



PARADIGMAS EMPRESARIALES EN LA GESTIÓN URBANA

la imagen de la ciudad como recurso para la competitividad

RESUMEN

Resumen del trabajo de investigación del Máster en Gestión Urbanística
Presentado por Jeymi Sivoli Blanco. Dir. del proyecto: Rolando Biere Arenas
Fundació Universitat Politècnica de Catalunya. Barcelona, febrero de 2011

presentación

El documento que aquí se presenta es un resumen de la tesina del Màster en Gestió Urbànica de la Fundació Politècnica de Catalunya, cuya línea de investigación está orientada a los aspectos cualitativos de la gestión urbana y al papel que tienen planificadores y administradores de la ciudad dentro del actual contexto de múltiples cuestionamientos sobre la necesidad por un lado de competir para sobrevivir a la profunda recesión económica y por el otro de los cambios de paradigmas para la construcción de ciudades más incluyentes y equitativas. A fines de cumplir con los lineamientos exigidos para este resumen, se han excluido el capítulo de contextualización y consideraciones preliminares, las secciones correspondientes a los casos de estudio, y gran parte del desarrollo de las características y herramientas empresariales aplicadas a la gestión urbana.

motivaciones, metodología

Aunque la planificación urbana ha experimentado relativamente pocos cambios desde sus orígenes –hace unos 100 años- hasta ahora, los rápidos cambios originados por las dinámicas globales, los conflictos geopolíticos, los cambios en los comportamientos sociales y la inestabilidad económica han exigido nuevas respuestas ajustadas a las nuevas condiciones para el desarrollo. Los planificadores urbanos se ven obligados a tener capacidades de anticipación, reacción y promoción de los proyectos urbanos frente a las actuaciones de los competidores, para lo cual han ido importando modelos de la llamada planificación estratégica. El cambio hacia una planificación estratégica basada en modelos empresariales, el uso de la dimensión espacial de la planificación para la integración de las funciones públicas y la concientización sobre los efectos territoriales de las políticas son algunas de estas herramientas de las ciudades.

Estas ciudades-empresa, a pesar de competir en un contexto global, han hecho la lealtad con lo local su estrategia de negocio. Esta condensación de valores locales, que no es más que una imagen de la ciudad, se vuelve recurso fundamental para sustentar los modelos competitivos. Ambos niveles han de adaptarse a las tendencias sociales que se vuelcan al consumo, dentro de un mercado que hiper-satisface necesidades existentes e inventa nuevas necesidades, y con sociedades orientadas a la cultura visual, a la inmediatez de la información y al espectáculo. El consumo de imágenes y marcas rige el día a día de la sociedad de este nuevo milenio, por lo que las imágenes están siendo entonces explotadas, construidas o manipuladas, de ahí que muchas de las estrategias recientes de renovación urbana se valgan de piezas arquitectónicas “de firma” que sintetizan significados como símbolos de un nuevo poder de atracción hacia las urbes que las ostentan.

En las ciudades modelo, a pesar de estar ubicadas en los primeros lugares de los rankings mundiales –o quizá debido a la sobreexposición que esto mismo implica- se están evidenciando últimamente altos grados de insatisfacción por parte de sus habitantes. Manifestaciones anti-sistema, disociación social y espacial de la población, nuevas maneras de exclusión y problemas de gobernanza están alarmando la opinión pública internacional y llevando a una tendencia anti planeamiento que va ganando adeptos en distintas escalas, quienes denuncian un excesivo saneamiento de las ciudades y deniegan de una imagen que por exceso de asepsia es más superficial.

Por otro lado, en algunas ciudades -sobre todo en países en vías de desarrollo- aún persisten instrumentos de los viejos modelos de gestión o no existen instrumentos de ningún tipo, con lo cual los nuevos retos impuestos por la globalización y la competencia internacional no pueden ser enfrentados con el mismo nivel de ‘éxito’ que tienen las ciudades modelo. Estos países son además los que están presentando un mayor índice de aumento de su población urbana (absorben casi un 95% del índice de crecimiento mundial) con lo cual la informalidad, la pobreza y la marginalidad social y espacial aumentan de manera alarmante cada día.

La necesidad que aparece como inminente en ambos casos es básica: los modelos de gestión de la ciudad han de ser reformulados para enfrentar los retos de este nuevo siglo y, lejos de ser un único y omnipotente paradigma, sus aplicaciones deben ser contextualizadas en cada territorio y responder a sus necesidades específicas.

El trabajo de investigación presentado pretende desmontar las teorías radicales del antiplanning (la inyección de caos como herramienta para lograr una ciudad más incluyente) vs. la hiperplanificación que crea de manera forzada imágenes para la competitividad (la ciudad como un pack para la venta). Ambos extremos llevan a lo mismo: la sensación de “meaningless” de la que Schulz habla en sus teorías sobre la imagen de la ciudad, y que tiene que ver con la no identificación con la ciudad, por lo tanto, la propuesta de este trabajo de investigación no se enfoca en encontrar un nivel intermedio, o un nuevo paradigma que sustituya las carencias de estos casos, si no la detección en ambos de las limitaciones que

han dado origen a tan duras críticas y las oportunidades como experiencias rescatables en miras hacia nuevos caminos de desarrollo. El estudio de la imagen de la ciudad como recurso cobra importancia en estos momentos en que se cuestionan los mecanismos de gestión de la ciudad y las fórmulas mundiales de consumo: la imagen hacia el exterior porque es el instrumento usado para competir y sobrevivir en el mundo, y hacia el interior, ya que la identificación de los habitantes con dicha imagen es la garante de cohesión social, calidad de vida y tolerancia. La armónica interacción entre ambas es la que en definitiva garantiza la sostenibilidad de una manera particular de hacer ciudad.

Con este propósito se plantea un análisis cualitativo cuya metodología se basa en estudiar en primer lugar las características de las herramientas principales usadas a nivel general, y de los recursos para la “venta” de la ciudad, en particular el uso de la imagen de la ciudad y el citymarketing. En segundo lugar a través de la exploración individual y comparada de casos extremos, evidenciar las limitaciones y oportunidades que presentan. Para esto se toman 2 ciudades consideradas por los rankings mundiales como modelo y por contraposición 2 ciudades que están en los últimos lugares de dichas listas de ciudades mundiales. Los 4 casos son ciudades con áreas metropolitanas que superan el millón de habitantes y son ciudades principales dentro de sus respectivos países (aunque de todas sólo una es el centro administrativo del poder central).

