructura fueron fundamentales para transformar la ciudad en un destino turístico de clase mundial. La implementación exitosa dependió de asignaciones financieras específicas para mejorar el acceso y la experiencia del visitante, demostrando que la inversión adecuada puede cambiar la imagen y atraer a un flujo constante de turistas.

Es inevitable hablar de la comunicación en la fase de implementación. Una vez que se establece un nuevo posicionamiento de marca, se debe implementar una estrategia de comunicación clara para articular la marca de manera efectiva. Esto incluye difusión en los medios, anuncios públicos y eventos comunitarios, que puedan ayudar a difundir el mensaje de la marca. Es fundamental que las ciudades gestionen de manera proactiva las comunicaciones para abordar las posibles críticas y garantizar que la narrativa en torno a la marca de la ciudad siga siendo positiva y atractiva.

Además, en la era digital actual, es fundamental convertir el marketing físico en campañas digitales. Las estrategias de imagen corporativa de las ciudades deben centrarse en la creación de contenido que se pueda compartir y que anime a los residentes y visitantes a participar en la campaña en línea. Esto puede implicar iniciativas en las redes sociales, concursos en línea e instalaciones digitales interactivas que invitan a participar y compartir. Al aprovechar el arte, la cultura y la arquitectura, las ciudades pueden crear campañas

visualmente atractivas que promuevan su identidad única y al mismo tiempo mejoren la presencia y el compromiso digitales.

Finalmente, la fase de implementación también se beneficia de una evaluación continua y retroalimentación, como argumentan Sabatier y Mazmanian (1980). Los autores sugieren que los procesos de implementación deben incorporar sistemas de monitoreo que permitan ajustar las políticas en tiempo real, optimizando su efectividad. En el turismo, esta evaluación puede incluir la recopilación de datos sobre la experiencia de los visitantes, la satisfacción de los residentes y el impacto económico. En Edmonton; por ejemplo, su campaña incluyó evaluaciones periódicas de los proyectos comunitarios, permitiendo ajustes en la estrategia de marca ciudad en función de los resultados observados. Esto fortaleció la imagen de la ciudad y facilitó una implementación más alineada con las necesidades de los actores involucrados.

### **¿Cómo corregir la mala imagen de una ciudad?**

Las ciudades, al igual que las marcas comerciales, necesitan una gestión activa de su imagen para enfrentar percepciones negativas y alcanzar un desarrollo sostenible. Tanto Kotler y Gertner (2004) como Sjöberg (2024) abordan estrategias para corregir y mejorar una imagen deteriorada. Aunque ambos estudios coinciden en algunos principios básicos, también difieren en los enfoques aplicables a la regeneración urbana, particularmente en cuanto a la implicación de los sectores públicos y privados.

Ambos trabajos subrayan la importancia de reescribir la narrativa de una ciudad a través de un cambio de enfoque en sus atributos distintivos. Kotler y Gertner (2004) proponen una estrategia de gestión de imagen que incluye identificar y potenciar los elementos positivos de la ciudad, incluso si esta cuenta con una percepción negativa histórica. De manera similar, Sjöberg (2024) destaca el uso de puntos de anclaje espacial —como atracciones culturales y recreativas— que refuercen el orgullo local y revaloricen aspectos previamente vistos como negativos.

El barrio de “North Valley”<sup>1</sup>, en una ciudad de Suecia, enfrentaba una fuerte estigmatización, caracterizada por una reputación de peligrosidad y marginalización. Durante varios períodos, este barrio fue percibido como inseguro, especialmente asociado con altos índices de criminalidad, violencia de pandillas y problemas socioeconómicos como pobreza y desempleo. Estas percepciones negativas crearon una "espiral de privación" que fue exacerbada por la segregación y una baja cohesión social. De acuerdo con Sjöberg, esos elementos estigmatizados de la ciudad, como antiguas edificaciones abandonadas, fueron transformados en íconos de atracción al ser reinterpretados y se alineados con un sentido renovado de lugar. Otra convergencia se encuentra en la colaboración entre actores. Sjöberg (2024) subraya el papel de la "co-creación" y el "amor al lugar" como motores de regeneración, involucrando tanto al sector público como a actores privados en un esfuerzo colectivo. Kotler y Gertner (2004) también defienden la necesidad de alinear intereses entre las entidades gubernamentales y el sector privado para maximizar la aceptación y credibilidad de la marca ciudad. Una de las conclusiones a las que llegamos en este trabajo es que un esfuerzo coordinado y participativo permite la implementación de una estrategia de marca integral y sostenible.

