

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE CITY MARKETING EN PLANES DE GOBIERNO
COMO NUEVO MODELO DE ADMINISTRACIÓN

KAREN ALEJANDRA MUÑOZ GALEANO

FRANCY JULIETH USUGA PATIÑO

INSTITUCIÒN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÒN COMERCIAL Y DE MERCADEO

MEDELLÌN

2016

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE CITY MARKETING EN PLANES DE GOBIERNO
COMO NUEVO MODELO DE ADMINISTRACIÓN

KAREN ALEJANDRA MUÑOZ GALEANO

FRANCY JULIETH USUGA PATIÑO

Trabajo de grado para optar por el título de Administración Comercial y de Mercadeo

Asesor

Andrés Felipe Uribe Acosta – Coordinador de trabajo de grado.

INSTITUCIÒN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÒN COMERCIAL Y DE MERCADEO

MEDELLÌN

2016

DEDICATORIA

El presente trabajo es el resultado de un arduo y satisfactorio esfuerzo propuesto con el fin de cumplir la meta trazada, es por esto que queremos dedicarlo a Dios y a nuestros padres quienes nos colaboraron y apoyaron de manera permanente para la culminación de esta importante etapa la cual abre nuevos ciclos y oportunidades.

Queremos expresar nuestros más sinceros agradecimientos a la Institución Universitaria Esumer y a su grupo de docentes quienes aportaron su tiempo, conocimiento y experiencia a la materialización de nuestra meta en especial al docente Andrés Uribe quien nos acompañó y asesoró en la culminación de este proceso final, entregándonos su experiencia y conocimiento.

AGRADECIMIENTOS

Karen Alejandra Muñoz Galeano

Primero que todo agradecer a Dios por ser mi guía y protector en cada uno de mis proyectos, a mis padres y a mi familia quienes me han apoyado de múltiples maneras a la consecución y cumplimiento de metas orientadas a la formación académica como base fundamental de superación.

Agradezco en general a todas y cada una de las personas que hicieron parte de mi formación académica en especial a mi compañera y amiga Francy Julieth Usuga quien me acompañó en la construcción y materialización de este proyecto y al Docente Andrés Uribe por su acompañamiento y amable disposición en la transferencia de conocimiento y experiencia para la elaboración de nuestro trabajo de grado.

Francy Julieth Usuga Patiño

Agradezco especialmente a Dios y a mis padres que son quienes siempre me han acompañado y apoyado en cada una de las metas y objetivos propuestos y a mi familia por todo el apoyo recibido durante todo este tiempo permitiendo que logre satisfactoriamente cada meta propuesta.

A mi compañera y amiga Karen Alejandra Muñoz quien me acompañó durante el proceso de formación brindándome su apoyo incondicional, a mi profesor y asesor Andrés Uribe por habernos dedicado su valioso tiempo y conocimiento para la culminación final de esta importante etapa de mi vida. En general a la Institución Universitaria Esumer y docentes quienes ayudaron a mi formación académica.

RESUMEN

El presente trabajo aborda la identificación y análisis de estrategias de City marketing contenidas en los 3 últimos planes de gobierno (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín. Durante la investigación se abordaron diferentes fuentes de información fidedignas que permitieron identificar que ha logrado la ciudad de Medellín en materia de City marketing y cuál ha sido la relación y gestión de los planes de gobierno en la transformación de ciudad.

Dentro de los planes de gobierno se identificaron estrategias de City marketing que han permitido que la ciudad se posicione y proyecte a nivel internacional como una ciudad innovadora y anfitriona para la realización de diferentes eventos. Además se identificó un modelo de administración pública denominada Conglomerado público que consiste en una estrategia gerencial que ha permitido incrementar la competitividad de la ciudad, articular los procesos y estructuras para la toma de decisiones que facilitan la evolución de la ciudad de Medellín.

Palabras claves: City marketing, planes de gobierno, plan de marketing, informe de gestión, estrategias.

ABSTRACT

The present work is about the identification and analysis of City marketing strategies contained in the last 3 government plans (2004-2007, 2008-2011 and 2012-2015) of Medellin City. During the investigation there were different sources of reliable information that allowed identifying that Medellin has achieved as for City marketing which has been the relation and management of the plans of government in the transformation of city.

Inside the government plans, strategies of City marketing were identified, this allows the city to position and projected internationally as an innovative and host city for the accomplishment of different events. There was also a model of public administration called public Conglomerate consisting of a management strategy that has increased the competitiveness of the city, articular processes and structures for making decisions that facilitate the evolution of the Medellin.

Keywords: City marketing, government plans, marketing plan, management report, strategic

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1-TITULO: Análisis de estrategias de City Marketing en planes de gobierno como nuevo modelo de administración.	15
2-TEMA: City Marketing.....	15
3-IDEA:	15
4-OBJETO DE ESTUDIO:	15
5-ANTECEDENTES.	16
6-PROBLEMA DE INVESTIGACIÒN	23
7-JUSTIFICACIÒN	30
8-OBEJTIVO GENERAL.....	32
8.1-OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	32
9- MARCO REFERENCIAL.....	33
9.1 MARCO TEORICO	33
9.1.2. El marketing de ciudades dentro de un proceso de dirección estratégica urbana.....	41
9.1.3. Posicionamiento de ciudades en el mundo	43
9.1.4. Ciudades Innovadoras.....	44
9.1.4.1 BARCELONA: (La proyección de Barcelona hacia una notoriedad mundial desde los juegos olímpicos 92).	44
9.1.4.2 BILBAO: (La transformación de una ciudad industrial en declive a otra de perfil más moderno).	45
9.1.4.3 DUBÁI Y ABU DHABI: (nuevo eje urbano -económico, turístico cultural- mundial).	46
9.1.4.4. LA HAYA: (ciudad de la paz y justicia internacional).....	46
9.1.4.5. MEDELLÍN: (La superación de un pasado conflictivo y el reto de promocionar una imagen Internacional de acuerdo con una nueva realidad de liderazgo Urbano en Colombia.).	47
9.1.5. Marketing operativo.	48
9.1.6. El producto ciudad y el valor de la marca	49
9.1.7. Ciclo de vida.....	49

9.1.7.1 La fase de introducción del producto ciudad	49
9.1.7.2 La fase del crecimiento de producto ciudad	51
9.1.7.3. La fase de madurez en el ciclo de vida del producto ciudad.....	51
9.1.7.4. La fase de declive del producto ciudad.....	52
9.1.8. El valor de la marca	52
9.1.9 El precio.....	53
9.1.10 La distribución del producto ciudad	54
9.1.11. La comunicación.....	55
9.2- MARCO CONCEPTUAL	57
9.3-MARCO CONTEXTUAL	67
9.3.1 Contextualización de Ciudad.....	67
9.3.2 Contextualización planes de gobierno	71
10- MODELO METODOLÓGICO	136
10.1 Tipo de Investigación	136
10.2 Enfoque de la investigación:.....	136
10.3 Método de la investigación:.....	136
10.4 Metodología.....	137
10.4.1 Población y Muestra	137
10.4.2 Muestra:	137
10.4.3. Análisis Estratégico City Marketing tres últimos periodos de gobierno	137
10.5. Técnica e instrumento:.....	138
10.6 Tratamiento de la Información.	138
10.6.1 Informe de gestión Sergio Fajardo 2004-2007	138
10.6.2 Informe de Gestión Alonso Salazar 2008 – 2011.	157
10.6.3. Informe de gestión 2012- 2015 – Aníbal Gaviria.	173
11- ANÁLISIS Y RESULTADOS.	177
12- CONCLUSIONES	1776
13- RECOMENDACIONES.....	188
Bibliografía.....	190

TABLA DE GRAFICOS

Grafico 1. Proceso de direccion estrategica y marketing de ciudades.....	42
Grafico 2. Tipos de ciudades en el mundo según diversos posicionamientos.....	43
Grafico 3. Ciclo de vida de producto ciudad.....	50
Grafico 4. La política de imagen de la ciudad.....	55
Grafico 5. Plan de Marketing de ciudades.....	65
Grafico 6. Las mejores ciudades para hacer negocio.....	108

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Antecedentes.....	16
Tabla 2. Características de las ciudades tradicionales y las ciudades innovadoras.....	40
Tabla 3. Paralelismos entre la gestión de las empresas y de las ciudades.....	41
Tabla 4. Herramientas de distribución de ciudad.....	54
Tabla 5. Definiciones de City marketing.....	59
Tabla 6. Programas plan de desarrollo 2008-2011.....	85
Tabla 7. Componente 1 Lucha contra la pobreza y el hambre.....	88
Tabla 8. Componente 2 Reconciliación, Restablecimiento de Derechos y Reintegración Social y Económica.....	89
Tabla 9. Componente 3: Vivienda y habitad.....	90
Tabla 10. Componente 4: Actuaciones Urbanas Integrales.....	90
Tabla 11. Componente 5: Desarrollo Corregimental y Rural.....	91
Tabla 12. Línea 2 - Componente 1: Medellín la más educada.....	93
Tabla 13. Línea 2 – Componente 2: Salud.....	94
Tabla 14. Línea 2 - Componente 3: Arte y cultura.....	95
Tabla 15. Línea 2 Componente 4: Recreación y deportes.....	95
Tabla 16. Línea 2 - Componente 5: Seguridad y convivencia.....	96
Tabla 17. Línea 2 -Componente 6: Atención a Grupos Poblacionales.....	97
Tabla 18. Línea 2 -Componente 7: Seguridad Alimentaria y Nutricional.....	97
Tabla 19. Línea 3 -Componente 1: Creación y Fortalecimiento de Empresas.....	100
Tabla 20. Línea 3 -Componente 2: Formación para el Trabajo y el Emprendimiento.....	100
Tabla 21. Línea 3 - Componente 3: Innovación y Desarrollo.....	101
Tabla 22. Línea 3- Componente 4: Soporte.....	101
Tabla 23. Línea 4- Componente 1: Espacio Público, Equipamientos y Hábitat Sostenible.....	103
Tabla 24. Línea 4 -Componente 2: Medio ambiente.....	104
Tabla 25. Línea 4 - Componente 3: Movilidad y Transporte.....	105
Tabla 26. Línea 4 -Componente 4: Servicios públicos.....	105
Tabla 27. Línea 5 - Componente 1: Integración regional.....	110
Tabla 28. Línea 5 - Componente 2: Conectar a Medellín con el País y el Mundo.....	111

Tabla 29. Línea 5 - Componente 3: Proyección Regional, Nacional e Internacional.....	111
Tabla 30. Línea 5 - Componente 1: Descentralización de la Administración con Gobernabilidad Local.....	114
Tabla 31. Línea 5 - Componente 2: Transparencia y Gestión Orientada a Resultados.....	114
Tabla 32. Línea 5 - Componente 3: Cultura Ciudadana.....	115
Tabla 33. Línea 5 - Componente 4: Desarrollo Institucional.....	115
Tabla 34. Línea 1 - Componente 1: Seguridad, convivencia, derechos humanos y gobernabilidad.....	119
Tabla 35. Línea 1 - Componente 2: Medellín ciudad saludable para la vida.....	119
Tabla 36. Línea 1 - Componente 3: Medellín arte y cultura ciudadana para la vida y la convivencia.....	120
Tabla 37. Línea 1 - Componente 4: Deporte y recreación.....	120
Tabla 38. Línea 2 - Componente 1: Medellín educada para la vida y la equidad.....	122
Tabla 39. Línea 2 - Componente 2: Seguridad alimentaria.....	122
Tabla 40. Línea 2 - Componente 3: Bienestar e inclusión social.....	123
Tabla 41. Línea 2 - Componente 4: Medellín ciudad de niños, niñas y adolescentes.....	123
Tabla 42. Línea 2 - Componente 5: Vivienda y hábitat, derechos por la vida digna y la equidad.....	124
Tabla 43. Línea 3 - Componente 1: Desarrollo empresarial.....	127
Tabla 44. Línea 3 - Componente 2: Desarrollo urbano para la competitividad.....	127
Tabla 45. Línea 3 - Componente 3: Medellín ciudad conectada al mundo.....	127
Tabla 46. Línea 4 - Componente 1: Oferta natural.....	130
Tabla 47. Línea 4 - Componente 2: Aprovechamiento responsable de los recursos naturales...	130
Tabla 48- Línea 4 - Componente 3: Territorio equitativo y ordenado.....	131
Tabla 49. Línea 5 - Componente 1: Buen gobierno y transparencia.....	132
Tabla 50. Línea 5 - Componente 2: Sociedad participante.....	133
Tabla 51. Línea 5. Componente 3: La ciudad conversa y se articula con la región.....	133
Tabla 52. Línea 5 - Componente 4: Medellín ciudad inteligente.....	133
Tabla 53. Objetivos y estrategias.....	139
Tabla 54. Tabla 53. Objetivos y Estrategias.....	142
Tabla 55. Objetivos y Estrategias.....	147

Tabla 56. Objetivos y Estrategias.....	152
Tabla 57. Objetivos y Estrategias.....	154

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Conglomerado público.....	70
Figura 2- Desarrollo humano integral.....	72
Figura 3. Línea 1 plan 2004-2007.....	73
Figura 4. Estructura línea 1.....	74
Figura 5. Línea 2 plan 2004-2007.....	75
Figura 6. Estructura línea 2.....	76
Figura 7. Estructura línea 2.....	77
Figura 8. Línea 3 plan 2004-2007.....	78
Figura 9. Estructura línea 3.....	79
Figura 10. Línea 4 plan 2004.....	81
Figura 11. Estructura línea 4.....	81
Figura 12. Línea 5.....	83
Figura 13. Estructura Línea 5.....	84
Figura 14. Desarrollo humano integral.....	86
Figura 15 Línea 1 plan de desarrollo 2012-2015.....	118
Figura 16. Estructura línea 2 plan de desarrollo 212-2015.....	121
Figura 17. Línea 3 plan de desarrollo 2012-2015.....	126
Figura 18. Parques Regionales de Antioquia.....	128
Figura 19. Línea 5 plan de desarrollo 2012-2015.....	129
Figura 20. Línea 5 plan de desarrollo 2012-2015.....	132
Figura 21. Premios que recibió la ciudad de Medellín 2008-2011.....	171
Figura 22. Premios que recibió la ciudad 2008-2011.....	171

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enfocada en la identificación y análisis de las estrategias de City marketing formuladas y ejecutadas dentro de los últimos 3 periodos de gobierno de la ciudad de Medellín, con el fin de determinar que se ha realizado en la ciudad en materia de City marketing como herramienta de gestión de ciudad.

El marketing urbano ha cobrado protagonismo desde el siglo XX en diferentes ciudades del mundo y Medellín no ha sido la excepción, la ciudad ha evolucionado y avanzado significativamente. En la ciudad se han realizado cambios y transformaciones que han permitido que la ciudad mejore los servicios urbanos y así mismo la calidad de vida de sus habitantes, lo cual ha generado impactos positivos que la han catapultado a ser reconocida como una ciudad innovadora y atractiva, no solo en materia de turismo sino también en inversión extranjera directa, negocios y realización de eventos que la catapultan como ciudad anfitriona en materia de eventos.

Dicha transformación de ciudad representa un alto nivel de importancia para la ciudadanía, empresarios, entes y demás organismos que hacen parte de ella ya que son los principales beneficiarios de la transformación social. Medellín ha logrado mejorar la percepción de ciudad y la calidad de vida de sus habitantes, así mismo se ha logrado posicionarla y proyectarla no solo a nivel nacional y regional sino también a nivel internacional, a través de planes, programas y estrategias de reestructuración, diseño, inversión y trabajo social que le ha permitido satisfacer las necesidades ciudadanas, competir a nivel internacional y mejorar su dinamismo económico y cultural.

Es por esto que en vista de importantes cambios y transformaciones de urbe y a los importantes logros que ha obtenido la ciudad con la gestión y administración de los últimos 3 gobernantes se hace necesario analizar que se ha hecho, como se ha logrado y quienes han participado de este gran avance, para ello se consultará y analizará cada uno de los planes de desarrollo de los periodos (2004-2007), (2008-2011), (2012-2015), con sus respectivos informes de gestión, comunicados y demás documentos de interés, que permita identificar las líneas y estrategias de City marketing enmarcadas en los planes de gobierno, relacionar la gestión de cada uno de los gobiernos objeto de estudio en materia de City marketing, identificar planes de mercadeo o de

City marketing enmarcados dentro de cada plan de desarrollo y determinar cuál ha sido el impacto de las estrategias de City marketing en la ciudad con el fin de dar respuesta a el planteamiento del problema de la presente investigación.

Con base en el análisis de los planes, informes, y demás documentos de consulta se dará claridad sobre la gobernabilidad, transformación y promoción de ciudad en el cual se concluirá cuáles son las estrategias de mayor impacto y como ha logrado la ciudad de Medellín posicionarse a nivel nacional e Internacional.

1-TITULO: Análisis de estrategias de City Marketing en planes de gobierno como nuevo modelo de administración.

2-TEMA: City Marketing.

En vista del desconocimiento que existe en materia de mercadeo de ciudad y de acuerdo al avance significativo que ha logrado Medellín durante los últimos 12 años, nace el interés de conocer cómo esta disciplina postmoderna ha sido desarrollada en la ciudad, quienes han sido los protagonistas y ejecutores que han intervenido y cuáles son las estrategias que se han utilizado para lograr que otras ciudades del mundo tornen su mirada hacia la ciudad de la eterna Primavera, Medellín, Colombia.

Para ello se hace necesario investigar el desarrollo de los tres últimos periodos de gobierno para conocer la relación política que existe entre los planes de gobierno y el desarrollo de ciudad. Con esta investigación se pretende ampliar el conocimiento a los diferentes grupos de interés (ciudadanos, empresarios, inversionistas etc.) con el fin de presentar un mejor enfoque sobre el desarrollo y mercadeo de ciudad.

3-IDEA: Analizar las estrategias de City marketing durante los últimos 3 gobiernos en la ciudad de Medellín (2004-2007, 2008-2011, 2012-2015), dado a que se requiere conocer que ha realizado la ciudad de Medellín en materia de City Marketing, durante los periodos anteriormente mencionados y cuál ha sido el impacto dichas estrategias en el desarrollo y evolución de ciudad.

4-OBJETO DE ESTUDIO: Las estrategias de City marketing desarrolladas durante los periodos de gobierno (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) en la ciudad de Medellín.

5-ANTECEDENTES.

Tabla 1. Antecedentes

AUTOR	TITULO	AÑO	OBJETIVO	CONCLUSIONES
Miguel Ezequiel Badillo Mendoza	City marketing en ciudades intermedias.	2010	Según Badillo (2010) El objetivo principal de este proyecto es el diseño de un plan de City marketing para la ciudad de Palmira como instrumento en el desarrollo y gestión social buscando fortalecer la ciudad a nivel nacional e internacional.	Según Badillo (2010) en el desarrollo de este proyecto se establece una metodología para la implementación de un plan de City marketing en la ciudad de Palmira, en el cual se logra sensibilizar sus representantes y líderes sobre la importancia de esta disciplina logrando de esta forma una caracterización de ciudad, donde nacen diferentes estrategias lo que le permitirá a las distintas entidades de la ciudad poder centrar sus acciones hacia los diferentes requerimientos que se vallan presentando y poder lograr un mayor impacto.
Diana Marcela Quintero Calle	Una propuesta de marca para Medellín basada en los casos Barcelona y Córdoba.	2014	“Proponer una estrategia de City marketing para Medellín basada en los casos Barcelona y Córdoba” (Quintero Calle, 2014, pág. 5)	Según Quintero (2014) Las ciudades que están en capacidad de implementar una estrategia de City marketing son aquellas que están dispuestas y abiertas a todo tipo de cambio que les permita innovar y ser líderes en su región. Es importante que las ciudades se esfuercen por ser atractivas para la inversión extranjera y de allí se generaran grandes cambios que les permita mejorar las condiciones y calidad de vida.
Laura Victoria Mesa Arango	El marketing urbano y la construcción de la imagen de la ciudad.	2011	Según Mesa (2011) se desea presentar al marketing urbano como una efectiva herramienta de gestión urbana que busca la construcción de imagen de la ciudad, logrando convertir la	Para Mesa (2011) en definitiva, un Plan de Marketing urbano es una poderosa herramienta de promoción de ciudad la cual arroja un análisis de la situación actual en la que se encuentra la ciudad. A través de este análisis se definen unos

			ciudad como un producto y a través de la exposición de algunos ejemplos.	objetivos y se plantean unas estrategias y acciones dirigidas al mejoramiento continuo y al desarrollo de los servicios urbanos, abriendo nuevos canales de comunicaciones que les permita lograr un mayor reconocimiento. “Una de las estrategias más utilizadas y efectivas para la consolidación de una imagen de ciudad, es la transformación física de la misma, de su espacio urbano, porque es allí donde todos los agentes sociales interactúan, tal como ocurrió en Bilbao, Curitiba y Medellín”. (Mesa Arango , 2011, pág. 10)
Norberto Muñiz Martínez	Marketing de ciudades; casos exitosos en el mundo De transformación y promoción urbana: -Barcelona, Bilbao, La Haya, Dubai y Abu Dhabi, Medellín.	s.f	Según Muñiz (s.f) en este artículo se estudian cuáles han sido las decisiones de transformación de algunas ciudades que se han destacado internacionalmente por sus diferentes acciones y que han logrado un gran reconocimiento y proyección de marca ciudad. “Se analizan aspectos relacionados con la renovación o regeneración urbana, de superación de pasados conflictivos, y también decisiones de promoción, de búsqueda de nuevos posicionamientos internacionales”. (Muñiz Martínez, s.f, p. 3)	“Las ciudades están adoptando de forma crecente en el mundo enfoques de marketing”. (Muñiz Martínez, s.f, pág. 19) Para Muñiz (s.f) cuando una ciudad está dispuesta a desarrollar estrategias de transformación urbana y de marketing es porque ya se encuentra dispuesta y preparada adoptar diferentes cambios en busca de la calidad de vida y reconocimiento exterior. El marketing como filosofía para la gestión pueda ayudar a generar un reconocimiento y aumentar la oferta urbana a la demanda.
Jorge Eduardo Vásquez Giraldo	Citymarketing, la experiencia de la construcción de marca ciudad en el Medellín	2013	“Caracterizar el proceso de intervención de la comunicación estratégica en la construcción de la marca Medellín, desde la	Para Vásquez (2013) la marca “Medellín es primavera” abarco las categorías principales de la investigación como lo son la identidad, imagen, reputación y el

	Convention&Visitors Bureau		experiencia del Medellín Convention&Visitors Bureau”. (Vasquez Giraldo, 2013, pág. 29)	proceso de posicionamiento. Se pudo conocer la identidad de los ciudadanos y la percepción que tienen cada uno de ellos acerca de la ciudad y cómo interactúan a diario, su historia, costumbres, etc. La marca representa una ciudad que florece, que está en constante cambio y que lo que quiere es sorprender a través de buenas prácticas sociales, políticas y económicas, una ciudad que pese a las dificultades que tuvo en el pasado de violencia y narcotráfico poco a poco se va recuperando gracias a las políticas sociales implementadas por sus gobernantes y que ha logrado recuperar la reputación de la ciudad de Medellín.
Juan José Márquez Osorio.	El “City Marketing”, su aplicación como modelo de planeación y gestión de Gobierno Municipal.	s.f	“La ponencia El “City Marketing” y su aplicación como modelo de planeación y gestión de gobierno Municipal tratará la temática del “City Marketing” o “Mercadeo Urbano” como una herramienta de planeación y gestión estratégica de mercado para las administraciones de ciudades la cual debe ser estructurada en una serie de componentes básicos que permitan su comprensión integral y requisitos para que sea exitosa su aplicación en los gobiernos municipales”. (Márquez Osorio, s.f, pág. 2)	Para Márquez (s.f) la estrategia en el mercadeo urbano, de acuerdo a lo analizado, se centra en tres categorías esenciales que permite mercadear el producto ciudad y construir una ventaja competitiva estas categorías son: Las medidas espaciales y funcionales, las promocionales y las organizacionales. Estas tres medidas conforman la estrategia del marketing urbano con el fin de “de dar soluciones al creciente riesgo que enfrentan los asentamientos urbanos, resultante del acelerado proceso de cambio global en su entorno económico, político y tecnológico, la crisis en la dinámica urbana”. (Márquez Osorio, s.f, pág. 54)
Nataly Montoya Restrepo	Urbanismo social en Medellín: una aproximación a partir de la	2014	“Este artículo realiza una aproximación al Urbanismo Social (US) como modelo de intervención urbana	Según Montoya (2014) las teorías acerca del Urbanismo social como ideología política que ha acompañado la función pública del

	utilización estratégica de los derechos.		implementado por la administración municipal de Medellín en la última década.” (Montoya Restrepo, 2014, pág. 1)	urbanismo en Medellín permitieron identificar dos tipos de resultados. “En primer lugar, pueden iniciarse investigaciones para determinar cuáles son específicamente el conjunto de representaciones locales, nacionales e internacionales a las que ha dado lugar dicha práctica. En segundo lugar, son también grandes las posibilidades abiertas por esta caracterización, pues si los derechos no son más que la estrategia utilizada por esta ideología, también pueden ser instrumentalizados por aquellos sectores ciudadanos que pretenden instalarse en el marco de una participación ciudadana real, efectiva, de control y límite al ejercicio del poder político para proponer, visibilizar y remarcar proyectos alternos de pensar la ciudad”. (Montoya Restrepo, 2014, pág. 15)
José Sixto García.	Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos.	2010	El objetivo fundamental de la investigación “es comprobar el nivel de adaptación e implantación de las estrategias propias del Citymarketing en la gestión de una ciudad gallega. La ciudad elegida es Lugo, porque sobre ella el autor de este artículo había realizado una investigación en conjunto con el profesor Miguel Túñez acerca del análisis de la marca local y de la marca territorio en la ciudad”. (García, 2010, pág. 7)	Según García (2010) el modelo implementado por la gestión administrativa de la ciudad de Lugo ha sido aprobado por sus habitantes, por lo que se determinó que las estrategias de City marketing que desean implementar son viables y optimas en relación con lo público. “La planificación puede considerarse, pues, adaptada al nuevo modelo de gestión urbana, donde las ciudades han de tratarse como productos y los usuarios como clientes con los que es necesario y beneficioso para ambas partes mantener contacto, puesto que también actúan como grupos de presión”. (García, 2010, pág. 15)

<p>Andrés Precedo Ledo José Javier Orosa González Alberto Míguez Iglesias</p>	<p>De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial</p>	<p>2010</p>	<p>“El presente artículo hace una revisión de cómo han realizado distintos tipos de ciudades su posicionamiento en el sistema global mediante el estudio de casos significativos”. (Precedo Ledo & al., 2010, pág. 5)</p>	<p>Los autores de esta investigación Precedo et al (2010) realizaron un análisis comparativo entre las actuaciones urbanas realizadas a más de 37 ciudades donde concluyeron: “Que aquellas actuaciones vinculadas a la calidad de vida urbana y al marketing urbano han ido adquiriendo mayor relevancia que otras más vinculadas a la planificación estratégica de carácter económico. Asimismo, las actuaciones de mercado carácter material dejan paso a otras más relacionadas con aspectos inmateriales”. (Precedo Ledo & al., 2010, pág. 5)</p>
<p>Tomas Ariztia</p>	<p>Apuntes para una sociología del marketing y su relación con la ciudad.</p>	<p>2013</p>	<p>“En este artículo se presentan elementos teóricos para reflexionar sobre la forma en que los expertos del marketing producen y circulan categorías y evaluaciones sobre el mundo social”. (Ariztia, 2013, p. 1)</p>	<p>Para Ariztia (2013) afirma el grado de importancia entre el marketing y la producción social y cultural de las ciudades. Se propone un acercamiento entre las prácticas de mercadeo con toda la parte social y cultural, mirando desde un contexto como el marketing puede ser parte de la fabricación social de un territorio. También se discutió la gran relación que existe entre el desarrollo urbano y el City marketing mirando desde diferentes puntos de vista como estas prácticas tienen en términos de visibilizar e invisibilizar distintos espacios, actores, prácticas y significados de la ciudad.</p>
<p>Carlos Salazar Vargas</p>	<p>City marketing: Pieza clave en cualquier propuesta sobre territorio.</p>	<p>s.f</p>	<p>“El éxito del City marketing se sustenta en tres elementos. A saber: la toma de conciencia colectiva de la globalización económica; la concertación de los actores públicos y privados para impulsar un plan estratégico</p>	<p>Para Salazar (s.f) la actividad que desarrollara todo gobernante electo, se dará dentro de un territorio o área geográfica, es importante que dentro el inicio de su gestión este el tema de City marketing enmarcado dentro de su plan de gobierno y sea destacado fuertemente. Dentro del</p>

			de desarrollo y el consenso ciudadano para que la ciudad se desarrolle en lo social y lo cultural”. (Salazar Vargas, s.f, pág. 1)	desarrollo político es importante potencializar esta herramienta buscando de esta manera posicionar la ciudad y buscar la mejora de la calidad de vida de todos los ciudadanos a través de la gestión política. Dado a que todo lo que se logre en materia de City marketing durante ese lapso de tiempo, generara un impacto positivo no solo para la ciudad sino también para cada una de las personas que hicieron partícipes en esa administración garantizando mejores condiciones de vida y buscando que la ciudad logre un mayor impacto a nivel nacional e internacional.
--	--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores Badillo Mendoza (2010), Quintero Calle (2014), Mesa Arango (2011), Muñiz Martínez (2009), Vásquez Giraldo (2013), Márquez Osorio (s.f), Montoya Restrepo (2014), Sixto García (2010), Precedo Ledo, et al (2010), Ariztía (2013), Salazar Vargas, (s.f)

COMENTARIOS:

Durante los últimas décadas el concepto City marketing se ha posicionado fuertemente en cada una de las ciudades que se desean darse a conocerse ante el mundo y poder obtener un nivel de competitividad frente a otras ciudades, a través de procesos que permita ayudar a mercadear la ciudad. Se han desarrollado múltiples estudios e investigaciones en cuanto al City marketing donde se ha podido dar a conocer como es el desarrollo de esta disciplina y que aspectos de ciudad competen para su adecuado funcionamiento, también se ha podido descubrir a través de todo esto que grado de influencia tiene el City marketing entre los ciudadanos y como esto puede convertirse en una política de ciudad y que entidades se ven involucradas en este proceso.

Se destaca el interés de realizar un análisis que permita conocer el desarrollo de la ciudad de Medellín como producto, cuáles son sus ventajas competitivas y comparativas frente a otras ciudades, en que se debe enfocar la ciudad y que estrategias se deben desarrollar y así mismo

poder averiguar que entidades o que personas intervienen en este proceso de desarrollo y crecimiento de ciudad y que tan importante e influyente es la participación de las entidades públicas y gubernamentales en la adecuada aplicación de esta disciplina. Al observar los antecedentes del City marketing durante los últimos tiempos se puede observar el grado de importancia que se le ha dado y la aplicación que ha tenido en diferentes campos, sin embargo es necesario realizar un enfoque en la ciudad de Medellín, debido a que no se han realizado estudios pertinentes donde se pueda conocer el grado de participación e influencia por parte de los últimos 3 gobiernos de la ciudad de Medellín.

6-PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Dado al grado de importancia que ha adquirido el concepto City marketing dentro del desarrollo de ciudad, es importante contextualizar y dar a conocer como contribuye esta herramienta en la gobernabilidad y transformación de la ciudad de Medellín Colombia. El City marketing es una moderna herramienta de gestión de ciudad que aún es desconocida por algunos grupos de interés de ciudad, se puede decir que el principal objetivo del City marketing es buscar una identidad propia en la cual se pueda mostrar y resaltar la cultura, valores, recursos y desarrollo de una ciudad para resaltar sus ventajas comparativas y competitivas, para una mayor contextualización se define como:

“Una potente herramienta de promoción activa a través de la cual se diagnostica la situación actual de ciudad, se delimitan objetivos, elaboran estrategias y se plantean una serie de acciones dirigidas a mejorar la calidad de los servicios urbanos, abrir canales de comunicación y certificar una distribución libre hacia sus públicos y mercados de interés” (Vasquez Giraldo, 2013, pág. 12), aunque suele ser una disciplina postmoderna,

“El término se introdujo en los años 80 en la literatura europea... que con el paso del tiempo fue adquiriendo un contenido más amplio al incluir la promoción de todos los factores que contribuyen al bienestar económico y a la calidad de vida de las ciudades”. (Vasquez Giraldo, 2013, pág. 11)

Actualmente se observa cómo se trabaja en la construcción de planes de marketing de ciudad encaminados a mejorar la calidad de vida de las ciudades, anticiparse a oportunidades, y desarrollar una posición competitiva en el que se logra “posicionar una identidad de ciudad” que conlleva a la satisfacción de las necesidades del mercado urbano, un factor clave que ha permitido el avance de esta disciplina del marketing ha sido la globalización, los avances tecnológicos y el desarrollo de modelos que han convertido las capitales en marcas atractivas e innovadoras.

El plan estratégico de ciudad como todo plan de marketing está orientado a definir a dónde estamos y a donde queremos llegar, es por esto que se trabaja arduamente en el re-diseño de infraestructura, desarrollo vial, ejecución de eventos en el cual se muestre el desarrollo cultural, social, ofertas y servicios que sean atractivos y que ayuden a incrementar el número de visitantes, atraer inversionistas, lograr un mayor posicionamiento y crecimiento de ciudad. Como

todo plan de marketing están implícitas las cuatro variables del marketing mix pero en el plan de marketing de ciudad una de las variables más significativas es la política de producto que es considerada fundamental debido a que los planes estratégicos de ciudad están estrechamente ligados a la gestión pública.

Desde hace un poco más de una década se ha visto la gran evolución y desarrollo que ha tenido la ciudad de Medellín, según comunicado destacado por la ACI (Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana), se realizó un estudio comparativo entre 14 ciudades de Colombia en la cual se obtuvo que Medellín es la ciudad que mejor percepción y satisfacción registra de parte de sus ciudadanos, además de ello:

“Es la ciudad con mejores indicadores tanto objetivos como subjetivos en cuanto a la gestión de sus finanzas públicas, cuenta con el mayor músculo financiero para hacer inversión por habitante, con la menor dependencia en las transferencias nacionales, con el mejor indicador de gobierno abierto, y con la mejor percepción ciudadana frente al manejo de los recursos públicos y en general de la gestión del Alcalde, lo anterior es el resultado del informe comparativo que presento en Bogotá la Red de Ciudades Cómo Vamos y en el que Medellín se destaca por sus significativos avances por la vida y la equidad”.(Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p.1)

De otro lado según el informe de la ACI (Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana) “Se destaca a Medellín como la ciudad más satisfecha en materia de gestión e inversión de recursos por parte de la alcaldía, representado por el 59% en 2013 frente a 47% con respecto al año anterior”...“Es la ciudad donde hay mayor proporción de ciudadanos satisfechos con el medio de transporte utilizado (71%)”(Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p.9)

Esto se debe a que “Medellín es la única ciudad de Colombia que tiene metro y un sistema de transporte público en el que articula diversos modos como el cable aéreo, buses troncales con carril exclusivo, bicicletas compartidas, buses y microbuses integrados”(Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p.10) y el más reciente y novedoso sistema de transporte que empezó a rodar en la ciudad conocido como tranvía que beneficiará a la ciudad por ser ecológico, rápido y seguro.

“Medellín se consolida como destino ideal para los negocios y la inversión en América Latina. Así lo afirman estudios de competitividad realizados recientemente por FDI (Intelligence División del Financial) y América Economía, publicaciones internacionales de alta influencia para el mundo de los negocios”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p.1)

“En el Ranking anual de “Las mejores ciudades para hacer negocios en América Latina 2015” publicado por la revista América Economía, Medellín subió tres puestos ubicándose 15 entre las 52 ciudades evaluadas, superando a importantes ciudades brasileras como Brasilia (16), Campinas (20), Porto Alegre (22), Curitiba (23) y Belo Horizonte (24); así como a ciudades mexicanas tales como Guadalajara (18) y Querétaro (19)”.(Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015 p.2)

Según la ACI (2015) el ascenso que tuvo la ciudad de Medellín en ranking, fue principalmente por la mejoría que se ha dado en el dinamismo económico en aspectos como creación de riqueza, captación de inversiones y estabilidad económica. También han sido factores claves el desempeño de la ciudad en aspectos como el capital humano y servicios a ejecutivos.

“De acuerdo con esta publicación, la ciudad presenta un desempeño favorable para los negocios que en los últimos cuatro años le ha permitido avanzar 5 posiciones. Frente al año 2012, según el Índice de Competitividad Urbana (ICUR) que usa América Economía Intelligence para establecer este ranking, Medellín ha mejorado en diferentes dimensiones como su marco social y político, servicios a empresas, servicios a ejecutivos, capital humano y poder de marca”.(Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p.4)

La ciudad también es una de las mejores para “FDI Intelligence, división del Financial Times Ltda., “que es el mayor centro de información sobre inversión extranjera directa (IED) en el mundo. En su más reciente ranking de Hubs Iberoamericanos de IED, clasificaron a las principales ciudades que más proyectos de IED generan y reciben desde Iberoamérica”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p. 5)

...”De acuerdo al ranking, Medellín ocupa el primer lugar en Iberoamérica por su mayor crecimiento en la recepción de proyectos de IED entre los periodos 2005-2009 y 2010-2014, lo que hace evidente el aumento en la confianza de empresas regionales en el proceso de transformación de ciudad”... (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p. 8)

“Entre 2012 y 2015, 43 nuevas empresas extranjeras se han instalado en Medellín y la región, adicionalmente 30 empresas de origen extranjero con operaciones en Medellín han reinvertido recursos, generando más de 3.000 empleos en Medellín y la región”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana, 2015, p. 12)

Teniendo en cuenta lo anterior se observan grandes cambios, y desarrollos de ciudad de diferentes perspectivas en sistema de transporte, restructuración de ciudad, percepción y satisfacción ciudadana, crecimiento turístico, planes de desarrollo e incremento de inversión extranjera, lo que deja ver que se han realizado grandes esfuerzos para posicionar la marca Medellín como una ciudad de oportunidades, competitiva y atractiva para el mercado americano, convirtiéndose en un referente de inversión y de destino turístico.

... En materia de turismo “La Ministra dijo que el turismo Colombiano crece al 13,1% mientras que el resto de Latinoamérica lo hace al 8% , y destacó a nivel nacional el ejemplo de Medellín, que mantiene un ritmo de crecimiento del 17%”... (Portafolio.co, 2015, p. 3)

...”Howard Taylor viceministra de turismo agregó que de los 158 países participantes se espera la llegada de 800 representantes, entre ellos ministros, embajadores y empresarios privados que visitarán a Medellín y otras regiones que se vienen promocionando por parte de ProColombia”. (Portafolio.co, 2015, p. 5).

Esta cifras son muy significativas y alentadoras, deja claro el avance que ha logrado la ciudad ya que los turistas en inversionistas están poniendo los ojos en ella lo que lleva a pensar que los planes de ciudad que se están ejecutando están apuntando al mejoramiento de la calidad de vida de ciudad y al buen comportamiento de otras variables como por ejemplo la económica, que contribuye al crecimiento de ciudad.

Medellín ha sido una de las ciudades más atractivas para visitar en nuestro país por parte de los extranjeros esto se ha logrado gracias al apoyo de entidades gubernamentales y privadas que

han logrado trabajar en la planeación de actividades que atraen a turistas gracias a una amplia oferta comercial en un entorno seguro.

Medellín no solo se ha convertido en una ciudad atractiva en materia de turismo según comunicado emitido por Cultura E (s.f) la gran cantidad y alta calidad de los negocios realizados anualmente en la ciudad, ha hecho que sea certificada como la capital industrial de Colombia, todo esto se debe a la gran cantidad de ventas realizadas hacia el exterior y los diferentes negocios proyectados a futuro, son las piezas claves que nos demuestran el alto grado de crecimiento de la ciudad.

“La alcaldía de Medellín y la ACI son dos de las instituciones que tienen como objetivo potenciar las ventajas que tiene esta región para convertirse en uno de los destinos comerciales más importantes de América y el mundo, de esta manera se han desarrollado una serie de estrategias que han permitido identificar desde las debilidades de la ciudad, hasta la integración de la academia junto con los sectores público y privado para fortalecer el aparato productivo de Medellín y poder incrementar los niveles de competitividad en la industria local”.(Cultura E, s.f, p. 2-3)

Mónica Pérez directora ejecutiva de la ACI, asegura que:

“Esta región tiene todas las condiciones para ser uno de los destinos más atractivos para la inversión extranjera, comenzando por el talento y la calidad de las personas que la habitan y que facilita la adaptación de muchos procesos a la dinámica comercial del país”... (Cultura E, s.f, P. 4)

De otro lado se destaca la importancia a cerca de la implementación de programas que permita la integración de diferentes organizaciones, para la construcción de un ambiente empresarial que garantice un reconocimiento de ciudad como:

“el lanzamiento del programa Medellín ciudad Clúster donde se comprometen organizaciones como la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia en la construcción de un ecosistema empresarial mejor estructurado para competir local e internacionalmente”...(Cultura E, s.f, p. 10)

... “Andrea Giraldo Castro, coordinadora de mercados de Medellín, Ciudad Clúster, asegura que Medellín debe trabajar más en la sensibilización de sus comerciantes en torno a la importancia de conocer el mercado, sus fortalezas y sus bienes o servicios para competir mejor dentro y fuera del país. Allí hay un reto inmenso por parte de los programas que tienen por objeto mejorar su clima empresarial”. (Cultura E, s.f, p. 12)

Es importante que la ciudad no solo centre esfuerzos en mostrar y fortalecer las competencias que actualmente posee, también debe de pensar en desarrollar nuevos espacios que ayuden a la creación y al fortalecimiento de nuevos negocios en sectores que no han sido representativos en la región.