De este análisis al final se pretende extraer, más allá de las conocidas críticas a los modelos o las conocidas condiciones problemáticas de los anti-modelo, las oportunidades que ambos extremos brindan. En último lugar se estudian también algunas de las tendencias que han surgido actualmente como respuesta a esa insatisfacción con el rumbo actual de las ciudades sobreplanificadas, para tener, si bien no la definición de un nuevo modelo a seguir -que iría precisamente en contra de esas tendencias actuales- sí una serie de experiencias rescatables, potencialidades detectadas, algunas pinceladas de posibles recomendaciones para la construcción de nuevas estrategias de planificación y gestión de la ciudad.

introducción

Consumo e imagen. En las últimas décadas del siglo XX se ha observado un cambio general del énfasis en la producción hacia un énfasis en el consumo. el consumo está en la vida diaria de cualquier persona. Es a la vez, una actividad espacial: las ciudades son experimentadas a través de situaciones de transacción, son a la vez espacios para consumir y material para el consumo “*The city is the primary context for consumption and consumption is a crucial link between the individual and her or his experience of the city*” (Miles and Paddison citados por Smas 2008:24). El consumo se ha institucionalizado, según Baudrillard, a través de la **Sociedad de Consumo** (Baudrillard citado por Smas 2008:24) en la que los individuos son percibidos como consumidores antes que como personas, y son valorados por sus capacidades de consumo. La Sociedad de Consumo está formada por personas rodeadas de comodidades antes que de otras personas, y para mantenerse a si misma, ha conseguido generar un estado de permanente insatisfacción (Bauman citado por Smas 2008:24) que se acentúa exponencialmente por la sensación de crisis.

La crisis de la era moderna ha generado para muchos pasividad y descontento. La crisis post medieval en la que el hombre ha estado continuamente a la expectativa, continuamente decepcionado y continuamente demandando la satisfacción de unas necesidades que ni él mismo es capaz de definir. La consecuencia se resume en una reflexión de Erich Fromm: “Contemporary man is certainly passive most of his free time. He is the eternal consumer. He takes in drinks, food, cigarettes, lectures, sights, books, films; everything is devoured, swallowed. The world has become one large object of his desire”.

Entonces, si percibimos distintas cosas, si no tenemos entrenamiento adecuado para discernir aquello que vemos, si el sentido que ha triunfado sobre los demás es la vista, y si cada día queremos más y más imágenes, somos indiscutiblemente dependientes de quienes dominan los efectos de una imagen, y manipulen esos estímulos conscientemente para producir tal o cual resultado en tal o cual grupo perceptivo. Los imagen-consumidores somos los nuevos feligreses del culto hipervisual y quienes manejen los poderes ocultos de la imagen serán los nuevos líderes espirituales.

Imagen urbana e identidad. Somos en cuanto nos vemos reflejados en el *otro*. La noción de individualidad, de ser distinto, un ente íntegro y reconocible, es posible sólo en la medida en que el *otro* existe¹. Por lo tanto la identidad está

1 Armando Silva: Hoy el concepto de identidad lo entendemos más como un proceso que como un estado. O sea, vamos siendo;

íntimamente ligada a lo colectivo y las intimidades necesitan del **espacio común** (espacio público) para reconocerse a sí mismas y *ser* en tanto individuos. La identidad humana presupone también identidad de lugar.

Para Norberg-Schulz, la percepción en el medio urbano, por sus particulares dimensiones y complejidad, logra la síntesis del todo a través de percepciones sucesivas, ojeadas fugaces mezcladas con períodos de permanencia, visiones parciales y secuenciales que sirven para reconocer el entorno y la relación entre una parte y la unidad, a los que la mente designa un significado. (Norberg-Schulz: 1980) La imagen resultante, “un sistema estable de relaciones tridimensionales entre objetos significativos” tiene entonces lo que Lynch denomina el componente *identidad* (Lynch: 1981). Este conjunto de partes, que está referido a la **dimensión físico-espacial** de la ciudad, está conformado por **infraestructuras, edificios, espacios públicos**, y en estos últimos donde ocurren con mayor frecuencia e intensidad las interacciones que dan cabida a la **dimensión social**.

Se necesita un cara a cara para forjar la identidad, y esto se da sobretudo en los espacios públicos, La identidad individual y social se apoyan en la identidad de lugar, y la forma de la ciudad puede hacer en definitiva que las relaciones sociales ocurran o se impidan. Es así como las personas o grupos pueden definirse a sí mismas como miembros de una comunidad, En todo caso, la relación comunidad-espacio físico es fundamental para el desarrollo de estas redes sociales y la apropiación por parte de éstas del entorno en que se encuentran, De ahí que el aspecto físico espacial de las ciudades sea el punto focal de las intervenciones urbanas, componente que según recomendaciones de Lynch no debería influir tanto en el significado, en el que ya otros elementos entran a jugar un papel más importante sino que debería influir más en la construcción de una **claridad física de la imagen**, dejando al libre albedrío la cuestión del significado.

El sentido de pertenencia hace percibir a la ciudad como una unidad, distinta de otras ciudades, donde la dimensión de lo simbólico y el imaginario colectivo entran en juego. Sin embargo, en la ciudad postmoderna ha ido creciendo la sensación de miedo. Miedo al otro, miedo a los inmigrantes, miedo al delito pero también miedo a la pérdida del sentido de ser de los espacios públicos, que cada vez más son espacios de mero tránsito; miedo en fin a la pérdida de identidad.

los modelos empresariales

Es más concretamente en la década de los 90, cuando se da un giro hacia los llamados planes estratégicos y su vinculación con la ciudad-producto, que deriva finalmente a finales del siglo XX desde la visión estratégica-empresarial de la gestión urbana, hacia el *citymarketing* y el *brandmarketing*. Durante este período comenzó la primera competición entre naciones, en la que el tema del programa se convirtió en eje fundamental. Las naciones debían luchar por atraer nuevos usos a las grandes superficies de terrenos baldíos para poder reinsertarse en las dinámicas económicas globales. El problema se centraba entonces en seleccionar los usos adecuados para llenar los vacíos, en la búsqueda de nuevos símbolos que reflejaran las tendencias de la sociedad, con lo cual empieza a plantearse entonces la cuestión de **la identidad como punto de partida para la competitividad**. Esto y la concepción de las ciudades como núcleos del desarrollo económico de las naciones, trajo la inclusión de estrategias empresariales dentro de la gestión urbana.

Convertirse en una ciudad global es punto común en las agendas de todas las ciudades, por lo cual estos grandes proyectos urbanos han sido incorporados en los planes estratégicos para ser un vehículo que, articulando intereses económicos con cultura, compiten por el financiamiento internacional. En la gestión estratégica-empresarial el poder público asume el papel de empresario, responsable de presentar la ciudad como un terreno atractivo, una organización con un propósito estratégico audaz y sugestivo, para lo cual se incentiva el *entrepreneurship*, sobretudo de figuras privadas que vayan al ritmo de las cambiantes dinámicas globales. Esto acarrea una contradicción, puesto que la planificación urbana tradicional tiene marcos regulatorios rígidos, caracterizados por un alto grado de generalidad y una normativa excesivamente detallada, cuando las dinámicas globales exigen la flexibilización de los controles urbanos.