Aunque coinciden en el valor de la colaboración, dichos trabajos discrepan en cómo se debería aplicar esta colaboración. Kotler y Gertner (2004) abogan por una estrategia de "gestión de imagen estratégica", que incluye ignorar, redirigir o añadir elementos positivos para mitigar una percepción negativa. Este enfoque implica, que en algunos casos, es posible cambiar la percepción pública al comunicar sólo ciertos aspectos favorables sin necesariamente realizar grandes inversiones en el entorno físico. En cambio, Sjöberg considera esencial involucrar a la comunidad en todas las etapas del proceso para construir un vínculo emocional duradero y sincero con el lugar, subrayando que los cambios tangibles en el entorno son críticos para el éxito del rebranding urbano; algo parecido al proceso de transformación de las ciudades sicilianas

---

<sup>1</sup> En el artículo se hace referencia a “North Valley” para salvaguardar el acuerdo de anonimidad de los entrevistados durante la investigación de Sjöberg (2024); no obstante el caso hace referencia al barrio de Rosengård en Malmö, pues ha sido un caso públicamente conocido.

en Italia, que partían de graves críticas por su historia relacionada a la mafia, cosa que paradójicamente han utilizado para incrementar su conocimiento en el sector turístico internacional.

Otra divergencia es, que mientras Kotler y Gertner valoran el marketing icónico (utilizar símbolos y eventos específicos para cambiar la percepción), Sjöberg enfatiza un cambio más estructural y de largo plazo. En el caso sueco, el énfasis no sólo estuvo en mejorar la percepción externa, sino en rediseñar la infraestructura y fortalecer el capital social, lo que benefició directamente la calidad de vida de los residentes.

Si bien ambos estudios defienden la transformación de la percepción negativa, Kotler y Gertner sugieren una mayor flexibilidad estratégica que puede incluir ocultar o enfatizar ciertos aspectos positivos, mientras que Sjöberg apuesta por una transformación holística en la que el orgullo local y el sentido de pertenencia juegan un papel central. La elección de una estrategia dependerá en gran medida de los objetivos de los líderes de la ciudad y de los recursos disponibles para implementar una regeneración sostenible.

## **CONCLUSIONES.**

*“Mejorar la competitividad de nuestras ciudades, y por ende, del país es una responsabilidad de todos los ciudadanos y no sólo del gobierno. Requiere de esfuerzos sostenidos a través de varios periodos de gestión, sin importar afiliaciones ni partidos políticos” (Ábrego, 2016, p. 20).*

**✚ La marca ciudad efectiva debe construirse sobre una identidad auténtica que refleje la esencia y los valores de la comunidad local.**

Una marca ciudad no es solo una estrategia de marketing, sino una herramienta de desarrollo integral que debe capturar la historia, la cultura y las aspiraciones de una ciudad. En los casos de estudio, ciudades como Barcelona y Hamburgo lograron crear una identidad clara y coherente que resonaba con los residentes y proyectaba una imagen atractiva para los visitantes. Esto refuerza que una identidad auténtica y bien definida no solo posiciona la ciudad en el mercado turístico, sino que también fortalece el sentido de pertenencia entre los habitantes.

**✚ La colaboración activa entre el gobierno, el sector privado y la comunidad local es fundamental para el éxito de una marca ciudad.**

Los casos de Edmonton y Pátzcuaro demuestran que el involucramiento de múltiples actores permite una implementación más efectiva y sostenible de la estrategia de branding. La participación de los ciudadanos en la creación y desarrollo de la marca, así como la coordinación con el sector privado, aseguran que la marca ciudad sea vista como un esfuerzo colectivo y representativo. Esta colaboración fomenta la cohesión social y ayuda a evitar efectos negativos como la gentrificación, que puede surgir cuando la planificación no es inclusiva.