Para Salazar (2011) Dentro del desarrollo del City marketing en la ciudad de Medellín es muy positivo el incremento de nuevos negocios y el aprovechamiento de nuevos espacios, a través de los cuales se busca expandir el mercado y también poder llegar a nuevos segmentos que apunten al crecimiento y desarrollo de la ciudad, en el cual se genere un impacto positivo tanto a nivel nacional como internacional, y se transmita cómo la ciudad convierte sus debilidades en fortalezas con la implementación de estrategias bajo el apoyo de grandes compañías reconocidas a nivel mundial. Todas estas oportunidades y aprovechamiento de espacios sobre las cuales se ha intentado mejorar las fortalezas de ciudad se debe gracias a las gestiones de Alcaldes y entes públicos que han participado y apoyado en el desarrollo de iniciativas y proyectos urbanísticos que han contribuido a la superación de incidentes que han impactado negativamente a la ciudad., como lo argumenta Salazar en el libro Laboratorio Medellín:

“Medellín tras haber combatido por la fuerza el fenómeno de la violencia durante casi 3 décadas, sin lograr llegar a la raíz del mismo, se atrevió a principios del siglo XXI a formular una nueva estrategia, en parte de un enfoque que comprende la seguridad como producto de la construcción social de la convivencia y pone a su servicio dos herramientas fundamentales: la planeación y el urbanismo las cual permite mejorar la gobernabilidad sobre el territorio. Llevamos casi 8 años implementando un modelo de gestión integral que ha puesto en marcha una transformación urbana maravillosa, se ha hecho un esfuerzo enorme por permitirle a cualquier habitante encontrar oportunidades y espacios de alta calidad para el desarrollo de un proyecto de vida satisfactorio como ciudadano. Hoy Medellín tiene una cara amable y segura de sí misma”. (Salazar A. et al, 2011, pág. 12)

Este gran paso que ha logrado la ciudad superando su mala imagen que la catalogaba como una ciudad insegura y violenta, ha sido parte de una estrategia de transformación urbana basada en la seguridad y proyectos de desarrollo que han generado innovación y mejor posicionamiento de la ciudad. Uno de estos avances y logros de ciudad se puede evidenciar el pasado 1 de marzo de 2013, cuando Medellín fue nombrada como la ciudad más innovadora del mundo, se ha escuchado mucho sobre esto pero muy poco es lo que se sabe de cómo logró la ciudad de la eterna primavera obtener este reconocimiento, es interesante conocer cuáles fueron las estrategias

utilizadas para competir, desde cuando se venía trabajando para obtener este reconocimiento y como se desarrolló la variable política en plan de marketing de ciudad, es necesario indagar los planes de gobierno pasado para determinar su contribución, identificar los grupos de referencia clave que intervinieron y como fueron desarrolladas las acciones que dieron lugar al posicionamiento de marca de la ciudad.

El desarrollo de esta disciplina “City marketing” requiere de la intervención de la administración pública, y la ciudadanía en general, por lo tanto la importancia de realizar esta investigación radica en conocer como se ha utilizado esta disciplina como herramienta de gestión de ciudad y así mismo determinar si lo que se ha logrado obedece a políticas de gobierno o políticas de ciudad.

Dado a la anterior contextualización se define el siguiente planteamiento del problema:

¿Que se ha realizado en materia de City marketing en Medellín y cuáles han sido las estrategias de ciudad utilizadas durante los últimos tres planes de gobierno en la ciudad de Medellín?

7-JUSTIFICACIÓN

A raíz de haber escuchado y observar día a día como el nombre “Medellín” toma más fuerza a nivel nacional e internacional, nace el interés de conocer como esta ha logrado convertirse en un referente e icono de producto innovador y que se ha realizado para lograr dichos reconocimientos. Muchos se preguntan cómo Medellín logró obtener el reconocimiento como la ciudad más innovadora del mundo en el año 2013 según concurso realizado por el Wall Street Journal y Citigroup, y como ha logrado superar la imagen de ciudad conflictiva a ser una ciudad de esperanza y oportunidades, este quizás sea el punto de partida para conocer que se ha realizado, quienes fueron o han sido los actores que permitieron este importante logro y además de ello como desde la práctica y ejercicio mercadológico y político se ha logrado vender y posicionar la ciudad de Medellín como “Producto innovador”.

El City marketing o mercadeo de ciudades es una disciplina que agrupa procesos mediante los cuales se puede mercadear una ciudad. Es una propuesta que parte de los estudios de ventajas competitivas y comparativas para promover la ciudad, para generar posicionamiento y de esta manera comunicar la ciudad y promocionarla. La ciudad es un ente que puede y debe atraer compradores, consumidores e inversionistas, para incrementar sus ingresos, el flujo de capitales, promover el empleo y ejecutar acciones que permitan mejorar las condiciones y la calidad de vida de los habitantes.

Existe un gran interés en investigar el desarrollo de las ciudades como producto, pues se considera que es una disciplina moderna del marketing que está tomando importancia en nuestro país y en el mundo. Como profesionales en mercadeo es importante conocer las diferentes disciplinas que están inmersas en esta profesión, pues actualmente no solo se comercializan productos o servicios si no “ciudades” considerándose como una nueva tendencia de desarrollo de Marketing. El índice de turismo y el posicionamiento de ciudad que ha logrado Medellín ha sido significativo, por lo tanto se hace necesario investigar cómo se ha desarrollado esta técnica, y cuáles han sido las estrategias de mercadeo utilizadas durante los últimos 3 gobiernos para vender la ciudad.

Con esta investigación se pretende consultar, y entender esta disciplina como fomento de un nuevo conocimiento, formación profesional y para optar el título de Administradores Comerciales y de Mercadeo, además de ello dar claridad a los diferentes grupos de interés de ciudad sobre las estrategias claves que han contribuido a la evolución y transformación de ciudad”.

Se analizará la relación política de los tres antecesores de gobierno de la ciudad de Medellín en materia de City marketing, cuáles han sido sus propuestas, estrategias y resultados durante su administración y promoción de ciudad, esto permitirá tener una mayor visión y claridad del desarrollo de esta disciplina de marketing, y determinar si realmente los gobiernos lo han visto como una tendencia de marketing o si por el contrario lo han visualizado y desarrollado como un complemento y herramienta indispensable para la gestión de ciudad en donde se pueda competir fuertemente en la onda del marketing territorial.

8-OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis de las estrategias de City marketing desarrolladas en los últimos tres periodos de gobierno (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín.

8.1-OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar las estrategias y líneas de acción de City marketing de los gobiernos objeto de estudio.
- Identificar el plan de mercadeo o plan de City marketing que están enmarcados dentro de los planes de gobierno de los períodos (2004-2007), (2008-2011), (2012-2015).
- Relacionar la gestión de cada uno de los gobiernos en materia de City marketing.
- Determinar el impacto de las estrategias de City marketing desarrolladas durante los tres últimos periodos de gobierno en la ciudad de Medellín.

9- MARCO REFERENCIAL

9.1 MARCO TEORICO

La gestión y desarrollo de ciudades cada vez toman más relevancia, anteriormente la ciudad se definía como un área de supervivencia en el cual los habitantes se dedicaban a una actividad comercial e industrial, actualmente el concepto de ciudad y urbanismo han ido cambiando y ya no es vista como solo un área de supervivencia sino como un espacio que debe guardar un equilibrio entre cultura e identidad ciudadana, desarrollo económico, desarrollo social, cultural y el diseño o avance arquitectónico, es por esto que países pertenecientes al continente Europeo han decidido adoptar el City marketing como una herramienta postmoderna que ayuda y orienta a la gestión y el desarrollo de sus ciudades con el fin de lograr un mayor vínculo entre la ciudad y el ciudadano y así mismo proyectarla en un plano internacional.

Quizás la gran mayoría de ciudadanos desconocen cómo se ha logrado construir un nuevo concepto de ciudad, muchos podrán pensar que ha sido propuestas y gestiones políticas enlazadas a una globalización económica y avances tecnológicos que cada vez conllevan a nuevos estilos de vida y nuevas tendencias, pero lo que no saben es que actualmente se trabaja bajo un esquema y disciplina de marketing compuesto de análisis de entorno, investigaciones, objetivos y estrategias que conllevan a la potenciación y construcción de ciudad como marca con el fin de satisfacer a sus ciudadanos y “clientes”, es por esto que se hace necesario contextualizar y dar a conocer esta herramienta estratégica urbana para comprender su enfoque, alcance y objetivo.

El desarrollo del marketing urbano ha ido evolucionando durante los últimos tiempos alrededor del mundo, Según Mesa (2011), Los primeros símbolos del marketing urbano se dieron

“A finales del siglo XIX cuando se generó un movimiento llamado “ The city beautiful movement ” fue un movimiento de planificación urbana en Norte América, que se inició en ciudades como Chicago, Detroit, y Washington, pero que más tarde se fue esparciendo rápidamente a otras ciudades. Este movimiento buscaba embellecer las ciudades, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, atraer a los visitantes y a las nuevas empresas a través de la creación de monumentos, parques, arquitectura, que le diera una identidad a la ciudad”... (Mesa Arango , 2011, pág. 2)

“Solo fue a partir de finales del siglo XX que realmente se comenzaron a aplicar herramientas del marketing organizacional a la gestión de las ciudades” (Mesa Arango , 2011, pág. 2), la gestión y desarrollo de ciudad se da en gran parte al mejoramiento de infraestructura para el transporte y las comunicaciones, presiones competitivas y globalización.

Para Mesa (2011) El Marketing Urbano correctamente manejado permitirá crear la imagen de ciudad deseada, sin perder las características culturales e insignias de la ciudad, con el propósito de que el público objetivo se sienta plenamente satisfecho con el producto ciudad. Pues la construcción de la imagen de ciudad y su posicionamiento en la mente de los consumidores potenciales el objetivo final del marketing urbano.

“Cuando se habla de posicionamiento de ciudades, erróneamente algunos creen que este debe ser primordialmente dirigido hacia el exterior. El primer paso, dice Mario Huertas, gerente de la agencia de consultoría de marketing MSH, es fortalecer la imagen interna, de lo contrario, los esfuerzos se perderán. Kalandides coincide con Huertas y dice que el público objetivo del mercadeo de ciudades deben ser los ciudadanos, pues ellos son la ciudad y, si no se sienten identificados con ésta la estrategia no será exitosa”. (Revista Dinero, 2010, p. 8)

“Dado a que el City marketing se trata de un plan estratégico, es evidente que los esfuerzos promocionales deben ir acompañados por proyectos concretos, para que luego las ciudades hablen por sí solas. Lo importante es que el plan que se implemente vaya acompañado tanto del sector público como del privado y que la organización que se encargue de su implementación tenga total independencia política. Esto garantizará la continuidad de los esfuerzos evitando que cada administración comience de ceros”. (Revista Dinero, 2010, p. 12)

Si nos remitimos al marketing de ciudades, el término fue mencionado por primera vez en 1993 por Kotler, Haider y Rein en su libro denominación de marketing de los lugares.

“Los lugares que adopten y pongan en práctica la planeación estratégica emergerán como fuertes contendientes económicos.” (Kloter et al., 2007, pág. 2)

“Los lugares necesitan adoptar un plan de marketing para tener ventaja del progreso que los lugares de ALC (América Latina y el Caribe) han alcanzado, la planeación estratégica no es un intento singular para resolver una crisis o un revés financiero, sino que implica un proceso en marcha que es flexible y de base

amplia para para permitir que un lugar enfrente y se adapte al mercado mundial siempre cambiante”. (Kloter et al., 2007, pág. 2)

Según Kloter et al. (2007) cada vez los lugares son más responsable de su propio marketing, propone que cada lugar debe encontrar estrategias que les permita destacarse en un mercado saturado de competidores, estas estrategias deben estar apoyadas en la integración de la tecnología de la información para tener acceso a nuevos mercados, no obstante resalta la importancia del manejo del proceso de comunicación, es decir integrar al plan de marketing de ciudad estrategias de comunicación basadas en la creación de imagen, campañas de imagen y promoción y distribución de información con el fin de comunicar la ciudad, así mismo expone que muchas ciudades creían que comercializar una ciudad significaba promoverla mediante la construcción de una imagen, olvidando que los planes estratégicos de las ciudades se basaban tradicionalmente en la potenciación de los aspectos tangibles de la ciudad, que facilite una mejor calidad de vida, competitividad y cohesión social.

“De acuerdo con la Asociación Americana del Marketing define el City Marketing como un instrumento de política pública local que trata de la creación de ideas, productos, servicios urbanos y la determinación de la comercialización y comunicación más adecuados, de tal forma que se promuevan intercambios entre la ciudad (city) y sus diferentes clientes, con el requisito fundamental de satisfacer los objetivos de ambos...

Se puede entender entonces como un conjunto de actuaciones estratégicas orientadas a prometer, ofrecer o entregar a los clientes de esa “City” lo que quieren necesitan y más les gusta. Para ello es formular/implementar/y realizar al menos tres grupos de acciones:

- 1) Identificar las necesidades motivaciones, y comportamientos de sus diferentes públicos objetivo.
- 2) Definir y desarrollar productos, ideas, servicios para satisfacer dichas necesidades creando y potenciando su demanda.
- 3) Generar estímulos que motiven a los distintos clientes a utilizar ideas, productos, servicios que ofrecer esa City. ”... (Salazar Vargas, s.f, pág. 2)

Desde el punto de vista mercadológico, “el Citymarketing es una herramienta para la gestión urbana estratégica que tiene ver con los siguientes conceptos: la satisfacción de necesidades ciudadanas, estudio del comportamiento de los clientes reales y potenciales, Investigación de mercado urbano y su segmentación, Análisis de la competencia entre ciudades, definición desarrollo y posicionamiento de

ideas, productos, y servicios urbanos y la determinación de sus precios, comercialización, comunicación, publicidad, relaciones públicas, promoción, atención a los clientes y retroalimentación permanente continua y constante, desde esta perspectiva mercadológica se puede decir que el City marketing pretende descubrir y conocer las necesidades, gustos, deseos y hábitos de los diferentes productos y servicios que ella ofrece, esto se hace básico para segmentar los clientes por sus intereses y para diferenciar las ideas, productos, servicios, por sus atributos”. (Salazar Vargas, s.f, pág. 2)

También se plantea el City Marketing como herramienta del Politing, entiéndase Politing como: “La actividad humana dirigida a crear, fomentar, mantener y administrar relaciones de intercambio mutuamente beneficiosas, entre un grupo específico de electores y una oferta política particular.” (Salazar Vargas, 2006, pág. 58)

“Ante todo, es fundamental lograr más que un acuerdo un entendimiento claro y un compromiso real entre el Gobierno, Empresarios y la ciudadanía. Es necesario llegar a un consenso en torno al alcance de los objetivos que se perseguirán para desarrollar un sello distintivo, un timbre propio, una marca particular y diferenciadora para esa localidad específica, lo que se conoce como “ciudad marca”. (Salazar Vargas, s.f, pág. 3)

“La búsqueda de esa vocación de la ciudad para posteriormente encaminar todos los esfuerzos y recursos a su posicionamiento estratégico, se debe hacer mediante el hallazgo y concreción del “atractivo” que tiene esa ciudad”. (Salazar Vargas, s.f, pág. 3)

“Todos los lugares tienen la posibilidad de desarrollar una “Ciudad-Marca” con base en su estructura privilegiada, su situación geográfica, diversidad climática, cercanía con mercados de consumo, puestos marítimos o fluviales, entre muchas otras cosas. Un esfuerzo coordinado de City marketing que lleve no sólo a la promoción de los atractivos turísticos, sino al desarrollo y consolidación de la “Ciudad-Marca” como tal, con una identidad y un “atractivo” propio que potencialice el desarrollo regional y genere los empleos y la economía”. (Salazar Vargas, s.f, pág. 3)

Como se expone anteriormente son los Empresarios, el Gobierno y la ciudadanía los actores que adquieren el compromiso de desarrollo y mejora de ciudad, suministrando productos, servicios, valores y creando una cultura diferencial.

Según García (2010) La profesora R. Moss afirma que “Bajo esta filosofía, se manifiesta también que en la actualidad la competencia de las ciudades por el desarrollo de políticas urbanas que potencien los siguientes elementos:

1. Infraestructuras para la colaboración, de modo que se favorezca la prosperidad económica local en la esfera global, auspiciando la innovación y la creatividad.
2. Facilitar las conexiones con el mundo, no limitando los contactos al ámbito global.
3. Excelencia y liderazgo basados en una visión común de colaboración y participación con otros miembros de la comunidad.

No se puede olvidar que cada ciudad tiene rasgos propios y distintivos, y es ahí donde hace falta desarrollar todas las acciones necesarias que constituyan una oferta diferenciada y armoniosa, de acuerdo a las expectativas y las necesidades del mercado a través de herramientas de marketing que funcionen como imanes de atracción de eventos, talentos o inversiones extranjeras y en este sentido, la aplicación de las estrategias de marketing a la ciudad constituye un elemento fundamental para su sustentabilidad en tanto que pretende la satisfacción de sus necesidades y deseos de sus públicos nicho”... (García, 2010, pág. 215)

Según P. Asensio Romero” La ciudad entendida como producto, se enfrenta a un mercado competitivo formado por miles de municipios y en donde convergen millones de agentes”. (Romero, 2008, pág. 144)

Por otra parte, Hermenegildo Seisdedos (s.f) Director del Foro de Gestión Urbano en su publicación La marca ciudad como antídoto para la Bonsainización del City Marketing, señala que:

“En principio puede afirmarse que la aplicación del City marketing significa la aplicación del marketing a la ciudad, pero en la práctica no resulta tan sencillo debido a dos problemáticas: Una de ellas, que viene de largo y a la que se enfrentan los que trabajan en el marketing, y es que a pesar de ser un término muy extendido y aplicado, no es correctamente comprendido. La segunda es específica del campo de las ciudades y hace referencia a la adaptación y las peculiaridades necesarias que implica su aplicación- aun correctamente entendida- al mundo de las ciudades”. (Seisdedos, s.f, pág. 73)

Es por esto que se enfoca en dar una mejor definición del marketing para comprender mejor la estrategia del City marketing, “El marketing implica situar a los clientes en el centro de la estrategia competitiva para dirigirse a segmentos con diferentes necesidades mediante estrategias ad hoc”. (Seisdedos, s.f, pág. 73)

Si bien se ha mencionado cada ciudad debe contemplar y elaborar su propio plan de marketing como herramienta de gestión, algunos gobiernos lo han visto quizás como una nueva moda pero no le han dado la responsabilidad y manejo adecuado para desarrollar un plan estratégico, siendo así para ejecutar un buen plan estratégico es necesario realizar:

Diagnóstico del lugar: Corresponde a la realizar un análisis situacional para conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de ciudad, conocer su mercado, nivel competitivo, identificación de imagen e identidad, recursos, ventajas comparativas y competidores de ciudad, con el fin de entender como está hoy la ciudad y porque.

“El diagnóstico debe comenzar con una buena información sobre los rasgos económicos-demográficos tales como: medida de la población, Composición por edad-sexo-ingresos-formación, Características del mercado de la vivienda, Estructura Industrial, Características de la sanidad, Recursos Naturales, Seguridad Pública, Instituciones de Educación e Investigación y Recursos de ocio y culturales”. (De Elizagarate, 1996, pág. 64)

Identificando a los competidores de la ciudad: “Todas las ciudades deben identificar a otras ciudades con las que puede haber rivalidad para atraer turistas, convenciones de negocios, residentes. La ciudad tiene que reflexionar y analizar los motivos que hacen que los clientes potenciales se dirijan a otra ciudad en sus elecciones de turismo, inversiones residencia”. (De Elizagarate, 1996, pág. 65)

Conocer las principales tendencias y desarrollos: “Las ciudades de hoy deben tener en cuenta que en una economía internacional es preciso analizar que tendencias se observan a nivel mundial, tanto a nivel económico como social para poderse anticipar al impacto que estas pueden llegar a tener sobre su ciudad”. (De Elizagarate, 1996, pág. 65)

Análisis de las ventajas y debilidades: “Una ciudad necesita identificar cuáles de sus características representan una fuerza, una mayor ventaja o una debilidad así como las principales oportunidades, amenazas que proceden de sus mercados objetivos”. (De Elizagarate, 1996, pág. 65)

Establecimiento de objetivos: Es necesario establecer objetivos de ciudad, planes y estrategias. “El plan de marketing de la ciudad necesita dar prioridad a proyectos existentes e invertir en aquellos que tiene posibilidades con los recursos limitados con los que cuenta” (De Elizagarate, 1996, pág. 69)

“El desarrollo de la visión requiere que el grupo planificador solicite de los ciudadanos opinión sobre qué es lo que quieren que sea la ciudad en los próximos 10 o 15 años, esta opinión enriquecerá el proyecto del Gobierno Municipal sobre el futuro de la ciudad”. (De Elizagarate, 1996, pág. 65)

Estrategias para mejorar la ciudad: “Determinar que estrategias pueden hacer que una ciudad mejore su habitabilidad, capacidad de inversión y de visitabilidad”. (De Elizagarate, 1996, pág. 66). Para ello la ciudad necesita reforzar su atractivo, mantener una estructura básica y proveer servicios básicos de calidad. Los siguientes factores hacen parte de las estrategias de ciudad:

- **Diseño urbano:** “El diseño urbano expresa el carácter de la ciudad que ha transmitido de generación en generación” (De Elizagarate, 1996, pág. 66), aquí se trabaja para que la ciudad sea un lugar agradable para vivir, trabajar e invertir. “Se hace énfasis en la arquitectura de los edificios, diseño de plazas, en los parques como espacios abiertos y condiciones ambientales de la ciudad”. (De Elizagarate, 1996, pág. 67)
- **Atracciones:** Según Elizagarate (1996) la estrategia de las atracciones para la mejora de ciudad es muy amplia y puede ajustarse a los recursos limitados de la ciudad. Las principales atracciones que una ciudad puede poner en marcha son: La belleza natural, historia y personajes famosos, centros comerciales, atracciones culturales, recreo y entretenimiento.
- **Las personas:** “La hospitalidad de los residentes de una ciudad puede afectar el que la ciudad sea atractiva o no a sus clientes potenciales, la amabilidad, solidaridad y buena formación son tenidos en cuenta por visitantes, nuevos residentes y nuevas empresas que

buscan ubicación ya que son el elemento fundamental del conjunto de calidad de vida de una ciudad”. (De Elizagarate, 1996, pág. 69)

En el siguiente cuadro se relaciona la diferencia del modelo de ciudad tradicional con el modelo de ciudad innovadora, en el cual el nuevo enfoque está direccionado al mejoramiento de la calidad de vida de la ciudad apoyándose en conjunto el sector público y privado. A continuación se detalla casos exitosos de ciudades innovadoras que se han apoyado en la disciplina del City marketing

Tabla 2. Características de las ciudades tradicionales y las ciudades innovadoras.

Ciudades tradicionales	Ciudades innovadoras
Gestión centrada en la expansión de la ciudad	Gestión centrada en la calidad de vida de la ciudad
La administración controla los servicios	La administración promueve los servicios
Ciudadanía usuaria	Ciudadanía cliente
Base económica de sector industrial	Base económica diversificada en el sector servicios
Las intervenciones en la ciudad son competencia del sector público	Las intervenciones en la ciudad introducen modelos de colaboración público-privada

Fuente: García (2010) a partir de Ave Corsico (1994) y Elizagarate (2007)

“Para Muñiz (s.f) las ciudades están adquiriendo una importancia geopolítica clave en las relaciones socio-económicas internacionales que se dan dentro de las ciudades. Se destaca como clave fundamental de este proceso las diferentes áreas urbanas que permite diferentes tipos de intercambios sociales, culturales, personales, etc...

“El marketing como sistema de pensamiento de las ciencias económico-empresariales nació para analizar y gestionar en los mercados la oferta de las empresas y la demanda de clientes y consumidores. Si bien el marketing se originó en sectores empresariales, luego fue tomando poder dentro de las organizaciones no empresariales y no lucrativas, en la política, deportes” (Muñiz Martínez, s.f, pág. 1)

“También en los últimos tiempos el marketing se está aplicando en los territorios, países, regiones y ciudades que ponen en marcha estrategias que les permitan comercializar mejor su oferta y puedan competir mejor.”... (Muñiz Martinez, s.f, pág. 1)

Muñiz (s.f) expone como ha sido la transformación desde diferentes aspectos de algunas de las ciudades más importantes destacadas internacionalmente: Barcelona, Bilbao, La Haya, Dubái y Abu Dhabi, Medellín.

9.1.2. El marketing de ciudades dentro de un proceso de dirección estratégica urbana.

“Las ciudades deben tratar esencialmente de ofrecer unas buenas condiciones de vida a sus ciudadanos, pero también pueden concebirse como productos institucionales que compiten para atraer inversiones, visitantes, organizar eventos, etc. El marketing de ciudades debería entenderse como un enfoque integral de mejora de infraestructuras y fomento de valores; y como una estrategia que es mucho más que una mera promoción del turismo con acciones a corto plazo. Con matizaciones derivadas de que las ciudades son complejos sistemas de relaciones sociales, se pueden adoptar algunos principios económico-empresariales en el ámbito urbano, cuyo gobierno y dirección presenta ciertos paralelismos con la gestión empresarial” (Muñiz Martinez, s.f, pág. 1)

Tabla 3. Paralelismos entre la gestión de las empresas y de las ciudades.

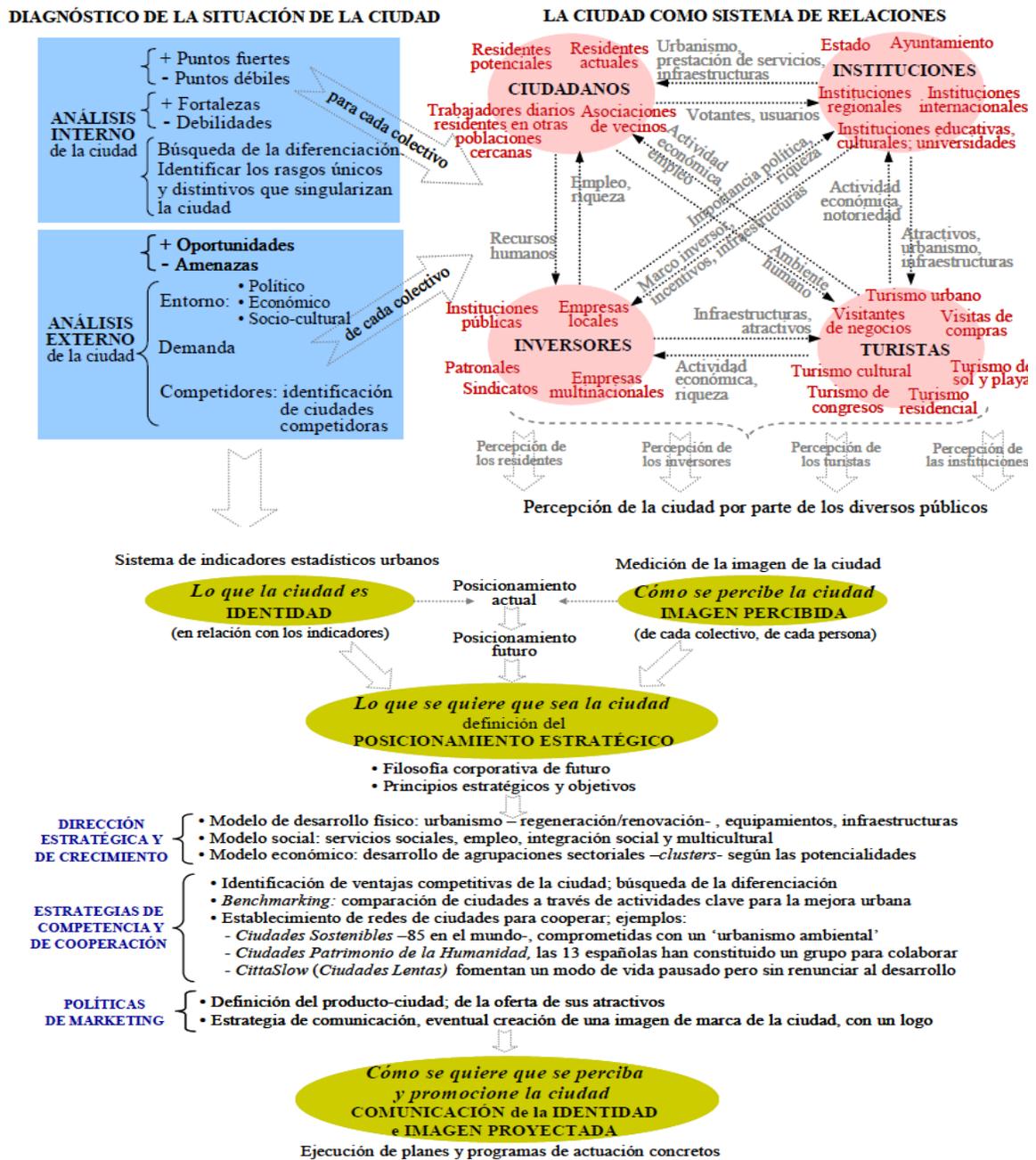
ASPECTOS	EMPRESA	CIUDAD
Propiedad	Accionistas, propietarios	Ciudadanos e instituciones
Alta Dirección	Consejo de administración	Corporación municipal, alcaldía
Productos	Manufacturas o servicios	Servicios públicos, oferta urbana
Clientes	Consumidores	Ciudadanos, visitantes, inversores
Competidores y colaboradores	Otras empresas	Otras ciudades

Fuente: Adaptado de Fernandez Guell (2006) Por Muñiz Maritnes (s.f)

“Se puede comparar la identidad o realidad de una ciudad con su imagen; e incluso de cómo la perciben diversos colectivos como ciudadanos y visitantes (Luque, Rodríguez, Ibáñez, y del Barrio, 2002). Así se analizaría la posición actual de la ciudad y serviría de base para construir el posicionamiento futuro, desde planteamientos estratégicos relacionados con el urbanismo y los temas

sociales, hasta la definición de la ciudad institucionalmente, con sus campañas de comunicación, que eventualmente pueden culminar con un logotipo”. (Muñiz Martínez, s.f, pág. 2)

Grafico 1. Proceso de direccion estrategica y marketing de ciudades.



Fuente: Muñiz Martínez (s.f)

Cuando se habla de marketing, se habla de posicionamiento, producto, marca, marketing mix, estrategias y objetivos, en el siguiente aparte se destacarán algunas ciudades que se han transformado y promocionado apoyados en City marketing como herramienta de gestión de ciudad:

9.1.3. Posicionamiento de ciudades en el mundo.

Según Muñiz (s.f) las ciudades se pueden clasificar de acuerdo a sus identidades, culturas, posicionamientos urbanos en función a las estrategias implementadas por sus gobernantes. Así, las ciudades se sitúan con ciertos perfiles en los planos nacionales o internacionales como lo muestra el grafico 2, posiciones que pueden cambiar y evolucionar.

Grafico 2. Tipos de ciudades en el mundo según diversos posicionamientos.



Fuente: Muñiz Martínez (s.f)

9.1.4. Ciudades Innovadoras

9.1.4.1 BARCELONA: (La proyección de Barcelona hacia una notoriedad mundial desde los juegos olímpicos 92).

“Barcelona ha realizado una de las mejores transformaciones y promociones urbanas del mundo; en un proceso que se ha desarrollado en las últimas décadas, iniciado con la organización de los exitosos Juegos Olímpicos 1992. En la actualidad, Barcelona es reconocida internacionalmente como modelo urbanístico y calidad de vida, con un diseño original y vanguardista tras la herencia de Gaudí y otros artistas. La capital Catalaña atrae eventos y congresos, profesionales y estudiantes; es escala de cruceros, y tiene una institución deportiva de fama universal como el F.C.Barcelona. Es una ciudad con un marketing urbano creativo basado en diversos elementos de comunicación. Barcelona se ha convertido en una ciudad marca.” (Muñiz Martinez, s.f, pág. 3)

Según lo anteriormente mencionado Barcelona ha obtenido un gran reconocimiento por el desarrollo que se ha venido dando durante las últimas décadas en diferentes ámbitos que le ha permitido alcanzar una proyección a nivel internacional, cabe destacar la buena implementación del marketing urbano como herramienta creativa que les ha permitido obtener dicho reconocimiento. Un evento que catapultó la proyección de Barcelona internacionalmente fueron Los Juegos Olímpicos en 1992.

“Barcelona logró ser designada sede de los Juegos en dura pugna con París en la ronda final. El liderazgo político del entonces alcalde Pascual Maragall era respaldado por la ilusión colectiva de los ciudadanos barceloneses e instituciones de la ciudad, con el apoyo de Cataluña y España, que se presentaba así en 1992, junto con la *Expo* de Sevilla, como un país abierto y moderno, con una joven democracia y una reciente incorporación a la comunidad europea. Se inició entonces una gran remodelación urbana regenerando el litoral, ya que entonces la ciudad vivía de espaldas al Mar Mediterráneo, con un cinturón industrial que estrangulaba la fachada marítima de la ciudad. Allí se edificó la Villa Olímpica, que después de los Juegos se reconvirtieron en viviendas; también el Puerto Olímpico, abriéndose la ciudad al mar. Se construyeron modernas instalaciones deportivas en el área de Montjuic.” (Muñiz Martinez, s.f, pág. 4)

Según Muñiz (s.f) cita que: “Marcos (1993) considera el estudio realizado para los Juegos Olímpicos de Barcelona 1992 como una de las primeras aplicaciones a gran escala del marketing de ciudades en España, para cuya puesta en marcha se activaron grandes energías ciudadanas y empresariales, así como una gran campaña de comunicación, bien programada en el tiempo. En esa campaña se asignaron cuatro tipos de segmentos públicos objetivo. Esta estrategia cristalizó en la designación de Barcelona como sede olímpica”. (Muñiz Martinez, s.f, pág. 5)

9.1.4.2 BILBAO: (La transformación de una ciudad industrial en declive a otra de perfil más moderno).

“Bilbao ha experimentado una gran transformación urbana y consigue una notoriedad internacional con la construcción del Museo Guggenheim. Esta obra cultural, arquitectónicamente audaz, se ha convertido en el buque emblema y motor del cambio de modelo urbano, posicionando a Bilbao como ciudad vanguardista. Desde entonces, atrae un turismo antes casi inexistente, con un icono reconocible en el mundo”... (Muñiz Martinez, s.f, pág. 10)

“La mayor área metropolitana del País Vasco tuvo un gran desarrollo industrial, pero cuando la siderurgia entró en declive, la ciudad cayó en una crisis urbana y social. En palabras de su alcalde Iñaki Azcuna, quien entrevistado en televisión (CNN+), declaraba: ‘nosotros en los años 80 estuvimos hundidos, debajo del agua’. La ciudad se planteó una profunda transformación urbana basada en la mejora y renovación de infraestructuras y una regeneración ambiental y urbanística de su fachada acuática”... (Muñiz Martinez, s.f, pág. 10)

Según Muñiz (s.f) los continuos cambios que se han presentado en este país son evidentes, en cuanto a infraestructura se ha dado ampliamente una renovación urbana, también en lo que corresponde a los valores se ve la integración tanto ente los ciudadanos como entre estos y sus visitantes, de esta manera se ha logrado que los Bilbaínos vayan recuperando la confianza en su territorios

“La llegada de un nuevo turismo propicia la implantación de hoteles de calidad como el Domine y el Sheraton, cuya directora de marketing describe gráficamente en una entrevista en televisión este proceso diciendo: “Bilbao antes era gris, y ahora es azul’. El museo aparece en unas secuencias de la

decimonovena película de James Bond, El Mundo no es Suficiente. Esta serie cinematográfica siempre busca escenarios emblemáticos y espectaculares del mundo”... (Muñiz Martínez, s.f, pág. 10)

9.1.4.3 DUBÁI Y ABU DHABI: (nuevo eje urbano -económico, turístico cultural- mundial).

“Dubái es construida en muy poco tiempo y emerge como un nuevo polo económico y de comunicaciones con un puerto y aeropuerto internacional, y se posiciona en turismo de lujo y marketing urbano mediante arquitectura vanguardista. Abu Dhabi trata de crear un centro cultural mundial, con proyectos como un nuevo y el mayor de los museos Guggenheim, también de Frank Gehry, el nuevo Museo del Louvre, y un Centro de Artes Interpretativas. Las ciudades se han creado en un entorno desértico, mediante la financiación que proporciona el petróleo, ya que el país –Emiratos Árabes Unidos– es consciente de la caducidad de esta riqueza, y por ello apuesta por un modelo de marketing urbano atrayente para sus dos principales ciudades”... (Muñiz Martínez, s.f, pág. 12)

Para Muñiz (s.f) las ciudades árabes se han convertido en los principales centros económicos y culturales en el mundo, dado a su gran riqueza en cuanto a petróleo y el posible agotamiento del mismo hace que estas ciudades tiendan a posicionarse como marcas urbanas para el turismo, negocios, la educación y la cultura, con lo que apuestan y entran a competir en todo el mundo juntos con las antiguas colonias y las principales ciudades de países occidentales.

9.1.4.4. LA HAYA: (ciudad de la paz y justicia internacional).

“La Haya (Den Haag en holandés; The Hague en inglés) es una ciudad que comparte la capitalidad de Holanda con Ámsterdam; alberga la Casa Real y el Senado de este país. Es conocida en el mundo por ser la sede de la Corte Internacional de Justicia. La ciudad desarrolla una buena estrategia de marketing para mejorar su atractivo de cara a los propios ciudadanos y a los visitantes, y reforzar su proyección internacional. Sin tener el peso demográfico y económico de Róterdam y Ámsterdam, La Haya se cita no obstante como una de las ciudades que más han influido en el mundo en los últimos 30 años. Ello se explica por ser una ciudad internacional relacionada con la justicia y la paz; alberga además la sede central de la policía europea –Europol-. La Haya trata de reforzar su imagen en este sentido con una estrategia de marketing”. (Muñiz Martínez, s.f, pág. 15)

“Sus objetivos de City marketing son:

- 1.- Ser una ciudad vital y competitiva en la economía global;
- 2.- Una ciudad donde se quiera trabajar y vivir, y
- 3.- Un destino turístico y de negocios.

La Haya quiere construir una marca con el posicionamiento de La Ciudad Internacional de la Paz y la Justicia es una ciudad atractiva con niveles internacionales en las Artes y la Cultura, los Negocios y el Ocio”... (Muñiz Martinez, s.f, pág. 15)

9.1.4.5. MEDELLÍN: (La superación de un pasado conflictivo y el reto de promocionar una imagen Internacional de acuerdo con una nueva realidad de liderazgo Urbano en Colombia.).

“Medellín padeció en los 80 y principios de los 90 la violencia del narcotráfico. Colombia ha sufrido este problema, con el terrorismo de guerrillas y paramilitares; pero la violencia fue particularmente intensa en las ciudades de Medellín y Cali, cuyos nombres se relacionaron con grupos criminales como el Cartel de Medellín (Pablo Escobar) y el Cartel de Cali, con repercusión internacional. Si bien hay algunas secuelas de ese pasado, Medellín ha estado evolucionando muy bien, aunque todavía lastra en el exterior la imagen desfavorable de aquellos tiempos. Es una de las ciudades del mundo cuya imagen ha divergido más con respecto a su realidad. Por eso es importante un enfoque de marketing de ciudad. La capital de la región –departamento- de Antioquia tiene una tradición emprendedora y dinamismo empresarial, y una reúne en su identidad una buena combinación de infraestructuras y valores. (Muñiz Martinez, s.f, pág. 17)

En el Foro Internacional City Marketing Medellín 2004 se debatió sobre la imagen de la ciudad; y según Muñiz (s.f) sugirió que Medellín debería tratar de organizar eventos que se relacionaran con temáticas como la cultura, deportes, o socio economía, que pudieran proporcionar una notoriedad internacional de índole positiva.