Para las grandes ciudades es fundamental la competitividad para atraer turistas, inversores y ciudadanos, ya sea explotando las cualidades locales o creando identidades a partir de un eslogan. Es a partir de este momento donde aparece el marketing urbano como herramienta para la venta de las ciudades (con sus dos fases: creación de imagen y promoción

no somos algo definitivo y estático. El espejo como lógica refleja y mecanicista ya no devuelve nuestra figura única y nítida. La identidad pasa a entenderse como construcción desde el otro y entonces lo poroso y difuso entra en escena. Frente al espejo uno es otro, una imagen de uno mismo pero sin cuerpo real de carne y hueso, y así el espejo gana otra metáfora: lugar donde no me veo si no representado. (Silva: 2005)

de la misma) El marketing como estrategia de gestión para garantizar la competencia en el ámbito global y el cambio de rol en el planificador urbano, que deja de lado su papel de controlador de las acciones de los entes privados para convertirse en promotor de alianzas con estos entes para el crecimiento.

Cultura e Innovación. Los enfoques empresariales identificaron y explotaron un nuevo potencial para la renovación económica urbana: la política cultural y arquitectura de eventos, que tradicionalmente no estaban en la agenda de políticas urbanas. Mientras que la política cultural solía tratarse como un servicio social para proporcionar acceso a patrimonios artísticos y culturales a grupos sociales más amplios, ahora ha adquirido la categoría de herramienta estratégica para promover a las ciudades, basada en la premisa de que posee el potencial para mejorar la imagen y el atractivo de la ciudad, así como para promover el turismo urbano. La creación de **cultural clusters** y **event clusters** (a través de la organización de congresos, festivales de música, bienales de arquitectura, desfiles de moda, eventos deportivos, expos, etc.) cuya regularidad (la bienal de Venecia, el documenta anual de Kassel, las anuales expos, olimpiadas cada cuatro años, circuitos de fórmula 1) garantiza una permanente temporalidad en actividades no formales, que le confieren una reputación a cierta ciudad en relación a cierto evento, y por lo tanto la prefigura como un aglomerado de recursos intangibles que atrae negocios, patrocinadores, usuarios y turistas al mismo tiempo. Se ha elevado las exigencias en la competencia entre ciudades por ser designadas sede de tales eventos, de tal manera que ya el sólo hecho de ser candidata a tal “premio” requiere la activación inmediata del banco de proyectos urbanos y por tanto de la plataforma económica de una ciudad. La cuestión radica en el período post-evento, pues una vez culminado baja la efervescencia y se disipan rápidamente las energías acumuladas, por lo que comienzan a buscarse ocupaciones alternativas a los grandes equipamientos construidos.

De masterplans a masterprojects. El cambio de la planificación tradicional a la estratégica se basa primordialmente en que la renovación de la imagen de la ciudad se da a través de proyectos emblemáticos, priorización de los proyectos sin localización espacial necesaria, en contraposición a la localización precisa de todos los usos de suelo. intervenciones puntuales pero monumentales, generalmente asociadas a prestigiosos despachos de arquitectura contemporánea. Es el caso del fenómeno Guggenheim en Bilbao y su asociación con la firma Ghery. Este tipo de intervenciones tomaron la forma de “acupuntura” urbana, optando por proyectos de pequeña o mediana escala pero relativo gran impacto que, en el esquema FODA, estaban representados por el cuadrante de bajas amenazas y medianas oportunidades. Es el caso de los *business improvement districts*, la renovación de Puerto Madero en Buenos Aires, o el Paradero 14 de la Florida en Santiago de Chile, por poner algunos ejemplos con enfoque multifuncional.

Las alianzas. Las asociaciones público-privadas se presentan como un elemento complementario a las competencias de los poderes locales, dado el aumento de las responsabilidades de la administración local en distinta medida al aumento de recursos económicos para enfrentarlas. El sector público aporta entonces las garantías y viabilidad político-social y el sector privado el conocimiento específico y los recursos, con el resultado de una distribución de los beneficios en el que la ciudad recibe los equipamientos y servicios requeridos en tanto que el sector privado recibe ganancias económicas directas o indirectas, además de un reconocimiento internacional, según el caso. En este sentido, Borja y Castell denuncian la preeminencia de las acciones de desarrollo económico sobre el resto de discurso de integración, articulación de acciones, promoción gubernamental, etc. y que es la raíz del fracaso en muchas de estas intervenciones.

Por otro lado, se está importando de la gestión empresarial también la figura del consorcio: es utilizada sobre todo por las ciudades intermedias, en una búsqueda de fortalecer sus capacidades competitivas frente a las megaciudades, organizándose como nodos de una red global, que se benefician de la facilidad de conexión dada por los llamados “corredores” internacionales. a través de la firma de documentos denominados Relación privilegiada, Pacto de amistad, Hermanamiento, Protocolo de acuerdo, Protocolo de intercambio y de cooperación.

Promoción y comunicación. Las medidas llamadas “ingeniería de imagen” y “re-diseño de marca” crear una nueva imagen a ciudades que tenían imágenes negativas heredadas de la era industrial. Para limpiar la cara de la ciudad, se han usado intervenciones sobresalientes como “creación de valor irrefutable” para producir un efecto significativo en la imagen de la ciudad con un diseño en gran escala, destacado e innovador realizado por arquitectos de fama internacional. (OECD Territorial Reviews:2007) e este modo, la identidad corporativa, y su proyección pública: la imagen corporativa/de marca, poseen un valor estratégico esencial. La aplicación del citymarketing no sólo como promoción de una imagen si no como proceso creativo de identidades basadas en el estudio de la historia y valores comunes, genera dicha imagen

en función de “lo que tiene” la ciudad, “lo que hace” y “lo que representa”. Entonces la ciudad como figura tradicional de prestadora de servicios empieza a ser carente de algo, un valor añadido, una especialización competitiva que la haga única: una marca, y es esta marca la que se comercializa tanto hacia el exterior como hacia el mercado interno

El primer reto de la etapa de comunicación del citymarketing tiene que ver con el mercado interno: se debe convencer a la población de la gran inversión en la imagen de la ciudad (que fue por ejemplo de un 50% sobre el total de la planificación estratégica en el plan Barcelona 2000) es justificable y se verá retribuido en mejoras de la calidad de vida. o (inversionistas, emprendedores y sobretodo turistas) reciben un *pack* de la ciudad, que les sintetiza en formato *brochure* las realidades urbanas de su destino. El dúo imagen proyectada/percepción es la base de este juego, y los instrumentos de creación y promoción de esta imagen no son siempre los del marketing convencional. En Barcelona por ejemplo, la estrategia ha sido presentar a la ciudad como una persona más: *Barcelona, posa't guapa, Barcelona ha guanyat, Barcelona més que mai* o en Curitiba: *Curitiba espera chegar ao próximo milenio como ha cidade de melhor qualidade de vida do Brasil*. Eso diluye una posible resistencia ante la imagen impuesta, ya que es la ciudad la que habla, y ¿quién se enfrenta a la ciudad?