**✚ La marca ciudad debe ir acompañada de políticas públicas que integren el desarrollo turístico con la preservación del patrimonio y la mejora de la calidad de vida de los residentes.**

La experiencia de ciudades como Pátzcuaro resalta, que aunque el turismo puede generar beneficios económicos, su implementación debe ser equilibrada para evitar la exclusión de sectores de la población o la degradación de la identidad cultural. Las políticas de infraestructura, promoción cultural y apoyo al emprendimiento son esenciales para asegurar que el turismo contribuya de manera positiva tanto al crecimiento económico como al bienestar social; por tanto, una marca ciudad sostenible debe construirse con una perspectiva de largo plazo que considere tanto a los visitantes como a los residentes.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Ábrego, J. O. (2016). Ciudades exitosas. INAP. México.
2. Anholt, S. (2007). Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Palgrave Macmillan. UK
3. Babiak, T. (2017). City branding case study: The story of Edmonton, Canada. The Place Brand Observer. <https://placebrandobserver.com/city-branding-case-study-edmonton-canada/>
4. Campelo, A. (Ed.). (2019 [2017]). Place Branding and Marketing. Elgar. USA

5. Ciuculescu, E. L., y Luca, F. A. (2024). How can cities build their brand through arts and culture? An analysis of ECoC bidbooks from 2020 to 2026. *Sustainability*, 16(8), 3377. <https://doi.org/10.3390/su16083377>
6. Exploring City Branding: Top Examples and Effective Strategies. (2024, April 9). Saifee Signs and Graphics. <https://saifeesigns.net/signage-marketing-branding-blog/exploring-city-branding-top-examples-and-effective-strategies>
7. Govers, R., y Go, F. (2009). *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan. UK
8. Kausch, T. (2017). How Hamburg moved from traditional destination marketing to strategic city branding. *The Place Brand Observer*. <https://placebrandobserver.com/destination-marketing-city-branding-example-hamburg/>
9. Kavaratzis, M., y Ashworth, G. J. (2005). City branding: ¿An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 96(5), 506-514. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9663.2005.00482.x>
10. Kotler, P., Haider, D. H., y Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press. USA
11. Kotler, P., y Gertner, D. (2004). How can a place correct a negative image? *Place Branding*, 1(1), 50–57. <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.pb.5990004>
12. Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Service*. Russell Sage Foundation.
13. Mayen, B. (2024, February 20). Repuntan homicidios en México; cuáles son los estados más violentos del país. *Infobae*. <https://www.infobae.com/mexico/2024/02/20/repuntan-homicidios-en-mexico-cuales-son-los-estados-mas-violentos-del-pais/>



14. Núñez, G. M., y Ettinger, C. (2020). La transformación de un territorio cultural: El desarrollo de los pueblos mágicos en México. Pátzcuaro como caso de estudio. *Urbano (Concepción)*, 23(41), 40-57. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-36072020000100040&script=sci\\_arttext&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-36072020000100040&script=sci_arttext&tlng=en)
15. Osborne, D., y Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Penguin. USA
16. Pressman, J. L., y Wildavsky, A. (1984). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland*. University of California Press. USA
17. Puig, T. (2009). *Marca ciudad: Cómo rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos*. Paidós. Spain
18. Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652-667. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>
19. Roth, A. N. (2018 [2002]). *Políticas públicas: Formulación, implementación y evaluación*. Ediciones Aurora. Colombia
20. Sabatier, P., y Mazmanian, D. (1980). The implementation of public policy: A framework of analysis. *Policy Studies Journal*, 8(4), 538-560. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1541-0072.1980.tb01266.x>
21. Salganik, D. (2021). The ultimate guide to branding a city, smart city, or municipality. *Visual Fizz*. <https://www.visualfizz.com/blog/a-guide-to-branding-a-city/>
22. Sjöberg, M. (2024). From a bad to good reputation: a case study illustrating the re-branding of a stigmatized neighbourhood in Sweden. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1–9. <https://link.springer.com/article/10.1057/s41254-024-00352-7>

#### **DATOS DEL AUTOR.**

1. **Gustavo Adolfo Pérez Rojas**. Doctor en Ciencia Política por la Universidad de Santiago de Compostela. Profesor en la Universidad Nacional Autónoma de México y el Instituto Nacional de Administración

Pública. México. ORCID: <sup>26</sup>  
<https://orcid.org/0000-0002-0486-7088>. Email:  
[gustavo.perez@políticas.unam.mx](mailto:gustavo.perez@políticas.unam.mx)

**RECIBIDO:** 4 de octubre del 2024.

**APROBADO:** 10 de noviembre del 2024.