“En un enfoque de cooperación internacional, o benchmarking de ciudades, Medellín estableció una alianza con Barcelona, destacada mundialmente por su modelo de transformación y promoción urbana”. (Muñiz Martinez, s.f, pág. 18)

“Cultura y educación fueron claves en la política del alcalde Sergio Fajardo con el excelente lema: Medellín la más educada. Se construyeron parques recreativos y didácticos, bibliotecas. El punto culminante del Congreso de la Lengua fue la visita de los Reyes de España, quienes inauguraron la Biblioteca España, cofinanciada por este país, en el desfavorecido y anteriormente conflictivo barrio o comuna de Santo Domingo”. (Muñiz Martínez, s.f, pág. 19)

Para Muñiz (s.f), Medellín no ha tenido una transformación de marketing tan completa como las ciudades anteriormente mencionadas, ni ha implementado estrategias tan creativas como La Haya o Bilbao, ni posee recursos financieros tan elevados para la intervención de marketing urbano como lo realizó Dubai, sin embargo se resalta que lo que ha realizado hasta el día de hoy ha servido para superar las situaciones altamente conflictivas logrando de esta manera una evolución extraordinaria, lográndolos posicionar como una ciudad internacional de liderazgo.

9.1.5. Marketing operativo.

Para dar a conocer las ciudades, se debe realizar una planificación estratégica en el cual se definan actividades comunicacionales que cautiven los prospectos, en este sentido se hace necesario el Marketing Operativo que consiste en activar la gestión del marketing mix para tener éxito en una gestión comercial y adaptar la ciudad, aquí juega un papel muy importante la clara gestión de las variables producto, precio, plaza y promoción.

“Las herramientas que permite diferenciar la oferta de la ciudad se centran básicamente en el marketing operativo, marketing mix o mezcla del marketing”... (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 5)

Según Elizagarate (2003) la mezcla del marketing es un soporte estratégico que permite la segmentación y el posicionamiento de marca a través de las variables producto, precios, comunicación y distribución.

El objetivo es poder diferenciarse y poder ofrecer más valor y posibilidades tanto a los ciudadanos, inversionistas, empresas, turistas y visitantes.

Para realizar esta fase de planeación de marketing mix es importante definir para la ciudad los siguientes componentes:

9.1.6. El producto ciudad y el valor de la marca.

Según Elizagarate (2003) se define el producto ciudad como un conjunto de características que buscan satisfacer las necesidades y deseos no solo de los ciudadanos sino también de todas aquellas personas que los visitan como inversionistas, turistas, empresas o nuevos residentes.

...“Las diferentes fases de la vida de los productos, la introducción, crecimiento, madurez y declive evidencian una constante necesidad de adaptación a la demanda del mercado, y aunque la vida de todos los productos no se ajusta estrictamente a las cuatro fases, sino que algunos pasan directamente de la fase de crecimiento a la de declive y otros permanecen mucho tiempo en la fase de madurez, es un hecho que el esfuerzo para permanecer en el mercado y evitar el declive exige el lanzamiento de nuevas características que satisfagan nuevas necesidades y una constante investigación sobre la evolución de la demanda, con una permanente orientación al mercado, dentro de la nueva filosofía del marketing”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 5)

Continuando con Elizagarate (2003) así como cualquier producto constantemente se somete a diferentes evoluciones generadas por parte de los gustos de los clientes, las ciudades también deberán adaptarse a los gustos y demanda de los mismos, buscando evolucionar a través de características y servicios que acojan a todo su segmento satisfaciendo sus necesidades.

9.1.7. Ciclo de vida.

Para Elizagarate (2003) es muy importante las fases del ciclo de vida de la ciudad como producto, ya que estas mismas necesitan constante apoyo por parte de los componentes del marketing mix y poder manejar una flexibilidad en cuanto a estrategias de marketing operativo dentro de las ciudades. A continuación se nombra el proceso del ciclo de vida de la ciudad como producto.

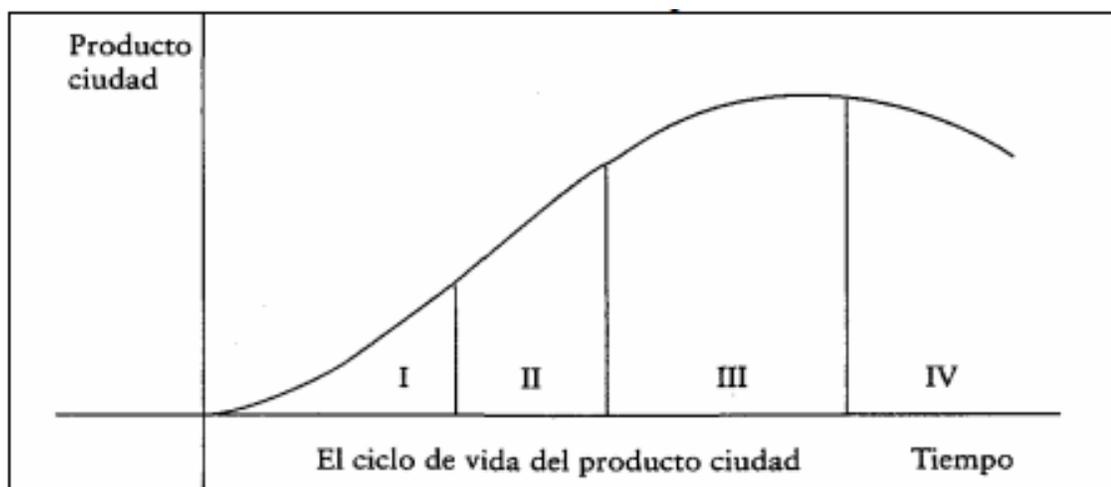
9.1.7.1 La fase de introducción del producto ciudad

“La fase de introducción del producto ciudad define en sus inicios a las “ciudades emergentes”, es decir, ciudades capaces de proporcionar nuevos servicios y características diferentes, que se adaptan a las

nuevas necesidades de los ciudadanos, de los inversores o de los turistas. El potencial de crecimiento de estas ciudades es grande, y se irán desarrollando en la medida en que sean conocidas y valoradas por su capacidad de satisfacer a los públicos objetivo con nuevos servicios y prestaciones”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 5)

Para Elizagarate (2003) la estrategia que han venido adoptando algunas ciudades se centra en ofrecer precios más bajos para sus servicios con el propósito de atraer el público exterior como turistas, inversionistas y nuevos residentes, y poder ser más competitivos frente a otras ciudades que se encuentren situadas ya en una fase de madurez.

Grafico 3. Ciclo de vida de producto ciudad.



Fuente: Victoria de Elizagarate (2003)

“En esta fase adquiere un papel fundamental la comunicación de las características y beneficios que proporciona la ciudad, llegando a un amplio mercado de potenciales clientes. El esfuerzo en comunicación debe ser grande, y también los costes, logrando su amortización cuando la ciudad adquiera una dimensión mayor. En esta fase, desempeña también un papel fundamental la distribución, ya que el producto ciudad deberá llegar de forma muy especializada a los inversores, empresarios o turistas. Es una fase en la que los gastos serán mayores que los ingresos, pero la ciudad invierte para obtener una rentabilidad económica y social en un momento posterior.” (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 6)

9.1.7.2 La fase del crecimiento de producto ciudad.

Para Elizagarate (2003) la fase de crecimiento representa la etapa del desarrollo de la ciudad, en esta etapa se ha logrado por diferentes medios atraer diferentes públicos de la ciudad, también se incrementan el número de empresas y como a través del crecimiento llegan nuevas oportunidades de trabajo mejorando la calidad de vida de los ciudadanos y turistas que están en la ciudad ya que esta se seguirá encontrando en constante crecimiento a medida de la llegada de nuevas empresas donde las personas podrán encontrar mayor estabilidad para ellos y sus familias y en cuanto a los turistas e inversionistas encontraran a través del crecimiento mayor posibilidades de negocios y conocer ampliamente la ciudad desde diferentes puntos de vista.

“La comunicación en la fase de crecimiento puede ser algo inferior a la de la fase de introducción, ya que el esfuerzo de presencia de la ciudad ante los públicos objetivo ya se ha realizado”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 6)

9.1.7.3. La fase de madurez en el ciclo de vida del producto ciudad.

“La cuarta fase corresponde a la fase de madurez del producto ciudad. Son las “ciudades globales”, ciudades con un liderazgo en el mercado, que han conseguido atraer a los principales inversores, a sedes de las empresas que operan a nivel mundial, ciudades que tienen una importante población atraída por sus condiciones de vida y que además son atractivas para turistas y visitantes. En esta fase la ciudad posee los mayores recursos y es capaz de desarrollar en el plan de marketing una estrategia de segmentación diferenciada ante los distintos públicos objetivo.” (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 6)

Según Elizagarate (2003) muchas de las ciudades se detienen durante mucho tiempo en esta fase ya que cuentan con los recursos y una gran capacidad de satisfacer permanentemente a sus clientes ya que cuentan con un el alto grado de prestigio, calidad, buena prestación y reconocimiento de los servicios y la imagen de marca que se encuentra asociada con la ciudad.

9.1.7.4. La fase de declive del producto ciudad.

“A finales del siglo XX muchas ciudades se sumieron en un proceso de declive como consecuencia de los graves problemas de reestructuración industrial en los que se encontraron inmersas empresas y sectores económicos, como el siderúrgico y el de construcción naval, así como otras pequeñas y medianas empresas dependientes de estos sectores. Estos procesos de reconversión tuvieron como consecuencia la pérdida de 7 muchos empleos, y en consecuencia la pérdida de población en muchas ciudades, que no podían ofrecer mejores condiciones para su desarrollo económico y personal. Al igual que ocurre con algunos productos, que son capaces tras una etapa de decadencia de retroceder a la de crecimiento, adaptándose a la nuevas condiciones de una economía global, las ciudades con capacidad para detectar nuevas oportunidades han logrado retroceder a una etapa de crecimiento, recuperando la senda de desarrollo económico perdida.” (De Elizagarate, Victoria, 2003, págs. 6-7).

Es importante que se realicen constantes seguimientos al comportamiento de ciudad dado a los múltiples cambios que se derivan de factores externos, ya que al no estar consciente de estos pueden llegar a convertirse en problemas que llevaran a el producto ciudad a una etapa de declive, debido al desconocimiento y poco análisis de su entorno que podría llevar a la pérdida de posicionamiento, negocios futuros, y oportunidades para proyectarse tanto nacional como internacionalmente.

9.1.8. El valor de la marca.

“El paralelismo entre la empresa y la ciudad, que inspira la aplicación de herramientas como el marketing estratégico a la gestión de las ciudades, adquiere también relevancia en el desarrollo de una imagen de marca que se apoye en una determinada identidad visual. El valor de la marca en el marketing empresarial es tan importante que los productos que carecen de ella tienen una difícil vida en el mercado, y además las marcas poderosas tienen un elevado valor de marca, es decir, un elevado grado de lealtad por parte de los consumidores, una determinada calidad percibida, y se consideran también un poderoso activo intangible que protege ante la competencia.” (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 7)

“Las ciudades, desde la década de los ochenta, han sido sensibles a esta situación, y han desarrollado su identidad visual, que persigue, entre otros, los siguientes objetivos” (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 7)

Para Elizagarate (2003) la identidad visual de la marca se refiere al conjunto de elementos que hacen identificar una marca o un servicio como lo es una imagen, colores, nombre, slogan, diseño, etc. Para las ciudades el desarrollo de una identidad visual se ha realizado a través de diferentes formas teniendo en cuenta todos los elementos para su creación basados en criterios de simplicidad y originalidad ya que esto ayuda a recordar más fácilmente la marca y puedan encontrar un carácter asociativo con lo que se quiere expresar.

9.1.9 El precio.

Para Elizagarate (2003) el marketing aplicado como herramienta de posicionamiento de ciudad lleva a proporcionar un valor que cumpla con los requerimientos del público objetivo y puede de esta manera llegar a satisfacer todas sus necesidades.

Con base a esto podemos decir que el público objetivo puede estar dispuesto a pagar el valor necesario siempre y cuando el producto ciudad que se está ofreciendo satisfaga plenamente todas sus necesidades y requerimientos, es decir que es tarea de las ciudades identificar las necesidades de su público e implementar estrategias y acciones que superen las expectativas y valla más allá de lo se está esperando.

“Este concepto, expresado como el cociente entre lo que el consumidor obtiene y lo que entrega ($\text{Valor} = \text{Ventajas/Costes}$), permite actuar sobre el valor, con las diferentes herramientas que proporciona el marketing operativo”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 9)

Según Elizagarate (2003) cuando una ciudad toma la decisión de incrementar el valor de la ciudad, actuando sobre el precio, se debe de tener muy en cuenta como se encuentran los precios y como estos son valorados por los diferentes públicos objetivos como por ejemplo para los inversionistas, visitantes y residentes.

9.1.10 La distribución del producto ciudad.

“La función básica de la distribución consiste en trasladar el producto o servicio hasta el consumidor permitiendo su disponibilidad, informando de las características y prestaciones que ofrece, así como de otros servicios adicionales”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 10)

“La distribución del producto ciudad, como ocurre con los servicios, requiere que éste pueda hacerse tangible, por lo que muchas ciudades han optado por esta posibilidad, presentando sus características en catálogos, material fotográfico y audiovisuales”. (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 10) Según Elizagarate (2003), se pueden utilizar herramientas de distribución de ciudad:

Tabla 4. Herramientas de distribución de ciudad.

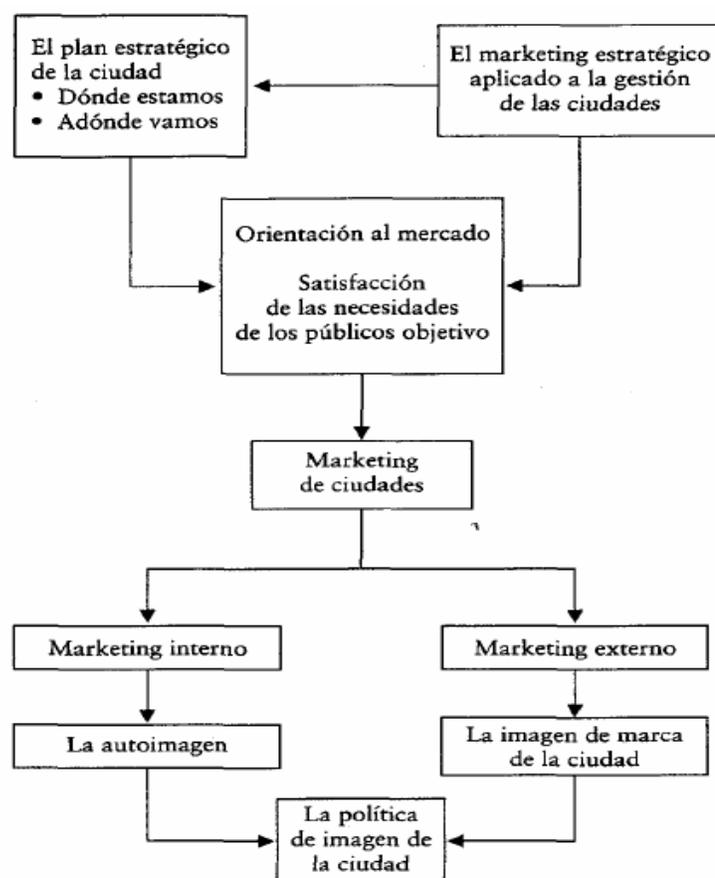
Internet como canal de distribución	Los hermanamientos entre ciudades	Los foros ciudadanos
Según Elizagarate (2003) la importancia de las comunicaciones y las nuevas tecnologías hacen que estas herramientas sean un medio para llegar a diferentes públicos, se destacan los sitios web ya que no solo son utilizados por sus habitantes si no por miles de personas en el mundo y de esta manera se podrá dar a conocer más a profundidad acerca del producto.	Según Elizagarate (2003) las ciudades pequeñas pueden utilizar los hermanamientos con otras ciudades como herramienta de comunicación y por medio de este lograr ser reconocidos y poder lograr competitividad frente a otros destinos, además de que estas alianzas podrían llegar a ser beneficiosas para ambas partes.	Según Elizagarate (2003) es importante la integración entre el gobierno y los ciudadanos ya que de esta manera se da a conocer lo que se está logrando dentro de la ciudad y a parte se pueden obtener aportes valiosos de los ciudadanos que permitan el crecimiento y desarrollo de la ciudad a través de la integración urbana.

Fuente: Victoria de Elizagarate (2003).

9.1.11. La comunicación.

“Se ha considerado en muchas ocasiones, erróneamente, que la aplicación del marketing a las ciudades consistía en la realización de una campaña publicitaria. La política de comunicación de la imagen de la ciudad es una parte importante de la realización del plan de marketing, pero en la medida en que es el soporte necesario de las estrategias que permiten alcanzar los objetivos fijados para la ciudad. La política de comunicación servirá para trasladar a los públicos objetivos el posicionamiento que la ciudad haya decidido, basado en la principal o principales ventajas competitivas definidas en la realización del plan de marketing.” (De Elizagarate, Victoria, 2003, pág. 11)

Grafico 4. La política de imagen de la ciudad.



Fuente: Victoria de Elizagarate (2003)

Para Elizagarate (2003) es muy importante a la hora de realizar un plan de comunicación de ciudad tener en cuenta varios aspectos:

- Tener un previo y amplio conocimiento de la ciudad, como ha sido su desarrollo y evolución durante los últimos años, al apoyarse bajo un diagnóstico de la situación de la ciudad se podrá ir creando una imagen de ciudad que permita saber que es la ciudad, que hace la ciudad y hacia dónde quiere ir.
- Conocer desde los diferentes puntos de vista como es percibida la ciudad tanto por parte de los ciudadanos como sus diferentes públicos objetivo (inversionistas, empresarios, turistas). Es muy importante en esa parte conocer cómo ven estas personas la ciudad, que valoran las personas de lo que la ciudad hace y poder descubrir también que es lo que le hace falta a la ciudad para poder satisfacer todas las necesidades.
- En muchas ocasiones la imagen de ciudades es opacada por la gran cantidad de conflictos internos que estas poseen lo cual hacen tener una imagen negativa para ellas, es por eso muy importante que tengan conocimiento de dichas actuaciones y puedan realizar intervenciones rápidamente para mejorar la imagen.
- También es importante realizar constantes seguimientos a los diferentes medios de información encargados en la proyección de imagen de ciudad.

9.2- MARCO CONCEPTUAL

Para tener una mayor claridad acerca del concepto City marketing es importante primero conocer que es marketing, alrededor de este término han surgido diferentes definiciones, “El primer concepto de marketing lo dio la American Marketing Association (AMA, 1960) al señalar que “es la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor o usuario”. (Díaz Gonzáles & Pons Garcia, 2009, p. 3)

El marketing es un sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales. Esta definición describe las actividades del marketing a través de las variables producto, precio, promoción y distribución, se limita a las actividades empresariales y sólo recoge como finalidad del marketing satisfacer las necesidades de los clientes, sin considerar que puede existir un conflicto entre las necesidades de ellos, sus ingresos y los objetivos y situaciones reales de la empresa”. (Díaz Gonzáles & Pons Garcia, 2009, p. 3)

Con el pasar de los años estas definiciones van tomando diferentes evoluciones y las definiciones se empiezan a ampliar. Díaz y Pons (2009) citan que Kotler (1972) plantea que el marketing “estudia específicamente cómo son creadas, estimuladas, facilitadas y valoradas las transacciones”. (Díaz Gonzáles & Pons Garcia, 2009, p. 4)

“En este concepto se perciben ciertas modificaciones conceptuales al sustituir la variable transacción, más vinculada al de compraventa, por la de intercambio; además comienza a manifestar la idea de la satisfacción de las necesidades y deseos, pero sin especificar si esas necesidades y deseos son humanos, de los consumidores, intermediarios o de empresas productoras”. (Díaz Gonzáles & Pons Garcia, 2009, p. 4)

Así mismo el marketing se ha ido integrando a otras (áreas, disciplinas) ya no es visto como una herramienta que solo promociona y vende productos, sino que debido a nuevos cambios y tendencia económicas, culturales, políticas y sociales, se ha ido generando una gran competitividad territorial por lo cual las ciudades han trabajado por administrar y gestionar de una manera diferente, dando origen a lo que hoy se conoce como “City marketing” o Marketing Urbano.

Ya teniendo un conocimiento más amplio y claro de lo que consiste el marketing por las definiciones anteriormente mencionadas, podemos entrar a definir en qué consiste el City marketing dada a la necesidad que tienen hoy en día las ciudades en proyectar y construir una marca de ciudad:

La palabra se compone de dos términos City y Marketing. Entiéndase City como ciudad. Victoria Elizagarate se refiere a la ciudad – producto “como el conjunto de características de la ciudad que proporcionan satisfacción de necesidades y deseos a diferentes públicos objetivo, como son ciudadanos, visitantes, inversores, empresas o nuevos residentes” (Mesa Arango , 2011, pág. 4)

Es importante tener claro que al hablar de City marketing no solo se enfoque en mirar como poder crear una marca de ciudad, como comercializarla, que actividades o estrategias desarrollar para la correcta implementación y funcionamiento de esa herramienta, etc. Se debe de tener claro que la ciudad es la palabra clave en todo el desarrollo de esta herramienta.

“El concepto de ciudad, ha sido abordado desde diferentes disciplinas y por distintos autores a través del tiempo. Una puesta en escena de algunos abordajes que se llegaron a construir sobre dicho concepto, es el objetivo principal de esta ponencia. Remarcamos también, la necesidad de elaborar un enfoque interdisciplinario para aproximarse a un fenómeno tan complejo en sus particularidades espacio-temporales; particularidades, que en muchos casos -y tal vez en la totalidad de ellos-, obligan a reformular la idea de definir los fenómenos urbanos, para intentar comprenderlos desde ámbitos descolonizados de disciplinas que fueron hegemónicas. La definición de los espacios urbanos como categorías únicas, puede tornar dificultosa su comprensión, y atentar contra la necesidad que tenemos como ciudadanos, de otorgarle nuestros propios significados sociales a los espacios que habitamos”. (Bellagamba, s.f, p. 1)

“La definición más simple y reduccionista es la que han formulado las instituciones que manejan información estadística, para las cuales ciudad es aquel ente que concentra o supera un determinado número de habitantes”. (Revista Unam, 2009, p. 2)

A continuación se relacionan algunas definiciones de City marketing desde el punto de vista de diferentes autores:

Tabla 5. Definiciones de City marketing.

AUTORES	DEFINICION
Kotler& Armstrong (2003)	El marketing de ciudades implica la revaluación y representación del lugar con la finalidad de crear y comercializar una nueva imagen para las ciudades, tratando de crear una posición competitiva en la atracción y mantenimiento de los recursos.
Benach (2000)	El marketing de lugares implica actividades que se efectúan para crear, mantener o modificar actitudes o conductas hacia sitios específicos. Ciudades, estados, regiones e incluso países enteros compiten para atraer turistas, nuevos residentes, convenciones, oficinas y fábricas de empresas”.
Elizagarate (2003)	El marketing de ciudades, desde su orientación al cliente, tiene un papel fundamental, ya que se trata de que las características propias de ese lugar satisfagan las necesidades de los mercados objetivos. Pero debe tener también una orientación estratégica, en el sentido de que no se debe limitar a la satisfacción de las necesidades individuales, sino que debe lograr que sus acciones, a largo plazo, favorezcan a la comunidad en su conjunto.
Friedmann (2003)	Marketing urbano es la actividad que permite a la ciudad (sus instituciones) estar en contacto permanente con sus grupos objetivos, reconocer sus demandas (necesidades), desarrollar productos correspondientes a estas demandas, y generar un programa de información que comunique los objetivos de la ciudad.
Sheden (2007)	El marketing de ciudad orienta su actividad hacia los ciudadanos del municipio, los visitantes, los turistas y los inventores. “Una marca de ciudad contribuye a crear valor y a establecer diferencias gracias a los atributos y valores positivos que se transmiten al público objetivo.
Romero (2008)	Las localidades ya no son sólo lugares de actividad mercantil. En cambio, cada comunidad tiene que transformarse en un vendedor de productos y servicios, en un comercializador activo de sus productos y del valor de su propio sitio. Las localidades son en realidad productos cuyas identidades y valores deben ser diseñados y comercializados. Los sitios que no logren comercializarse a sí mismos con éxito, enfrentan el riesgo de estancamiento económico y declinación.
Malowany (2006)	Marketing de ciudades es el arte de desarrollar la adrenalina que genera continuamente una pasión y pertenencia a la ciudad de todos los habitantes y sus visitantes junto a las empresas que se sientan identificadas con la visión de la ciudad que los acoge. Destaco visión como un plan de acción de largo plazo y no con las facilidades para su instalación o proyectos de corto plazo.
Rojano y Castilla (2007)	El marketing de ciudades (Citymarketing) se puede definir como una política activa integrada por un conjunto de actividades orientadas a identificar y determinar las necesidades de sus diferentes públicos, reales y potenciales; y al mismo tiempo desarrollar una serie de productos y servicios en la ciudad para satisfacer dichas necesidades, creando y potenciando su demanda

Fuente: Revista Publicidad, Diciembre (2013)

“Partiendo de las proposiciones enunciadas, es importante aclarar y entender que City marketing no es referirse exclusivamente a una campaña publicitaria, un plan de medios o un eslogan. A partir de todo lo anterior, se define el City marketing como una herramienta estratégica que permite generar asociaciones positivas a un lugar o ciudad y que tiene la capacidad de convocar a su público objetivo: inversionistas, residentes o visitantes”. (Velasquez Isabel, et al, 2013, pág. 7)

La globalización ha tomado fuerte posición en los diferentes ámbitos a nivel mundial y a través de su evolución se ha integrado como variable de algunas disciplinas como por ejemplo el City marketing, por eso se quiere definir el concepto de globalización para poder tener una claridad y comprensión.

“La globalización ha incitado uno de los debates más apasionados de la última década, ha sido tema de innumerables libros y causa de grandes manifestaciones en Europa y América del Norte. Los críticos han planteado que el proceso ha propiciado la explotación de los habitantes de los países en desarrollo, ha ocasionado grandes alteraciones en su forma de vida y en cambio ha aportado pocos beneficios, mientras los defensores apuntan a la considerable reducción de la pobreza alcanzada en países que han optado por integrarse a la economía mundial, como China, Vietnam, India y Uganda”. (Banco mundial, 2000, p. 1)

Hoy en día se han dado a conocer diferentes definiciones de globalización por diferentes autores y entidades internacionales a continuación se relacionan otras definiciones:

“Asombrosamente, tratándose de un término de uso tan extendido como la globalización, al parecer no existe una definición exacta y ampliamente aceptada. De hecho, la variedad de significados que se le atribuye parece ir en aumento, en lugar de disminuir con el paso del tiempo, adquiriendo connotaciones culturales, políticas y de otros tipos además de la económica” (Banco mundial, 2000, p. 2)

“El Fondo Monetario Internacional señala que la globalización se refiere “a la creciente dependencia económica mutua entre los países del mundo ocasionada por el creciente volumen y variedad de transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como por la de flujos internacionales de capitales, y por la aceleración de la difusión de la tecnología en más lugares del mundo”. (Fondo Monetario Internacional, s.f, p.1)

El enfoque del City marketing va más allá de promocionar una ciudad, es una herramienta de gestión que surgió con la competencia de territorios, actualmente las ciudades se roban el protagonismo, para ello cada ciudad necesita analizar, planear e implementar estrategias que le permitan ser más competitivas con el fin de crecer y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Según Malowany (2006) “Tanto las ciudades como las empresas necesitan ser competitivas entre sí, es por esto que las ciudades necesitan generar competitividad y de este modo poder generar rentabilidad que les permita ser sostenibles y poder mantenerse y crear una mejor calidad de vida para las empresas y sus habitantes”.

“La competitividad de las ciudades es de carácter empresarial, todas buscan atraer capitales, para el bienestar de sus habitantes y generar riquezas. Los líderes políticos también saben que se necesita una MEGA-VISION, que les permita visualizar a futuro, que renueve la rutina diaria y otorgue al largo plazo el bienestar de su ciudad. El como lo hace debe ser presidido por esta mega visión que se transformara en la MISION, donde siempre se observe y controle los verdaderos motivos del triunfo, si existen o el de los fracasos si se admiten. Reconociendo estos nos pondremos en un entorno ganador, competitivo y producirán beneficios continuos”. (Malowany, 2006, pág. 14)

“Harvard Business School define la competitividad como la habilidad de un país para crear, producir y distribuir productos o servicios en el mercado internacional, manteniendo ganancias crecientes de sus recursos.” (Harvad Business School, s.f, p. 8)

Cuando una ciudad busca ser competitiva, debe de poseer ciertas características y atributos que la hagan diferente y única, que puedan generar una recordación de marca en base a todo esto es importante que las ciudades no solo centren sus esfuerzos en sacar adelante la ciudad para méritos propios sino que también puedan generar un impacto internacional que permita que esta se vea de una manera diferente y que pueda atraer otros públicos. Es por todo esto que es importante que a través del apoyo de diferentes entidades se pueda desarrollar un proceso de citybranding o marca de ciudad, el cual ayudara a estas a tener un reconocimiento a nivel nacional e internacional y les permita ser competitivas.

“La marca ciudad comporta una imagen gráfica, pero también comunica unos atractivos o puntos fuertes del territorio y se asocia a unos valores emocionales con los cuales se identifican y se sienten atraídos los públicos a los que se dirige, ya sean turistas, inversores, estudiantes o residentes”... (Huertas, 2010, pág. 2)

“La marca ciudad se puede concebir desde dos puntos de vista distintos: como marca de destino (destination brand), que hace referencia únicamente al ámbito turístico, o como marca territorio (place brand), que posee un alcance más amplio y político, incluyendo los ámbitos turístico, inversionista, comercial, residencial, estudiantil, etc.”. (Huertas, 2010, pág. 3)

“El objetivo de la marca ciudad como marca de destino que se dirige a los turistas y turistas potenciales, pretende hacer atractiva la ciudad como destino a visitar, asociando a la ciudad unos valores con los cuales se identifiquen los turistas. Trata de distinguir la ciudad del resto de ciudades que son su competencia potenciando sus atractivos para conseguir que un mayor número de turistas deseen visitarla”. (Huertas, 2010, pág. 3)

Para hablar de marca ciudad es necesario que se establezcan ciertas actividades que con lleven al cumplimiento y desarrollo de unas estrategias que permitan conseguir una marca de ciudad para impactar tanto a nivel nacional como internacional que permita posicionarse en la mente de su público objetivo. Por lo tanto una buena estrategia deberá integrar no solo acciones, sino actores o responsables que hagan posible el desarrollo y ejecución de las mismas.

“Una manera de “comenzar con el pie derecho” en la construcción de estrategias de marca ciudad es el de contar una misma historia respecto a los públicos que tiene cada ciudad, ya que, según mencionó el expositor “a los seres humanos, más que los datos, nos gustan los relatos (...) las ciudades viven de esto también, conectan a través de una historia con las personas y se vuelven ciudades apetecibles”. (Eycomblog, 2012, p. 5)

“Parte del fracaso en la venta de las ciudades es hablar un lenguaje que no tiene que ver nada con la gente, por lo que las estrategias de City marketing deben abrir las puertas a la comunicación de parte de la gente para hablar el lenguaje cotidiano, conexión que hace que la gente se sienta orgullosa”. (Eycomblog, 2012, p. 5)

“La implicación ciudadana es fundamental para el éxito de las estrategias de City Marketing. Además, el rescate de la ciudad es significativo para recuperar el prestigio de los políticos”. (Eycomblog, 2012, p. 6)

Una herramienta clave dentro del desarrollo del City marketing es la comunicación, esta funciona como el proceso gestión permita transmitir y dar a conocer la identidad e imagen de ciudad mediante diferentes medios a partir de una estrategia de comunicación.

En términos generales, la comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes.

A continuación se detallan algunas definiciones de diferentes autores respecto al término comunicación:

Según María del Socorro Fonseca, comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"
Stanton, Etzel y Walker, la comunicación es "la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte"
Para Lamb, Hair y McDaniel, la comunicación es "el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos"
Según Idalberto Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"
Robbins y Coulter nos brindan la siguiente definición: "Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados".

Fuente: Thompson (2008)

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores ideas y definiciones, se plantea la siguiente definición de Comunicación:

“La comunicación es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos”, para ello se deberán elaborar un plan comunicacional

que se atractivo, persuasivo y que fortalezca la imagen de ciudad, en el cual se conecten los recursos e ideas correctas con el fin de que sea eficiente. (Thompson, 2008, p. 9)

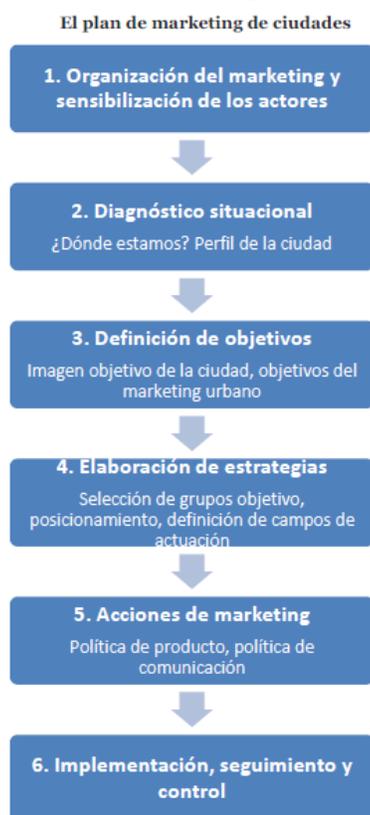
Todos estos medios o herramientas son utilizados para la correcta implementación del City marketing deben de ir ligados a un plan de marketing donde se plantearan estrategias, acciones y actividades a desarrollar para lograr un propósito, por lo que el plan de marketing o plan de mercadotecnia como:

“Un valioso instrumento que sirve de guía a todas las personas que están vinculadas con las actividades de mercadotecnia de una empresa u organización porque describe aspectos tan importantes como los objetivos de mercadotecnia que se pretenden lograr, el cómo se los va a alcanzar, los recursos que se van a emplear, el cronograma de las actividades de mercadotecnia que se van a implementar y los métodos de control y monitoreo que se van a utilizar para realizar los ajustes que sean necesarios”. (Thompson, 2006, p. 1)

“Según la American Marketing Association (A.M.A.), el plan de mercadotecnia es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de mercadotecnia es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total”. (Thompson, 2006, p. 3)

“La aplicación de herramientas relacionadas con la planificación estratégica está siendo utilizada en la gestión de muchas ciudades, pero es necesario definir cuál debe ser el papel del marketing en el marco de la gestión de una ciudad. Es preciso conocer al menos un modelo metodológico que trate de definir las fases de la planificación estratégica de marketing de la ciudad”. (Molina Garcia, 2008, pág. 47)

Grafico 5. Plan de Marketing de ciudades.



Fuente: Molina (2008) con base a Friedmann. Marketing estratégico y participativo de ciudades (2003)

“Hoy la ciudadanía supera la capacidad de gestión de los gobernantes y por tal motivo el City marketing surge como un hilo conductor entre Gobierno, Ciudadanos y público externo; donde la clave está en que los gobernantes adquieran el “pensamiento de diseño” enfocando los problemas desde el ciudadano, entiendan sus necesidades y deseos; y en conjunto perfeccionen las soluciones y hagan realidad los sueños, en un dialogo abierto constante”. (3 Vectores Sustainable Desing, s.f, p.4)

Dado a que el gobierno es la entidad gubernamental encargada de velar por el desarrollo y progreso de una ciudad, todos aquellos personas que deseen convertirse en la cabeza de una ciudad presentan un plan de gobierno donde se comprometen a crear y seguir velando por el buen desarrollo de la ciudad, es por esto que es importante dentro de un plan de gobierno la implantación del City marketing.

Un plan de gobierno es “un instrumento de acción política, económica y social materializado en un documento, que establece el conjunto de objetivos a alcanzarse por el gobierno en un determinado plazo y los medios que le servirán para ello. Contiene, por tanto, una serie de previsiones y metas para cuya realización se prevén los métodos y los instrumentos adecuados”. (Borja , s.f, p. 1)

“Todas las actividades del hombre y con mucha mayor razón el ejercicio del poder deben someterse a una planificación. El plan contiene las previsiones y objetivos para cuya consecución se prevén los medios más eficientes. En este sentido, es una guía y referencia indispensables para la acción gubernativa. Cuando se habla de plan económico se refiere al conjunto de programas a aplicarse en el campo de la macroeconomía, que son una prolongación particularizada de los postulados de la ideología política”. (Borja , s.f, p.3)

9.3-MARCO CONTEXTUAL

La investigación se realizará en la Ciudad de Medellín – Colombia, la segunda ciudad más grande del país. Medellín ha evolucionado y se ha superado con el paso de los años de crisis y problemas de reputación que la enmarcaba como una ciudad violenta e insegura. Actualmente Medellín es una ciudad prospera y atractiva a nivel mundial, se considera una ciudad moderna e innovadora de talla mundial que trabaja arduamente por mejorar la calidad de vida de sus habitantes y desarrollar ventajas comparativas que le permitan fortalecerla.

Medellín ha sufrido importantes transformaciones desde su cultura e identidad, pasando por la transformación de espacios, estructura física, y la relación de entidades públicas con privadas, como se ha mencionado a lo largo del proyecto la gestión y desarrollo de ciudad está estrechamente ligado con la participación del gobierno, ciudadanos y empresarios, quienes son los principales actores que contribuyen al mejoramiento de ciudad.

Por lo tanto se contextualizará la evolución y desarrollo de ciudad y la administración pública de los últimos 4 periodos de gobierno de Medellín, (2004-2007), (2008-2011) y (2012-2015) como gestores de un nuevo modelo de ciudad.

9.3.1 Contextualización de Ciudad.

“Medellín fue fundada el 2 de marzo de 1616, por el Español Francisco Herrera y Campuzano como Poblado de San Lorenzo en lo que hoy se conoce como El Poblado. En 1675 la reina consorte Mariana de Austria creó la villa de Nuestra Señora de la Candelaria”. (Off2 Colombia, s.f, p. 7)

“En 1826 la ciudad fue nombrada capital del departamento de Antioquia por el Congreso Nacional de la joven República de la Gran Colombia, integrada por la actual Colombia, Venezuela, Ecuador y Panamá. En 1803 se fundó la Universidad de Antioquia, una de las más prestigiosas de Colombia. Después de que Colombia ganó su independencia de España, Medellín se convirtió en la capital del Estado Federal de Antioquia hasta el año 1888 con la proclamación de la Constitución colombiana de 1886. Durante el siglo 19 Medellín era un centro comercial dinámico, primero exportando oro y luego con la producción y exportación de café. Después de la Guerra de los Mil Días (1899 - 1902) Medellín fue la

primera ciudad de Colombia en tomar parte en la revolución industrial con la apertura de las empresas textiles y los proyectos de transporte como el ferrocarril que permitió que su negocio de exportación se desarrollara. Además su gente fundó varias universidades e instituciones de formación profesional” (Of2 Colombia, s.f, p. 8)

“Medellín se encuentra ubicada en el Noroccidente de Colombia, en la cordillera central de los Andes, en el Valle de Aburra, a 1.479 metros sobre el nivel del mar, lo que modera el calor tropical y genera una muy favorable temperatura media anual promedio de 23°C, que da a Medellín su apodo de “ciudad de la eterna primavera”. (Alcaldía de Medellín, Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2008-2011, pág. 29)

“La ciudad comparte el Valle de Aburra con otros nueve municipios, todos con excepción de Envigado firmaron desde 1980 el acuerdo para conformar el área Metropolitana del Valle de Aburrá, entidad encargada de consolidar el progreso y el desarrollo armónico de la gran región metropolitana, a través de desempeños de funciones de planeación; además constituye la autoridad ambiental y de transporte masivo de mediana capacidad para la zona, los diez municipios que conforman el valle forman un conurbación de 3,5 millones de habitantes. Medellín es el municipio con mayor desarrollo tanto de Valle de Aburra como del Departamento de Antioquía”. (Alcaldía de Medellín, et al., 2008-20011, pág. 19)

La ciudad no solo ha centrado esfuerzos en el desarrollo y progreso de la ciudad, se ha enfocado también en realizar mejoras dentro de su estructura política como parte del cambio que se quiere lograr para la ciudad.

“Su estructura política también ha sido parte de la gran evolución de ciudad, pues “hasta 1988 los alcaldes de los municipios Colombianos, eran nombrados por el Gobernador de su respectivo departamento y en el caso de las ciudades grandes como Medellín, con previa consulta al Presidente, quien a su vez nombraba al Gobernador. Entre 1948 y 1987 hubo 49 alcaldes en Medellín con un promedio de 10 meses de permanencia por alcalde” (Alcaldía de Medellín, Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2008-2011, pág. 29)

“Esos movimientos burocráticos, frustraron cualquier esfuerzo de planeación mediano y largo plazos e imposibilitaron la consolidación de equipos técnicos. Desde 1988 los alcaldes son elegidos por voto popular y sus periodos de gestión han sido ampliados primero a dos años (1988-1991), y luego a tres

años (1992-2003) y más recientemente a cuatro años desde el (2004).” (Alcaldía de Medellín, Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2008-2011, pág. 29)

“Medellín fue en 1985 la primera ciudad del país, en formular un plan de Desarrollo Metropolitano, los principios, objetivos, estrategias, programas, proyectos y metas de las administraciones de Sergio Fajardo y Alonso Salazar se encuentran en sus respectivos planes de Desarrollo Municipal “Medellín la más educada” y “Medellín es Solidaria y Competitiva” son la base del Modelo Medellín”. (Alcaldía de Medellín, Banco Interamericano de Desarrollo BID, 2008-2011, pág. 44)

“Su transformación ha sido el resultado de un proceso de maduración social y política que se ha venido construyendo en el seno de su sociedad civil y sus organizaciones sociales desde la década de 1990. La saturación generalizada de la población por los excesos de violencia y sus consecuencias fue una de las causas que condujo a alcanzar esta madurez y de otro lado fue aprender que el Estado no puede resolver los problemas solo”... (Alcaldía de Medellín, et al., 2008-2011, pág. 20)

Debido a la transformación política que ha tenido la ciudad de Medellín durante los últimos años, le ha permitido:

“Reconocer que sus logros, tanto como los retos que aún persisten, se comprende hoy a sí misma como un laboratorio de creativas políticas públicas, proyectos, y estrategias, y comienza a sentirse preparada para compartir con ciudades hermanas sus aprendizajes”.... (Alcaldía de Medellín, et al., 2008-2011, pág. 21)

Cambios desde la parte administrativa y política han logrado que Medellín sea un modelo atractivo para muchas otras ciudades e incluso otros países, que puedan servir de ayuda y generar cambios mejorando la gestión dentro del territorio.