Este instrumento de la nueva planificación requiere entonces una constante producción de imágenes orientadas a distintos públicos. La producción de imágenes cada vez más adquiere importancia en las estrategias de gestión urbana, algunas veces asociadas a factores sociales como parte integrante de la identidad y de adhesión a un modelo de determinado. El desarrollo estratégico de la imagen de la ciudad se plantea asociada a una síntesis de grandes cantidades de información en torno a una localidad; de este modo la identidad, y su proyección pública la imagen, se constituyen en un valor estratégico esencial (idea tomada de Elizagárate). La identificación por parte de los habitantes de la ciudad destino con estos valores es imprescindible para la sostenibilidad de la imagen creada.

los extremos

La ciudad empaquetada no es una ciudad en particular, es un modelo listo para exportar. Es la imagen por la imagen. Es, por definición², un conjunto de elementos que se venden como una unidad-paquete, cuyos textos –o pretextos- vienen dados en folletos que nos dicen qué ver, dónde comer, cómo invertir, todo esto de una manera creativa, original y además muy autóctona (la defensa de los valores locales es una premisa de la tan ansiada sostenibilidad, que es por supuesto uno de los elementos que ofrece el *pack*). En esta ciudad modelo pareciera que hay una clara nitidez que diferencia lo político, la forma de la ciudad y la forma de habitarla: todos ejercen su papel establecido en la gran empresa.

Hacia el exterior, esta ciudad empaquetada es sinónimo de calidad de vida, y sus habitantes son afortunados copartícipes de un proyecto común con final feliz. Esta calidad de vida y la imagen basada en la explotación de lo local crea un atractivo para el consumo de foráneos. La ciudad se presenta como una incubadora de economías basadas en creatividad, cultura, investigación y producción artística. Hacia el interior, las campañas de promoción de la marca ciudad hacia valores locales van menguando resistencias iniciales, y los ciudadanos terminan por asumir como propia la imagen predefinida para la venta. Bajo la premisa de calidad, los resultados de las renovaciones urbanas se ofrecen como parte de un marco de cohesión social y cooperación para la competitividad.

Algunas experiencias urbanas han sido tomadas como referentes internacionales a copiar, lo que según muchos conduce a una hegemonía desterritorializada. Este reconocimiento se basa principalmente en la imagen de ciudad proyectada hacia el mundo, y es la internacionalización lo que las posiciona como objetos de deseo para la réplica. En las ciudades con mayores conflictos urbanos, se propone como una de las etapas del plan estratégico una etapa de investigación y recopilación de “buenas prácticas” en ciudades modelo, cuyas aportaciones en el *know how* puedan dar luces sobre las acciones a tomar en otros territorios. Es este paso de ciudad empresa a ciudad consultora es lo que termina de consagrar el modelo, y lo que a la vez termina de cerrar el circuito plantilla-réplica, que ha originado el concepto de ciudades genéricas, concebido como una crítica a la estandarización de políticas urbanas uniformes en territorios de desiguales condiciones.

Son estas ciudades sobreexpuestas a los flashes internacionales, hiper-planificadas e hiper-textualizadas las que ofre-

2 De la palabra en inglés para paquete “*pack*”, que según el Thesaurus es una cantidad definida o medida estándar de cosas envueltas o juntadas de otra manera para el mercadeo. El término **ciudad empaquetada** ha sido empleado también por Paul Rausell Köster, quien lo usó en el trabajo de investigación sobre el enfoque de Valencia como ciudad competitiva a nivel global. Köster asocia el término a la actividad turística, y a la explotación de los valores culturales de la ciudad en este sentido. (Köster: 2005).

cen estos atributos asociados a una misma marca, originalmente asociadas a paquetes turísticos. El producto (*pack*) se muestra como algo más que la suma de recursos, servicios, infraestructura, innovación, educación, en fin, todas las virtudes que pueden convertir a la ciudad empaquetada en objeto de deseo.

Pero ¿quién y bajo qué criterios decide qué es una ciudad modelo? Algunas ciudades parecieran haberlo logrado a partir más que nada de la retórica oficial de sus gobiernos y coaliciones empresariales, así como también de la legitimación de los proyectos de transformación por parte de organismos internacionales y las llamadas “redes mundiales de ciudades”. Más que el resultado natural de la consagración de tales proyectos, la elevación de una ciudad a la condición de “modelo” obedece a articulaciones políticas renovadas de actores involucrados en procesos de reestructuración del espacio en diversas escalas territoriales, junto a la reorganización de las formas y sentidos del poder en las ciudades (Sánchez y Moura:2005). Hacia el interior, la venta de la imagen como producto de un proyecto común, y su vínculo emocional tiene por objetivo ayudar a los ciudadanos a sentir confianza, orgullo, valentía, felicidad, audacia, honestidad, solidaridad. Estos valores emocionales descritos ayudan a la marca de ciudad a trascender, incluso, a los productos que solamente contienen características y atributos tangibles (Fernández y Paz:2005). El reconocimiento no sólo posiciona a la ciudad como atractivo, si no que otorga a los respectivos responsables (diseñadores, gestores y promotores) de sus proyectos una muy buscada reputación internacional.

La ciudad porosa está lejos de las luces de las pasarelas mundiales, vive en penumbras. En éstas el cuerpo de la ciudad, los agentes políticos, los sociales y el texto escrito sobre ese cuerpo no están claramente diferenciados, la permeabilidad borra los límites. La porosidad es la imagen de ese texto no-escrito sobre ese cuerpo³. La ciudad se hace y deshace cada vez, mutando continuamente; es inaprehensible. En un continuo ir y venir de roles, de invasión de intimidades e invasión de espacios públicos, de energías fluyendo libremente a través de los intersticios, no hay forma ni imagen consensuada. No hay una misión ni una visión de la ciudad. El individuo en sí mismo se vuelve soluble⁴. La ciudad porosa no es un posicionamiento conceptual de la maleabilidad como base de las políticas públicas de gestión urbana, sino más bien un resultado fortuito por la carencia de éstas; son por así decirlo, ciudades anti-modelo.

La carencia de una calificación clara del suelo, o de un control eficiente, permite que resquicios como bajos de viaductos, riberas, parques olvidados, etc. sean colonizados por actividades industriales, comerciales, residenciales, derivando en una privatización sistemática de los suelos públicos. En Lagos, por ejemplo, los bajos de los viaductos sirven como zonas de exposición y almacenaje de mercancía. Estos mercadillos, a fuerza de ser habituales, se han hecho “legales”. La falta de control en las ciudades porosas también se evidencia en el uso de los pocos espacios públicos, en los que las relaciones de poder dominan sobre cualquier otra dinámica. La percepción de seguridad ha modificado el uso del espacio público, por lo que el fenómeno de reproducción de los *malls* ha sido inevitable. Los *malls* se presentan como una reproducción segura y alternativa al espacio público hostil de la ciudad, y han ido sustituyendo el uso de los espacios públicos, además de reestructurar, en forma concentrada las inversiones, los servicios y provocar la desaparición de pequeños comercios y locales que no pueden competir con ellos.