“La expresión máxima de la voluntad de cambio se dio en las elecciones de 2003, cuando por primera vez su tradicionalmente conservadora población votó por una alternativa ciudadana para la Alcaldía. La llegada al poder de una nueva propuesta política encarnada en los Alcaldes Sergio Fajardo (2004-2007), y Alonso Salazar (2008-2011) puso en marcha un novedoso modelo de gestión municipal que ha sido capaz de cambiarle la cara a la ciudad en tal solo 7 años. Este modelo llamado por sus creadores “Modelo de Desarrollo Social Integral”, se ha convertido en el foco de atracción para muchos mandatarios y expertos provenientes de todo el mundo, dispuestos a tomar nota de las experiencias y lecciones aprendidas de la ciudad en muy diversas materias”. (Alcaldía de Medellín, et al., 2008-2011, págs. 20-21)

Por su parte Aníbal Gaviria (2012-2015) también desarrolló su plan bajo “sus raíces en los gobiernos departamentales de “Una Antioquia nueva” (2001-2003) y “Una Antioquia nueva, un hogar para la vida” (2004 -2007)”, (Gaviria Correa, Plan de desarrollo 2012-2015 Medellín un hogar para la vida, 2012-2015, pág. 17).

La nueva propuesta política y modelo de administración han sido uno de los cambios que ha afrontado la ciudad, actualmente la ciudad es administrada bajo un moderno modelo de gerencia pública con el cual ha logrado importantes avances y resultados muy positivo de ciudad, esta estructura de administración es denominado **Conglomerado Público**.

Este modelo de administración pública, es lo que ha permitido que Medellín se enfrente a nuevos retos gracias a herramientas que la hacen innovadora y competitiva, ya que incluye buenas prácticas públicas y empresariales que contribuyen al mejoramiento de la ciudad.

El conglomerado está conformado de la siguiente manera:

Figura 1. Conglomerado Publico



Fuente: Alcaldía de Medellín (2012)

“Este es adoptado en virtud de las funciones que le han sido asignadas constitucional y legalmente, cuyo objetivo es el direccionamiento estratégico, la coordinación, y articulación de las dependencias del nivel central y descentralizado por servicios para lograr una mayor eficiencia, eficacia y aprovechamiento de sinergias en la gestión administrativa y financiera garantizando la sostenibilidad de las entidades que lo conforman y la autonomía que le es propia”. (Alcaldía de Medellín, s.f, p.1)

Para dar claridad sobre el modelo de administración pública de ciudad se hace necesario contextualizar y describir los planes desarrollo e informes de resultados de gestión de los últimos 3 periodos (2004-2007), (2008-2011), (2012-15), considerándose el Gobierno del señor Sergio Fajardo como un periodo representativo que inició el nuevo modelo de gestión y dejó un gran legado a sus sucesores.

9.3.2 Contextualización planes de gobierno

9.3.2.1 Plan de desarrollo 2004-2007 (Medellín, compromiso de toda la ciudadanía)

Así denominó su plan de gobierno el ex -Alcalde Sergio Fajardo, avalado por la Alianza Social Indígena (ASI), en el cual describe su modelo administrativo de ciudad y los lineamientos sobre los cuales promovió el desarrollo su administración.

Para definir sus líneas de acción analizó e identificó diferentes factores y/o problemáticas los cuales serían sus pilares a transformar, entre los cuales destaca: (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 6):

- Crisis sistémica de gobernabilidad
- Altos niveles de pobreza
- Desigualdad creciente
- Obsolescencia de la estructura económica y social
- Insuficiencia integración con el país y el mundo

El plan de gobierno de Sergio fajardo:

“Se centra en promover el Desarrollo Humano Integral, para el conjunto de personas de Medellín lo que significa la promoción y potenciación de las capacidades, oportunidades, y libertades los ciudadanos y ciudadanas. Esto significa la remoción y superación de los obstáculos para el logro del

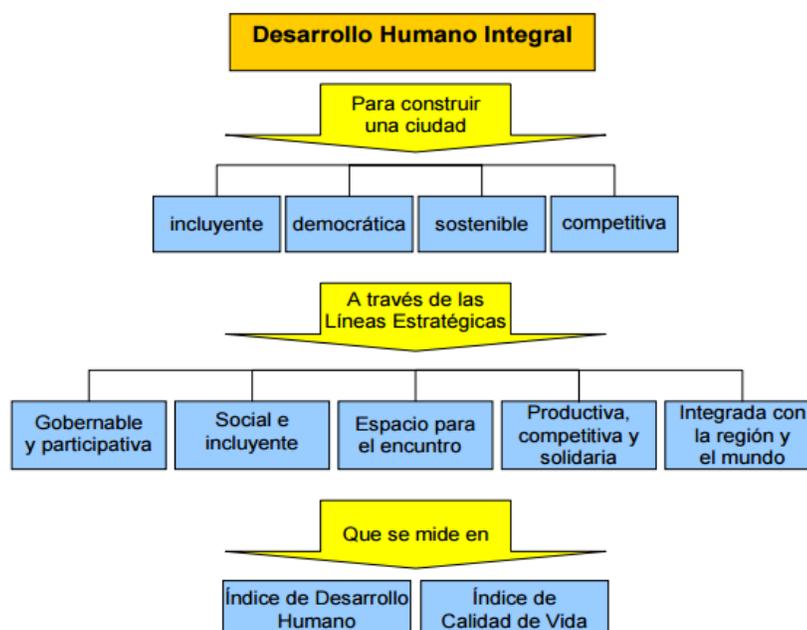
objetivo superior: la pobreza, la exclusión, desigualdad, la violencia, intolerancia, falta de un crecimiento económico sostenido y sostenible y la baja gobernabilidad democrática que han estado presentes en la ciudad”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 8)

“El logro de este propósito requiere de la participación y el compromiso activo de todas las instancias del Estado la Sociedad, y de todos y cada uno de los ciudadanos y ciudadanas”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 8)

“Las cuatro y cinco líneas del Plan hacen énfasis en la necesidad de identificar las necesidades de los mercados y brindar los instrumentos necesarios para conectar las actividades productivas de la ciudad a los mismos, mientras la líneas uno, dos y tres reconocen la necesidad de acondicionar a la ciudad en función de las apuestas productivas y sus requerimientos de desarrollo social”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 9)

En la siguiente figura se ilustra la manera como se aborda el Plan de Desarrollo:

Figura 2. Desarrollo Humano Integral.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 12

Las siguientes son las líneas estratégicas a través de las cuales se materializó los compromisos adquiridos:

Línea 1: Medellín Gobernable y participativa.

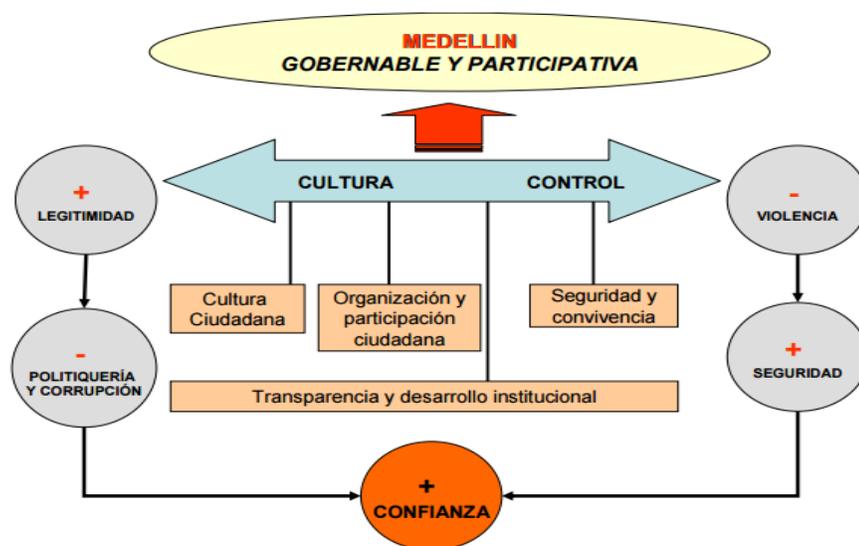
“Busca fortalecer las relaciones de solidaridad, de vigorizar una cultura de la convivencia, de crear más sociedad en el sentido de alcanzar una conciencia clara de las responsabilidades de los individuos y de los grupos sociales, lo que implica impulsar procesos políticos que garanticen la gobernabilidad, entendida como la armonización de intereses conflictivos, divergentes a partir del principio de la cooperación”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, págs. 9-10)

“Hacer una ciudad gobernable se refiere a la necesidad de tener unas reglas de juego claras sobre la transparencia y la equidad en la manera como se toman decisiones de interés público”... (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 18)

“Ser una ciudad Participativa quiere decir que la ciudadanía y sus organizaciones asumen la responsabilidad de adoptar en el mejoramiento de la calidad de vida, con sus ideas, proyectos y acciones. La participación fortalece la capacidad de articular esfuerzos, de tal manera que se fortalece el capital social gracias al trabajo conjunto entre el estado y la ciudadanía...” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 18)

En la siguiente figura se ilustra la Línea 1 del Plan de Desarrollo:

Figura 3. Línea 1 Medellín gobernable y participativa.

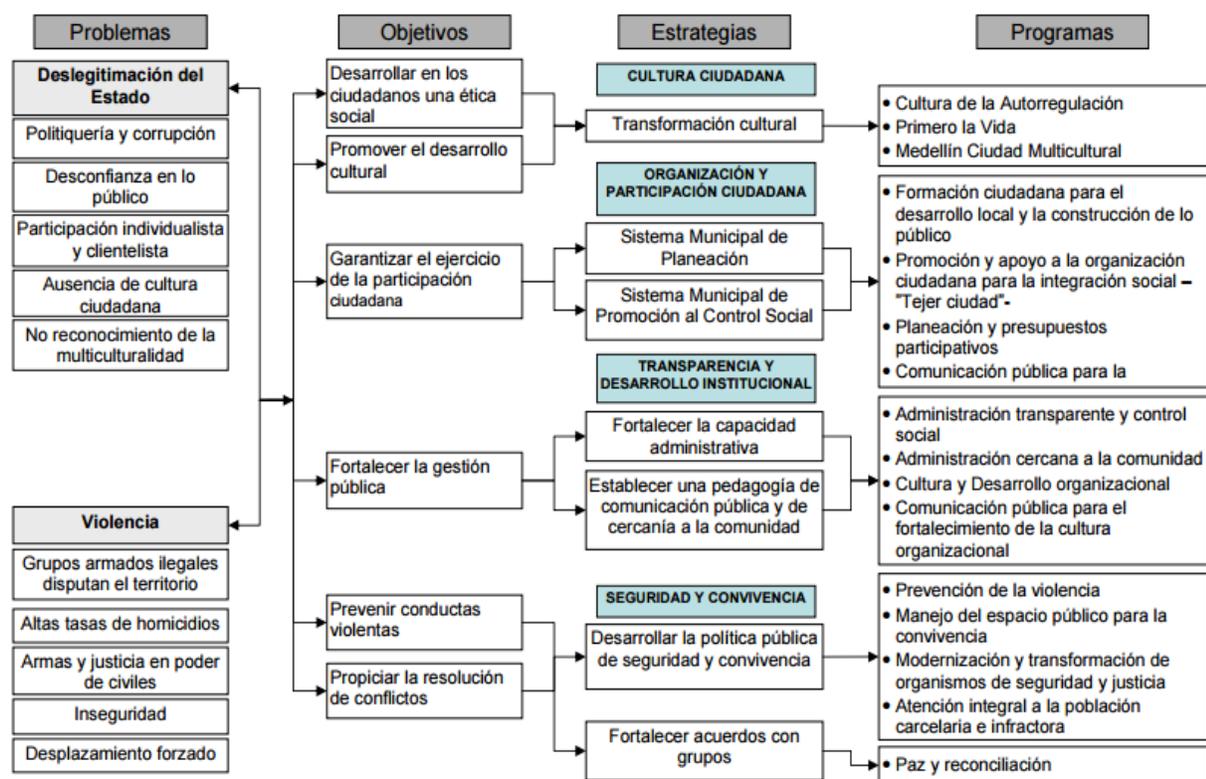


Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 19

Esta línea estratégica se orienta a la reducción de la politiquería y corrupción, este plan de desarrollo se centra en fomentar una mayor cultura ciudadana, basada principalmente en la transparencia y desarrollo institucional que permita proyectar una mejor percepción de confianza y cooperación pública de la ciudadanía.

En la siguiente figura se detallan los objetivos y estrategias sobre los cuales se enmarca la primera línea de acción:

Figura 4. Estructura línea 1.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 20

En la figura de línea 4 se describieron los problemas que se detectaron gracias a los diagnósticos, estudios e informes de resultados de años anteriores en la ciudad, en el diagrama se plantean objetivos enfocados a la reducción de conductas violentas, corrupción, y la mitigación de la ausencia de cultura ciudadana que son considerados las mayores problemáticas de ciudad, Sergio Fajardo propone que su reto es continuar con la baja tendencia de la violencia en Medellín y gestionar acciones políticas que prevengan los diferentes actos delictivos de ciudad.

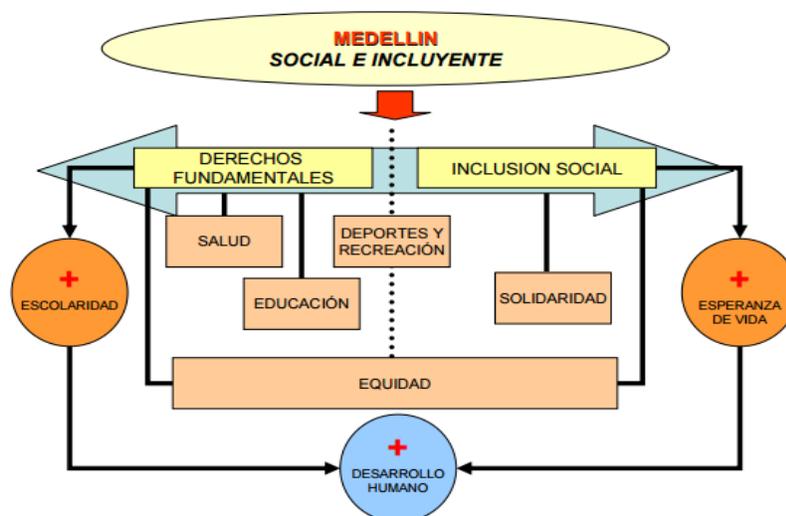
Línea 2: Medellín social e incluyente.

“Se encamina por la inclusión social, el Ex Alcalde argumenta que en la esencia del Desarrollo Humano Integral se encuentran los derechos fundamentales y la atención a una gama de necesidades básicas de las personas que van desde sus condiciones materiales de existencia hasta derechos que se refieren a condiciones de orden más intangible, pero no menos esenciales para la dignidad humana”... (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 46)

La urgencia de la situación por la que atraviesa Medellín que conduce a decisiones muy precisas en los temas de educación y salud, que se enfoquen hacia el logro de resultados de calidad, la pertinencia y cobertura de educación, así como en todos los factores que desde la salud, recreación y deportes contribuyen al aumento de la esperanza de vida de los ciudadanos y ciudadanas.

En la siguiente figura se detallan el proceso de la segunda Línea 2 estratégica que propone Sergio Fajardo.

Figura 5. Línea 2 Medellín social e incluyente.



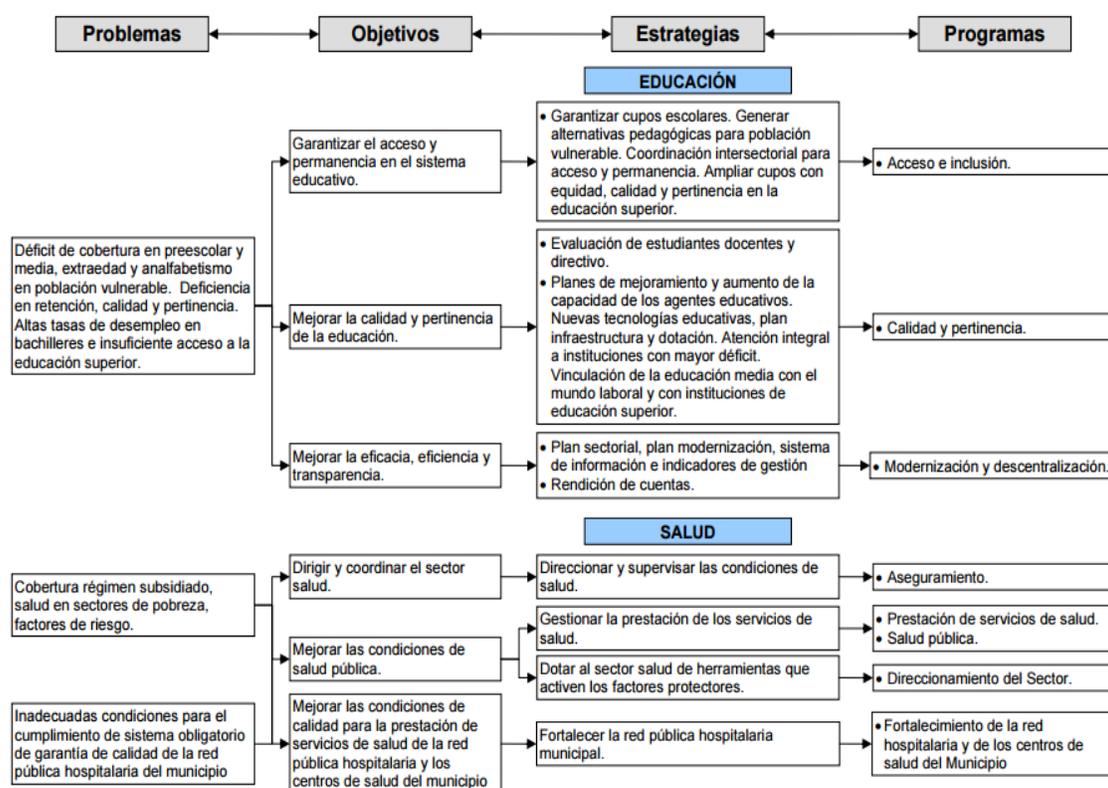
Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 47

Uno de los componentes fundamentales de su plan de desarrollo es la inclusión social, en esta segunda línea, se pretende garantizar y ofrecer la oferta educativa a poblaciones vulnerables con el fin de lograr un reducir el alto índice de descolarización, violencia, abandono, y explotación social para mejorar la calidad de vida de todos los miembros de dicha población. No

solo se pretenden lograr la inclusión social solamente mediante la educación sino también mediante la prestación de mejores servicios de salud a través del fortalecimiento de redes públicas hospitalarias y programas de recreación y deporte, que incremente la inclusión social y permita incluir la participación de niños, jóvenes, adultos que son víctimas de abandono, discapacidad, desplazamiento forzado, bajos recursos entre otras variables.

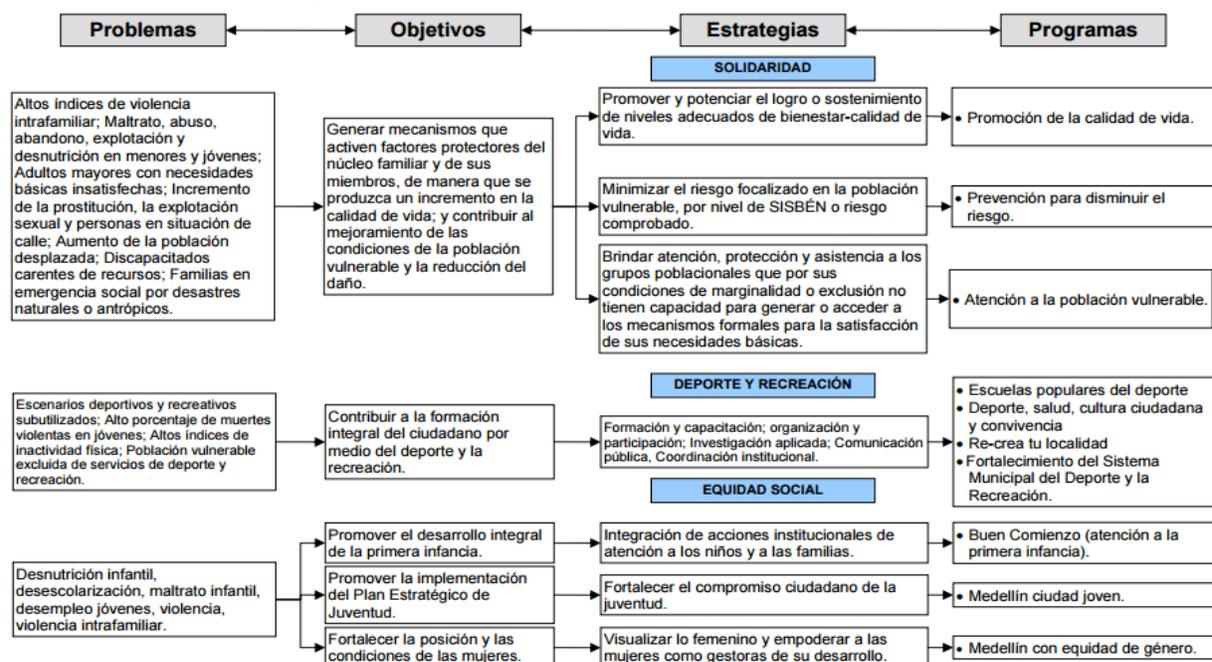
Para la articulación de esta segunda línea a su plan de desarrollo se basó en determinadas situaciones o problemas las cuales quieren ser resueltas mediante las siguientes estrategias y objetivos relacionados en la siguiente figura:

Figura 6. Estructura línea 2.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 48

Figura 7. Estructura línea 2.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 49

Lo que ha obligado a plantear las estrategias para la segunda línea se debe a “que la salud pública de la ciudad se ha visto debilitada por la falta de compromiso y articulación de los múltiples factores del sistema de seguridad Social en Salud” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 56), “las escasas oportunidades que brinda la ciudad para la práctica deportiva” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 61)

Línea 3: Medellín un espacio para el encuentro ciudadano.

La formulación de esta línea estratégica se enfoca en la transformación de espacios públicos, constituyéndose como una variable importante de ciudad que favorece la calidad de vida de los habitantes.

“Sobre el espacio público se juegan factores de convivencia cruciales como la equidad, democracia y la inclusión” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 94).

“La adecuada orientación de una política de espacio público se constituye en un factor de calidad de vida para todos, como primera condición para avanzar hacia una ciudad y una región competitiva en el entorno nacional e internacional.” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 84)

Esta línea de acción la componen estrategias y proyectos que contribuyan al fortalecimiento del espacio público, mejoramiento de parques, áreas recreativas y deportivas, adecuación de las infraestructuras de movilidad y la protección ambiental, las cuales fueron definidos debido a déficit de políticas de ciudad, y algunas razones como: La no atención a la zona del norte de la ciudad y por ende el deterioro de la calidad de vida de sus habitantes, el desequilibrio social como causa del aumento de los corredores de miseria en zonas de riesgo, la falta de organización y cualificación del espacio público y de la dignificación de éste como lugar de encuentro ciudadano, la ocupación indebida y deterioro del espacio público como causa de la privatización y ausencia de control.

En la siguiente figura se describen los componentes y desarrollo de la línea 3:

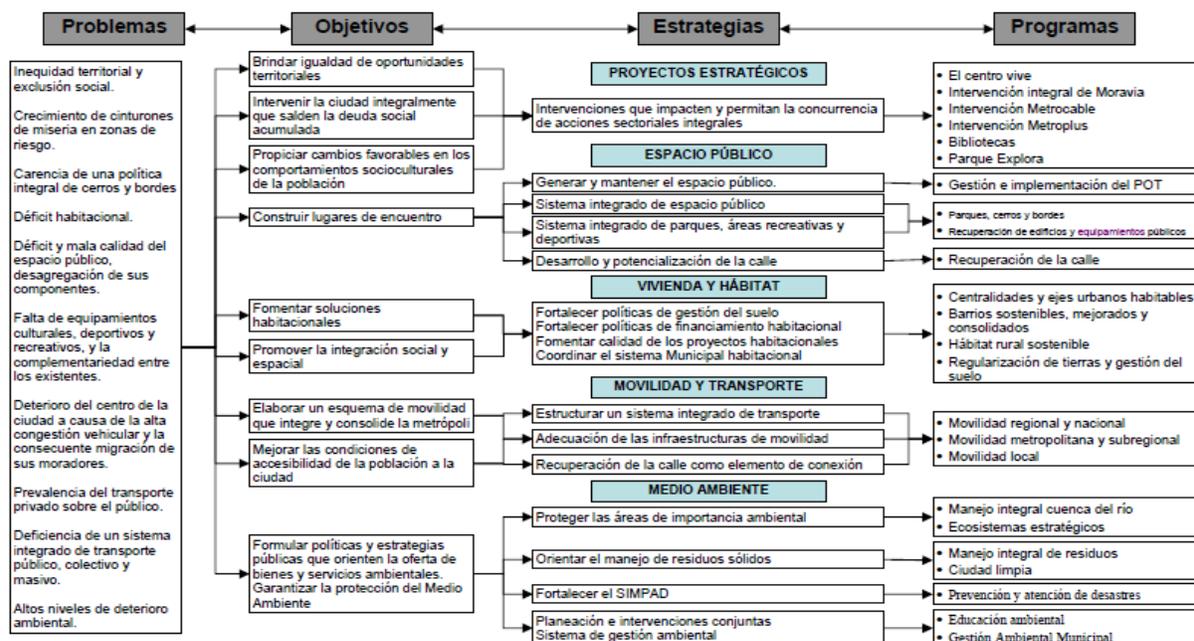
Figura 8. Línea 3 Medellín un espacio para el encuentro ciudadano.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 95

A continuación se describen los objetivos y estrategias formulados para la ejecución de la Línea 3:

Figura 9. Estructura línea 3.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 96

El POT (Plan de Ordenamiento Territorial) constituye el marco de referencia para las acciones contempladas de esta línea, el cual inicia, en esta Administración, la etapa de mediano plazo, lo que permite la revisión y ajuste del mismo. Entiéndase POT “como una norma que define como puede la ciudad hacer uso de su suelo, donde están las áreas protegidas, en qué condiciones se puede ubicar una vivienda, actividades productivas culturales y de esparcimiento” (Alcaldía Mayor de Bogotá, s.f, p. 3)

Con la estructuración de un mejor espacio público se pretende “construir una identidad y permitir encuentros ciudadanos, en un plano de igualdad, convivencia e integración” es así como argumenta en su plan de Desarrollo Sergio Fajardo acciones orientadas a la gestión y ordenamiento de la calidad del medio ambiente, movilidad, lugares y espacios.

Dentro de esta línea se propusieron proyectos como:

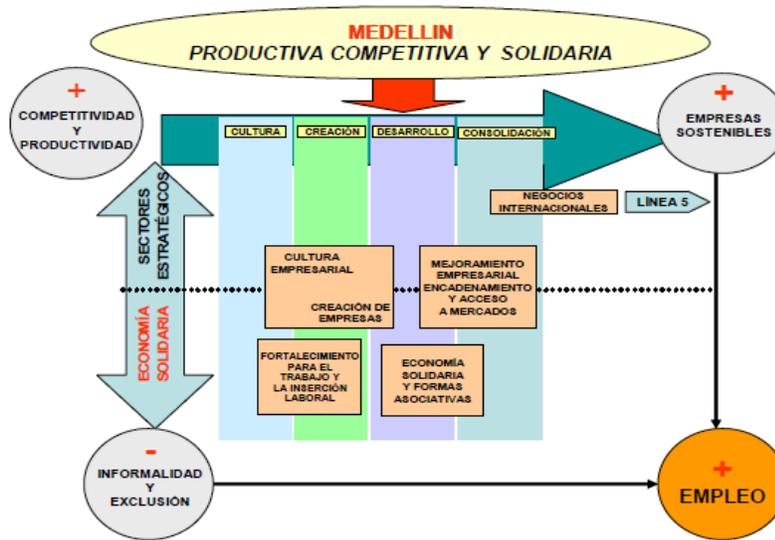
- Construcción de vivienda de interés social en centralidades y ejes urbanos.
- Construcción y adquisición de vivienda nueva y usada de interés social tipo 1 en procesos de mejoramiento y consolidación barrial.
- Definición de la conexión vial del túnel de occidente con la autopista Medellín Bogotá.
- Diseño de corredor multimodal del río Medellín.
- Modernización del sistema de transporte y recolección de residuos sólidos.
- Gestión y construcción del Parque Explora.
- Construcción y desarrollo de nuevas bibliotecas; y adecuación de existentes.
- Construcción y gestión compartida de nuevos parques.
- Mejoramiento de calles barriales y recuperación de andenes
- Estudio y rediseño de las secciones viales e intersecciones.
- Construcción de paseos y corredores (Carrera 70, Carrera 80).
- Ciclorutas.
- Adecuación de espacios públicos para mejorar la accesibilidad a la
- Discapacidad.
- Consolidación y ordenamiento de los corredores urbanos, entre otros.

Línea 4: Medellín Productiva, Competitiva y Solidaria.

Es la cuarta línea que integra el modelo de Administración de Desarrollo Humano Integral, esta línea de acción está enfocada a orientar esfuerzos que permitan crear nuevos puestos de trabajo más estables y productivos, a mejorar la estructura empresarial en el que participen pequeñas y medianas empresas para lograr potenciar las fortalezas y competitividad de cada una de ellas con el fin de mejorar la economía de ciudad.

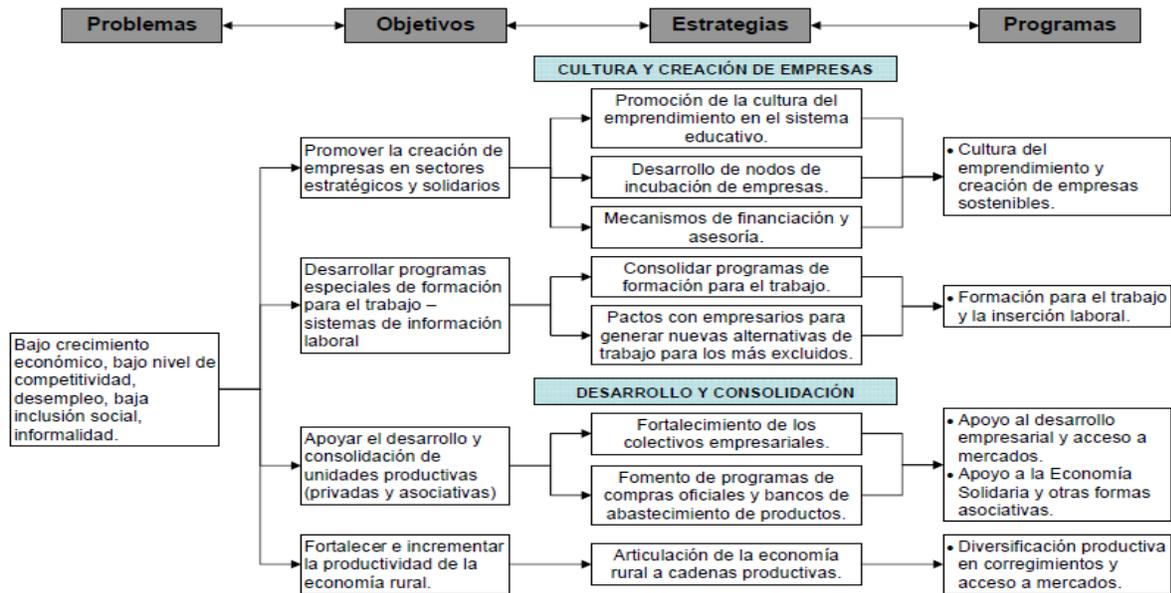
En la siguiente figura se describen como se puede lograr ejecutar esta línea mediante la consolidación de empresas en sectores estratégicos en el cual se les brinde apoyo para que sean más sostenibles, generen empleo y así reducir el alto índice de trabajo informal e inclusión con que cuenta la ciudad:

Figura 10. Línea 4 Medellín productiva, competitiva y solidaria.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 128

Figura 11. Estructura línea 4.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 129

Una de las razones que obedecieron a la formulación de esta cuarta línea es el alto índice de informalidad que reporta la ciudad en esos periodos, no obstante aunque el crecimiento es positivo desde el año 2003 con respecto al desarrollo empresarial, ha faltado continuidad y compromiso de los Alcaldes en la formulación de Políticas y Programas para el fomento del empleo, el autoempleo e ingresos. Las políticas desempleo de gobierno municipal y departamental han estado orientadas a reaccionar ante el aumento en los índices de desempleo, privilegiando acciones de corto plazo y poco sostenibles en el tiempo.

Dentro de esta línea, se destaca que busca promover la cultura del emprendimiento mediante la constitución de nuevas empresas generadoras de empleo en la ciudad, además facilitar el acceso a trabajo a jóvenes, mujeres, discapacitados y gestantes con el fin de reducir la exclusión social que es un componente clave en sus cinco líneas de acción.

Sergio fajardo también propuso un desarrollo agropecuario sostenible utilizando y conservando los recursos naturales con el fin de asegurar el bienestar social de la ciudad.

Línea 5: Medellín integrada con la región y el Mundo.

Esta es la quinta línea de acción propuesta por el Sr. Sergio Fajardo quien considera que “Avanzar en este proceso exige que la Administración asuma el liderazgo y promoción de un proyecto de internacionalización compartido a nivel municipal y regional, basado en la articulación interna y externa de procesos económicos, sociales, políticos y culturales.” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 144)

“Mediante la internacionalización se busca que la región, interviniendo sobre su territorio, instituciones y cultura, profundice su participación en los flujos globales de capitales, productos, servicios, cooperación, conocimiento y relaciones multiculturales, acelerando así la obtención de sus objetivos en materia de desarrollo”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 144)

En el marco de esta línea se propuso trabajar en:

- “Poner en marcha programas de mercadeo territorial, con impacto nacional e internacional, que construyan una imagen de nuestra ciudad y región como un lugar propicio para el desarrollo de los negocios, la inversión, el turismo la cooperación y los intercambios culturales”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 144)

- “Facilitar la participación de la ciudad en las discusiones nacionales relacionadas con los procesos de integración económica y física; prestando para ello especial atención a las gestiones que permitan avanzar en la ejecución de los proyectos de infraestructura vial que favorezcan la conectividad internacional.” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 144)

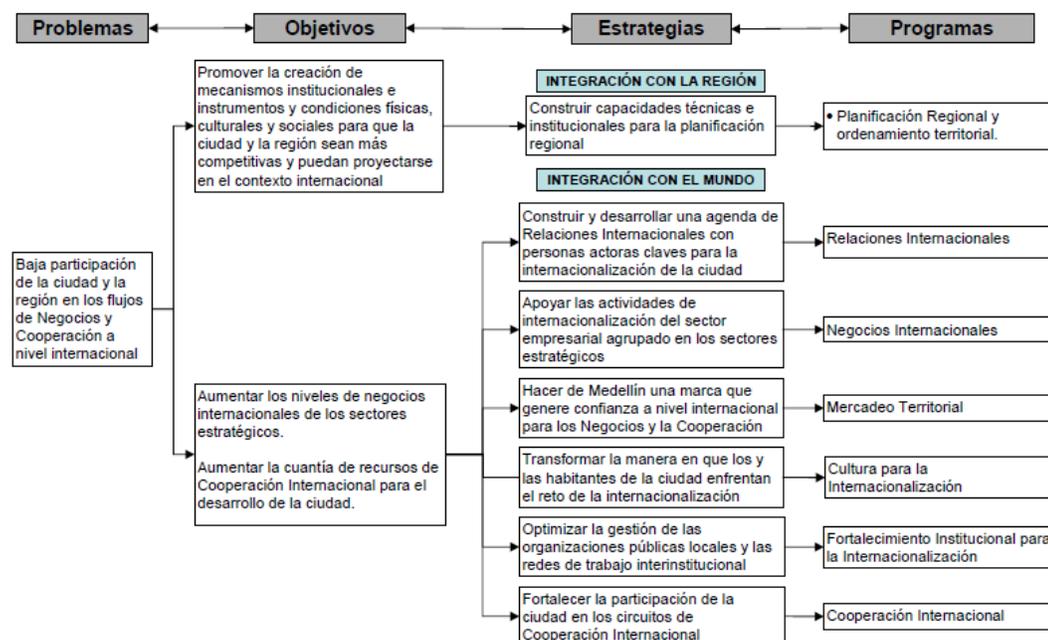
- “Incidir en la formación de una cultura global y de una sensibilidad multicultural, buscando que un mayor número de ciudadanos y ciudadanas trasciendan los límites locales en materia de conocimiento y avizoren la importancia que tiene lo internacional para su desarrollo y el de la región que habitan.” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 144)

Figura 12. Línea 5 Medellín integrada con la región y con el mundo.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 145

Figura 13. Estructura línea 5.



Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007, pág. 147

Para la ejecución de este lineamiento estratégico se busca construir y desarrollar una agenda de relaciones a nivel internacional con los actores claves para la internacionalización de la ciudad, en el cual la ciudad apoyara negocios internacionales, participara en proyectos de cooperación Internacional y se definieran planes de acción en los cuales pudiera agilizar el proceso de internacionalización de ciudad.

Cada una de las líneas estratégicas, definidas en el plan de desarrollo 2004-2007 por Sergio Fajardo, fueron claves para la contribución de la competitividad de ciudad, este plan se confrontará con el respectivo informe de gestión y plan de marketing territorial ó urbano con el fin de determinar que se logró, y que se realizó en materia de City marketing en este periodo de gobierno.

9.3.2.2. Plan de desarrollo 2008-2011 “Medellín es Solidaria y Competitiva”

Durante estos 4 años de gobierno en la ciudad de Medellín (2008-2011) el entonces Alcalde Alonso Salazar Jaramillo, decidió continuar con la iniciativa liderada por su antecesor Sergio Fajardo. El objetivo superior de esta iniciativa era continuar con el Desarrollo Humano Integral, que se ha venido realizando continuamente en la ciudad, y que es el indicador fundamental de este gobierno en conjunto con la calidad de vida que nos permita conocer continuamente como avanza la ciudad desde esta perspectiva.

Alonso Salazar “tendrá en consideración otras dimensiones del desarrollo como son la inclusión social, política, económica y cultural; la garantía y promoción de los Derechos Humanos, la participación, la seguridad ciudadana y la convivencia, la sostenibilidad, la potenciación de capacidades y habilidades, la pertenencia e identidad así como la integración y cooperación regional”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 3)

“En estas perspectivas el Plan de Desarrollo, además de procurar la adopción de estos enfoques de política y su transverzalización en todos los programas y proyectos, señala los siguientes énfasis que servirán de hilo conductor para tejer la confianza en una sociedad más justa y solidaria, competitiva y global” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 4)

Tabla 6. Programas plan de desarrollo 2008-2011.

Medellín ES solidaria	Medellín ES la más Educada	Medellín ES Joven	Medellín ES Rural
Este plan se focaliza en una estrategia para disminuir la pobreza y mejorar la calidad de vida en diferentes sectores de la población, que no han sido incluidos y beneficiados en las diferentes dinámicas de	La educación es un pilar fundamental dentro de la transformación social, la creación de nuevas oportunidades, capacidades y habilidades. Hacer de Medellín la ciudad más educada es un	Se pretende hacer énfasis en la incorporación de los jóvenes a las diferentes dinámicas de desarrollo de ciudad teniendo en cuenta que representa el 22% de la población. Por ende es	El Plan focaliza acciones integradas para dinamizar procesos de desarrollo en la zona rural de Medellín que permitan cerrar de manera equitativa la brecha de desarrollo humano y

<p>desarrollo de ciudad. Dentro de estos grupos de pobreza, se pretende a través de este plan garantizar mejores condiciones a 125.877 niños y niñas menores de 6 años, que representan el 71,3% de los niños y niñas de la ciudad.</p>	<p>propósito que se desarrollara a largo plazo, que requiere acciones persistentes y permanentes. Por lo que se pretende reconocer el derecho a la educación pública de calidad desde sus inicios que les permita desarrollar diferentes capacidades y habilidades hasta la educación media.</p>	<p>importante prestarles más atención a los jóvenes atendiendo sus necesidades y requerimientos desde diferentes puntos de vista, y ampliar sus condiciones de vida, ofreciéndoles mayores oportunidades tanto sociales, económicas y culturales que los hagan más participativos y los integren con la comunidad.</p>	<p>calidad de vida con la zona urbana, y potenciarla desde el punto de vista de la sostenibilidad ambiental, dado que representa el 72% del territorio municipal.</p>
---	--	--	---

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Figura 14. Desarrollo Humano Integral.



Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011, pág. 5

El Plan de Desarrollo 2008 – 2011 construye sus objetivos, programas y proyectos bajo una concepción multidimensional del desarrollo, lo cual implica trascender la actuación sectorial del Estado, proponiendo nuevos modelos de gestión y de relacionamiento con la ciudadanía como corresponsable de su propio desarrollo. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 5)

En los últimos 4 años en la ciudad de Medellín de la mano del ex Alcalde Sergio Fajardo se trabajó bajo la implementación de un modelo de gestión pública que se ha llevado al logro de los resultados con el apoyo de una administración transparente y participativa y también con la participación de las diferentes entidades administrativas comprometiéndose con los ciudadanos a ejercer sus diferentes roles de una manera transparente, responsable y con sentido de pertenencia.

A continuación se presentaran las líneas estratégicas trazadas para lograr los objetivos propuestos para este plan de gobierno:

Línea 1: Medellín, Ciudad Solidaria y Equitativa.

Se pretende “avanzar bajo un modelo de ciudad que permita avanzar en un modelo de ciudad en el cual el desarrollo se revierta en mayores condiciones de equidad e inclusión social, un desarrollo que implique que cada día más personas superen la brecha de desigualdades y no acceso a las oportunidades”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 7)

En esta línea estratégica se pretende hacer énfasis en todas aquellas comunidades azotadas y golpeadas por la violencia durante los últimos tiempos, y poder garantizar a todas aquellas personas una mejor calidad de vida para ellos y sus familias bajo el desarrollo de diversos planes que se pretenden implementar para hacer de estas personas más participativas y que puedan encontrar apoyo en diferentes aspectos que les permite crecer y sentir que se están haciendo valer sus derechos como ciudadanos.

“Desde esta perspectiva, la población afectada por la pobreza extrema cobra especial relevancia, ya que afecta la calidad de vida, recorta las posibilidades en salud, empleo, educación, ingresos, crédito, vivienda, acceso a servicios públicos domiciliarios de consumo mínimo vital, especialmente el agua y activos para llevar una vida digna; razón por la cual la situación de riesgo social se convierte en el marco que contiene a los hogares que serán intervenidos por la Línea 1 del Plan de Desarrollo, tomando como

premisa la siguiente afirmación: los derechos fundamentales se revierten en el conjunto de bienes y servicios que permiten a las personas ejercer su capacidad de permanecer libres de hambre, de enfermedades, de causas de muerte evitables, de violencias públicas y privadas, ejerciendo sus derechos fundamentales, partiendo de sus diferentes condiciones y situaciones.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 7)

Durante muchos años la ciudad de Medellín se ha visto envuelta en “conflictos armados y múltiples manifestaciones de violencia que han golpeado a sus habitantes dejando un gran número de víctimas y convirtiendo la ciudad en el segundo centro nacional de recepción de desplazados provenientes de regiones y zonas en las que la confrontación armada y la falta de oportunidades económicas expulsa la población nativa.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 7)

Para la ejecución de esta primera línea se plantea un objetivo general:

“Contribuir a la remoción de obstáculos y barreras de naturaleza económica, social, cultural, política, institucional y territorial que impiden la inclusión y la reconciliación para promover la apropiación de las oportunidades de acceso a los derechos y desarrollo de potencialidades”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 13)

La problemática presentada para esta línea que genera diferentes obstáculos a diferentes oportunidades tanto individuales como grupales se relaciona con: La pobreza extrema, discriminación y la inequidad.

Tabla 7. Componente 1: Lucha contra la pobreza y el hambre.

Propósitos	Programas	Proyectos
Posibilitar el acceso de los hogares en extrema pobreza al plan prioritario de desarrollo familiar, educación, complementación alimentaria, generación de ingresos, salud con énfasis en la infancia y la juventud, desarrollo sostenible, fortalecimiento de la convivencia y cultura ciudadana	- Medellín Solidaria	-Medellín solidaria -Autonomía económica de las mujeres.

<p>- Posibilitar el acceso a los servicios de educación, salud, recreación y deporte de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, población adulta y adulta mayor, que por su situación de discapacidad, condición de emergencia, de calle, y privada de la libertad, requieren una intervención diferencial para promover la equidad e inclusión social y satisfacer necesidades básicas.</p>	<p>- Poblaciones en riesgo social</p>	<p>Proyectos de integración para la infancia y adolescencia, Deporte sin Límites, Bienestar social, Sistema de atención habitantes de la calle, Clubes juveniles.</p>
---	---------------------------------------	---

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 8. Componente 2: Reconciliación, Restablecimiento de Derechos y Reintegración Social y Económica.

Propósitos	Programas	Proyectos
<p>Promover el restablecimiento de los derechos de las víctimas del conflicto armado, la resocialización de la población carcelaria, excarcelaría y pospenada, prevenir la vinculación de jóvenes a grupos al margen de la ley y apoyar la reintegración social y económica de los desmovilizados de los grupos armados ilegales que han suscrito acuerdos con el Gobierno Nacional.</p>	<p>-Población en situación de desplazamiento.</p>	<p>-Población en situación de desplazamiento.</p>
	<p>-Paz y reconciliación</p>	<p>-Estrategia de reintegración social y económica de población desmovilizada. -Atención a jóvenes en alto riesgo. -Guías de ciudadanos para la convivencia.</p>
	<p>-Atención a víctimas del conflicto armado.</p>	<p>-Atención a víctimas del conflicto armado.</p>
	<p>-Atención Integral, con Enfoque de Género, a la Población Carcelaria, Excarcelaría y Pospenada y su Entorno Socio Familiar</p>	<p>-Intervención social en cárceles -Apoyo logístico para la atención de la población carcelaria</p>

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 9. Componente 3: Vivienda y habitad.

Propósitos	Programas	Proyectos
Elevar los estándares de habitabilidad para la integración socioterritorial y funcional de los asentamientos en condiciones de desarrollo incompleto e inadecuado.	-Mejoramiento integral de barrios.	-Legalización de vivienda -Mejoramiento de vivienda urbana de interés Social -Titulación de predios -Regularización urbanística -Mejoramiento de entornos barriales -Acompañamiento social en vivienda
Aumentar la cobertura de soluciones habitacionales de vivienda de interés social prioritaria para atender el déficit cuantitativo habitacional.	-Nuevos desarrollos habitacionales.	-Construcción y adquisición de vivienda nueva y usada.
	- Agua potable y saneamiento básico	- Diseño y construcción de sistemas de acueductos y tratamiento de aguas residuales domésticas.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 10. Componente 4: Actuaciones Urbanas Integrales.

Propósitos	Programas	Proyectos
Fortalecer mediante la inversión en obras de mejoramiento físico, el tejido social, cultural y económico y la participación ciudadana; para la integración social, la productividad y la sostenibilidad ambiental.	-Proyectos Urbanos Integrales	-Proyectos urbanos integrales
	-Macroproyecto de Intervención Integral de Moravia y su Área de Influencia	-Macroproyecto de intervención integral de Moravia y su área de influencia – Nueva Ciudadela de Occidente.
	-Gestión del Plan Especial del Centro.	-El Centro es Cultural, Seguro y Solidario.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 11. Componente 5: Desarrollo Corregimental y Rural.

Propósitos	Programas	Proyectos
Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población que habita los corregimientos, promoviendo su bienestar y desarrollo integral, con énfasis en los habitantes de las áreas rurales y especialmente en la población campesina que requiere atención diferenciada como grupo poblacional.	-Distrito rural	-Parques ecológicos campesinos. -Asistencia técnica agropecuaria y acceso a Mercados
	-Gerencia Integral de Corregimientos	- Gerencia corregimental -Planes especiales rurales
	-Fondo Rural de Solidaridad y Redistribución de Ingresos	-Subsidios del fondo de solidaridad (rural)
	-Diseño y Construcción de Sistemas de Acueducto y Tratamiento de Aguas Residuales Domésticas	-Construir, adecuar, optimizar y ampliar acueductos rurales -Servicio de suministro de agua potable en la zona rural- -Sistemas adecuados de tratamiento de aguas residuales domésticas para la zona rural.
	-Fomento a la Mujer Rural	-Fomento de iniciativas de mujeres rurales.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

En los 5 cuadros anteriormente mencionados se plasma cada uno de los componentes para el desarrollo de la Línea 1: Medellín, Ciudad Solidaria y Equitativa, donde a través de programas se desarrollaran ciertos proyectos que permitan el acompañamiento continuo de todas las personas vulnerables y les permita mejorar su calidad de vida y la de sus familias con el fin de que se hagan valer sus derechos como ciudadanos y puedan acceder a los diferentes servicios que se le prestan a la ciudadanía como educación, salud, seguridad, alimentación, arte y cultura.

Línea 2: Desarrollo y Bienestar para toda la Población.

“La ciudad continúa apostándole a su desarrollo a partir de la generación de oportunidades sociales para todos y todas con los mayores estándares, que les permita potenciar las capacidades y habilidades individuales, en un ambiente de confianza, libertad, seguridad y convivencia para participar

como ciudadanos productivos, creativos, respetuosos de la diversidad y del entorno.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 35)

El componente fundamental para la línea 2, se enfocara en la educación continua como herramienta clave para el cambio y la transformación social de todos los habitantes poco favorecidos de la ciudad de Medellín, y de esta manera estas personas podrán desarrollar habilidades que les permitan durante su el transcurso de su vida buscar mejores oportunidades.

“Así mismo, la ampliación de oportunidades para el acceso a la educación superior es la condición para superar las desigualdades sociales y la formación del talento humano calificado que contribuye al mejoramiento de la competitividad de Medellín, mediante la generación de empleo productivo o emprendimientos”.... (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 35)

De igual manera como la educación, se tendrán en cuenta otros factores que integran esta línea, la juventud representa un alto grado de participación en la ciudad de Medellín y requiere gran atención por lo que se pretendió, acoger todo esta población para poder brindarles mejores oportunidades y sacar de cada uno de ellos lo que mejor pueda brindar a la sociedad, así mismo se busca que todas estas personas se proyecten como ciudadanos y puedan participar y aportar en el desarrollo de lo que la ciudad de Medellín sueña. Otros factores que se aplicaron fueron: la salud, seguridad alimentaria, seguridad y convivencia ciudadana, y la preservación del medio ambiente.

Problema: “El Estado tiene el deber de garantizar a toda la población en forma progresiva y de acuerdo con la disponibilidad de recursos, los derechos económicos, sociales y culturales. La ciudad ha avanzado en proveer los servicios básicos; sin embargo, aún persisten condiciones que limitan las oportunidades de algunos sectores de la población, las cuales no han permitido que estos derechos se logren plenamente de manera equitativa, en igualdad de condiciones y con justicia social, de manera que se compensen los puntos de partida heterogéneos y se equiparen oportunidades.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 36)

Para la ejecución de esta línea se plantea como objetivo general:

“Contribuir a la construcción de una sociedad equitativa donde la justicia social, la libertad e igualdad de oportunidades sea la garantía para que las y los ciudadanos del municipio de Medellín potencien el ejercicio pleno de sus capacidades.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 46)

Con base al objetivo general planteado para la ejecución de la línea 2 se mencionaran a continuación los componentes, y la manera de cómo se fueron desarrollo de acuerdo a lo que se tenía planeado y en la búsqueda de obtener resultados positivos los cuales demostraran la importancia de los factores anteriormente mencionados para la ciudadanía:

Tabla 12. Línea 2 -Componente 1: Medellín la más educada.

Propósitos	Programas	Proyectos
Garantizar el derecho a la educación pública, desde la educación inicial hasta la media, con total acceso, sin ningún tipo de discriminación y apoyo permanente, según las necesidades de la población.	-Nadie por Fuera.	-Educación para la primera infancia. -Beneficios educativos para el acceso y la Permanencia. - Servicio público para todos y todas y respeto a la Diversidad. -Equipamientos educativos para ofrecer cobertura con calidad.
Incrementar las tasas de cobertura en la educación superior en los estratos socioeconómicos más bajo, incidiendo sobre las causas por la que no acceden a ella o se retiran.	-Más Oportunidades para la Educación Superior, con Calidad y Pertinencia.	-Camino a la educación superior. -Financiación EPM para el acceso y la permanencia. -Red de formación técnica y tecnológica y fortalecimiento institucional.
Adelantar acciones para garantizar el derecho a la educación pública de calidad, independientemente de las condiciones socioeconómicas, son la finalidad de formar ciudadanos capaces de interactuar en el entorno.	-La Calidad Educativa es un Derecho.	-Acompañamiento para el mejoramiento de las instituciones educativas. -Dotación y medios para la educación. - Ciencia, TIC y bilingüismo. - Movilización social para la calidad. - Maestros al tablero.

Formar en ciudadanía para proteger y promover los derechos humanos, promoviendo la participación y corresponsabilidad de la comunidad educativa, la familia y la sociedad.	-Democratización de la Escuela, Convivencia y Corresponsabilidad.	-Ciudadanía, convivencia y participación. -
Fortalecer a la Secretaría de Educación como una organización moderna y eficiente al servicio del derecho a la educación.	- Modernización Educativa	-Sistema de gestión de calidad en la Secretaría de Educación.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 13. Línea 2 – Componente 2: Salud.

Propósitos	Programas	Proyectos
El componente Salud tiene como base el Plan Municipal de Salud 2008 – 2011 «Medellín es Salud para la Vida», construido según lineamientos del decreto 3039/2007 y la resolución 425/2008 del Ministerio de la Protección Social, el cual se articula con el componente Salud del Plan de Desarrollo Municipal.	-Salud Pública y Promoción Social	-Prevención de la enfermedad y asistencia social en salud. -Intervención de los factores de riesgo que atentan contra la salud. - Vigilancia epidemiológica -Promoción y educación en salud.
Vigilar, cumplir y hacer cumplir, según competencias, el acceso, la cobertura y la calidad requerida a los servicios de salud.	- Acceso a los Servicios de Salud - Dirección del Sector Salud	-Programas de apoyo a redes de atención en salud, calidad en la atención de servicios de salud, acceso a todos los servicios de salud, Medellín salud para el mundo.
	-Institucionalidad del Sector Salud.	- Fortalecimiento de la capacidad institucional de la secretaría de Salud. - Gestión del conocimiento y de la Información.
	- Red Pública para la Salud	- Mejoramiento de la red pública hospitalaria. -Construcción de nuevos equipamientos en salud.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 14. Línea 2 - Componente 3: Arte y cultura.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover y fortalecer los procesos de creación, formación, producción, distribución, circulación y consumo de los bienes y servicios culturales, valorar, proteger y recuperar el patrimonio material e inmaterial de la ciudad, y fortalecer los procesos de planificación y participación del sector cultural.	-Memoria y Patrimonio.	-Patrimonio cultural material e inmaterial. - Cerros tutelares. - Archivo histórico.
	- Fomento a la Creación y a la Formación Artística y Cultural	-Convocatorias públicas para el fomento al arte y la cultura. - Formación artística y cultural.
	-Infraestructura y Servicios Culturales.	- Nuevos equipamientos culturales, Fortalecimiento y gestión de infraestructura y servicios culturales.
	- Medellín un Gran Escenario	- Medellín un Gran Escenario. - Circulación, consumo y acceso de los bienes y servicios culturales.
	- Medellín, una Ciudad para Leer	- Sistema de bibliotecas públicas de Medellín y Plan de lectura.
	-Planificación y Fortalecimiento del Sector Cultural.	- Fortalecimiento del sector cultural.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 15. Línea 2 Componente 4: Recreación y deportes.

Propósitos	Programas	Proyectos
Fortalecer la atención integral de la población, en el fomento de programas de formación deportiva, actividades recreativas y actividades físicas saludables y el acceso a escenarios seguros y adecuados para sus prácticas, como garantía de derechos.	-Escuelas Populares del Deporte, Medellín en movimiento, Re-crea tus derechos.	-Escuelas populares del deporte. -Promoción y apoyo al deporte asociado, educativo y comunitario, ludotecas, recreando nuestros barrios.
	-Promoción y Apoyo al Deporte Asociado, Educativo y Comunitario	- Ciclovías recreativas. - Actividad física saludable.
	-Desarrollo del Sistema Municipal de Deporte y Recreación y construcción, mantenimientos de los escenarios deportivos.	Construcción y mantenimiento de los escenarios deportivos de la ciudad.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 16. Línea 2 - Componente 5: Seguridad y convivencia.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover la convivencia ciudadana facilitando el acceso a los servicios de justicia para la solución de las indisciplinas sociales, la atención de los conflictos familiares y el uso de los mecanismos alternativos de solución de conflictos.	-Sistema Municipal de Justicia Cercana al Ciudadano.	- Construcción y adecuación de casas de gobierno, plan maestro de mejoramiento para la atención integral, promoción de la convivencia familiar infancia y adolescencia.
Contribuir a la seguridad y convivencia ciudadanas y a la protección del medio ambiente, garantizando el uso y disfrute adecuado del espacio público y del paisaje.	-Política Municipal de Gestión y Administración del Espacio Público.	-Vigilancia, regulación, control y administración del espacio público. -Fortalecimiento institucional. - Organización y regulación de comerciantes Informales.
Fortalecer la promoción, protección y defensa de los derechos humanos, atender a víctimas de delitos de alto impacto, servicio de defensoría pública a sindicatos sin recursos económicos, y brindar asesorías jurídicas a población vulnerable.	-Pedagogía, Promoción y Seguimiento a los Derechos Humanos.	-Fortalecimiento y asistencia a los derechos humanos.
Construir entornos seguros y convivientes, mediante la disminución de la comisión de delitos y el incremento de la percepción de seguridad con perspectiva de género para generar un clima favorable a la competitividad, el desarrollo, el bienestar y la equidad.	-Política Municipal de Seguridad y Convivencia Ciudadana.	- Construcción y mejoramiento de la infraestructura de seguridad y corresponsabilidad ciudadana. -Sistema de Información para la seguridad y la convivencia. -Fortalecimiento de la seguridad ciudadana. - Comités Locales de Gobierno.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 17. Línea 2 -Componente 6: Atención a Grupos Poblacionales.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover la equidad e inclusión social de mujeres, niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, indígenas, afrodescendientes y LGTB, que por su condición de género, edad, etnia, situación de discapacidad, de calle o identidad y orientación sexuales, demandan una atención diferencial para el reconocimiento pleno de sus derechos.	-Equidad de Género.	-Reconocimiento a las potencialidades de las Mujeres, Medellín, ciudad segura para las mujeres.
	-Organización y Participación de la Juventud.	-Sistema de información y comunicación juvenil, Integración, proyección y promoción de la juventud. -Formación en y para la juventud., Sistema de participación juvenil.
	-Infancia, Adolescencia y Familia.	-Medellín convive en familia. -Política pública de Infancia y Adolescencia - Pacto por la Infancia.
	-Envejecimiento Digno con Derechos.	-Atención preventiva en comunidad al adulto Mayor.
	-Diversidad Étnica -Diversidad Sexual.	-Medellín incluyente de la diversidad étnica y Cultural. -Educación ciudadana para el reconocimiento de la diversidad sexual.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 18. Línea 2 -Componente 7: Seguridad Alimentaria y Nutricional

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover la disponibilidad y el acceso a alimentos para toda la población en términos de calidad, cantidad, variedad y precio justo, contribuyendo a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional.	-Sistema de Gestión Alimentaria.	-Sistema de gestión alimentaria.
	-Complementación Alimentaria.	-Complementación alimentaria.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Línea 3: Desarrollo Económico e Innovación.

La formulación de esta línea estratégica se enfoca en continuar con la transformación de la ciudad de Medellín con base al desarrollo humano integral a través de planes de desarrollo económico e innovación que permitan el crecimiento y la evolución de la ciudad desde diferentes campos que lleven a la transformación, la integración y participación activa de la población.

Alonso Salazar asumirá este reto abordando problemáticas como empleo, autoempleo y emprendimiento con enfoque poblacional, dependiendo de las necesidades de las poblaciones más vulnerables, a través de la implementación y fortalecimiento de una plataforma socioeconómica, que sea atractiva para invertir en condiciones para el desarrollo territorial.

“La línea 3 del Plan de Desarrollo de Medellín 2008 – 2011 continuará construyendo políticas públicas encaminadas a promover la cultura del emprendimiento para la generación de riqueza y la identificación de nuevas alternativas de generación de ingresos para beneficio de la población más afectada por la pobreza, en el marco de una política activa de empleo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 82)

Lo que se pretende desde esta administración y la Alcaldía de Medellín, es promover, coordinar y articular políticas de ciudad junto con las instituciones que trabajan en pro del desarrollo económico, y poder generar condiciones favorables para el crecimiento, desarrollo y consolidación del tejido empresarial a través de programas que incentiven a la participación e integración de la ciudadanía, junto con el apoyo de las diferentes entidades al mando y apoyadas por la Alcaldía de Medellín.

La integración y aplicación de esta línea estratégica se debe a raíz de ciertas problemáticas que se han venido presentando durante los últimos años en la ciudad de Medellín, como por ejemplo

“La tasa de desempleo registrada para Medellín y el Valle de Aburra desde principios de la década, muestra una recuperación del empleo en términos absolutos, no obstante, dicha situación se ve afectada por una desmejora en la calidad del trabajo por la vía del subempleo” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 84)

A través de la problemática que se presentada en la ciudad a falta de empleo se han determinado ciertos factores como por ejemplo la poca remuneración que recibe la población a cambio de las labores o tareas asignadas por parte de los empleadores, también la falta de formación en diferentes competencias para el desempeño laboral hace más difícil encontrar oportunidades laborales, esto se debe a que gran parte de la población no ha contado con la facilidad de poder formarse para la vida y el trabajo. La falta de oportunidades laborales que tenían la población que se encontraba en situaciones de pobreza extrema era algo crítico porque las condiciones en las que habitaban no les permitían tener una buena calidad de vida y por ende no se encontraban plenamente capacitados para ingresar al mundo laboral.

“Con relación al desarrollo empresarial, en Medellín se ha venido implantando la medición de productividad como instrumento de diagnóstico e incluso de direccionamiento estratégico de empresas de sectores que poseen perspectivas de buenos negocios”... (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 85)

Medellín se encuentra en el puesto número 10, en el ranking de las 13 ciudades Colombianas para realizar negocios, según estudios realizados por el Banco Mundial, aunque los trámites para crear negocios en la ciudad no han sido fáciles estos han ido mejorando aunque puede lograrse un mayor perfeccionamiento, este análisis nos muestra que por más factores competitivos que tiene la ciudad de Medellín como por ejemplo cadenas productivas, empresarios reconocidos de primera línea e infraestructura, tanto las entidades privadas como las autoridades locales tienen que enfocarse en afianzar algunas tareas pendientes que puedan proyectar y mejorar la atracción de capitales. Para esto se plantió como objetivo general lo siguiente:

“En Medellín se continuará consolidando el desarrollo humano integral y territorial, a partir del reconocimiento de la diversidad de su población, potenciar sus capacidades y capitales propios y articular, sin exclusión, las diferentes expresiones económico-empresariales que tienen presencia en todo el territorio, para hacer una ciudad más competitiva y solidaria; constituyéndose en una plataforma de oportunidades para el desarrollo empresarial individual y colectivo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, págs. 85-86)

Para la ejecución de la línea 3 se mencionaran a continuación los componentes y la manera a desarrollar esta propuesta:

Tabla 19. Línea 3 -Componente 1: Creación y Fortalecimiento de Empresas.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover la creación de empresas innovadoras y sostenibles en la ciudad, y mejorar el desarrollo del tejido empresarial.	- Apoyo al Emprendimiento del Fortalecimiento del Emprendimiento Barrial.	- Apropiación de buenas prácticas para el Desarrollo, Inicio empresarial y apoyo a la creación de industrias culturales., Concursos de creación de empresas. Fortalecimiento de la política de desarrollo empresarial. -Acceso a mercados.
	- Emprendimiento Social y Rural.	- Fomento de mercados artesanales y culturales. - Empresarismo rural. - Economía solidaria.
	- Fortalecimiento de MYPIMES.	- Comercio exterior. - Medellín mi empresa. - Formalización.
	- Apoyo a Comunidades Cluster	- Acceso a mercados internacionales. - Fortalecimiento cluster.
	- Fortalecimiento de la Productividad.	- Intervención para la productividad. - Cultura de la productividad.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 20. Línea 3 -Componente 2: Formación para el Trabajo y el Emprendimiento.

Propósitos	Programas	Proyectos
Formar población excluida del mundo del trabajo en competencias laborales y para el emprendimiento, con el fin de vincularse laboralmente por la vía del empleo y el autoempleo.	- Formación para el Trabajo y el Emprendimiento.	- Formación para el emprendimiento. - Formación para el trabajo.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 21. Línea 3 - Componente 3: Innovación y Desarrollo.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación como soporte para la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento productivo y la productividad, generar mayor valor agregado a los productos y servicios, que permitan crecimiento sostenido de la economía, en favor de la competitividad de la región.	- Promoción de la Innovación.	- Transferencia de información sobre innovación. - Desarrollo de productos y servicios.
	- Fortalecimiento del Sistema Regional de Innovación.	- Fortalecimiento del sistema regional de Innovación.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 22. Línea 3- Componente 4: Soporte.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover instrumentos de promoción, sensibilización, financiación, investigación y articulación para el desarrollo económico y empresarial de la ciudad.	- Acceso a Recursos para el Emprendimiento y Tejido Empresarial Innovador.	-Coordinación, soporte y servicios de la red de Financiación. - Fondo para el fortalecimiento de la ciencia, tecnología e innovación. - Fondos para el emprendimiento.
	- Promoción de la Cultura Emprendedora.	- Promoción del emprendimiento.
	- Promoción del emprendimiento.	- Formulación e implementación del plan de desarrollo turístico 2009 – 2020. - Modelación, investigación y formación de talento humano altamente calificado para el desarrollo económico de la ciudad.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Línea 4: Hábitat y Medio Ambiente para la Gente.

“La ciudad en el sentido más amplio es el resultado cultural de mayor importancia de la humanidad, en ella tienen lugar todos los acontecimientos que involucran la existencia de una sociedad, en la que se construyen marcas culturales, se crean improntas o estereotipos asociados que permiten identificarlas, y con base en ellas, mediante esfuerzos colectivos y un acertado direccionamiento político – estratégico se construye la imagen de la ciudad, transformándola a partir de intervenciones de recuperación y creación de espacios públicos que le permiten a sus ciudadanos reencontrarse como actores sociales para construir su propio futuro”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 95)

Esta 4 línea estratégica lo que se busca realizar es desarrollo de nuevos espacios públicos agradables para los ciudadanos y todas las personas que visitan la ciudad e invertir también en la renovación de los ya existentes y lograr hacer de Medellín una ciudad sostenible y agradable comprometiéndose tanto la administración como la ciudadanía en el desarrollo urbano y buen manejo sobre los recursos naturales, con el derecho que tenemos como ciudadanos de vivir en un ambiente urbano y rural sano y agradable.

“La administración impulsará los procesos de participación ciudadana y la construcción de políticas públicas que hagan posible concretar el derecho al disfrute de la ciudad en condiciones de un ambiente sano, con un espacio público democrático e incluyente. Todo esto se logra con la implementación de proyectos estratégicos a través de los cuales se logre proyectar un gran impacto social, económico y urbanístico”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 95). Con el fin de lograr que Medellín sea una ciudad donde todos sus habitantes puedan participar e intervenir sobre el propio desarrollo, se iniciara con la formulación de un POT (Plan de Ordenamiento Territorial) enmarcando en este la participación de las entidades públicas en cuanto al desarrollo territorial.

“La Administración Municipal orientará la inversión de sus recursos en infraestructura, equipamientos y espacios públicos sobre los sectores de menores ingresos de la ciudad, en otros las realizará mediante la aplicación de instrumentos de financiación como la valorización, en todo caso consultando la realidad socioeconómica de éstas comunidades”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 96)

La principal problemática que se ha venido presentando y que a raíz de esto se plantea esta línea estratégica es la ocupación y el desorden en algunos sectores de la ciudad, donde en los cuales se encuentran equipamientos mal distribuidos y en algunos casos en condiciones muy desfavorables, adicional a esto las condiciones en las que se encuentran estos espacios no son saludables para quienes las habitan, también se encuentra dentro de la problemática el mal manejo que se le da a los espacios públicos (parques, calles, centro de Medellín), altos niveles de congestión vehicular provocando niveles de accidentalidad elevados, contaminación en el aire y agua.

Para esta línea se tiene como objetivo general:

“Hacer de Medellín una ciudad con equidad territorial, con equipamientos de alta calidad para toda la población y generosa en espacio público, con equilibrio funcional del territorio, con un modelo que atienda y mitigue los problemas de movilidad, accidentalidad e impactos ambientales y con servicios públicos accesibles para todos”... (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 100)

Se tiene establecido para la implementación de la línea estratégica 4, unos componentes que a continuación presentaremos y que se irán desarrollando a través de la formulación y ejecución de unos programas y proyectos:

Tabla 23. Línea 4- Componente 1: Espacio Público, Equipamientos y Hábitat Sostenible.

Propósitos	Programas	Proyectos
Incrementar la cantidad y calidad de los espacios públicos, con una mejor distribución en el territorio, priorizando aquellas zonas que cuentan con menos dotación	- Espacios Públicos para la Gente, construcción de Nuevos Equipamientos Deportivos.	- Construcción de espacios públicos, programa de mantenimiento de espacios públicos urbanos y rurales. - Espacio público, equipamientos y movilidad en proyectos habitacionales. - Fortalecimiento de centralidades, unidades deportivas integrales, equipamientos juegos suramericanos 2010.

Proponer el ordenamiento del territorio en ámbitos de menor escala, la gestión de los mismos de acuerdo a sus particularidades y mayores posibilidades de financiación de los proyectos, facilitando la ejecución integral de los mismos a través de la participación ciudadana y su contribución con el desarrollo.	- Desarrollo de Instrumentos de Planificación, Gestión y Financiación.	- Instrumentos y gestión del POT. - Control y seguimiento al Desarrollo Urbanístico.
	- Obra Pública en los PUI. (Proyectos urbanos integrales)	- Espacio público en PUI comuna 13. - Espacio público en PUI centro oriental. - Espacio público en PUI noroccidental.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 24. Línea 4 -Componente 2: Medio ambiente.

Propósitos	Programas	Proyectos
Promover la protección de los ecosistemas y el mantenimiento de las zonas verdes existentes en la ciudad e incrementar el espacio público verde mediante la siembra de árboles, arbustos la adecuación construcción y mantenimiento de parques lineales.	- Ciudad Verde.	- Parque Arví. - Ecosistemas estratégicos. - Mantenimiento de zonas verdes. - Plan Masivo de siembra de árboles Jorge Molina Moreno. - La ciudad reverdece sus barrios.
Continuar impulsando el programa de saneamiento y recuperación del río Aburrá, trabajando articuladamente con EPM, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá.	- Manejo integral del Agua. - Gestión Integral del Riesgo.	- Construcción y mantenimiento de parques lineales en quebradas. - Protección y preservación de microcuencas.
Promover y fortalecer procesos de sensibilización, formación y participación para mejorar las relaciones entre el ciudadano y el ambiente.	- Cultura Ambiental para la Vida. - Sistema de Gestión Ambiental Municipal.	- Educación y sensibilización para la conservación, mejoramiento y mantenimiento de espacios públicos de importancia ambiental. - Educación, sensibilización y participación para las buenas prácticas ambientales. - Educación y sensibilización del cuidado de la fauna domestica y silvestre.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 25. Línea 4 - Componente 3: Movilidad y Transporte

Propósitos	Programas	Proyectos
Mejorar la movilidad, reducir la tasa de accidentalidad y reducir el impacto de la contaminación atmosférica.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación del SIT – Medellín. - Construcción y Mejoramiento de Infraestructura Vial, Andenes y Señalización. - Medellín Cuida su Aire. - Control Ambiental y de Tránsito. 	<ul style="list-style-type: none"> - Construcción y puesta en marcha de Metroplús y/o sistemas alternos de transporte - Sistema Integrado de Transporte con accesibilidad para todos – SIT Medellín. - Aparcamiento de vehículos de transporte público colectivo y de carga. - Ampliación, planificación, modernización y mantenimiento de la red de semáforos y señalización vial. - Construcción y mantenimiento de la malla vial. - Producción Más Limpia. - Control de tránsito y Control ambiental.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 26. Línea 4 -Componente 4: Servicios públicos

Propósitos	Programas	Proyectos
Ampliar la cobertura de servicios públicos para todos los ciudadanos, con una debida planificación y el establecimiento de las políticas públicas y del marco regulatorio para su prestación.	- Manejo de los Residuos Sólidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Recolección y disposición de residuos sólidos y escombros. - Cadenas productivas y redes locales de reciclaje.
	- Servicios Públicos para todos.	<ul style="list-style-type: none"> - Fondos de solidaridad y redistribución. - Alumbrado público.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Línea 5: Ciudad con Proyección Regional y Global.

Lo que se pretende desarrollar a través de esta línea estratégica es proyectar la ciudad de Medellín y posicionarla internacionalmente, con la creación e implementación de estrategias que permitan dar a conocer la ciudad tanto regionalmente como internacionalmente. Todo esto en cuanto a City marketing permitirá dar mayor reconocimiento ante otras ciudades y ante el mundo de lo que Medellín avanza y logra al pasar de los años, de cómo desde las diferentes áreas administrativas y entidades gubernamentales se enfocan en hacer de Medellín una ciudad innovadora desde diferentes aspectos y como al pasar de los años se ven los frutos de la transformación.

“El desarrollo regional integral como condición local es el principal punto de partida para consolidar un proyecto futuro de ciudad con proyección global” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 115), todo esto con la ayuda de y la implementación de nuevas dinámicas en las diferentes zonas de la ciudad que ayuden al equilibrio del territorio y proporcionen mayor equidad y participación social.

“Medellín deberá ejercer un liderazgo renovado para trabajar conjuntamente bajo un modelo de desarrollo territorial integrado, con el fin de encontrar soluciones complementarias a la acción local, que promuevan la competitividad económica y el crecimiento regional, y apoyen activamente la emergencia y consolidación de nuevas centralidades, de modo que vaya cambiando paulatinamente el patrón de poblamiento y se reorienten las migraciones”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 115)

“Para este propósito es fundamental darle continuidad a un mecanismo tan novedoso como lo es la Comisión Tripartita, donde confluyen los asuntos de interés común para la Alcaldía de Medellín, Gobernación de Antioquia y Área Metropolitana en retos tan importantes como el Ordenamiento Territorial, la Agenda Interna de Competitividad y la internacionalización de la región, entre los cuales serán relevantes proyectos como Pescadero - Ituango, servicios públicos para Antioquia, la conectividad, el sistema integrado de transporte, la movilidad del Valle de Aburrá, proyectos medio ambientales como parque ARVÍ y la continuidad de temas trascendentales como el plan estratégico Urabá – Darién”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 115)

A raíz de lo anteriormente mencionado, se debió realizar la integración según Alonso Salazar (2008-2011) de las líneas 3 y 4 del presente plan de desarrollo, dado a que la articulación de las mismas garantizará la viabilidad de las intervenciones y se podrá generar el desarrollo humano integral.

Inversión y Cooperación Internacional.

“Empresarios locales y extranjeros, e inversionistas, coinciden en los aspectos que en la actualidad hacen de Medellín una ciudad atractiva para invertir: nos referimos a la disponibilidad de mano de obra calificada; disponibilidad y calidad de servicios públicos básicos; ubicación estratégica; tamaño del mercado; y altos niveles de calidad de vida”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 115)

La ciudad de Medellín a medida de los años ha logrado tener diferentes reconocimientos en diferentes aspectos como por ejemplo que posee un gran potencial para los negocios, es un lugar que por sus diferentes eventos se ha dado a conocer ante el mundo y es competitivo frente a otras regiones de Colombia, también por sus diferentes atractivos turísticos y diferentes paisajes y lugares representativos, aunque hace falta que se exploten más estos atributos por eso es importante que la ciudad centre mayores esfuerzos en estas variables competitivas junto con el acompañamiento y el apoyo de las partes administrativas de la ciudad y todas entidades gubernamental y privadas ya que hace falta obtener mayor reconocimiento y posicionamiento frente a otras ciudades. Muchas de esas variables son vistas por los inversionistas y empresarios como nuevas oportunidades, aunque también puede jugar en contra ya que si no se enfocan desde otros puntos de vista como la infraestructura vial, telecomunicaciones, trámites y seguridad se pueden convertir en obstáculos a futuro.

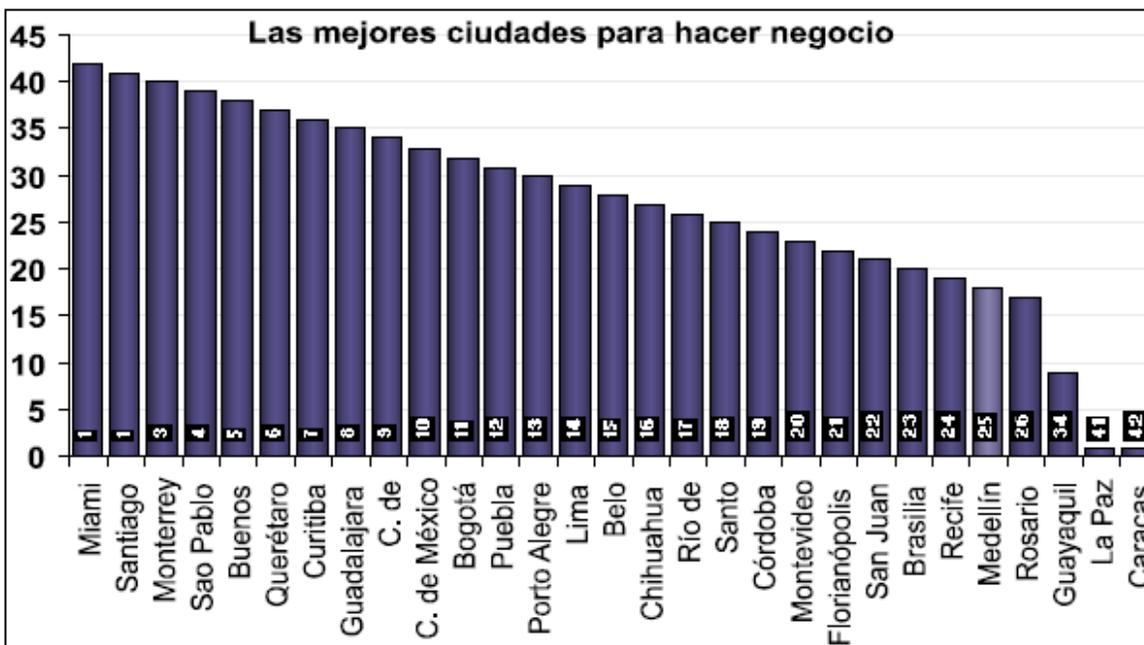
“El plan de desarrollo en su conjunto permitirá abordar cada una de éstas debilidades y mejorarla”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 116)

“Medellín hoy es un referente indiscutible para la comunidad internacional, lo cual está permitiendo que mediante alianzas estratégicas se pueda dar respuesta a programas y/o proyectos que contribuyan directamente en el desarrollo regional y en incrementar el índice de desarrollo humano y calidad de vida de la población de Medellín y su entorno”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 116)

Posicionamiento Internacional.

Alonso Salazar (2008-2011) nos cuenta que durante los últimos años Medellín logro pasar de 3 ferias internacionales a 14 ferias, presentando un promedio anual de negocios durante estas ferias que ascendió a USD \$300 millones; en el 2003 Medellín se encontraba en el puesto número 38 entre las mejores ciudades latinoamericanas para realizar negocios, y para el 2007 logro ocupar el puesto número 25 según la revista América Economía. Lo que da a entender, que la ciudad a través de las ferias internacionales tendrá una mayor proyección y también con los diferentes eventos que presente la ciudad ante el mundo que sirva como atracción para la llegada de diferentes actores internacionales (periodistas, empresarios, inversionistas) que sirvan como eco ante el mundo de la transformación que día a día se vive en Medellín.

Gráfico 6. Las mejores ciudades para hacer negocio.