El modelo de condominio de lujo con sistemas de seguridad privados se ha extendido en las ciudades de América Latina de forma generalizada. Las clases medias, que cada vez son menos numerosas, también han adoptado un sistema similar de vivienda en condominios o multifamiliares, con organización barrial. Lo que también ha producido cambios sustanciales en el uso de las vías públicas, ahora convertidas en privadas y con consecuencias de fragmentación social, intolerancia y pérdida del sentido de comunidad.

Otro de los fenómenos en que coinciden casi todas las ciudades de este tipo es la privatización del espacio público. Las aceras, plazas, bulevares y jardines son espacios para el comercio o de simple tránsito, pero nunca de estancias largas: es peligroso estar en el espacio público de la ciudad porosa, donde el crimen aumenta día a día y donde hay zonas controladas por esta o aquella banda callejera. En vista de esto, cada local comercial, cada entrada de finca, cada ventana se ve obligada a enrejarse, a protegerse de la violencia que está “afuera”. El espacio público, decadente y carente de significado es tierra de nadie, no tiene dolientes y por lo tanto puede ser tomado de a pedacitos, para satisfacer los intereses individuales. Es además muy difícil lograr el consenso en planes con metas a mediano y largo plazo cuando las necesidades inmediatas son tan urgentes que no permiten ver más allá de la supervivencia del día a día. una conse-

3 Idea tomada del escritor alemán Hugo von Hoffmannsthal

4 Tomado de Víctor Burgin

cuenta pérdida de visión de conjunto. Además, la creciente violencia urbana y el miedo al “otro” imposibilita el sentido de comunidad y mucho más aún la conformación de una Imagen de ciudad.

detectando limitaciones y oportunidades

Imagen impuesta. Los grandes proyectos urbanos contemporáneos son, para varios investigadores, elementos de canalización de los beneficios hacia la empresa privada, que usan el proyecto en sí como un *show case* mediático (Lungo:2008) mientras se especula con la recuperación del entorno urbano de dichos proyectos. El *image management* y la explotación del potencial de las identidades urbanas, fueron usados como recursos para gestionar el desarrollo y buscar el posicionamiento internacional, a la vez que el negocio inmobiliario sacaba jugoso partido de los efectos colaterales. , los efectos secundarios de ésta (arreglos en los espacios públicos, atracción de inversiones, activación de la economía, construcción de infraestructuras) contribuyen a mejorar en alguna medida la vida de los ciudadanos.

El problema no radica entonces en el citymarketing, si no en el hecho del uso del citymarketing como proyecto en sí y no como herramienta de un proyecto. Aquí entran en juego la manipulación de la representación de los intereses colectivos, las “aspiraciones” de los ciudadanos de un determinado centro urbano. La dimensión económica de la globalización da lugar a una dimensión simbólica, donde la construcción de megaproyectos emblemáticos hace el papel de concreción de esas aspiraciones, como un espejo donde no se refleja cada uno, sino una supuesta totalidad, que no es otra cosa que una imagen previamente construida. El lanzamiento rutinario de novedades genera por un lado indiferencia y al mismo tiempo la necesidad continua de contar con novedades, éstas pasan a formar parte de un imaginario plano y superficial y a conformar una identidad genérica, origen de la sensación de desarraigo que dicen padecer muchos habitantes de ciudades exitosas. debe tener una ciudad global, para a posteriori, adjudicársele un nuevo significado dado por algún evento o tendencia del mercado internacional.

Renovación vs. Gentrificación. La cultura es usada en las ciudades empaquetadas como una etiqueta más, un cliché superficial como pretexto de construcción de edificaciones atractivas y generación de eventos culturales de escala internacional. los posibles efectos positivos se van desvaneciendo a causa de una falta de identidad urbana y una estructura institucional que soporten los mismos, y quedan los esqueletos de pabellones, circuitos y edificios de convenciones como mudos testigos de un éxito efímero. Por el contrario, en las ciudades sin planificación las manifestaciones culturales, que tienen el encanto de lo espontáneo, no encuentran lugar de actuación, precisamente por la carencia de equipamientos o espacios públicos adecuados para tal fin. En todo caso, el hecho de que se generen equipamientos cuyo programa sea de naturaleza flexible y cuya escala la convierta en hito dentro de la ciudad es una gran oportunidad para la consolidación de la imagen urbana, pero el origen de la pieza debe responder a especificidades contextuales del territorio más que a circunstancias políticas o económicas del momento Por otro lado, la constante alusión a la creatividad como uno de los motores del desarrollo hace alusión directa al talento. Sin embargo, un talento es algo que se tiene o no se tiene desde el nacimiento, por lo tanto la creatividad como valor cotizante de una ciudad, y como cualidad necesaria de los individuos para ser valiosos dentro del aparato productivo de esa ciudad, se convierte en el nuevo paradigma de desarrollo que generará nuevas élites, y nuevos marginados.

Es muy delgada la línea ente recuperación de áreas degradadas y gentrificación, y el equilibrio pasa inevitablemente por la participación ciudadana y el consenso de las comunidades afectadas. Sin embargo, el hecho de que muchas ciudades sigan acudiendo a las ciudades modelo para copiar sus estrategias y aprender el *know how* sugiere que existen ciertas acciones que indiscutiblemente han mejorado la calidad de vida de la ciudad. Tanto las intervenciones para el rescate de parques abandonados en Amsterdam, como las obras de infraestructura que mejoraron notablemente la circulación en Barcelona, pasando por los efectos positivos de renovación de Bilbao después del Guggenheim, es innegable que la preocupación estética, la cooperación del capital privado y las intervenciones de gran escala no necesariamente son dañinas para la ciudad

Nuevamente los puntos críticos de las circunstancias polémicas (en particular el hecho de que la administración funcione como empresa y participe del criticado capitalismo) puede convertirse en una oportunidad para la innovación. El tema principal sigue siendo los criterios de selección ¿por qué este y no aquel proyecto? ¿Por qué en esta zona y no en otra de la ciudad?

El espacio público. Vemos cómo el saneamiento en exceso de los espacios públicos de la ciudad empaquetada genera

una esterilidad en su significado, la hipervigilancia de lo que ocurre a la vista de los demás cohibe la manifestación de las individualidades, por lo tanto cada vez somos más intolerantes al otro y la diversidad se va convirtiendo en una etiqueta más del empaque y una experiencia real menos. El espacio público termina siendo como una puesta en escena para los visitantes pero no para los habitantes de la ciudad. Vemos como, por el contrario, la excesiva contaminación visual y funcional del espacio público genera anarquía y competencia por el más fuerte, que terminan en la parcelación y privatización. Ambos casos generan el mismo resultado: no hay identidad posible con un espacio público que no pertenece a nadie. ¿Cuál es el punto de equilibrio en los sistemas normativos y de control de nuestras propias manifestaciones?