Fuente: Encuesta ejecutivos, AE Intelligence, 1.750 respuestas

“En este sentido, los Juegos Suramericanos tienen un papel determinante en la promoción de ciudad, pues eventos como este proyectan a Medellín y la región como espacios de convivencia y desarrollo de la cultura, la recreación y el deporte. La gran cantidad de visitantes extranjeros se

convertirán en divulgadores y embajadores de nuestra ciudad. Alrededor de este gran evento, Medellín y la región podrán desarrollar proyectos de infraestructura que mejoren su calidad de vida y potencialicen su nivel económico”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 117)

La integración de esta línea estratégica se ha dado bajo tres problemáticas que se han descubierto dentro de la ciudad de Medellín, las cuales son importantes tratar y poder mitigar con ellas para poder lograr una proyección de ciudad. Las tres problemáticas son:

1. “Falta de un proyecto de región y el bajo nivel de trabajo interinstitucional de los gobiernos locales, a favor de un modelo de desarrollo territorial integrado, con consecuencias muy evidentes como la presión demográfica sobre la ciudad de Medellín”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 117)
2. “Incipiente inserción y reconocimiento de Medellín a nivel internacional como potencial centro de inversión, destino de recursos de cooperación y destino de eventos y turismo.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 117)
3. “La deficitaria conectividad de Medellín con la región, el país y el mundo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 117)

“Aunque Medellín ha hecho grandes esfuerzos y se ha avanzado en la elaboración de una política para la internacionalización de la ciudad, aún persisten problemas estructurales que no le permiten avanzar más rápidamente en su pretensión de convertirse en ciudad internacional”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 119)

“Algunos de ellos son: el manejo de una segunda lengua por parte de su población, la señalización turística, la imagen negativa que aun presenta a nivel internacional, la ausencia de una estrategia de marketing de ciudad, la necesidad de cualificar aún más la oferta exportable de la ciudad y las dificultades de conectividad virtual, física y conceptual con la región, el país y resto del mundo.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 119)

“Esto, sin contar las grandes dificultades que tenemos para capitalizar aquellos elementos que hoy son reconocidos en general por los visitantes internacionales y que nos crean una ventaja competitiva frente al resto del país: la creatividad, la capacidad de investigación y el emprendimiento de los medellinenses,

además de la capacidad gerencial de los empresarios de esta ciudad. Aun es necesario afinar los relacionamientos de todas estas virtudes humanas y empresariales, con las oportunidades de internacionalización, para lograr una mayor inserción en las dinámicas globales”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 119)

Para dar solución a las anteriores problemáticas se plantea el siguiente objetivo general junto con sus componentes y programas propuestos a desarrollar:

“Hacer de Medellín una ciudad con perspectiva de desarrollo regional sostenible, a partir de una concepción de Antioquia como región de ciudades y gestionando articulada y responsablemente el desarrollo integrado de la región, mejorando sus niveles de competitividad y conectividad con el país y el mundo, y el reconocimiento nacional e internacional de sus potenciales de inversión como destino turístico - cultural, de centro de negocios y de recepción de cooperación internacional”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 120)

Tabla 27. Línea 5 - Componente 1: Integración regional.

Propósitos	Programas	Proyectos
Integrar con un criterio de cooperación a Medellín con su Área Metropolitana y con la región, a partir de la consolidación de la gobernanza metropolitana y la promoción de alianzas para el desarrollo social, económico y la equidad en Antioquia.	- Gestión Territorial Integrada.	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia para la gestión territorial integrada. - Aportes para el desarrollo integral Área Metropolitana. - Estrategia de competitividad para Medellín, el Valle de Aburrá y Antioquia. - Agendas de desarrollo y lineamientos de ordenación territorial.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 28. Línea 5 - Componente 2: Conectar a Medellín con el País y el Mundo.

Propósitos	Programas	Proyectos
Conectar a Medellín con el país y el mundo, a partir del desarrollo de infraestructura y servicios para la integración e internacionalización que contribuyan a mejorar su competitividad y desarrollo.	- Mejoramiento de la Integración Vial, Regional y Nacional.	- Conexiones viales regionales y nacionales. - Conexiones férreas Metropolitanas. - Acuerdo Metro y aportes al Metro.
	- Equipamientos de Integración Nacional y Regional.	- Desarrollo de proyectos de equipamiento para la integración nacional y regional.
	- Medellín Digital.	- Medellín Digital para la conectividad.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 29. Línea 5 - Componente 3: Proyección Regional, Nacional e Internacional.

Propósitos	Programas	Proyectos
Aumentar el reconocimiento nacional e internacional de la ciudad y la región como destino de negocios, turismo, recreación, cultura y cooperación, con amplias posibilidades de desarrollo económico y social. Así mismo fortaleciendo capacidades instaladas en la ciudad que ayuden a mejorar el desarrollo de la misma.	- Inversión Extranjera.	- Promover y posicionar a Medellín como destino de inversión extranjera.
	- Cooperación Internacional.	- Gestionar Cooperación internacional.
	- Promoción Nacional e Internacional. - Cultura para la Internacionalización.	- Posicionar las Ferias de negocios y eventos Internacionales. - Promocionar la ciudad ante actores nacionales e internacionales claves. - Productos turísticos con enfoque regional. - IX Juegos suramericanos Medellín 2010. - Consolidar los eventos de ciudad como vitrinas nacionales e internacionales. - Sensibilización y mejora de competencias en segundas lenguas, Intercambios culturales.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Línea 6: Institucionalidad Democrática y Participación Ciudadana.

Esta última línea estratégica está enfocada en hacer más participativa la población de la ciudad de Medellín en cuanto a todo lo que tiene que ver desde la parte democrática hasta los diferentes avances y transformación que se están presentando en la ciudad.

Según Alonso Salazar (2008-2011) esta línea se enfocara en consolidar un modelo de institucionalidad pública local, a partir de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, ambientales y sociales, según lo definido por la Constitución Nacional. Logrando cambiar el contexto de realizar política en la ciudad y lograr avanzar en una transformación de administración local.

“El pilar fundamental de este desafío es la transparencia y la moralidad de la administración pública, de cada uno de sus servidores, porque todos tenemos derecho a una Administración confiable, comprensible, cercana, conocida y abierta en contextos, sociales, económicos, políticos y culturales cambiantes y exigentes, en los cuales la institucionalidad debe hacer visible su gestión, no sólo a partir de la rendición de cuentas, sino en la posibilidad de conocer de manera permanente, cómo a través de un sistema complejo de soporte institucional, organizacional y financiero, se concreta el Plan de Desarrollo, a través de políticas públicas, planes, programas y proyectos; orientados a un Estado más eficiente”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 126)

Según Alonso Salazar (2008-2011) con lo mencionado anteriormente se definirá una estructura de sistema democrático para la ciudad, el cual quiere apalancar y estimular los diferentes bienes y servicios que llegan para las comunidades oportunamente y que en conjunto de todo esto se pueda realizar una participación ciudadana.

“En el presente Plan, un elemento renovador es el avance en la transformación cultural de los servidores públicos y de los ciudadanos, la cual se concreta en la coherencia entre la norma, la moral, la ética y la cultura, entre pensar, sentir y actuar”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 126)

Como problemática Alonso Salazar (2008-2011) dice que el modelo de gestión pública de la ciudad de Medellín, se ha concentrado más en la entrega funcional de bienes y servicios, pero que se encuentra débil en consolidar a los ciudadanos en que puedan hacer de una ciudad democrática y participativa, es importante tener un conocimiento de los derechos y deberes, así como la capacidad y las oportunidades que se pueden presentar para todos los ciudadanos en cuanto a los aspectos políticos sociales, económicos y culturales. Con el propósito de que los ciudadanos participen y se integren en las decisiones públicas que ayuden a consolidar el modelo de desarrollo humano integral.

“En el tema de cultura ciudadana se puede decir que en Medellín hay una mejor disposición para el cumplimiento de las leyes por convicción, lo que es una condición favorable para promover la capacidad del control social de comportamientos dañinos para la ciudad y sus ciudadanos. Sin embargo es necesario continuar el énfasis en una pedagogía del sentido de lo público para afectar las justificaciones para transgredir la Ley, que se basan en anteponer el interés individual al colectivo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 128)

Se plantea a continuación el objetivo general para esta última línea junto con los componentes incluidos y sus proyectos a realizar para el cumplimiento de la misma:

“Fortalecer la institucionalidad pública para avanzar en la garantía de los derechos ciudadanos y en un modelo de gestión pública y empresarial del Municipio de Medellín, en el marco del estado social de derecho, de tal manera que se generen capacidades y oportunidades en la ciudadanía y se facilite su interacción con el Estado, con el fin de hacerla partícipe y corresponsable de las decisiones públicas, del cumplimiento de las normas y de la observancia de los principios éticos, así como para la progresividad en mejores condiciones de equidad, transparencia, capacidad democrática, económica y administrativa, de cara al modelo de Desarrollo Humano Integral”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 129)

Tabla 30. Línea 5 - Componente 1: Descentralización de la Administración con Gobernabilidad Local.

Propósitos	Programas	Proyectos
Avanzar en la garantía de los derechos ciudadanos, la participación en todas sus expresiones, el control social y la generación de capacidades colectivas, para la gestión y evaluación pública en el marco del desarrollo humano integral de comunas y corregimientos, fortaleciendo el proceso de descentralización administrativa, con la implementación y consolidación del sistema municipal de planeación para el desarrollo local.	- La Administración Municipal al Alcance y al Servicio de toda la Comunidad.	- Una municipalidad cercana a la comunidad.
	- Planeación Participativa y Desarrollo Local	- Gestión del desarrollo democrático y participativo, Formación ciudadana para el desarrollo local y la gestión pública democrática. - Promoción y fortalecimiento de organizaciones, redes sociales y gestión local con enfoque de género, planeación local y presupuesto participativo. - Fortalecimiento de la Gestión de las Juntas Administradoras Locales.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 31. Línea 5 - Componente 2: Transparencia y Gestión Orientada a Resultados.

Propósitos	Programas	Proyectos
Consolidar un modelo de gestión pública Municipal con enfoque de derechos que integre la política de Probidad y Transparencia administrativa y la estrategia política de Administración gerencial orientada a resultados, en la búsqueda del desarrollo humano integral de los habitantes de la ciudad.	- Transparencia y Probidad. - Comunicación Pública para Fortalecer la Democracia.	- Corresponsabilidad para la transparencia, -Gestión orientada a resultados. - Diseño e implementación de políticas y estrategias de comunicación para gestión de lo público. Diseño y desarrollo de estrategias de comunicación para la promoción de la convivencia y la participación Ciudadana. - Fortalecimiento del canal local Telemedellín.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 32. Línea 5 - Componente 3: Cultura Ciudadana.

Propósitos	Programas	Proyectos
Consolidar una cultura de la solidaridad para la convivencia ciudadana basada en valores, normas, actitudes y comportamientos coherentes con el sentido de lo público y el respeto de los derechos, para avanzar en una cultura ciudadana que privilegie el Desarrollo Humano Integral con equidad.	-Educación Ciudadana y Cultura Política. -Autorregulación Ciudadana y Respeto por la Norma.	-Educación ciudadana para la movilidad y la seguridad vial. -Cultura política y de la participación. -Educación ciudadana para la seguridad y la convivencia. -Identidad de ciudad con sentido de lo público. -Educación ciudadana para la apropiación y la sostenibilidad de las obras públicas.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Tabla 33. Línea 5 - Componente 4: Desarrollo Institucional.

Propósitos	Programas	Proyectos
Fortalecer, una institucionalidad pública cercana a la ciudadanía garante de derechos, con una plataforma institucional de cara a los grandes retos del desarrollo en todas sus dimensiones, fundamentado en su capital humano, orientado a la construcción de procesos de ciudad que articulen las diferentes relaciones territoriales, locales, nacionales e internacionales, con todos los agentes del Desarrollo públicos y privados.	- Talento Humano para el Desarrollo Humano Integral.	- Potenciación del talento humano de cara a la Ciudadanía.
	- Proyección Institucional.	- Gobierno electrónico. - Plan Estratégico Institucional. - Logística organizacional.
	-Gestión Financiera.	- Fortalecimiento de las finanzas públicas. - Fortalecimiento de los instrumentos de información financiera. - Bienes inmuebles para el desarrollo de la ciudad.

Fuente: Plan de desarrollo 2008-2011

Cada una de las líneas estratégicas, definidas en el plan de desarrollo 2008-2011 por el candidato Alonso Salazar, fueron claves para la contribución de la competitividad de ciudad, este plan se confrontará con el respectivo informe de gestión con el fin de determinar que se logró, y que se realizó en materia de City marketing en este periodo de gobierno.

9.3.2.3 Plan de desarrollo 2012-2015 (Medellín un hogar para la vida)

Así fue denominado para este periodo de tiempo 2012-2015 el programa presentado por el Alcalde actual de la ciudad de Medellín Aníbal Gaviria Correa, “uniendo esfuerzos con los anteriores gobiernos departamentales de UNA ANTIOQUIA NUEVA (2001-2003) y UNA ANTIOQUIA NUEVA UN HOGAR PARA LA VIDA (2004-2007)” (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 117)

Teniendo en cuenta como primero y como lo realizaron sus demás antecesores, la participación de los diferentes sectores y comunidades que habitan la ciudad de Medellín, todo esto con el propósito de poder mitigar de raíz las diferentes problemáticas que se están presentando hoy en día en la ciudad como los conflictos que se presentan entre las comunidades y las violencias por territorios por lo que se quiere lograr poder contribuir a través de los diálogos y a participación de todos los ciudadanos para poder llegar acuerdos que sean beneficioso para todos, como segundo se quiere centrar y reconocer el valor de la Vida, un valor que es la base de toda sociedad.

“Estos dos conceptos VIDA y EQUIDAD, son las ideas fuerza que expresan la voluntad política y ética de este gobierno: MEDELLÍN, UN HOGAR PARA LA VIDA”... (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 18)

Según Aníbal Gaviria (2012-2015) la Vida y la Equidad son los dos conceptos claves que constituyen las dos primeras líneas estratégicas presentadas en este plan junto con la integridad de un buen gobierno y la participación activa y continua de la sociedad con el fin de lograr alcanzar las metas propuestas para este periodo, fundamentado en unos principios basados en legalidad, honestidad y eficiencia que demuestren la contribución de un gobierno transparente.

“Y para que no se crea que éstos son conceptos vacíos, en el texto se explicitan, tanto en la vida como en la equidad Los factores condicionantes de su aparición: la primera requiere de seguridad, de legalidad y de cultura política y ciudadana, sin las cuales no es posible garantizar este derecho fundamental; pero igualmente, requiere de salud y nutrición, de recreación y deporte, de espacios públicos para la interacción y la comunicación. La segunda, requiere tanto de la educación como principal factor de

equidad, como de inclusión, entendida ésta como práctica generalizada en todos los aspectos de la vida: la política, la económica y la social y dirigida hacia todos los grupos poblacionales. Sin inclusión no es posible la equidad”. (Gaviria Correa, 2012-2015, págs. 18-19)

Por otra parte según Aníbal Gaviria (2012-2015) las tres líneas restantes integran diferentes factores apuntando para el propósito de una vida digna, con el fin de mejorar y garantizar las condiciones de vida de toda la población, acá se trataran temas como vivienda, habitad y la infraestructura, medio ambiente y recursos naturales, la competitividad y desarrollo empresarial, el desarrollo urbano y ordenamiento territorial.

“Esto no se logra si, por un lado, no se fortalece la institucionalidad existente y se crean nuevas modalidades de ella acordes con las necesidades y oportunidades de la época; y por otro, no se moderniza la estructura administrativa de la ciudad”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 19)

Como objetivo principal planteado por Aníbal Gaviria (2012-2015) para su plan de gobierno, es continuar con el desarrollo humano integral de los habitantes de Medellín, que permita llegar a un modelo de ciudad equitativa y sostenible incluyendo aspectos políticos, económicos, sociales, democráticos y ambientales. Apoyados de valores y principios como, igualdad, justicia, solidaridad, convivencia y condiciones de vida digna.

A continuación presentamos las líneas estratégicas fundamentadas en este plan de desarrollo con las cuales se pretenden cumplir los objetivos y las metas planteadas para este gobierno:

Línea 1: Ciudad que respeta, valora y protege la vida.

A continuación se sintetiza en la figura los componentes, objetivos y propósitos de esta línea:

Figura 15. Línea 1 plan de desarrollo 2012-2015.



Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015, pág. 49

Lo que se busca en esta línea estratégica es garantizarle a los habitantes de la ciudad de Medellín mejores condiciones de vida, destacando el valor por la vida y lo importante que es para la sociedad y el estado, a raíz de los conflictos armados que se presentan por disputas de territorios y otros factores, esta línea pretende a través de ciertos programas ayudar a acabar con la delincuencia y mitigar cualquier problema que atente contra la vida, la integridad y a convivencia de las comunidades de Medellín.

“En Medellín existen diferentes problemáticas que dificultan su consolidación como una ciudad para la vida: segura, incluyente y garante de los derechos humanos fundamentales”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 60)

Se plantea como objetivo general “Garantizar a todos los habitantes de la ciudad de Medellín los derechos fundamentales como la convivencia, la salud, la recreación, la cultura y el deporte, soportados en la familia como formador primario del ser humano, y con la participación y corresponsabilidad

intersectorial, para que Medellín sea una ciudad segura que respeta, protege y disfruta la vida como valor supremo”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 63)

Tabla 34. Línea 1 - Componente 1: Seguridad, convivencia, derechos humanos y gobernabilidad.

Objetivo	Programas
Promover el respeto por la vida, mediante acciones articuladas para el fortalecimiento de la gobernabilidad y el mejoramiento de las condiciones de seguridad y convivencia en la ciudad.	-Medellín: más seguridad y más vida, Medellín protege los derechos humanos, Gobernabilidad y justicia cercana al ciudadano, Familia vinculo de la vida, Ciudad viva, espacio público para la vida y la convivencia, Medellín vive en paz y Seguridad pública para las mujeres.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 35. Línea 1 - Componente 2: Medellín ciudad saludable para la vida.

Objetivo	Programas
Mejorar las condiciones de salud como contribución al desarrollo humano integral y la calidad de vida de la población, a través de la promoción y educación en salud, prevención de la enfermedad y control de factores de riesgo. Todo esto, en el marco de un trabajo intersectorial e interinstitucional con los actores del Sistema de Protección Social, promoviendo el derecho a la salud y abordar los determinantes de la salud, desde la familia, con enfoque de ciclos vitales y territorio.	<ul style="list-style-type: none"> -Salud publica -Acceso a los servicios de salud -Direccionamiento del sector salud. -Desarrollo de la secretaria de salud. -Ciudad viva, consolidación de la infraestructura de la red pública hospitalaria. -Salud en el hogar. -Jóvenes por la vida, Medellín sana y libre de adicciones.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 36. Línea 1 -Componente 3: Medellín arte y cultura ciudadana para la vida y la convivencia

Objetivo	Programas
Contribuir mediante la acción cultural y la educación ciudadana, en forma estratégica y articulada, a la valoración de la vida y la diversidad, como principio imperativo para la convivencia ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> -Diversidad étnica para una ciudad vital. - Arte y cultura para la vida y la ciudadanía. -Educación y formación ciudadana para una ciudadanía viva. -Patrimonio e investigación cultural. -Fortalecimiento del sector cultural. -Jóvenes por la vida, una estrategia cultural. -Ciudad viva, infraestructura cultural para la vida. -Medellín lectura viva. -Diversidad sexual y de género.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 37. Línea 1 - Componente 4: Deporte y recreación.

Objetivo	Programas
Implementar procesos deportivos, recreativos y de actividad física saludable, como estrategia formativa para lograr el respeto por la vida, la promoción de la convivencia, el cuidado de la salud, el aprovechamiento del tiempo libre y el reconocimiento de lo público como derecho y responsabilidad ciudadana.	<ul style="list-style-type: none"> -Jóvenes por la vida, una estrategia deportiva y recreativa. -Medellín feliz. -Ciudad viva: administración, construcción, adecuación y mantenimiento de escenarios deportivos y recreativos. -Desarrollo deportivo y recreativo base para la vida. -Adreladina.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Línea 2: Equidad, prioridad de la sociedad y el gobierno.

“En esta línea se encuentra el segundo de los énfasis del Plan de Desarrollo: generar las condiciones básicas para que en nuestra sociedad demos un salto contundente en reducción de la exclusión de la inmensa inequidad que la caracteriza” (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 133)

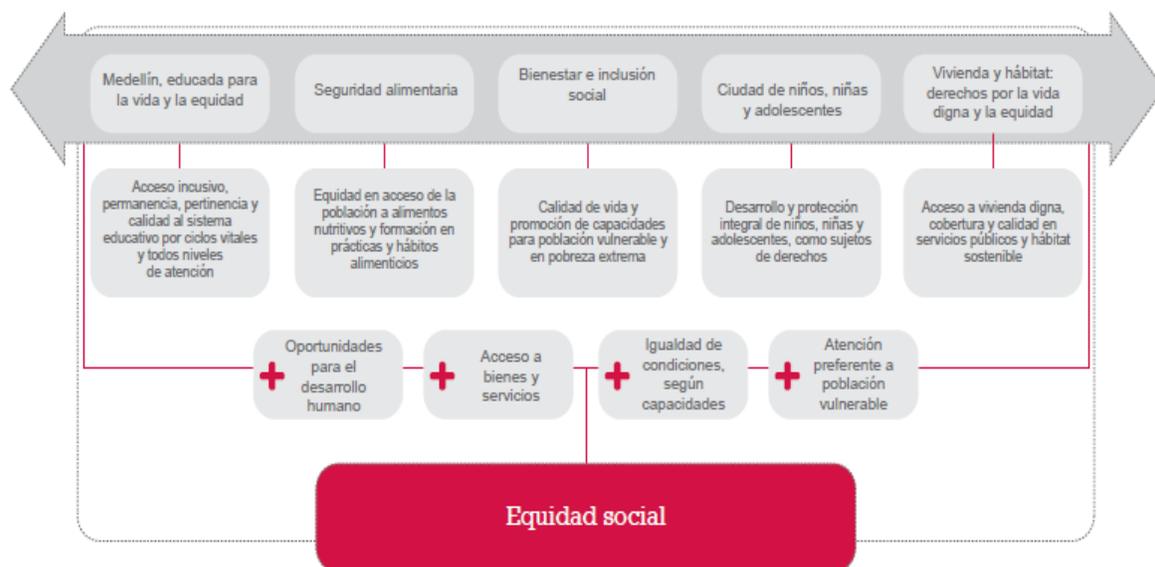
Lo que se pretende enfatizar en esta línea estratégica es a través de programas para la hacer cumplir los derechos humanos y mejorar la calidad de vida de todos los habitantes de la

ciudad de Medellín, que les permita sentirse íntegros y participativos con todas las comunidades y poder acabar con todas las problemáticas que les impiden tener una mejor calidad de vida.

Para la implementación de esta línea se tuvieron en cuenta varios factores con el fin de poder tener un conocimiento claro de la problemática que se presenta actualmente y poder identificar cuáles son los de mayor importancia y que es lo que la comunidad necesita y que a través de este diagnóstico se puedan implementar estrategias que permitan acabar con estas problemáticas, entre los factores más destacados encontramos la pobreza, la educación, la seguridad alimentaria, la inclusión social, el hábitat y vivienda.

A continuación se sintetiza en la figura los componentes, objetivos y propósitos para la línea 2

Figura 16. Estructura línea 2 plan de desarrollo 2012-2015.



Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015, pág. 117

El objetivo general planteado para el desarrollo de esta segunda línea es:

“Construir una ciudad equitativa mediante la generación de oportunidades para que los y las habitantes se equiparen en el acceso y disfrute de servicios públicos esenciales: educación, seguridad alimentaria, vivienda y hábitat, siendo prioritaria la familia y los grupos poblacionales niñez y

adolescencia, mujeres, jóvenes, personas mayores, población afrocolombiana, indígena, campesina, LGBTI, las poblaciones víctima del conflicto y desplazamiento, y en situación de discapacidad, esto con el fin de consolidar un proyecto de ciudad incluyente, que promueve, garantiza y restituye los derechos de su población y potencia sus capacidades en igualdad de oportunidades”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 137)

Tabla 38. Línea 2 - Componente 1: Medellín educada para la vida y la equidad.

Objetivo	Programas
Garantizar el derecho a la educación, mediante un servicio que promueva el acceso y la permanencia a un sistema educativo público inclusivo y de calidad, desde el preescolar hasta la educación media, para la población en edad escolar y en extraedad; brindar oportunidades para la continuidad hacia a la educación superior y postsecundaria y superar las inequidades educativas que afectan a la población adulta.	<ul style="list-style-type: none"> -Educación para todos y todas. -Ambientes escolares y tecnológicos para ciudadanos de mundo. -Jornada complementaria. -Maestros y maestras para la vida. -Educación con calidad para mejores oportunidades. -Medellín a la U.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 39. Línea 2 - Componente 2: Seguridad alimentaria.

Objetivo	Programas
Disminuir las desigualdades sociales y económicas, asociadas a la inseguridad alimentaria y nutricional en los hogares de Medellín, a través de acciones que propendan por la equidad en el acceso de la población a alimentos nutritivos y la formación e incorporación de prácticas económicas y productivas y hábitos alimenticios.	<ul style="list-style-type: none"> -Sistema de gestión alimentaria. -Complementación alimentaria y nutricional.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 40. Línea 2 - Componente 3: Bienestar e inclusión social.

Objetivo	Programas
Bajo un enfoque de derechos, promover el acceso integral y sostenible a los bienes y servicios básicos y esenciales, especialmente a las familias y poblaciones urbana y rural en situación de pobreza extrema y vulnerabilidad social de la ciudad de Medellín, para potenciar sus capacidades humanas y sociales y mejorar su calidad de vida, mediante la implementación de estrategias de prevención, mitigación y superación, en el marco de los Sistemas de Protección Social y de Bienestar Familiar.	<ul style="list-style-type: none"> -Medellín solidaria: familia Medellín. -Medellín incluyente con los grupos poblacionales en riesgo. -Fortalecimiento a la gestión institucional. -Medellín equitativa para la inclusión de las mujeres. -Medellín equitativa para la inclusión de la población campesina. -Jóvenes por la vida, una estrategia de oportunidades.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 41. Línea 2 - Componente 4: Medellín ciudad de niños, niñas y adolescentes.

Objetivo	Programas
Mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes, contribuyendo a hacer del Municipio un lugar más equitativo, incluyente, seguro, digno, participativo, y mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes, en el marco de las políticas públicas, mediante el enfoque de derechos, a través de estrategias que van desde la promoción, prevención, difusión, movilización, atención, investigación, defensa, hasta el restablecimiento de sus derechos.	<ul style="list-style-type: none"> -Buen comienzo. -Protección integral a la infancia y la adolescencia. -Ejerciendo ciudadanía con la infancia y la adolescencia.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 42. Línea 2 -Componente 5: Vivienda y hábitat, derechos por la vida digna y la equidad.

Objetivo	Programas
<p>Promover el acceso a la vivienda digna, cobertura y calidad en servicios públicos y hábitat sostenible, para garantizar el goce efectivo de estos derechos en los y las habitantes de Medellín, potenciando sus capacidades humanas y sociales, especialmente de los hogares y asentamientos humanos urbanos y rurales en situación de pobreza, vulnerabilidad social y precariedad del hábitat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Mejoramiento integral del hábitat para la vida, a equidad y la cohesión social. -Nuevas viviendas para la vida. -Acceso a bienes y servicios habitacionales alternativos para la equidad. -Convivencia y transformación del conflicto en hábitat para la vida y la equidad-Vecinos y amigos. -Acceso a servicios públicos esenciales. -Fortalecimiento del sistema municipal habitacional. -Proyectos urbanos integrales. -Gestión y construcción de espacios públicos. -Intervenciones urbanas y rurales en el marco del cinturón verde. -Intervención integral del centro.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Lo que se quiere hacer desde la administración del señor Aníbal Gaviria, es dar un grado de importancia a los derechos humanos de todas las personas y a las familias de Medellín como eje fundamental de la sociedad y el estado, que estas personas puedan a través de la inclusión de estos programas participar de ellos y poder obtener diferentes oportunidades para mejorar las condiciones de vida en las que se encuentran y también lograr construir una ciudad incluyente que desde las administraciones promuevan el respeto a los derechos humanos y la importancia que se le da a toda la ciudadanía.

Línea 3: Competitividad para el desarrollo económico con equidad.

Queriendo lograr un mayor nivel de competitividad y desarrollo de la ciudad de Medellín se implementa esta línea estratégica que está enfocada en promover el desarrollo económico de la ciudad y la competitividad a través de programas que hagan de una ciudad participativa y podamos destacar desde diferentes ámbitos todas las oportunidades y capacidades que se tienen en la ciudad, aprovechando al máximo los recursos que se tienen, y realizar un mejoramiento continuo en infraestructura, movilidad, conectividad e integración, con el fin de poder generar

nuevas oportunidades que conduzcan a mejorar la calidad de vida y poder obtener reconocimientos nacionales e internacionales.

“En esta línea se encuentra el tercero de los énfasis del presente Plan de Desarrollo: generar las oportunidades para que las y los ciudadanos puedan desarrollar las competencias que les permiten a los sujetos participar en la construcción de una sociedad equitativa” (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 212)

Para Aníbal Gaviria (2012-2015) es importante desde la administración pública buscar el mejoramiento continuo de las condiciones competitivas, ya que son un conjunto que integran el desarrollo económico de la ciudad.

“Con respecto al estado de la competitividad en Medellín, el ranking de mejores ciudades para hacer negocios en América Latina para 2011 la situó en el puesto 17, destacando la situación de su sustentabilidad ambiental, marco y dinamismo económico, marco social y político y capital humano; pero cuestionando el nivel de infraestructura y conectividad física”... (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 213)

Medellín ciudad conectada al mundo.

“Si bien la tendencia hacia la globalización del sistema económico representa grandes oportunidades, también demanda grandes acciones para facilitar su inserción en él. Años atrás Medellín inició el proceso de mercadearse ante el mundo como una ciudad transformada en lo social y en lo territorial, lo que ha incidido de manera positiva en su proceso de globalización”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 214)

Aníbal Gaviria (2012-2015) cuenta que a través de diferentes avances que ha surgido durante los últimos años en la ciudad ha sido escenario de grande eventos a nivel internacional y de esta forma la ciudad se ha logrado posicionar como el segundo destino de Colombia preferido por los pasajeros internacionales. Sin embargo hay aspectos que siguen requiriendo acciones concretas que permitan garantizar el fortalecimiento del proceso de globalización, entre estos aspectos se destacan el manejo de las estrategias que se le da a la promoción de la ciudad a nivel local, regional, nacional e internacional, también las condiciones que faciliten a empresarios e

inversionistas realizar negocios en la ciudad, el fortalecimiento de las relaciones entre las instituciones nacionales e internacionales que permita la integración de ambas, se debe de realizar también un enfoque en estrategias que permita hacer un comparativo entre inversión y turismo con el fin de incrementar la competitividad en estos dos aspectos.

Se plantea como objetivo general para la integración de esta línea:

“Lograr un mayor desarrollo económico en Medellín y la región, fortaleciendo sus capacidades competitivas, específicamente el mejoramiento de su estructura productiva, su infraestructura de movilidad y conectividad y su integración e inserción en el proceso de globalización”... (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 214)

A continuación se sintetiza en la figura los componentes, objetivos y propósitos creados para esta línea estratégica:

Figura 17. Línea 3 plan de desarrollo 2012-2015.



Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015, pág. 205

Tabla 43. Línea 3 - Componente 1: Desarrollo empresarial.

Objetivo	Programas
Fortalecer la estructura económica de la ciudad-región con el propósito de generar riqueza, ingreso y trabajo decente como mecanismo de distribución equitativa. Esto, mediante alianzas público privadas, corresponsabilidad de las empresas y con un énfasis particular en la innovación.	<ul style="list-style-type: none"> -Emprendimiento y desarrollo empresarial social y solidario. -Programa integral de empleo: Habilitación e inserción laboral. -Fortalecimiento empresarial de alto potencial y crecimiento y diferenciación. -Ciencia, tecnología e innovación, emprendimiento de alto potencial de crecimiento y diferenciación y creación del fondo CTi. -Distrito científico, tecnológico y de innovación.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 44. Línea 3 -Componente 2: Desarrollo urbano para la competitividad.

Objetivo	Programas
Fomentar el desarrollo urbano a través del mejoramiento de su infraestructura de conectividad física con la finalidad de mejorar la calidad de vida, fortalecer las condiciones la competitividad de la ciudad y la región, y hacerla más atractiva para el talento humano calificado, y el emplazamiento de empresas e inversionistas en general.	<ul style="list-style-type: none"> -Seguridad vial y cultura ciudadana para una mejor movilidad. -Construcción y mantenimiento de infraestructura pública. -Sistema integrado de transporte. -Conectividad físicas regional y nacional. -Desarrollo urbano inmobiliario.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 45. Línea 3 - Componente 3: Medellín ciudad conectada al mundo.

Objetivo	Programas
Insertar a Medellín en el escenario regional, nacional e internacional, para beneficiarse de las dinámicas de cooperación, inversión, comercio, cultura, turismo y educación que contribuyan a su competitividad y desarrollo económico.	<ul style="list-style-type: none"> -Bilingüismo para la internacionalización. -Gestión de la cooperación nacional e internacional. -Apoyo y captación de eventos ferias y convenciones nacionales e internacionales. Promoción de Medellín ante el mundo - Ciudad I -Atracción de inversión. -Juegos olímpicos de la juventud Medellín – 2018

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

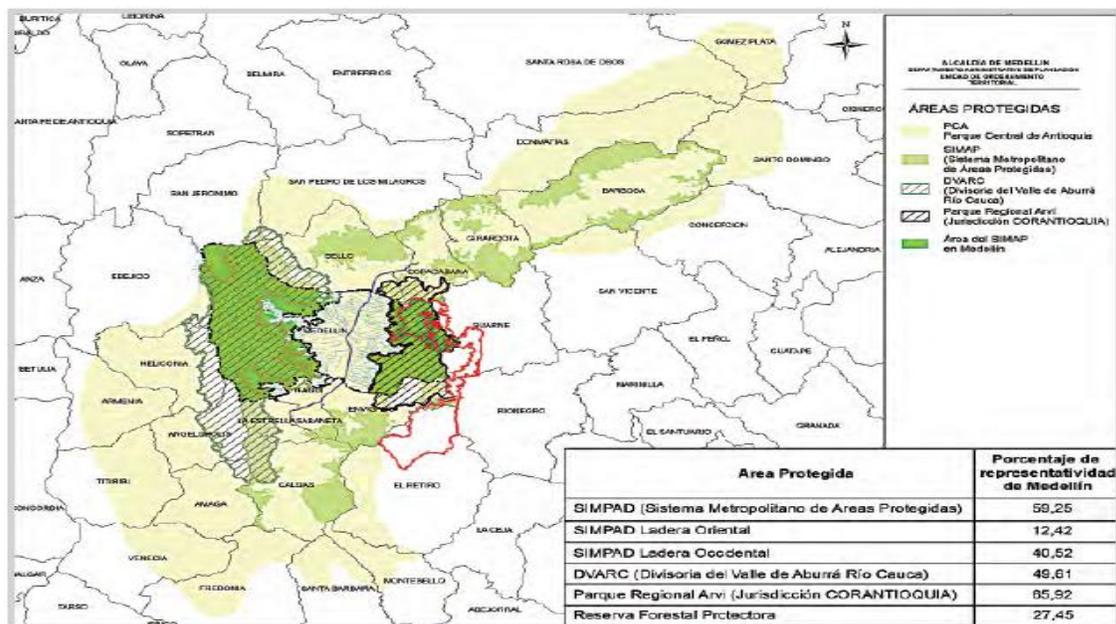
Línea 4: Territorio sostenible ordenado, equitativo e incluyente.

“En esta línea se quiere garantizar la sostenibilidad del territorio. Se plasman los programas y proyectos que buscan equilibrar la demanda de la población de acuerdo a la oferta, en el marco de un territorio ordenado con desarrollo sostenible para todos” (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 253)

El enfoque de esta línea está orientado al desarrollo territorial de la ciudad de Medellín a través del mantenimiento adecuado y las mejoras continuas en materia de recursos naturales con el fin de optar por una ciudad ordenada que cuente con espacios armónicos y saludables a través de los retos planteados en el desarrollo social y económico.

Según Aníbal Gaviria (2012-2015) se debe hacer un énfasis en los territorios tanto urbanos como rurales de Medellín, actualmente la ciudad cuenta con un 70.7% de suelo rural que es conformado por los corregimientos San Antonio de Prado, San Cristóbal, San Sebastián de Palmitas, Altavista y Santa Elena, donde cada uno de ellos cuenta con características de aptitudes naturales y dinámicas propias, donde este porcentaje cuenta con más de 197.060 habitantes, mientras que el suelo urbano cuenta con un porcentaje del 28.07% y alberga a una población correspondiente de 2.171.222 Habitantes (cifras entregadas por el DANE para el año 2011).

Figura 18. Parques Regionales de Antioquia.

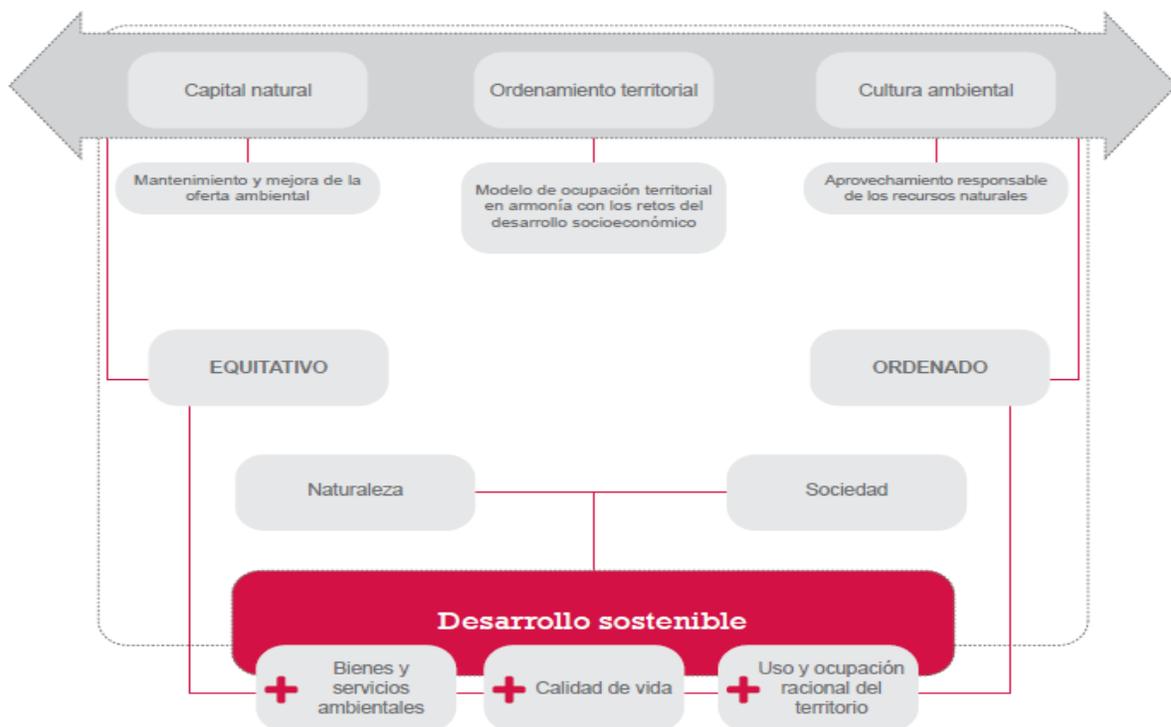


Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015, pág. 254

“La situación anterior ha incentivado que la planificación de Medellín se concentre en el suelo urbano para atender las demandas de la mayor parte de la población, pero no ha sido suficiente, y se generan problemáticas asociadas al uso y ocupación del suelo, deterioro de zonas aptas para el desarrollo, falta de suelos aptos no desarrollables para la demanda del crecimiento urbano; lo que hace que esta problemática afecte directamente la zona rural, hacia donde se transfieren los impactos directos que ésta genere, afectándose su función de oferta de bienes y servicios ambientales, entre los que se cuenta la regulación climática, hídrica, depuración del aire, oferta de productos forestales, agrícolas y pecuarios, paisaje, y suelo para el esparcimiento en contacto con la naturaleza”. (Gaviria Correa, 2012-2015, págs. 214-215)

A continuación se sintetiza en la figura los componentes, objetivos y propósitos que se desean lograr con la implementación de esta línea:

Figura 19. Línea 4 plan de desarrollo 2012-2015.



Fuente: Plan de desarrollo 2012-2105, pág. 245)

Para poder dar cumplimiento al anterior esquema donde se plantea los componentes que permitan llevar a cabo el desarrollo de la línea estratégica se define como objetivo general lo siguiente:

“Orientar el desarrollo territorial de Medellín en el marco de la sostenibilidad, a través del mantenimiento y mejora de su capital natural, el aprovechamiento responsable de los recursos naturales y la adopción de un modelo de ocupación territorial en armonía”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 256)

Tabla 46. Línea 4 -Componente 1: Oferta natural.

Objetivo	Programas
Garantizar una base natural sostenible con una oferta ambiental que provea los recursos naturales y las condiciones ambientales necesarias para todos los habitantes de la ciudad mediante acciones de conservación, protección y administración adecuada de los recursos naturales.	-Parque central de Antioquia (Sistema central de parques) -Manejo integral del agua. -Ciudad verde. -Rio Aburra, eje articulador del Valle.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 47. Línea 4 - Componente 2: Aprovechamiento responsable de los recursos naturales.

Objetivo	Programas
Fomentar entre los ciudadanos una relación responsable y armónica con los recursos naturales y mitigar el impacto sobre estos, a través de prácticas adecuadas de producción y consumo sostenibles, aprovechamiento de residuos sólidos, educación ambiental, asistencia y promoción a la protección de la fauna doméstica.	-Buenas prácticas de producción y consumos sostenibles. -Educación ambiental y participación ciudadana. -Gestión integral de residuos sólidos. -Bienestar animal.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 48- Línea 4 - Componente 3: Territorio equitativo y ordenado.

Objetivo	Programas
Lograr un territorio equitativo, ordenado y articulado con la región; con el fin de alcanzar un hábitat sostenible en lo urbano y lo rural, en equilibrio con la gestión integral del riesgo; el acceso responsable, adecuado y equitativo al espacio público, equipamientos y demás bienes y servicios de ciudad, ofreciendo ambientes saludables y seguros para la preservación y la vida.	<ul style="list-style-type: none"> -Cinturón verde para el equilibrio del territorio. -Territorio rural con desarrollo sostenible para sus habitantes. -Sistema de gestión ambiental. -Gestión integral de riesgo. -Planeación y gestión para el ordenamiento territorial.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Línea 5: Legalidad, legitimidad e institucionalidad para la vida y la equidad.

El propósito de esta última línea estratégica es realizar una integración entre todas las instituciones de la ciudad de Medellín, con el propósito de afianzar y fortalecer los lazos entre ellas que permitan el desarrollo participación e integración en la implementación de los diferentes programas propuestos por la Alcaldía de Medellín juntos con los responsables encargados de cada uno de ellos.

“Dotará de coherencia y articulación los diferentes programas y señalará sus actores y responsables: un buen gobierno, en acuerdo con una sociedad participante, se compromete a trabajar de manera visible, confiable, comprensible y cercana, por la vida, la equidad y la sostenibilidad”. (Gaviria Correa, 2012-2015, pág. 295)

Para Aníbal Gaviria (2012-2015) es importante adquirir un compromiso contundente con el sistema de relaciones que se están manejando intra e inter institucionales, llevándolas a un clima de confianza y democracia que permitan lograr una institucionalidad moderna e innovadora que siga en la consecución del desarrollo humano integral y el compromiso por la vida y la equidad.

A continuación se sintetiza en la figura los componentes, objetivos y propósitos que se desean lograr con la implementación de esta línea:

Figura 20. Línea 5 plan de desarrollo 2012-2015.



Fuente: Plan de desarrollo 2010-2015, pág. 287

Tabla 49. Línea 5 -Componente 1: Buen gobierno y transparencia.

Objetivo	Programas
Mejorar la gestión pública valorando su vocación de servicio en la búsqueda de la excelencia, la eficacia, la eficiencia y la integridad, la toma de decisiones fundamentada en información estratégica y comunicación pública y el manejo transparente de los recursos, fortaleciendo el sentido de lo público para la configuración de un marco institucional.	<ul style="list-style-type: none"> -Modernización e innovación. -Seguimiento, monitoreo y evaluación de políticas públicas. -Nuevo modelo institucional para la gerencia jurídica pública. -Servicio a la ciudadanía. -Hacienda pública: austeridad y eficiencia al servicio del desarrollo. -Transparencia como garantía de buen gobierno. -Legalidad y formalización para la eficiencia y la transparencia.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 50. Línea 5 - Componente 2: Sociedad participante.

Objetivo	Programas
Dinamizar la participación ciudadana mediante procesos de pedagogía social, comunicación y democracia, y de renovación de prácticas ciudadanas para lograr el desarrollo de competencias en el marco de una cultura política con conciencia social de corresponsabilidad con el desarrollo municipal.	<ul style="list-style-type: none"> -Participación, movilización y organización para la vida y la equidad. -Comunicación Política y democracia. -Formación en competencias ciudadanas para la participación. -Fortalecimiento y direccionamiento estratégico de la planeación social participativa.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 51. Línea 5. Componente 3: La ciudad conversa y se articula con la región.

Objetivo	Programas
Promover escenarios institucionales para el desarrollo articulado y equitativo en una adecuada integración de los territorios urbanos y rurales de Medellín, el Valle de Aburrá, el Departamento de Antioquia y el país, mediante alianzas y acuerdos que conduzcan las acciones necesarias para elevar los niveles de calidad de vida de la población en el marco de la sostenibilidad y la competitividad territorial.	<ul style="list-style-type: none"> -Gestión articulada de los territorios camino al desarrollo regional.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Tabla 52. Línea 5 -Componente 4: Medellín ciudad inteligente

Objetivo	Programas
Implementar estrategias que propicien un mejoramiento de la calidad de vida de las y los ciudadanos, mediante el despliegue y la provisión de servicios de una ciudad inteligente, desarrollando y utilizando las TIC.	<ul style="list-style-type: none"> -Conectividad e innovación para la inclusión digital al ciudadano. -Contenidos y servicios para la información, participación e interacción de la ciudadanía. -Uso y aprobación de tecnologías de información y comunicaciones TIC: La tecnología al servicio de la calidad del ciudadano.

Fuente: Plan de desarrollo 2012-2015

Programas banderas.

A continuación se mencionaran los programas banderas planteados por la administración del señor Aníbal Gaviria Correa para el periodo (2012-2015), con el propósito de dar cumplimiento a las 5 líneas estratégicas anteriormente mencionadas y con la participación y apoyo de diferentes entidades gubernamentales y privadas con el fin de mitigar diferentes problemáticas y situaciones presentadas en la ciudad desde diferentes aspectos como la educación, la salud, la seguridad, la movilidad, la internacionalización, la integridad, el desarrollo humano etc. y para las cuales se pretende dar solución a través de estos programas denominados **“Programas Bandera”** estos son:

- Salud en el hogar.
- Jóvenes por la vida.
- Jóvenes por la vida, una estrategia de convivencia.
- Jóvenes por la vida, Medellín sana y libre de adicciones.
- Jóvenes por la vida, una estrategia cultural.
- Jóvenes por la vida, una estrategia deportiva y recreativa.
- Jóvenes por la vida, una estrategia de oportunidades.
- Unidades de vida articuladas (UVA)
- Medellín, más seguridad y más vida.
- Medellín, sana y libre de adicciones.
- Adrenalina.
- Buen comienzo.
- Jornada complementaria.
- Medellín a la U.
- Medellín solidaria: Familia Medellín.
- Cinturón verde metropolitano.
- Hábitat y vivienda, 100.400 soluciones habitacionales.
- Creación del fondo CTI (Ciencia, Tecnología e Innovación)
- Infraestructura vial con desarrollos integrales para la movilidad.

- Tranvía de Ayacucho, y dos cables complementarios.
- Parque vial del río.
- Parque central de Antioquia (Sistema central de parques)
- Río Aburrá, eje articulado del valle.
- Planeación y gestión para el ordenamiento territorial POT.
- Participación, movilización y organización para la vida y la equidad.
- Intervención integral del centro.
- Medellín ciudad inteligente.
- Bilingüismo para la internalización.
- Desarrollo urbanos y APP (Alianzas Públicas y Privadas)
- Sistema integrado de Transporte para la ciudad de Medellín.
- Modernización.
- Transparencia como garantía de buen gobierno.
- Ciudad Identidad (Ciudad I)

10- MODELO METODOLÓGICO

10.1 Tipo de Investigación

La investigación a realizar sobre el City Marketing en la ciudad de Medellín, es una investigación de tipo descriptiva y explicativa.

Se define descriptiva – explicativa por que se contextualizará y realizará un estudio de cada uno de los planes de Gobierno de los últimos 3 años en la ciudad de Medellín, se describirá de manera clara y resumida el enfoque y orientación de cada plan de desarrollo con el cual cada gobernante presenta su modelo y lineamientos estratégicos de desarrollo de ciudad, una vez analizados los planes se explicará la relación de cada uno con las variables mercadológicas de el plan de marketing de ciudad.

10.2 Enfoque de la investigación:

El enfoque de la presente investigación es de carácter cualitativa, dicha investigación se basará en descripciones y análisis de los planes de gobierno y documentos de desarrollo de ciudad de los últimos tres periodos de gobierno, que no requieren de un estudio científico o estadístico para poder determinar cómo y que se ha logrado en la ciudad de Medellín en materia de city marketing.

10.3 Método de la investigación:

Se empleará el método de investigación inductivo, dado a la inferencia y análisis documental que va desde lo particular como lo son planes de gobierno, planes de marketing e informes de gestión pasando por la identificación de impactos y avances que ha logrado la ciudad de Medellín a través del City marketing como herramienta de gestión y desarrollo de ciudad.

No obstante se analizarán hechos o fenómenos particulares que ha logrado la ciudad y que se mencionarán con el fin de determinar la relación política que tienen los planes de gobierno con los planes de marketing territorial.

10.4 Metodología.

10.4.1 Población y Muestra.

La investigación se realizará con base en la recopilación de información de fuentes secundarias fidedignas, que nos permita presentar una información verídica y concisa sobre lo que ha logrado la ciudad de Medellín en temas de City Marketing o Marketing Urbano.

10.4.1.1. Fuentes secundarias: se investigará y analizará cada uno de los planes de desarrollo de ciudad de cada periodo de gobierno (2004-2007), (2008-2011), (2012-2015), sus informes de gestión, planes de marketing de ciudad y demás documentos como libros, tesis, o informes necesarios para explicar y describir el fenómeno de estudio.

10.4.2 Muestra: La presente investigación no requiere definir una población o muestra dado a que es un estudio no probabilístico, del cual gran parte de la información será tomada de documentos e informes.

En la siguiente tabla se relaciona la manera como se recopilará la información que permitirá dar respuesta a los objetivos planteados de la presente investigación:

10.4.3. Análisis Estratégico City Marketing tres últimos periodos de gobierno.

Objetivos	Fuentes de información
Identificar estrategias y líneas de acción de City marketing de los gobiernos objeto de estudio.	-Planes de gobierno de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín. -Informes de gestión de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín.
Identificar el plan de mercadeo, plan de City marketing o similares que están enmarcados dentro de los planes de gobierno de los periodos (2004-2007), (2008-2011),(2012-2015)	-Planes de gobierno de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín. -Informes de gestión de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín.
Relacionar la gestión de cada uno de los gobiernos en materia de City marketing.	-Informes de gestión de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín. -Informes de desarrollo de ciudad

Determinar el impacto de las estrategias de City marketing desarrolladas durante los tres últimos periodos de gobierno en la ciudad de Medellín.	Planes de gobierno de los periodos (2004-2007, 2008-2011 y 2012-2015) de la ciudad de Medellín. -Planes de marketing territorial -Decretos y acuerdos Municipales
--	---

Fuente: Elaboración propia (2016)

10.5. Técnica e instrumento.

Dado al alcance de la investigación se realizará un análisis de cada uno de los informes y documentos necesarios que permita analizar las categorías y variables necesarias para dar respuesta al problema de investigación.

10.6 Tratamiento de la Información.

10.6.1 Informe de gestión Sergio Fajardo 2004-2007

Durante el desarrollo del plan de gobierno implementado por el señor Sergio Fajardo se enmarco en resolver dos de las principales problemáticas que en el momento estaban golpeando fuertemente la ciudad de Medellín las cuales según Fajardo (2004-2010) eran: las desigualdades sociales y la violencia en raíces profundas, donde a raíz de estos problemas se optó por trabajar en la disminución de la violencia convirtiendo está en oportunidades sociales y de integración entre la comunidad, como herramienta de transformación social.

A continuación se realizará un análisis que nos permitirá observar que tanto se trabajó durante este periodo de tiempo (2004-2007) en materia de City marketing desde diferentes puntos de vista de la ciudad, y a través de las líneas estratégicas implementadas en el Plan de desarrollo presentado para este periodo.

Línea 1 Medellín gobernable y participativa.

Tabla 53. Objetivos y estrategias.

Componente	Objetivos	Estrategias
Cultura ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar en la ciudadanía una ética social protectora de los derechos humanos, la cultura y la integración social. • Promover el desarrollo cultural para que se manifiesten todas las expresiones que hacen parte de la identidad regional de la población formando en valores la comunidad y el equilibrio humano con la naturaleza. 	<p>Transformar la cultura a través de los símbolos que transmitan el espíritu de solidaridad y convivencia en el comportamiento cotidiano de la ciudadanía.</p>
Organización y participación ciudadana.	<p>Garantizar el ejercicio de la organización y participación ciudadana para la reconstrucción del tejido social, el control ciudadano a la gestión pública. Logrando recuperación la confianza en lo público para lograr el ejercicio pleno de la participación y el desarrollo de la democracia participativa de manera complementaria a la democracia representativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el Sistema Municipal de Planeación Participativa para el desarrollo local, con visión global, mediante procesos pedagógicos • Construir un sistema municipal de promoción al control social, que fortalezca las iniciativas de control ciudadano como las veedurías, y que de manera prioritaria promueva un ambiente de transparencia en la gestión y le permita a ciudadanos y ciudadanas un acceso eficaz y oportuno a la información sobre los asuntos públicos.
Transparencia y desarrollo institucional	<p>Incrementar el desarrollo de la gestión pública de la Administración Municipal buscando la eficacia, eficiencia y transparencia de sus actuaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del Sistema de Control Interno. • Fortalecimiento de la Cultura Organizacional, sistemas de información y control público de la gestión. • Formación y desarrollo integral del talento humano. • Establecimiento y desarrollo de mecanismos de Comunicación Pública.
Seguridad y convivencia	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenir y detectar oportunamente todo tipo de conductas violentas, adicciones, la sexualidad insegura poblaciones tradicionalmente violentadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y poner en práctica la Política Pública de Seguridad y Convivencia, diseñada para Medellín en su contexto metropolitano con

	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar la resolución directa e institucional de los conflictos, mejorando las condiciones de seguridad y convivencia, y recuperando la confianza de la ciudadanía en la justicia, en las fuerzas armadas y en el gobierno local. 	participación de la ciudadanía y promover acciones de mejoramiento de la convivencia en las cárceles. <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer y desarrollar acuerdos con grupos interesados en desmovilizarse, mediante la construcción de una política pública integral en coordinación con el gobierno nacional y departamental.
--	---	---

Fuente: Informe de gestión 2004-2007

Logrando que Medellín pudiera ser una ciudad gobernable y participativa se establecen ciertas reglas de juego, con lo que se pretende hacer una ciudad más participativa a través de diferentes planes y proyectos que permitan la integración de las diferentes comunidades de la ciudad donde estas a su vez se comprometan y asuman responsabilidades que apunten al mejoramiento continuo de la calidad de vida con el desarrollo de los proyectos implementados. Con todo esto anteriormente mencionado se logró que todos los ciudadanos pudieran tener confianza y ser activos en la participación continua de los procesos de la ciudad garantizando la libre expresión y contribuyendo a la formación de un territorio más equitativo e influyente en la toma de decisiones y participación en mejora de la calidad de vida.

Uno de los proyectos de más relevantes dentro de este Plan de gobierno fue el denominado “**Medellín Ciudad Multicultural**” que le permitió a todos los ciudadanos la libre expresión cultural, donde se hizo énfasis en la importancia y el reconocimiento de las diferentes culturas.

“Por ello, el reto para el periodo 2004-2007 se enfocó en generar nuevamente la confianza necesaria en sus habitantes, para la transformación activa de una ciudadanía que se viera sustentada en la inclusión, la tolerancia, el respeto y la participación” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 45)

Medellín se ha convertido en un escenario de grandes e importantes eventos culturales destacados por la participación activa e integral de todos los habitantes de las diferentes comunas

de la ciudad de Medellín, donde en calles, parques, teatros y bibliotecas se logra destacar las diferentes aptitudes y cualidades de estas personas donde anteriormente solo podían acceder un número de personas en espacios reducidos y cerrados, donde era muy reducida la integración de las comunidades.

Durante el 2004-2007 la ciudad logro generar un impacto positivo en la mente de sus habitantes con la realización de diferentes eventos en los diferentes espacios de la ciudad, sin lugar a duda y unos de los más destacados y recordados por todos los ciudadanos son: el concierto realizado por una de las estrellas de talla internacional “Juanes”; el XIII congreso Asociación Academias de la lengua y la entrega de la Gramática consensuada de la lengua española (Gramática Medellín) que contó con la participación de 30 escritores nacionales e internacionales, con el propósito de promover la lectura entre los niños de la ciudad, donde también se realizó un congresito que contó con la participación de 22 niños extranjeros; la visita de los Reyes de España y la Feria de las Flores que se preparó para recibir más de 3.065 Colombianos que se desplazarían de diferentes partes del mundo y más de 150.000 extranjeros, donde pudieron disfrutar de más de 180 eventos y 390 actividades realizadas en diferentes sectores de la ciudad, donde se logró demostrar un avance y buen comportamiento a través de las acciones implementadas en el mejoramiento continuo de la calidad de vida y respeto por la cultura.

“Como estrategia de apoyo a la internacionalización de la ciudad, se apoyaron intercambios con gestores y creadores culturales nacionales e internacionales a través de eventos como el Festival de Danza por Pareja, la Fiesta de la Música, la Temporada de Zarzuela y Opera, el Festival Nacional ANDE, el Festival de Cuenteros y el Festival de Música Ciudad de Medellín, La Semana de la Lengua Española, la Fiesta del Libro y la Cultura, el Encuentro MED-07, el Encuentro Nacional de Artes Escénicas y Altavoz” (Fajardo Valderrama, 2004-2007, págs. 45-46)

A través de la implementación de esta estrategia se buscó que la ciudad de Medellín lograra integrarse a través de aspectos culturales con la participación de diferentes entidades de la ciudad que brindaron apoyo continuo a la formación e integración de estos proyectos con la comunidad, donde se realizó la integración de los estratos 1, 2 y 3 tanto de niños como jóvenes y adultos.

Los proyectos culturales apoyados estuvieron enfocados en las siguientes áreas donde se contó con la participación de diferentes habitantes sin discriminación de edad o condición social en diferentes sectores del valle del aburra: Áreas de artes escénicas, Área Especial de Creación Literaria, Área de artes visuales, Área de Música, Área de Danza, Área de artes visuales.

Línea 2 Medellín social e incluyente.

Tabla 54. Objetivos y estrategias informe de gestión 2004-2007.

Componente	Objetivos	Estrategias
Educación	Ofrecer, brindar, promover y mejorar la calidad de la educación desde sus inicios hasta la educación media, ofreciendo oportunidades de estudio a todos los niños y jóvenes de escasos recursos y de las poblaciones más vulnerables. Garantizándoles condiciones adecuadas para su formación tanto en infraestructura como en maestros ofreciéndoles a ellos también condiciones favorables y dotaciones para el sistema educativo con el fin de ofrecer una educación de alta calidad y formar seres humanos para la vida .	Garantizar cupos escolares para diferentes ciclos escolares, programas para la deserción estudiantil, ampliar oportunidades para la educación superior en programas técnicos y tecnológicos, realizando alianzas estratégicas con diferentes instituciones de la ciudad, realizar seguimientos constantes a estudiantes y docentes para identificar fortalezas y debilidades, dotaciones de aulas inteligentes, mejoramiento en infraestructura.
Salud	Direccionar y coordinar el sector salud y el Sistema General de Seguridad Social en Salud a nivel local, Creando condiciones favorables que garanticen la cobertura a los usuarios a los diferentes servicios de salud que requieran y ayudar al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Formular y ejecutar planes para el desarrollo de la salud municipal. Velar por la correcta ejecución de los recursos destinados para esta área. Realizar alianzas con diferentes instituciones prestadoras de salud para garantizar a los usuarios el acceso a todos los servicios y fomentar la participación social y el empoderamiento de los ciudadanos y las ciudadanas en el ejercicio pleno de los derechos y deberes en materia de salud y de Seguridad Social en Salud.
Deporte y recreación	Orientar y promover la práctica del deporte y la recreación a la sociedad, como parte del desarrollo humano y el aprovechamiento del tiempo libre. Basados en tratos de	Promover la formación y capacitaciones en todo tipo de actividades deportivas y recreativas, incorporando pactos pedagógicos que

	convivencia que permita la integración de diferentes comunidades, logrando el cambio y una transformación pacífica a través de escenarios deportivos que permitan la participación y la convivencia entre todos los habitantes de la ciudad de Medellín.	estimulen a los participantes el buen comportamiento y el manejo de los valores como la convivencia, democracia etc. Identificar las necesidades y oportunidades futuras en materia de deporte y recreación. Comunicación pública en relación con el deporte y la recreación. Intervención de entidades que brinden acompañamiento durante el desarrollo de actividades deportivas.
Equidad Social	Promover y fortalecer el desarrollo integral de los niños de 6 años en adelante, con el propósito de mejorar las condiciones y calidad de vida de ellos y cada una de sus familias. Mejorar las condiciones y la posición de la mujer, para hacerla participe y protagonista de diferentes programas de integración e inclusión ciudadana.	Garantizar la salud integral para los niños de 6 años, promover la denuncia de abuso y maltrato infantil como también los casos de desnutrición alimentaria con el fin de garantizar mejores condiciones de vida de todos los niños de la ciudad de Medellín. Realizar alianzas con diferentes actores públicos y privados para realizar trabajos de integración y equidad con todos los jóvenes de diferentes sectores y estratos socioeconómicos

Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007

Con la implementación de esta segunda línea estratégica, se decidió asumir el reto de implementar una política estratégica configurada como “Medellín la más educada” logrando poder combatir la desigualdad, la inequidad y la violencia, logrando con esto poder garantizar desde temprana edad la educación con calidad, buscando igualdad de oportunidades e inclusiones de todas las comunidades. Se desarrolló esta estrategia basada en 5 variables las cuales permitieron analizar el entorno de la ciudad y observar desde estos puntos de vista las diferentes problemáticas que se estaban presentando y así poder crear planes y acciones que permitan mitigar todo impacto negativo que estas puedan generar, estas son: educación, salud, solidaridad, deporte y recreación y equidad social.

A continuación se analizarán brevemente los resultados obtenidos en las variables que nos permitan observar algún tipo de comportamiento enfocado en el City marketing de la ciudad de Medellín.

En temas de educación, se buscó proyectar una mejora en la calidad educativa durante este periodo 2004-2007 en especial para aquellas familias de escasos recursos económicos, que todos los integrantes de estas familias pudieran acceder a los servicios e educación gratuita y poder fomentar su conocimiento, con la construcción de 10 nuevos colegios ubicados en las zonas más pobres de la ciudad y la adecuación de 132 instituciones creando ambientes apropiados para el desarrollo y aprendizaje. También se contó con el apoyo de diferentes instituciones de educación superior que aportaron a la contribución y al desarrollo de esta estrategia. Básicamente lo que se quiere lograr con todo esto es poder buscar soluciones inmediatas en calidad de educación, permitir que todas aquellas personas de escasos recursos económicos puedan acceder libremente a la educación sin ningún tipo de inconvenientes, es por esto que de parte de la administración y ayuda de entidades gubernamentales y de educación superior estuvieron en constante apoyo para esta estrategia, buscando garantizar una educación con la más alta calidad e interviniendo en la adecuación, restructuración y dotación de recursos pedagógicos a escuelas y colegios para garantizar una mejor calidad educativa, también el apoyo de becas y matriculas gratuitas para poder acceder a la educación superior que permita el desarrollo tanto emocional como integral de todas aquellas personas que por algún motivo no tienen capacidad económica de poder acceder a una educación digna.

“Un programa pionero para el desarrollo de las ciudades digitales en Colombia, es Medellín digital, el cual busca fomentar y facilitar el buen uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) en la comunidad”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 103)

En materia deportiva y recreativa cabe destacar el fortalecimiento y consolidación de estas actividades para generar cambios en los estilos de vida de los habitantes de la ciudad, con el fin de disminuir enfermedades causadas por la inactividad física.

“El Objetivo principal es “Promover la práctica del deporte como actividad saludable, prevención de la enfermedad, estímulo a la integración comunitaria, la participación, la cultura ciudadana y la convivencia”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 139)

En esta variable deportiva lo que se logro fue la integración de todos los ciudadanos a la participación de diferentes actividades deportivas para mejorar la calidad de vida y poder integrarse con los demás ciudadanos, a través de diferentes proyectos enmarcados en este plan se

logró el desarrollo de actividades deportivas para personas de todas las edades, se implementaron proyectos como clases de aeróbicos en diferentes sectores de la ciudad, ciclovías, caminatas en sectores rurales, donde se realizaron proyectos con la secretaria de salud para llevar un control excesivo de aquellas personas y educarlas para que puedan llevar una estilo de vida saludable.

“Entre el 3 y el 8 de diciembre del 2006, el municipio de Medellín, por primera vez en su historia, fue testigo de la fiesta estudiantil del continente: los XII Juegos Sudamericanos Escolares, evento que reunió a los mejores deportistas del sector escolar, de 10 países sudamericanos: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, Uruguay, Paraguay, Perú y Venezuela”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 140)

Todos estos eventos realizados durante este periodo en la ciudad de Medellín de la mano de la alcaldía y entidades de sectores públicos ayudaron con la integración de los ciudadanos de las comunas, logrando de esta manera que estas personas busquen dedicar su tiempo en otro tipo de actividades que sean beneficiosas para ellos, también ayudo con la disminución de los índices de violencia en los estadios de la ciudad, proyecto trabajado con los hinchas de equipos profesionales, implementando medidas de carácter lúdico y pedagógicas realizadas en colegios y zonas vulnerables de la ciudad invitando al respeto de las normas deportivas y ciudadanas.

“Apoyo a eventos nacionales e internacionales como 7 cerros Medellín, Gran Prix Suramericano de Atletismo, Pony Fútbol, Pony Baloncesto, Pony Voleibol, Carrera Atlético Infantil Cariño, Clásico 50 años Fátima Nutibara, Juegos Nacionales ACORD, Copita América – Metro-EPD”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 141)

Se resalta que el apoyo de todos estos eventos nacionales e internacionales ha generado un gran impacto como por ejemplo a través del INDER se ha encontrado un continuo apoyo que ha posibilitado la participación de importantes deportistas en las diferentes disciplinas individuales como en conjunto , a nivel regional, departamental, nacional e internacional. Generando todo esto la promoción del deporte desde diferentes aspectos como lo es obtener hábitos de vida saludable, valorar y respetar a los adversarios, juego limpio, crear en los ciudadanos respeto por las normas y reglas en cada una de las disciplinas deportivas.

La realización de proyectos como **Medellín ciudad joven** es una estrategia que tiene como objetivo principal:

“El mejoramiento de la calidad y condiciones de vida de la juventud y fortalecer su compromiso ciudadano, para que se constituyan en actores estratégicos del desarrollo y de la transformación de Medellín, con mayores posibilidades y oportunidades para su presente y futuro”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 150)

Se logró con este proyecto integrar a los jóvenes de las diferentes comunidades de la ciudad a través de diferentes actividades que les permitiera la participación activa en actividades culturales, sociales y democráticas, también permitió a la administración de la ciudad conocer la percepción de los jóvenes en cuanto a la satisfacción con la ciudad por medio de encuestas realizadas a más de 730 jóvenes de diferentes sectores y estratos.

“Así mismo se realizó un proceso de formación política y participación juvenil a 300 representantes estudiantiles a través del Proceso Parlamento Juvenil; formación política de 9.000 electores en el proceso de elecciones del Consejo Municipal de Juventud”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 150)

También se realizaron otros tipos de actividades que contara con la participación activa de los jóvenes de la ciudad como fueron talleres de literatura, fotografía, música y teatro, lo cual permitido que la comunidad juvenil pudiera desarrollarse en diferentes campos.

“Estas intervenciones han permitido que los y las jóvenes de la ciudad ganen un lugar importante en los procesos de participación ciudadana de Medellín”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 152)

A través de los componentes implantados en esta línea estratégica se llega a la conclusión de resaltar el grado de importancia que se le da a las distintas comunidades y habitantes de la ciudad, incluyéndolos en diferentes proyectos que les permita ser participativos y generar aportes valiosos a través de estos proyectos implementados por la alcaldía de Medellín, donde se puedan resaltar aptitudes y cualidades que poseen cada una de estas personas, siendo parte de la ejecución y generando aportes y conocimientos que permiten hacer de la ciudad de Medellín un lugar en constante transformación para mejorar las condiciones y calidad de vida de estas personas y sus familias.

Tabla 55. Objetivos y Estrategias.

Línea 3 Medellín un espacio para el encuentro ciudadano.

Componente	Objetivos	Estrategias
Proyectos estratégicos de ciudad.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta de infraestructura para brindar igualdad de oportunidades de desarrollo social y económico a los diversos grupos humanos. • Intervenir integralmente la ciudad, mediante macroproyectos estratégicos que apunten a solucionar la deuda social acumulada. • Patrocinar procesos de cambio favorables en los comportamientos sociales y culturales de la población. 	Realizar alianzas con diferentes entidades tanto nacionales como internacionales que ayuden a gestionar y optimizar los recursos destinados para los proyectos de desarrollo humano y permita realizar intervenciones de impacto a través de proyectos con grandes infraestructuras y lograr acciones que lleven a la integración sectorial.
Espacio publico	Promover desde la generación y cualificación de espacio y edificios públicos, la construcción de lugares de encuentro e identidad que propendan por una construcción de la civilidad y permitan el desarrollo social, lúdico, cultural, productivo y competitivo de la ciudad.	Desarrollo de normas complementarias al plan de ordenamiento territorial como instrumento para el desarrollo de ciudad, realizar avances para la recuperación del rio Medellín como espacio público , desarrollar estrategias para el manejo adecuado de los espacios públicos para educar a la ciudadanía el manejo y cuidados de estos espacios como recursos municipales.
Vivienda y habitad	Contribuir con el mejoramiento de la calidad de vida dando solución habitacional, también crear estrategias de intervención en zonas que requieran revitalización y mejorar los diferentes espacios tanto rurales como urbanos que permitan condiciones de vida digna.	En primera instancia fortalecer políticas de gestión del suelo como mecanismo de desarrollo para la elaboración de Plan de Ordenamiento Territorial, realizar alianzas con diferentes entidades que permitan el desarrollo habitacional y que las personas de bajos ingresos puedan acceder a una vivienda digna mediante estas alianzas y con condiciones favorables.
Movilidad y transporte	• Elaborar un Plan Maestro de Movilidad y Transporte Metropolitano que integre y consolide la ciudad metrópoli con las infraestructuras de carácter regional, nacional e internacional y mejorar las condiciones de	Estructurar un sistema de Transporte Público Masivo eficaz, con una gran cobertura en todo el territorio y que sea complementario con el Metro de Medellín, el Metroplus y otros

	accesibilidad de toda la población a la ciudad; y de la ciudad a la región, al país y al mundo.	medios de transportes con los que cuenta la ciudad, recuperando también distintas calles y puedan servir como movilidad y encuentro ciudadano. Revisar y definir la red de ciclo rutas como medio de transporte alternativo.
Medio ambiente	Formular e implementar políticas, estrategias y acciones públicas con criterios de sostenibilidad ambiental, para valorar y orientar la oferta y consumo de bienes y servicios ambientales, mediante la gestión y participación de los sectores productivos, institucionales, académicos y comunitarios, articulados bajo una perspectiva metropolitana y regional para garantizar el uso sostenible de los recursos naturales, propiciar la salud de la población, la productividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.	Implementar un Sistema de Gestión Ambiental Municipal, llevando a las buenas prácticas de la ciudadanía e implementando acciones para el mejoramiento continuo de los espacios ambientales distribuidos en los diferentes sectores de la ciudad de Medellín. Mediante acciones comprometidas con el medio ambiente, el saneamiento y el ordenamiento de la cuenca del río Medellín. Desarrollar actividades que incluyan a toda la ciudadanía para el buen manejo de los recursos naturales y ambientales.

Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007

La implementación de esta tercera línea estratégica se enmarca en la implementación de programas y proyectos se encuentran enmarcados en el mejoramiento y recuperación de los diferentes espacios públicos en diferentes sectores de la ciudad de Medellín, creando espacios armónicos y en condiciones favorables para que de esta manera sean percibidos tanto por los habitantes de la ciudad como por los diferentes visitantes que a menudo llegan a nuestra ciudad, como espacios de integración y puedan ser tomados también como escenarios para la integración y participación donde se puedan llevar acabo diferentes dinámicas y que no solo sean vistos como un lugar físico que pase desapercibido.

“Se asumieron tres factores de convivencia cruciales, rectores de las intervenciones sobre el espacio público: la equidad, la democracia y la inclusión”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 161)

“Se propiciaron cambios favorables en los comportamientos socioculturales de la población, haciéndolos partícipes de las decisiones sobre la transformación de su entorno a través de los talleres de imaginarios y de los pactos ciudadanos; se construyeron lugares de encuentro para toda la ciudadanía a través de los parques Biblioteca, el parque Explora, el Jardín Botánico, el Parque Norte”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 161)

Se intervino en el desarrollo habitacional para todas aquellas familias que se encontraban ubicadas en zonas de alto riesgo, donde se crearon programas que les permitiera a estas familias permanecer en estos lugares evitando de esta manera tener que buscar otras alternativas de viviendas con altos costos sociales de reubicación.

“En los casos en que la reubicación era necesaria, como en el barrio Moravia, se realizó un acompañamiento social permanente y se proporcionaron condiciones de vivienda digna, con el desarrollo integral del espacio público y los equipamientos”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 161)

Otro componente estratégico clave en el desarrollo de esta línea está enfocado en realizar mejoras en la movilidad de la ciudad, donde se realizó énfasis en ayudar al fortalecimiento del transporte público “A través de los sistemas de transporte masivo Metroplús y Metrocable y del sistema de vías para la articulación y conexión de los distintos modos de transporte”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 161)

“Metroplús busca mejorar la movilidad vial en la ciudad y el Valle de Aburrá, además hará una integración física y tarifaria con el metro, metrocable y las rutas de buses alimentadoras”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 161)

Se realizó la intervención por parte de la administración en la realización de conexiones viales realizadas en diferentes lugares estratégicos de la ciudad y el mejoramiento de otras vías que se encontraban en condiciones poco favorable lo que dificultaba de una u otra manera la movilidad en la ciudad por lo que se toma la decisión de realizar mejoras y construir nuevas vías que permita generar impactos positivos y ayude a mitigar el alto nivel de congestión de transporte en la ciudad de Medellín.

En componente de medio ambiente y hábitat se realizaron importantes intervenciones que permitiera el mejoramiento de las quebradas que abastecen la cuenca del río Medellín, brindando

oportunidades de espacios saludables y ayudando con la prevención de posibles desastres que se pudieran presentar.

“Se destaca la construcción de los parques Lineales La Presidenta, La Bermejala, La Quintana, La Herrera, La india y Quebrada Ana Díaz o parque de los Sentidos”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 162)

A continuación se detallara brevemente los resultados obtenidos en esta línea estratégica basados en los programas presentado por esta administración para el mejoramiento de los componentes estratégicos tenidos en cuenta cuales de estos tienen algo nivel e impacto en cuanto a City marketing.

Dentro de los objetivos y estrategias enmarcadas para esta línea se busca el mejoramiento continuo de importantes y reconocidos espacios de la ciudad como parques, calles y demás. El proyecto “El centro vive” el cual tiene como objetivo principal buscar mejorar la calidad en diferentes aspectos del centro de la ciudad, buscando soluciones que permita la recuperación e integración de las diferentes entidades del centro y que estas puedan participar e interactuar entre si ayudando a la integración del patrimonio cultural y a la ejecución de otros proyectos que permita continuar con la transformación y mejoras que se ejecutaran en las administraciones del territorio centro, buscando crear un modelo de centro de ciudad.

“El Proyecto Centro Vive está enmarcado en el POT (Plan de Ordenamiento Territorial), el cual establece como componente del modelo de ciudad “Un centro tradicional y representativo con recuperada calidad y significación, mediante proyectos e intervenciones estratégicas a su interior y periferia”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 162)

El proyecto enfocado en la recuperación de la zona centro de la ciudad “El centro vive” trabajo bajo 7 variables estratégicas que le permitieron un mayor control y verificación de resultados las cuales fueron: participación ciudadana, cultura ciudadana, poblaciones vulnerables, espacio público y movilidad, desarrollo inmobiliario, seguridad, productividad y competitividad incluyente.

Con respecto al tema de movilidad la administración de este periodo realizo diferentes e importantes intervenciones que generaron mejores condiciones en cuanto al tema de la movilidad dado a que anteriormente se venían presentando ciertos inconvenientes respecto a este tema, por

lo que se decidió llevar y ejecutar ciertos proyectos para mejorar la infraestructura de ciertas vías y poder realizar la conexión de nuevas vías con el fin de tener acceso a los diferentes sectores de la ciudad evitando el caos vehicular y buscando también mejorar la imagen y apariencia de la ciudad. Las intervenciones realizadas más importantes fueron: Carabobo, Avenida Oriental, Continuidad Girardot, Triada Echeverri, Triada 33.

En la intervención del componente referente al espacio público se destaca la importancia dada a los diferentes espacios que son ampliamente reconocidos por los habitantes y visitantes de la ciudad, realizando transformaciones significativas y renovaciones que permitan generar un impacto positivo frente a la transformación de la ciudad de Medellín y podamos de esta manera ir evolucionando y estando a par con lo último en tecnológica y modernización de ciudades y de esta manera poder hacer más participes a los ciudadanos y proyectarnos tanto nacional como internacionalmente como una ciudad en constante innovación.

Los espacios intervenidos durante esta administración fueron : Parque de la Ciencia y la Tecnología Explora, Jardín Botánico, Adecuación y Modernización Parque Norte, Mejoramiento Espacio Público Prado (Proyecto Guayacán), San Juan, Plan Parcial de San Lorenzo, Metroplus, Edificio de Extensión Universidad de Antioquia, Integración Centro Internacional de Convenciones Plaza Mayor – Palacio de Exposiciones, Colegio Héctor Abad Gómez, Construcción Bulevar Carrera 40, Restauración Edificio Javiera Londoño, Terminación Plaza de La Luz (Plaza Cisneros), Bulevar de los artesanos, Renovación Cerro Nutibara, Restauración Teatro Lido, Restauración Casa Barrientos.

La transformación de la ciudad de Medellín se ha visto notoria y ha generado gran impacto dentro de los habitantes y visitantes de los diferentes lugares, logrando de esta manera crear espacios íntegros y equitativos que permitan la participación ciudadana, social y cultural. Se visto un alto incremento en la actividad comercial debido al mejoramiento de la zona centro consolidándose como un espacio privilegiado para la actividad económica.

“Según las estadísticas proporcionadas por Cotelco, en 2003 la ocupación hotelera en el Centro de Medellín fue del 25,9%. En el actual proceso de revitalización del Centro de Medellín esta cifra ha mostrado una mejoría constante: 30,93% en el año 2004, 31,64% en el año 2005 y 32,06% en el año 2006”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 172)

Lo anteriormente mencionada hace que Medellín sea una ciudad atractiva para el turismo y los negocios, convirtiéndose en un lugar para realizar e invertir en negocios y se proyecte como un lugar seguro.

Tabla 56. Objetivos y Estrategias.

Línea 4. Medellín productiva, competitiva y solidaria.

Componente	Objetivos	Estrategias
Cultura y creación de empresas	Promover la cultura, el emprendimiento y la creación de empresas como oportunidad para mejorar la calidad y condiciones de vida de los habitantes de Medellín, aprovechando todas las capacidades que tienen para desarrollar empresa y adicional a esto implementar programas especiales de formación para el trabajo, identificando las necesidades y oportunidades de trabajo en diferentes campos.	Desarrollar programas especiales para la formación en el trabajo en diferentes ámbitos y a su vez poder realizar alianzas estratégicas con diferentes entidades en conjunto con la administración municipal para la generación de oportunidades de empleos beneficiando a la población excluida Desarrollo de instrumentos de información que permitan identificar oportunidades para crear empresas, en función de las actividades económicas identificadas con potencial de desarrollo para la ciudad y la región.
Desarrollo y consolidación	Fortalecer e incrementar la productividad de la economía rural en los corregimientos aprovechando vocaciones económicas y potencialidades que pueden generar nuevos negocios y fuentes de empleo, utilizando y conservando los insumos y recursos naturales, y garantizando la sostenibilidad de los ecosistemas. También apoyar el desarrollo de las unidades productivas existentes buscando su articulación a las dinámicas de las cadenas productivas con mayores potencialidades económicas, con innovación y acceso a mercados.	Fortalecimiento de los colectivos empresariales en PYMES aprovechando los modelos ya validados de PRODES – ACOPI. Y Fomentar programas de compras oficiales y bancos de abastecimiento de productos que son demandados por instituciones y dependencias del gobierno local.

Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007

Crear condiciones de desarrollo humano integral, buscando a través de componentes que permitan a la sociedad en la participación de actividades de desarrollo económico y generación de empleo buscando con todo esto beneficios de crecimiento para la población es el propósito de la cuarta línea estratégica implementada en esta administración. Todo este proceso se trabajó de la mano y coordinado bajo un programa denominado Cultura E, un programa diseñado para cubrir y satisfacer las necesidades de emprendimiento de los ciudadanos sin importar su condición socio-económica.