Aunque la alucinante convergencia de usos, personas, transacciones de los improvisados mercados de Lagos generó en muchos pensadores la fascinación por el caos y la traslación de ese modelo de eterna improvisación a las ciudades europeas tan desinfectadas, una mirada más atenta a las condiciones de vida diaria de esas personas les hizo reflexionar. Es sin duda fascinante como esa megalópolis puede funcionar sin orden; pero ¿Viviría Ud. en Lagos? ¿no le agrada saber que si tiene una emergencia médica cuenta con un autobús que pasa regularmente o un sistema de Metro, o que la ambulancia podrá recorrer unas vías bien pavimentadas hacia un hospital no tan lejano con las condiciones mínimas de funcionamiento?

La flexibilidad. Existir, el tema más privado para el norte-europeo, es en la porosidad, un asunto colectivo. Los edificios, balcones, plazas, calles y portales son escenarios de intimidades exhibidas, así como por las ventanas abiertas llega el ruido de la calle hasta el rincón del patio. Balcón, patio, ventana, entrada, escalera, tejado son al mismo tiempo escenario y palcos. Pero estas mismas fluctuaciones son el origen de otros problemas. No hay texto escrito en la superficie porosa, por lo tanto la espontaneidad más que una diversión es una herramienta de supervivencia. Como el sobresalto está en cada esquina, para sobrevivir es necesario saber resolver en el momento, con lo que haya a mano. Esto genera un conglomerado de situaciones y palpitations simultáneas en tiempo y espacio, de una gran riqueza sensorial por su diversidad que implican no una, sino tantas formas de vivir la ciudad como habitantes sobre-viven en ella día a día. “Lo que se dibuja, a fin de cuentas, no es una identidad urbana latinoamericana, sino las mil y una formas de ser en nuestras ciudades, . Estas sensaciones seducen a los detractores de las ciudades modelo, quienes ven soluciones y potencialidades en lo que llaman “pasión” por la improvisación..

Fragmentación. La ausencia de sentido de pertenencia colectiva en la porosidad genera una desinterés total hacia el mantenimiento de los espacios públicos, en los que se asume como normal la carencia de servicios, la imposibilidad de ser usados por minorías con alguna discapacidad, la inaccesibilidad de sectores pobres que se encuentran incomunicados por la falta de un plan de movilidad urbana o la sensación de inseguridad. El resultado ha sido la exclusión.

La indefinición de la forma, y la disolución permanente de los límites genera una sensación de angustia y terror. Una sensación de alejamiento y extrañeza. Nadie pertenece a la ciudad porosa y ella no pertenece a nadie. Vista desde dentro, o más bien sobrevivida desde dentro, no hay nada de romántico en esa supuesta libertad que según Solomon da la pobreza. Y como no hay plan, la ciudad crece y se desborda sobre sí misma en un continuo caos. La sensación oceánica de Burgin, la asfixia.

La porosidad como estrategia de renovación y el urbanismo transformativo. El creciente descontento con los fenómenos de gentrificación, desarrollo turístico y saneamiento excesivo ha llevado a muchos pensadores a plantear la estrategia de “ensuciar” la ciudad modelo como una manera de hacerla menos artificial y mas incluyente, para hacerla más flexible y menos ‘utópica’, porque la raíz de las utopías es ser resistentes al cambio. El urbanismo transformativo⁵ parte no de un plan estratégico, ni de una imagen de ciudad, sino de los hechos cotidianos de la ciudad como definidores de las políticas de construcción –el texto- de la misma. En muchas de estos plantemientos eso significaría dejar el desarrollo urbano en manos de “urbanismos auto organizados”. En la actualidad hay un gran número de propuestas de inclusión de caos en las ciudades modelo, y en este contexto han surgido -a la par de numerosas manifestaciones vecinales contra grandes intervenciones urbanas- movimientos con ciertas raíces anarquistas y pinceladas políticas de izquierda, antipitalistas, antisistema, como por ejemplo los “okupas” o su versión anglosajona “squatters”.

Los fenómenos post-it city ponen de relieve la realidad del territorio urbano como lugar donde, de forma legítima, se so-

.....
5 Término de Solomon Benjamin. Materialmente y quizá allí donde duele más, el urbanismo transformativo perturba el proyecto neoliberal: ¡las «ciudades competitivas» construidas para engendrar la «clase creativa»

lapan distintos usos y situaciones, en oposición a las crecientes presiones para homogeneizar el espacio público. Frente a los ideales de la ciudad como lugar de consenso y consumo, las ocupaciones temporales rescatan el valor de uso (Post it city, ciudades ocasionales: 2008) La propuesta de este estudio en líneas generales es aprovechar la energía de estas apropiaciones y potenciarlas como un nuevo modelo de aproximación a la ciudad.

consideraciones finales

La importación de paradigma empresarial hacia la gestión estratégica de ciudades ha resultado sin duda beneficiosa, no sólo por el hecho de involucrar a todos los actores de la ciudad, si no porque contempla desde una perspectiva integral los complejos sistemas que confluyen en la ciudad, y sus respectivas interacciones. El hecho de que en su aplicación se hayan podido cometer errores o que haya derivado hacia el uso -o sobreuso- de alguna de sus herramientas específicas, no quiere decir que el paradigma haya fracasado conceptualmente hablando. No ha sido objeto de análisis de este estudio; pero requiere de particular atención la participación ciudadana y las condiciones en que ésta se desarrolle, pues de los resultados de ésta depende la aceptación como propias de las decisiones en relación al desarrollo urbano por cada uno de los individuos afectados y por lo tanto el hacer frente común a los retos que imponen las situaciones de crisis.

La participación de los ciudadanos de manera activa en la escritura del texto de su ciudad es fundamental, con la que se pretende propiciar la gobernabilidad, como apunta M. Castells, para evitar el socavamiento del consenso en los núcleos metropolitanos es primordial “contribuir por todos los medios a reforzar el tejido social de las grandes ciudades, favoreciendo el desarrollo de las asociaciones ciudadanas de todo tipo y la proliferación de sus actividades, aunque deslindando cuidadosamente la participación ciudadana y la información de los ciudadanos del ejercicio efectivo del poder” la construcción de acuerdos reales sobre bases transparentes entendiendo además el papel que juega cada actor harían que el plan estratégico sea un plan **de** gobierno y no un plan **del** gobierno local.

Sería ingenuo subestimar el rol del crecimiento económico en el desarrollo urbano. El motor de la economía –con los combustibles de flujos de capital y la fuerza laboral- es lo que hace funcionar la ciudad.

Se afirma que las políticas urbanas deben asegurar un compromiso entre el desarrollo económico y la calidad de vida, por lo que las ciudades en la economía global, deben ser competitivas a escala internacional, “no hay contradicción insuperable entre competitividad e integración social, entre crecimiento y calidad de vida. A la larga, las ciudades más competitivas son aquellas que ofrecen mayor calidad de vida a sus habitantes” (Borja y Castells: 2001). Repensar la ciudad entendiendo la porosidad como la flexibilidad de ajustarse a las dinámicas cambiantes de las sociedades, donde la transformación sea una conmemoración de la historia común, un producto del roce cotidiano, en función de un marco general que contempla esa transformación como parte de un todo debe pasar por superar la visión de que ser incluyente es pensar *sólo* en los pobres, obviando el hecho de que una legítima opción de desarrollo urbano favorece a los sectores populares sin olvidar la multiplicidad de intereses que concurren en ella.

¿Empaque sellado o superficie porosa? Los habitantes de la ciudad empaquetada no se identifican con la imagen pre-diseñada. No está hecha para ellos, está preparada para otros. No tienen libertad para imaginarla. Los habitantes de la ciudad porosa no se identifican con la indefinición de sus espacios, no pueden imaginarla porque no es aprehensible. No es una ciudad para ellos, no es una ciudad de nadie. En ambas la sensación de extrañeza se exagera cada vez más, la percepción de que se está al margen es creciente, y esto es directamente proporcional a la fragmentación social. No hay sostenibilidad posible en ciudades en las que los ciudadanos se sienten como personajes temporales y desarraigados. La generalización del diseño es el principal resultado de la globalización de la imagen de la ciudad. Por otro lado, curiosamente el mercado está ávido de identidades locales, de conocer lo exótico; sin embargo esta otredad debe presentarse lo suficientemente digerible para que sea realmente atractiva.

Quizá es un tema de escalas. La sobreexposición y conflictividad de las megaciudades ha dirigido las miradas hacia las llamadas ciudades intermedias, algunas de las cuales pertenecen a un subgrupo de ciudades que son “miembros” del área metropolitana de una megaciudad (como por ejemplo Salford respecto a Manchester o L’Hospitalet de Llobregat respecto a Barcelona) que debido a su carácter periférico han sufrido procesos de declive industrial, fragmentación territorial y polarización social. Son ciudades también con grandes problemas de identidad debido a la carencia de una integración social y una efectiva participación ciudadana. Desde hace algún tiempo, las ciudades intermedias han querido entrar en la competencia internacional implementando las mismas estrategias que las megaciudades modelo,

con lo cual se han anulado las posibilidades de expresión de las identidades locales, esto con menores recursos que las megaciudades, ha hecho que la estrategia de supervivencia sea en realidad la causa de sus problemas. Por lo tanto se han valido de una herramienta alternativa, sacada de la artillería empresarial: la interconexión de clusters territoriales. Muchas ciudades intermedias se han “consorciado” creando redes de tejidos urbanos interconectados, en la búsqueda de fortalecerse mutuamente y apuntando hacia la multifuncionalidad de las llamadas regiones.

Existe allí un potencial que detectado a tiempo y debidamente encausado podría sugerir un nueva manera de gestionar la ciudad. En ciudades intermedias sería posible la pequeña escala, el sentido de barrio no se perdería en una masa infinita de atracciones ajenas a las identidades locales y unas dimensiones manejables por las autoridades locales podrían ser garantes de una buena calidad de vida. El sentido de comunidad estaría en relación directa con la participación de la ciudadanía en las decisiones fundamentales de los planes de desarrollo y control. Las oportunidades que dan los avances actuales en velocidad y capacidad de interconexión permitirían asumir la globalización no como un campo para la competencia hostil, si no como la posibilidad de redistribuir flujos, fortalecimiento de sistemas locales y una relación renovada con el medio ambiente inmediato. La dimensión de la ciudad podría ser un elemento a considerar en la evaluación de las posibilidades futuras y el logro de integraciones reales, pero sin perder de vista que la competitividad seguirá siendo, al menos en un mediano plazo, un mal necesario para la supervivencia, y la imagen de la ciudad un recurso para mejorar dicha competitividad.

La comercialización de la imagen urbana no es un hecho únicamente externo. Va en pos de la ciudad y se dirige internamente hacia los ciudadanos. Convertir la ciudad en un escaparate con productos fabricados según una fórmula genérica mundial, sin atender a los intereses y características locales, es declarar la muerte de la ciudad. En ese caso el **espacio público** cede ante la **imagen pública**. Lo que ocurre con la mayoría de las acciones urbanísticas diseñadas por los expertos del marketing urbano, es que generalmente son intervenciones monumentales –o monumentalizadas- que pretenden evocar un significado. Estas intervenciones con el tiempo pueden ser asumidas como parte de la identidad urbana, pero en todo caso no hay una identificación a priori y el “pack” al menos en sus inicios, es totalmente ajeno a las sensibilidades locales. Función y significado no coinciden en el mismo lugar, los flujos de la información y del capital discurren en tiempos y lugares distintos a los flujos cotidianos del habitar. Esta disociación sea quizá la base de la falta de identidad con los espacios públicos en la ciudad empaquetada (ciudad de capitales, información y conocimiento) y la base de que la concurrencia de múltiples situaciones en los espacios públicos de la ciudad porosa (ciudad de lo anecdótico) no sea sinónimo de identidad.

El citymarketing *per se* no es entonces un elemento contrario a los intereses de la ciudad. Si la imagen a vender es el resultado de la “pulsión de estar juntos”, si la comunidad es la que genera sus propios símbolos, entonces la imagen tiene unas fortalezas auténticas, y el ciudadano dejará de sentirse como un espectador. Las desigualdades originan descontento y fracturas. Si las ciudades son la mayor creación de la humanidad, y serán el hogar de las personas, al menos según las tendencias actuales, por las próximas décadas, las ciudades deberían ser entonces un reflejo de las aspiraciones colectivas de quienes las habitan. A medida que los ciudadanos estén más satisfechos con las políticas públicas aplicadas a su ciudad, mientras más identificados estén con su entorno, más responsables serán en relación a éste, lo que garantiza una sostenibilidad no sólo eco-ambiental, sino también social.

El compartir valores, la apropiación y el establecimiento de lazos afectivos de los ciudadanos con sus ciudades, y en especial con sus espacios públicos, debe ser un objetivo primordial no un efecto secundario buscado a posteriori para evitar oposición a proyectos clave- de los planificadores y administradores de las ciudades globales. Lograr una cohesión social y territorial, bajo el reconocimiento de una herencia histórico-cultural propia, ya sea en megaciudades o en las ciudades intermedias como nuevo escenario posible, es quizá un primer paso para la construcción imaginaria de un texto escrito por nosotros mismos, que podamos oponer a la mirada del otro.

* * *

referencias

- African Loft (2007). Behold, The New Lagos. Disponible en: <http://www.africanloft.com/lagos-mega-city-project-new-city-on-the-atlantic>.
- Alfaya, Luciano; Muñiz, Patricia (2009). Habitares, Ciudades Simultáneas. Habitares, Las ciudades de los ciudadanos. Disponible en: <http://www.habitares.eu/>.
- Barquero, Antonio (2000). Desarrollo endógeno y globalización. Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales. Santiago de Chile: EURE, núm79.
- Benach, Núria (2000). Nuevos espacios de consumo y construcción de imagen de la ciudad en Barcelona. Estudios Geográficos LXI(238): 189-205.
- Benjamin, Solomon (2008) Los urbanismos transformativos o sobre cómo Walter Benjamin desbarata el capital imperial paseando por ciudades ocupantes en Peran, Martí (Ed) Post it City, Ciudades Ocasionales (18) Barcelona: CCCB, SEACEX y TURNER.
- Borja, J.; Castells, M. (1997). Local and Global. The Management of Cities in the Information Age. London: Earthscan Publications.
- Ciudad de Amsterdam (2003) Choosing Amsterdam. Brand, concept and organisation of the city marketing. Estudio de opinión conducido por la empresa Berenschot en octubre de 2003.
- COC (2006) Catalunya i l'olimpisme. Esport identitat i jocs olímpics (1896-2006). En Pujades, Xavier (ed). Monogràfic 3: Jocs olímpics de Barcelona i projecció internacional. Barcelona: COC comitè olímpic (177-178)
- Delgado Manuel (1998). Diversitat i integració. Barcelona: Empuriès.
- Elizagárate, V. (2003). Marketing de Ciudades. Colección Marketing Sectorial. Madrid: Esic.
- Fernández, G.; Paz, S.(2005). Más allá del marketing de ciudades: hacia una política pública de diseño y gestión de los signos de identificación de ciudad. Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona, vol. IX, núm. 194 (94). Disponible en <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-194-94.htm>.
- Fernández, Gabriel. (2004) La imagen de la ciudad como recurso para la gestión estratégica del desarrollo urbano. Noticias Delnet . núm, 33 (44).
- Fernández Güell, José (1998). Planificación Estratégica de Ciudades. Proyecto & Gestión. Barcelona: Gustavo Gili.
- Friedmann, R. (1995). Identidad e imagen corporativa para ciudades. Revista Chilena de Administración Pública. Santiago de Chile: CED, (10).
- Fromm, Erick (1995). The Essential Fromm. Life Between Having and Being. En Rainer Funk (ed). New York: Continuum.
- Gandy, M. (2006). Planning, Anti-Planning and the Infrastructure Crisis Facing Metropolitan Lagos. Urban Studies vol. 43, núm 2 (371-396).
- Harvey, D. (1989). The Urban Experience. Oxford: Blackwell.
- Jensen-Butler, C.; Shachar, A. ; Weesep, J. van (1997) (Eds). European Cities in Competition. Avebury: Aldershot.
- Juaristi, Josefa (2005). El aire de la ciudad postmoderna: identidad, espacio público, cultura y miedo. En Coloquio de Geografía Urbana (7è : 2004 : Barcelona) . Trabajos presentados (274). Barcelona: Universidad de Girona.
- Koolhaas, Rem (2001). Mutations. Barcelona: Gustavo Gili.
- Koolhaas, Rem (2006). La ciudad Genérica. Barcelona: Gustavo Gili.
- Lewis, Peter M. (2009). Negotiating Lagos, viewing Lagos wide and close. SAIS Review . Baltimore: John Hopkins University press, vol. 29, núm. 1.
- Liang Lawrence (2005) Porous Legalities and Avenues of Participation. Bare Act Sarai Readers. New Delhi: Sarai Media Lab, núm 5.
- López Sánchez, Pere (1993). Todos, Mayoría y Minorías en la Barcelona Olímpica. Apuntes sobre el gobierno de lo social en la ciudad-empresa. Economía y Sociedad. Madrid, núm. 9 (103-115).
- Lungo Díaz, Mario (2005). Globalización, Grandes Proyectos y Privatización de la Gestión Urbana. Urbano. Concepción: Universidad del BioBio, vol. 8, número 011 (49-58).

Lynch, Kevin. 1981. *La Imagen de la Ciudad*. Barcelona: Gustavo Gili.

Maré, Estelle Alma (2008). *The Porous City as a model for urban renewal*. SAJAH. Pretoria: Tshwane University of Technology, vol. 23, núm. 1 (203–213). Disponible en [http://www.up.ac.za/dspace/bitstream/2263/10156/1/Mare_Porous\(2008\)](http://www.up.ac.za/dspace/bitstream/2263/10156/1/Mare_Porous(2008)).

Martínez López, Miguel (1999). *La Traslación de estrategias empresariales al territorio: problemas de la Planificación Estratégica en el urbanismo*. Madrid: Política y Sociedad, núm 31 (93-116).

Norberg-Schulz, Christian (1980). *Genius Loci: Towards a Phenomenology of Architecture*. London: Academy Editions.

Nijman, Jin (1999). *Cultural globalization and the identity of place: the reconstruction of Amsterdam*. Cultural Geographies. Miami: University of Miami vol. 6, núm. 2 (146-164). Disponible en: <http://cgj.sagepub.com/content/6/2/146.short>.

Packer, George (2008). *La Megaciudad, o como se decodifica el caos de Lagos*. En Hoyos, Andrés (td) *El Malpensante*. Bogotá, núm 87.

Pol, Enric (1997). *Symbolism a priori—Symbolism a posteriori*. En A. Remesar (Ed.) *Urban regeneration. A challenge for public art*. Monografies Psico/Socio/Ambientales. Barcelona: Universidad de Barcelona, vol. 6 (71-76).

Pol, Enric (2002). *The Theoretical Background of the City-Identity-Sustainability Network*. Environment and Behavior. Barcelona: Sage, vol. 34, núm 1 (8-25).

Pulido, Nubis; Figuera, Delfina Trinca. (2007) *Remedios urbanos: más allá de los debates teóricos*. Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales. Barcelona: Universidad de Barcelona, vol. XI, núm. 245 (06). Disponible en <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-24506.ht>.

Rausell K, Paul (2005) *Consideraciones sobre el tránsito de Valencia hacia la ciudad Global*. Disponible en: <http://www.uv.es/coursegsm/Publiceconculat/ValenciaRevistaCiudades.pdf>.

Rider, Nick (2008) *Una ciudad y su envoltorio*. Metròpolis. Barcelona: Direcció de Comunicació Corporativa i Qualitat de l'Ajuntament de Barcelona, núm 72 (8-9).

Sánchez, Fernanda; Moura, Rosa (2005). *Ciudades-modelo: estrategias convergentes para su difusión internacional*. Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regionales.. Santiago de Chile: EURE, vol. XXXI, núm. 93 (21-34).

Sartori, Giovanni (1998). *Homo Videns. La sociedad teledirigida*. Madrid: Taurus.

Silva, Armando (2006). *Imaginario Urbanos*. Colombia: Arango Editores.

Smas, Lukas (2008) *Transaction Spaces, Consumption Configuration and City Formation*. Estocolmo. Tesis Doctoral en Geografía Humana publicada en el Acta de la Universidad de Estocolmo.

Trafal, Mar (2002). *Por una Política Nocturna*. Barcelona: Debate.

UN-Habitat (2009). *State of the World's Cities 2008/2009*. Londres: Earthscan. Disponible en: <http://www.unhabitat.org/pmss/listItemDetails.aspx?publicationID=2562>.

UN- Habitat (2009) *Planning Sustainable Cities: policy Directions. Global Report on Human settlements*. Londres: Earthscan. Disponible en: <http://www.unhabitat.org/downloads/docs/GRHS2009Abridged.pdf>