“Cubre los campos de la educación-formación, apoyo a la creación de empresas y el fortalecimiento empresarial, además de actividades transversales como Acceso a Mercados, Financiación, Foros, Promoción y Sensibilización, entre otros”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 261)

Los resultados obtenidos durante la ejecución de esta línea fueron:

“Se invirtieron aproximadamente \$40.000 millones en los programas centrales de emprendimiento y desarrollo empresarial y cerca de \$56.000 millones en actividades relacionadas con la cultura del emprendimiento”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 262)

Con el componente “Cultura y creación de empresas” se logró la creación de más de 2.276 microempresas barriales, también la creación de 250 empresas de alto valor agregado, más de 23.200 empresas barriales fortalecidas, donde a raíz de estas empresas se logró emplear a más de 4.886 personas en diferentes barrios de la ciudad y 1.758 empleos calificados, brindando oportunidades laborales a la población urbana y rural, permitiendo la identificación de nuevos mercados tanto regionales, nacionales como internaciones a través de programas que ayuden a la formación y necesidades del sistema productivo.

“Se ejecutaron 6 concursos de planes de negocio: 19.886 personas sensibilizadas en temas de emprendimiento e innovación, 6.734 proyectos inscritos en las diferentes convocatorias en los sectores estratégicos de la ciudad y la región, 2.357 planes de negocio recibidos, 380 planes de negocio seleccionados como finalistas, 215 planes seleccionados como ganadores”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 263)

Se realizaron importantes alianzas estratégicas entre diferentes entidades como lo fueron La Alcaldía de Medellín, Comfama y Crea-Me Incubadoras de empresas, para la creación de un fondo que permitió la creación de nuevas empresas y el fortalecimiento de empresas recién creadas. Cabe destacar estas iniciativas como un gran apoyo para todas aquellas personas emprendedoras que por algún motivo no cuentan con los recursos suficientes para implementación de sus ideas innovadoras, es algo muy positivo para la ciudad y que genere un fuerte impacto dentro y fuera de la misma mostrando una cara positiva de la ciudad.

Se realizaron ferias, foros y conversatorios de emprendimiento que les permitían a los empresarios actuales y futuros obtener diferentes conocimientos en diferentes campos que permitan la innovación de sus empresas y brindar alternativas para el continuo crecimiento e innovación.

Se formuló un plan de desarrollo turístico de los 5 corregimientos de la ciudad de Medellín, que permitiera resaltar los diferentes sitios turísticos y la integración de la comunidad de estas zonas. Donde las acciones contempladas en esta línea permitieron el desarrollo, crecimiento y población de los corregimientos de la ciudad como destinos turísticos rurales.

Tabla 57. Objetivos y Estrategias.

Línea 5 Medellín integrada con la región y el mundo.

Componente	Objetivos	Estrategias
Integración con la región	Promover la creación de mecanismos institucionales e instrumentos y condiciones físicas, culturales y sociales para que la ciudad y la región sean más competitivas, y puedan proyectarse en el contexto internacional.	Construir capacidades técnicas e institucionales para la planificación regional
Integración con el mundo	Aumentar los niveles de Negocios Internacionales de los sectores económicos estratégicos, como también Captar mayores recursos de cooperación internacional para apalancar proyectos estratégicos del Plan de Desarrollo, con el propósito de integrar la	<ul style="list-style-type: none"> • Construir y desarrollar una Agenda de Relaciones Internacionales con los actores claves para la internacionalización de la ciudad. • Apoyar las actividades de internacionalización de los

	<p>ciudad con el mundo logrando obtener un mayor reconocimiento internacional y poder continuar con el reconocimiento de la marca Medellín como una ciudad innovadora.</p>	<p>empresarios agrupados en los sectores estratégicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer de Medellín una marca que genere confianza a nivel internacional para los negocios y la cooperación. • Transformar la manera en que los y las habitantes de la ciudad enfrentan el reto de la internacionalización. • Optimizar la gestión de las organizaciones públicas locales y las redes de trabajo interinstitucional que soportan el proceso de internacionalización de la ciudad. • Fortalecer la participación de la ciudad en los circuitos de Cooperación Internacional.
--	--	---

Fuente: Plan de desarrollo 2004-2007

El desarrollo e innovación de ciudad a través de diferentes componentes es la clave para la realización y ejecución de la quinta línea estratégica que busca mediante la internacionalización intervenir en el territorio, buscando la participación activa y el desarrollo y crecimiento de la ciudad, trabajando en programas de mercadeo territorial que generen impacto nacional e internacional, construyendo una imagen de ciudad propicia para el desarrollo y creación de nuevas empresas, inversión de negocios, turismo y desarrollo socio-cultural.

“La Administración realizó alianzas públicas y privadas para insertar a la ciudad en los flujos del desarrollo e interactuar en los ámbitos regional y global”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 277)

Se obtuvieron los siguientes resultados:

“Se conformó la Comisión Tripartita, constituida por los Directores de los Departamentos Administrativos de Planeación de la Gobernación de Antioquia y de la Alcaldía de Medellín, y el Director del Área Metropolitana”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 278). Que ha consolidado como un lugar para la toma de decisiones e implementación de estrategias territorial.

Implementación de estrategias para la internacionalización de la ciudad, el Valle de Aburra y Antioquia creando oportunidades comerciales en diferentes sectores económicos orientadas a incentivar a la ciudadanía y empresas de Antioquia a través de programas y proyectos que permiten el fortalecimiento de la región con la implementación de la participación ciudadana y demás entidades gubernamentales que están en constante acompañamiento para la la promoción y desarrollo de la región.

“Medellín incorpora el tema de la integración regional a las reflexiones del 3° y 4° Congreso de Ciudad, quedando consignadas en el documento “Lineamientos para una política de Integración Regional, Nacional e Internacional – Medellín, Valle de Aburrá y Antioquia”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 279)

Se realizaron programas para la contribución y el desarrollo de relaciones a nivel internacional teniendo en cuenta factores claves para la internacionalización de la ciudad.

“La ciudad hoy cuenta con una agenda internacional definida, esto es, mercados definidos para trabajar tanto en cooperación e inversión como en posicionamiento de imagen”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 279)

“Se establecieron como mercados para cooperación: España, Holanda, Comisión Europea, Brasil, EEUU, Japón, China, Suiza, Chile; y para inversión: EEUU, Ecuador, Venezuela, México, Perú, España, Francia, Chile, Argentina y Costa Rica”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 280)

Se trabajó con 7 comunidades de antioqueños que participaron en diferentes proyectos de la ciudad, realizados en el exterior en diferentes países entre ellos Brasil, Europa, EEUU, Japón, China, España, Francia, Argentina, New York, Venezuela y Costa Rica.

“El calendario ferial de la ciudad cuenta con 14 ferias internacionales respaldadas por el Municipio de Medellín, que son una valiosa vitrina para nuestros cluster estratégicos identificados y apoyados integralmente con los instrumentos de desarrollo empresarial consignados en la Línea 4, las cuales atraen compradores e inversionistas nacionales e internacionales. En 2004 la ciudad sólo tenía 3.

Además, el promedio de negocios registrados en ferias era de US\$70 millones, se logró incrementar este valor a US\$300 millones en 2006”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 280)

La participación de la ACI tuvo un gran aporte logrando atraer US\$80 millones en inversión extranjera promoviendo más de 1.200 empleos. Estudios realizados en el 2003 Medellín se encontraba en el puesto número 38 las mejores ciudades para realizar negocios, en el 2007 llegó a la posición número 25 según la América Economía.

“Se desarrollaron en la ciudad por tres años consecutivos la Macrorueda latinoamericana de Negocios y las rondas de negociación del TLC con el triángulo norte de Centroamérica, la Macrorueda y el TLC son eventos que se hacían en otras ciudades, sin embargo la gestión de la Administración permitió que se realizaran en Medellín”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 280)

“Entre 2006 - 2007 se entregó el Plan de Mercadeo de Ciudad, que pretende hacer de Medellín una marca que genere confianza a nivel internacional para el desarrollo de actividades de turismo, negocios y cooperación”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 281)

El plan implementó diferentes acciones que se desarrollaron con el fin de lograr un posicionamiento, aumentar y mantener la cifra de turistas y visitantes que llegan a la ciudad, apuntando también de una manera significativa al posicionamiento de la marca Medellín.

“El plan también definió los públicos y las decisiones básicas de marca para dirigirse a cada uno de ellos, así como los momentos y actividades con los cuales se deben abordar. También se desarrolló la plataforma de Evaluación y Aprendizaje (ELS) que permitirá darle seguimiento y evaluación al Plan”. (Fajardo Valderrama, 2004-2007, pág. 281)

10.6.2 Informe de Gestión Alonso Salazar 2008 – 2011.

Dentro del plan de Gobierno de Alonso Salazar se detectaron los siguientes objetivos y estrategias que apuntan al desarrollo y vinculación urbana a través de la disciplina de City marketing, la administración del ex alcalde Alonso Salazar contó con la gestión y participación de la ACI en materia del establecimiento y refuerzo de relaciones internacionales, captación de recursos de cooperación Internacional y atracción de inversión extranjera directa con el fin de

proyectar una nueva imagen de ciudad que permitiera presentar a Medellín como una ciudad atractiva Internacionalmente.

A continuación se describen las líneas de acción, objetivos, y estrategias que apuntan a la administración de una ciudad bajo esta nueva disciplina de marketing.

Línea estratégica 1 “Medellín, Ciudad Solidaria y Equitativa”

Objetivo.

Contribuir a la remoción de obstáculos y barreras de naturaleza económica, social, cultural, política, institucional y territorial que impiden la inclusión y la reconciliación para promover la apropiación de las oportunidades de acceso a los derechos y desarrollo de potencialidades.

Resultados:

“Entre 2009-2010 el IVC (Índice de calidad de vida) incremento 1.4 puntos, esto gracias a que los recursos públicos se orientaron hacia las comunas de la ciudad con mayor necesidad de inversión social, decisión fundamentada en sus niveles de calidad de vida” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 18)

“La reducción de la pobreza en Medellín y el valle de aburra superó el promedio nacional de 12.2 puntos porcentuales y la de las 13 principales ciudades del país equivalente a 12.7 puntos porcentuales. Con esto Medellín se ubica como la 3 ciudad con mayor reducción de la pobreza en Colombia durante 2002-2010” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 25)

“El gran avance del ICV (Índice de Calidad de Vida), fue posible gracias a que el objetivo principal de los planes, programas y proyectos implementados en los últimos 4 años se enfocaron en el bienestar y condiciones de vida de la población, a través de estas acciones se cumplió el 95% de las metas de la línea 1” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 22).

“Según el DNP (Departamento Nacional de Planeación) esta disminución es consecuencia del crecimiento económico y del impacto de políticas locales como Medellín solidaria y familias en acción” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 24)

Dicha política dirigió su atención a la población en riesgo social y situación de vulnerabilidad, grupos en los cuales se evidencia mayores problemas relacionados con la salud física, mental, educación ingresos, habitabilidad, convivencia y protección lo cual incrementa el fenómeno de la pobreza extrema.

“Proyecto de mejoramiento Entornos Barriales la secretaria de obras públicas realizó una intervención física integral de la infraestructura urbana de espacio público acorde con las directrices del plan de mejoramiento urbano con sederos peatonales, vías, andenes, que comunitario, mirador ecológico, manejo ambiental, reforestación ambiental para el espacio en parque lineal y construcción de equipamientos con calidad, garantizando el mejoramiento de las condiciones de habitabilidad, el acceso de las comunidades a los bienes y servicios esenciales.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 60)

“La construcción y recuperación de nuevos espacios públicos apropiados por la comunidad fortalecieron los vínculos barriales, como es el caso del sector de Moravia quien hoy se posiciona como un referente, cuyo icono más representativo es el centro de Desarrollo Cultural”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 61)

“Esto ha generado nuevas oportunidades de acceso a bienes materiales y de consumo, y se ha procurado por el ingreso de 96 unidades productivas y nueve colectivos empresariales apoyados con planes de negocio y procesos comerciales, fortaleciendo la economía barrial”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 61)

“Esta transformación recibió visitas de gobiernos de España, México y Brasil, e importantes reconocimientos nacionales e internacionales, como por ejemplo su inclusión en el Laboratorio Medellín: Catálogo de diez prácticas vivas con la Agencia de Cooperación e Inversión —ACI—, el Banco Interamericano de Desarrollo —BID— y la Organización de Naciones Unidas —ONU Hábitat”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 61)

“Se priorizó el enfoque territorial favoreciendo el fortalecimiento del centro de la ciudad configurado desde la administración anterior en el cual a partir este, se generaron las condiciones propicias para consolidarlo como un centro de actividades no solo económicas sino promoviendo la reactivación del sector desde lo cultural: por medio de diferentes animaciones culturales como el Día de Playa, la jornada Centro 24 horas y la Agenda Cultural, se promovieron el encuentro y la convivencia

ciudadana para que el adecuado uso y disfrute del Centro se volviera cotidiano y de fácil acceso a toda la comunidad que reside o transita por él”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 62)

Impactos:

“Medellín recibió el premio Honor Hábitat – ONU en el año 2010 galardón a la población como la única ciudad en América reconocida a su trabajo orientado a la reducción de la pobreza la atención a la primera infancia y la participación de la ciudadanía en la evolución de los servicios urbanos”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 50)

“El Sistema de Protección Integral le permite hoy a Medellín ser pionera en el desarrollo de modelos exitosos para la atención de niños y jóvenes en situación vulnerable, Por su innovación y logros alcanzados, Medellín fue invitada por el Gobierno Español para socializar allí esta experiencia en el marco del segundo Congreso de Patología Dual que se realizó en Barcelona en octubre de 2011”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 52)

“Medellín es la primera ciudad colombiana en hacer parte de la red mundial de ciudades de los niños y niñas”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 52)

“El balance de atención de grupos del adulto mayor posiciona a Medellín como líder en Colombia en la implementación de centros de vida”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 53)

Línea 2: Desarrollo y Bienestar para toda la población.

Dentro de esta línea se trabajó bajo diversos componentes como la educación, salud, arte y cultura, deporte y recreación seguridad y convivencia y justicia cercana al ciudadano en el cual se buscó garantizar el acceso a la educación y demás servicios que permitan la superación de la desigualdad social, además de ello con los proyectos y acciones de esta línea se pretende lograr una transformación social en el cual los ciudadanos participen como ciudadanos proactivos, creativos, respetuosos de la diversidad y el entorno logrando así hacer parte de la transformación de ciudad.

Objetivo General Línea.

“Contribuir a la construcción de una sociedad equitativa donde la justicia social, la libertad e igualdad de oportunidades sea la garantía para que las y los ciudadanos del municipio de Medellín potencien el ejercicio pleno de sus capacidades.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 46)

Resultados:

“Se dotó a la ciudad de Medellín, con una red de quince jardines infantiles de calidad que permiten vivir experiencias de expresión musical, corporal, investigación y exploración científica, diseñados según las características de los niños y niñas.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 65)

“Se estrenaron 19 edificaciones para la educación además de seis bloques de colegios existentes”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 66)

“Se consolidó la Red de Formación tecnológica con tres instituciones universitarias del Municipio: el Instituto Tecnológico Metropolitano —ITM—, el Instituto Tecnológico Pascual Bravo y la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Ellas brindan oportunidades de formación tecnológica de calidad a alrededor de 28.000 jóvenes.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 73)

“El fortalecimiento del Sistema de Bibliotecas Públicas de Medellín (con 28 unidades de información e influencia en 75 barrios) ha permitido que más de 16 millones de beneficiarios, (entre el público, local, nacional e internacional) puedan tener acceso libre a la información, a la lectura, al conocimiento, al pensamiento y al disfrute de la cultura y el arte para aportar a la consolidación de una sociedad con espíritu participativo y democrático, construcción de ciudadanía y capital social.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 73)

“Se fortaleció la Red de Museos de la ciudad y el programa de Entradas Libres como una manera de garantizar el acceso a los bienes y servicios culturales.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 72)

“Se avanzó en la modernización de los equipamientos culturales existentes y en la construcción de nuevos, como Parques Bibliotecas, Centros de Desarrollo Cultural y Escuelas de Música. Hoy la ciudadanía puede disfrutar de los servicios bibliotecarios y culturales de las cuatro Bibliotecas barriales que se remodelaron en Santa Cruz, El Limonar, Santa Elena y la nueva y acogedora biblioteca de La Floresta, totalmente reconstruida con nuevos y mejores servicios. Igualmente, se construyeron cuatro modernas Escuelas de Música en el corregimiento Santa Elena.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 73)

En la política deportiva del país, aspectos que han posicionado a Medellín como un referente para los procesos de planificación por su sistema geo referencial y su dinámica y liderazgo en la organización de grandes eventos. En lo internacional, la ciudad se destacó en su papel de sede de los pasados IX Juegos Suramericanos

Impactos:

“La ciudad logró ser referente nacional y latinoamericano en materia de inversión y desarrollo en infraestructura educativa”... (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 66)

Obtuvo el premio a la Calidad Ciudad de Medellín, contribuye al mejoramiento de las instituciones educativas promoviendo la documentación, el análisis crítico, la retroalimentación y difusión de sus experiencias y reconoce los avances en los aprendizajes y la retención de los estudiantes en la escuela anualmente.

La ciudad es visible Internacionalmente gracias a resultados obtenidos en su actividad deportiva todo ello gracias al cumplimiento de oferta de actividades deportivas y recreativas mejorando las condiciones de salud e inactividad física de la ciudad.

El trabajo de proyección de ciudad realizado mediante buenas practicas ha ayudado a que el escenario y percepción de ciudad cambie, antes era vista y reconocida como una de las ciudades más peligrosas del mundo título que se ha contrarrestado y ha permitido que este escenario se transforme y construya de una imagen positiva motivada por el voz a voz y el freepress.

Línea 3: Desarrollo económico e innovación.

El gobierno de Medellín se enfoca en impulsar el mejoramiento de los entornos de negocio, por lo tanto se enfoca en la creación de nuevas empresas y el asentamiento permanente de nuevas inversiones productivas nacionales e internacionales.

Con el fin de “fomentar una cultura y emprendedora y a su vez sensibilizar los públicos se creó la feria del Emprendimiento Ruta E” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 81), que se convirtió en la feria más grande de emprendimiento de América Latina”, el cual logró la

interacción y participación de emprendedores, estudiantes, empresarios nacionales como internaciones que compartieron ideas y conocimientos para la creación de empresas exitosas.

Objetivo.

En Medellín se continuará consolidando el desarrollo humano integral y territorial, a partir del reconocimiento de la diversidad de su población, potenciar sus capacidades y capitales propios y articular, sin exclusión, las diferentes expresiones económico-empresariales que tienen presencia en todo el territorio, para hacer una ciudad más competitiva y solidaria; constituyéndose en una plataforma de oportunidades para el desarrollo empresarial individual y colectivo.

Resultados:

“Se firmó el acuerdo 067 de 1010 por medio del cual se conceden beneficios tributarios a las empresas de la cadena productiva de los Cluster en Medellín para los Impuestos de Industria y Comercio y Predial” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 86), “que ha fortalecido la capacidad de innovación, empresarismo local y la creación de zonas empresariales cuyo común denominador sea el uso intensivo de conocimiento, de cara al equipamiento existente.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 86)

“Bajo el liderazgo de la administración municipal a finales de 2009 se creó una línea de crédito de bajo costo para los micro, pequeños y medianos empresarios de la ciudad, en el cual se otorgaron créditos a las PYMES de la ciudad”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 87)

Se formó la corporación Ruta N, una estrategia de ciudad basada en la innovación y el desarrollo tecnológico con miras a potenciar la competitividad en Medellín, conocida como el centro de innovación y negocios de la ciudad, el complejo Ruta N fue planeado como la infraestructura física y para generar desarrollo y herramientas para la promoción de los territorios, claves en cualquier proyecto de ciudad.

“Se le apostó a la construcción de un lugar donde esas interacciones sean posibles, desde la convicción de que así se fortalecerá y se impulsará la creación de esa ciudad del conocimiento, en la que la competitividad para el desarrollo tenga una base sólida”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 93)

“A través de prácticas como Medellín mi Empresa, Medellín ciudad Clúster los empresarios encontraron asesoría, formación y financiación para aumentar sus ingresos generar nuevos empleos y aprovechar oportunidades que brinda el crecimiento económico del país y otras regiones del mundo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 93)

La participación de empresarios en ferias y misiones locales e internacionales y mediante el proceso de promoción e intervención del componente de formalización empresarial se logró la formalización de 39.000 empresas que formalizaron su actividad económica e incorporaron buenas prácticas empresariales que les brindaron acceso más fácil a las redes de mercados.

Impactos:

“Medellín se ha convertido en una ciudad atractiva para la apertura de nuevas sedes y sucursales de importantes empresas multinacionales de tecnología y servicios de alto valor apoyados por aliados como Huawei, Hewlett Packard, IBM entre otras.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 87)

Se percibe un mejoramiento de la productividad, la calidad la gestión y gestión de la tecnología y la innovación y acceso a mercados nacionales e internacionales, han sido las áreas de mejora a las que han tenido acceso las empresas en las que trabajan más de 300.000 ciudadanos.

En compañía con la gestión de la ACI (Agencia de Cooperación para la Inversión) logró desarrollar estrategias de cooperación internacional que permitieran potenciar la ciudad Internacionalmente, el cual se observó un aumento significativo representado por 46 nuevas empresas extranjeras instaladas en la ciudad, lo que la consolidó dentro de las primeras 20 ciudades para hacer negocios en América Latina.

Línea 4: Hábitat y Medio Ambiente.

“Esta línea de acción tiene como “propósito brindarle más espacio público a los habitantes de Medellín la administración intervino y acondicionó paseos urbanos, andenes y parques tanto urbanos como rurales, con paisajismo, arborización, pisos duros, mobiliario urbano, redes de servicios públicos y accesibilidad para personas con movilidad reducida, entre otros.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 97)

Para mejorar y construir nuevos espacios públicos la administración se apoyó en Proyectos Urbanos Integrales (PUI), con el fin de resolver problemáticas específicas en un territorio definido.

Objetivo General Línea 4.

Hacer de Medellín una ciudad con equidad territorial, con equipamientos de alta calidad para toda la población y generosa en espacio público, con equilibrio funcional del territorio, con un modelo que atienda y mitigue los problemas de movilidad, accidentalidad e impactos ambientales y con servicios públicos accesibles para todos; Que sea una «ciudad limpia» evitando y mitigando los impactos ambientales ocasionados por la emisión de contaminantes del parque automotor y las pequeñas y medianas industrias (fuentes móviles y fijas), por la mala disposición de los residuos sólidos y por la contaminación de las aguas de las quebradas que confluyen al río Aburrá, contribuyendo de esta manera a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Los resultados logrados en esta línea de acción son:

Se construyeron 25 nuevos parques entre urbanos y rurales, además de once paseos que sin duda alguna invitan a la ciudadanía a recorrer la ciudad, a caminarla y a sentirnos cómodos en ella.

“Así mismo, se hizo una excelente labor en el mantenimiento de zonas verdes. Se les hizo poda y mantenimiento a 366’640.508 m² de zonas verdes. Este logro hace que la ciudad, Medellín, se vea todos los días hermosa no solo ante nuestros ojos, sino también ante los ojos de los extranjeros que cada día nos visitan.” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 98)

La administración ejecutó tres PUI: el PUI de la comuna 13, el PUI centroriental y el PUI noroccidental; además, culminó el PUI Nororiental, y se proyectaron las intervenciones en La Iguaná y en Altavista. En los cuales logró la construcción e instalación de unas escaleras eléctricas que beneficiaron a cerca de 20.000 personas de estrato uno que se movilizan por la comuna 13,

“La Alcaldía de Medellín buscó trabajar para que todos sus ciudadanos redescubran esa marca que identifica a la persona que es responsable con los recursos naturales y que está dispuesta a dar lo necesario

para protegerlos, y para ello adopta un estilo de vida amigable con el ambiente y asume su responsabilidad como habitante de este territorio”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011)

“Durante este gobierno se pusieron en marcha acciones de conservación en áreas protegidas como el Parque Arví, en el cual se construyeron dos centros de interpretación ambiental, cuatro puntos de atención para los visitantes y se elaboró el decálogo del visitante responsable”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 99)

“Se consiguió consolidar el Sistema de Información Ambiental de Medellín —Siamed—, herramienta que le permitirá a la ciudad planificar y apoyar, en forma veraz y oportuna, el proceso de toma de decisiones en los distintos niveles políticos y administrativos en los aspectos relacionados con el Medio Ambiente. Así mismo, se ha desarrollado la validación del Plan Ambiental Municipal —PAM—, con el fin de actualizar el diagnóstico urbano y rural y analizar el cumplimiento de metas”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 103)

“En materia de movilidad y transporte se realizó una importante inversión en la generación de nueva infraestructura vial que permite desplazamientos más cómodos y rápidos. Puentes, viaductos, doble calzadas y ampliaciones han fueron diseñadas y construidas pensando en solucionar los problemas de movilidad de Medellín” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 104)

“Uno de los avances significativos el puente de la 4 sur, puente de la construcción de la avenida 34, puente de la calle 33, además de estudios y diseños de importantes problemas viales para la ciudad, que garantizarán que la urbe prosiga en constante desarrollo y crecimiento, además de ello se trabajó por consolidar un servicio de transporte público mejor con mayor cobertura en el cual se dispuso el servicio de buses las 24 horas al igual que ciudades de mundo como New York, Londres, Buenos Aires, Tokio, Sao Pablo, etc.”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 108)

“Se trabajó para permitir una interacción más directa entre el ciudadano y la administración municipal a través del Sistema de Información a la Movilidad del Ciudadano —Simoc—, que es una herramienta comunicacional que ha permitido, a través de la página web del municipio, brindarle a la ciudadanía un espacio para conocer sobre los temas de movilidad, tránsito y transporte, además, de información completa sobre trámites y servicios”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 106)

El Sistema Integrado de Transporte del Valle de Aburrá fue un factor de alto impacto y de cambios sustanciales que permitieron que la ciudad innovara en temas de movilidad y condiciones ambientales, el SITVA (El Sistema Integrado de Transporte del Valle de Aburrá), compuesto por metro, metrocables, metroplus y próximamente el tranvía permiten disfrutar de

amplios andenes, estaciones modernas, vías mejor señaladas que brindan mayor seguridad y motiva a la utilización diaria reduciendo la concentración de material particulado en la atmósfera.

“De otro lado la cobertura y calidad en servicios públicos hace parte de acciones ejecutadas en la ciudad para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, En Medellín las coberturas de servicios públicos de acueducto, alcantarillado y energía alcanzaron 100%, el servicio de aseo alcanzó 98% y para gas domiciliario alcanzó 86% de cobertura, cifras que convierten a la ciudad en un líder nacional en la prestación de servicios públicos domiciliarios” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 110)

Se formuló la Política Pública de Alumbrado Público para la ciudad, con la participación de todos los agentes involucrados en la prestación de este servicio público, quedando pendiente su total implementación.

Impactos:

En la Red Cities for Mobility, por su apuesta por concretar un sistema integrado e inteligente de transporte, Medellín se ha posicionado como una ciudad ejemplo en materia de movilidad. Ello lo mereció en 2011, el Premio Cities for Mobility, que otorga la Alcaldía de Stuttgart, Alemania.

“La implementación y “excelente gestión de la política de Alumbrado Público para la ciudad, que Medellín sea la única ciudad en Colombia en pertenecer a la red LUCI —Lighting Urban Community International—, que asocia a las ciudades mejor iluminadas del mundo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 111)

“El fortalecimiento y desarrollo de movilidad permitió que la satisfacción de usuarios de transporte público incrementara significativamente, lo que generó que el “90% de los ciudadanos estén orgullosos de la ciudad y satisfechos con la urbe como una ciudad para vivir, además lo que lo mantiene como el benchmark del transporte masivo en Colombia”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 111)

Línea 5: Ciudad con proyección regional y global.

“En esta línea la administración del periodo 2008-2011 tenía grandes retos, para poder consolidar la ciudad con proyección global, aunque en el periodo anterior 2004-2007 se lograron importantes avances “la ciudad carecía de estrategias de marketing de ciudad de señalización turística y de población que dominara una segunda lengua, todos asuntos esenciales para asumir el reto de internacionalizar una región”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 113).

“Sin embargo la administración se dispuso a formular el Plan de Desarrollo Medellín es Solidaria y Competitiva en el cual lograra articular el área Metropolitana, con el Departamento de Antioquia para construir un territorio incluyente, sostenible y competitivo”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 114)

Objetivo línea estratégica 5.

Hacer de Medellín una ciudad con perspectiva de desarrollo regional sostenible, a partir de una concepción de Antioquia como región de ciudades y gestionando articulada y responsablemente el desarrollo integrado de la región, mejorando sus niveles de competitividad y conectividad con el país y el mundo, y el reconocimiento nacional e internacional de sus potenciales de inversión como destino turístico - cultural, de centro de negocios y de recepción de cooperación internacional

Resultados:

En esta línea se hizo importante la participación de proyectos y planes estratégicos que fueron claves para la toma de decisiones conducentes al desarrollo regional.

Los proyectos abordados fueron: Lineamientos de Ordenamiento Territorial, plan estratégico Subregional de Uraba –Darien, Cartografía digital de Antioquia, y El plan regional de competitividad en Antioquia 2032, en el cual este último se enfocó en 6 líneas estratégicas:

“Desarrollo empresarial; ciencia, tecnología e innovación; infraestructura y conectividad; desarrollo del talento humano; desarrollo institucional; e internacionalización”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 114)

Además “se materializó en proyectos como el Plan Director BIO 2030, iniciativa que se trabajó de la mano con el Área Metropolitana del Valle de Aburrá y el Centro de Estudios Urbanos —Urbam— de la Universidad EAFIT, y que despliega un modelo de ocupación sostenible del territorio del Valle de Aburrá, bajo tres asuntos claves: espacio público y medio ambiente, movilidad y accesibilidad, centros de actividad y hábitat”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 114)

“El proceso de cambios y transformaciones de ciudad también es resultado “del fortalecimiento institucional que se ha motivado y consolidado en la ciudad en esta materia, con el empoderamiento y el fortalecimiento de instituciones como Plaza Mayor, la Fundación Medellín Convention&Visitors Bureau, la Subsecretaría de Turismo y la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana —ACI—, y sin duda, por el mejoramiento y dotación de infraestructura turística y hotelera. Prueba de esto es el robusto calendario ferial y de eventos nacionales e internacionales que acoge la ciudad cada año”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 119)

La ACI como institución que trabajó de la mano con la administración municipal destaca que gracias a la labor de acercar el Mundo a Medellín logró:

“Sistematización del programa Sos Paisa, como una buena práctica de ciudad en temas de participación ciudadana y nuevas formas de gobernanza.” (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI), 2011, pág. 28)

“Realización de un especial de televisión sobre paisas en el exterior, que contó con 3 programas transmitidos por Telemédellín, uno de ellos sobre Sos Paisa”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI), 2011, pág. 28)

“18 alianzas estratégicas con organizaciones locales y nacionales, entre ellas, un trabajo articulado con OIM y Cancillería General de Colombia, para promover la Política Migratoria Nacional en la ciudad y con los paisas en el exterior”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI), 2011, pág. 28)

“27 acciones de cooperación lideradas por los miembros de la red, que se sumaron a la construcción de una Medellín solidaria y competitiva”. (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI), 2011, pág. 28).

“Así mismo se logró consolidar una gestión de atención a prensa internacional estratégica que recientemente ha permitido que la ACI se haya constituido como par o aliado de la Cancillería y Proexport, estas alianzas permitieron atender periodistas internacionales y el apoyo a ferias internacionales y la realización de eventos de talla mundial en la ciudad.” (Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI), 2011, pág. 31)

Impactos:

La ACI atendió 216 representantes de medios internacionales de 36 países, que llegaron a Medellín para cubrir temas de transformación social y urbana, innovación, desarrollo económico, competitividad y conectividad, entre otros asuntos.

Se consolidó una imagen positiva a nivel internacional gracias al proceso de internacionalización gestionado por la ACI, en el cual se ejecutaron 13 agendas internacionales que permitieron impactar la opinión pública mediante medios locales e internacionales.

ACI logró la meta propuesta en el Plan de Desarrollo 2008-2011 de consolidar un calendario con 15 ferias de carácter internacional: Colombiatex 2, Colombiamoda, Expocamacol, Otros Sabor, Tecnova, Feria Minera, Congreso de logística, FISE, Medesalud, Salón de Inventores, Expoartesano, Fractal, Desafío Ecotech, Feria de las dos ruedas.

“Los negocios tradicionales y los eventos internacionales— ayudaron a posicionar a Medellín” como una de las primeras del país en desarrollar nuevos eventos, a los que incorpora componentes culturales, deportivos y empresariales” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 126)convirtiéndola en la tercera ciudad más visitada en la país.

A continuación se relacionan los premios que la ciudad recibió en el periodo 2008-2011:

Figura 21. Premios que recibió la ciudad de Medellín 2008-2011

PREMIO	Año	ORGANIZACIÓN QUE OTORGA	CATEGORÍA/ REFERENCIA	DEPENDENCIA O PROGRAMA
Premio Honor Habitat	2010	ONU Habitat	Reducción de la pobreza, Atención a la primera infancia y evaluación de los servicios urbanos	- Medellín solidaria - Buen comienzo - Encuesta de Calidad de Vida
Premio Santiago de Compostela de Cooperación Urbana	2010	Consortio de la Ciudad de Santiago de Compostela, AECID y Dirección general de relaciones Exteriores de la Unión Europea	Iniciativas públicas de creación y recuperación de ámbitos de cohesión en las ciudades a través de la transformación y la mejora del espacio urbano	Parque Campo Santo de Villatina, PUJ Comuna 8. EDU.
Premio Cities for Mobility	2011	Red Cities for Mobility	Movilidad Sustentable	Alcaldía de Medellín
VIII Premio Iberoamericano de Ciudades Digitales	2011	AHCIET. Asociación Iberoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones	Ciudad grande	Medellín Digital
Premio ciudades activas ciudades	2011	Organización Panamericana de la Salud, la Red EMBARQ y	Actividad Física y Recreación	Programa Medellín en Movimiento - Estilos de Vida
Premio a las buenas prácticas locales con enfoque de género	2011	Cumbre Iberoamericana de Agendas Locales de Género	General	Secretaría de las Mujeres - Alcaldía de Medellín

Fuente: Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana (2008-2011)

Figura 22. Premios que recibió la ciudad 2008-2011

PREMIO	AÑO	ORGANIZACIÓN QUE OTORGA	CATEGORÍA/ REFERENCIA	DEPENDENCIA O PROGRAMA
V Premio Iberoamericano de Ciudades Digitales	2008	AHCIET (Asociación Iberoamericana de Centros de Investigación y Empresas	E- Inclusión	Medellín digital
Holcim Awards	2008	Fundación HOLCIM	Categoría Gold	Proyecto Urbano Integral Comuna 13
Premio Internacional de Dubai a las Mejores	2008	Premio Internacional Dubai		Viviendas con Corazón (Juan Bobo)
Access to Learning Award ATLA 2009	2009	Fundación Bill & Melinda Gates	Acceso al Conocimiento	Red de Bibliotecas
I Concurso Hispanoamericano e Iberoamericano de Buenas Prácticas en Urbanismo y Salud	2010	Organización Mundial de la Salud - Organización Panamericana de la Salud	Mejores prácticas en salud urbana	Programa de "Reducción de la vulnerabilidad social, ambiental y física de la ciudad, mediante una estrategia de corresponsabilidad y participación comunitaria para la gestión del riesgo" del SIMPAD
International Award For Liveable Communities	2010	Special Award en LivCom Awards	Comunidades habitables	Alcaldía de Medellín - Ciudad de Medellín

Fuente: Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana (2008-2011)

Línea 6 Gobernabilidad local es gestión participación y garantía de los derechos de la ciudadanía.

“Esta línea se enfoca en la promoción y práctica de valores y principios que ayuden a construir una ciudadanía respetuosa comprometida con la transformación social y cultural que proyecte una imagen positiva de ciudad. Así mismo la administración 2008-2011 “con el propósito de continuar la transformación y el ejercicio de un gobierno transparente trabajar bajo practicas innovadoras basadas en un código de buen gobierno” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 129)

Objetivo.

Fortalecer la institucionalidad pública para avanzar en la garantía de los derechos ciudadanos y en un modelo de gestión pública y empresarial del Municipio de Medellín, en el marco del estado social de derecho, de tal manera que se generen capacidades y oportunidades en la ciudadanía y se facilite su interacción con el Estado, con el fin de hacerla partícipe y corresponsable de las decisiones públicas, del cumplimiento de las normas y de la observancia de los principios éticos, así como para la progresividad en mejores condiciones de equidad, transparencia, capacidad democrática, económica y administrativa, de cara al modelo de Desarrollo Humano Integral.

Resultados:

“Se avanzó en la construcción de una cultura de participación ciudadana, en el cual la comunidad participó mediante talleres, debates, y análisis en la formulación de propuestas de planeación local y municipal”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 130)

“Se realizaron asambleas barriales y veredales en el cual se evidenció un importante incremento de participación ciudadana” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 131)

“Se incluyó el quehacer de la administración municipal conocido como nueva gerencia público al proyecto de presupuesto por resultados elaborado en el gobierno anterior , el cual fue catalogado como uno de los mejores planes de desarrollo del país”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 133)

“Se creó el observatorio de políticas públicas de la Alcaldía de Medellín, instancia técnica y de análisis que mediante el uso de herramientas de formulación, seguimiento y evaluación gerencial sobre la evaluación de las políticas, programas y proyectos públicos locales”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 133)

Impactos:

“Medellín es considerada como la única ciudad del país con una política pública de transparencia y próvida, recibió el día de la lucha contra la corrupción un importante reconocimiento público por la actitud de transparencia y control social” (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 135)

“Se fortalecieron 65 medios de comunicación comunitario en todas las comunas y corregimientos para que proyecten la realidad de sus comunas y cuadras”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 135)

“Gracias a la promoción de orgullo ciudad y de la identidad como ciudadanos se logró que el 93% de los habitantes se sintieran orgullos de ella”. (Salazar Jaramillo, 2008-2011, pág. 138)

Medellín es líder en competitividad y gestión local en América Latina según el reporte económico anual de la corporación anual de fomento ECAF.

10.6.3. Informe de gestión 2012- 2015 – Aníbal Gaviria.

El plan de desarrollo del Ex – alcalde Aníbal Gaviria Correa, estuvo enfocado en 5 líneas estratégicas en el cual se formularon 100 programas y 28 programas bandera, los cuales se apuntaron a la construcción y constante transformación de la ciudad, el entonces Alcalde que este año 2015 entrega resultados sobre su gestión y administración pública logró obtener una favorabilidad del 76% como “el mejor mandatario local ranqueado según la encuesta realizada en 23 ciudades”.(Alcaldía de Medellín, 2015, p. 1)

Lo que demuestra que la gestión y administración está siendo ejecutada de buena manera lo que ha permitido proyectar una significativa percepción ante sus habitantes.

Para una mayor claridad sobre su gestión se detallan las líneas estratégicas, los resultados e impactos logrados a través de su gestión pública.

Resultados:

- “Se crearon grupos objetivos de alto valor (OAV) y Gaula Metropolitano para combatir las estructuras criminales que operan en la ciudad, lo que ha permitido la captura, judicialización y condena de integrantes de estructuras criminales”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 39)
- “Reducción de fenómenos y cifras que atentan contra la vida, lo que se refleja en la disminución observada en indicadores como la tasa de homicidios”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 37)
- Se desarrolló el proyecto de calidad y humanización de los servicios de salud, con asesoría y asistencia técnica.
- “Construcción y ejecución del Plan Integral de Seguridad y Convivencia –PISC”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 252)
- “Implementación de estrategias de comunicación pública para el mejoramiento de la percepción de seguridad y la promoción de la cultura de la legalidad”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 252)
- El 22% de la población del Municipio de Medellín, participó en los programas del INDER.
- “Con actividades recreativas, deportivas y físicas saludables en espacios seguros y adecuados.” (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 44)
- “Apoyo a las IES (Pascual Bravo, ITM, Colegio Mayor), en el desarrollo de proyectos académicos y procesos de calidad, a fin de fortalecer los proceso de acreditación de programas e institucional, en el programa SINERGIA”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 278)
- “Se adelantó la planificación del borde urbano rural de la ciudad que comprendió la planificación de las directrices, lineamientos y delimitación del cinturón verde Metropolitano de Medellín”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 286)

- “Entrega de 5 ecoparques al servicio de la comunidad”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 287)
- “Realización de 161 eventos en el marco de la semana Global lo que le permitió a Medellín ser la ciudad de Colombia que realizó el mayor número de eventos”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 302)
- Entrega de obras viales como puentes, vías incluido el tranvía en un 68%.
- “Estructuración técnica legal y financiera del proyecto parques del río”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 135)
- “Desarrollo de los diseños urbanos paisajísticos y arquitectónicos a nivel de proyecto para parques del río Medellín”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 317)
- “Participación de la ciudadanía, estudiantes, maestros en programas de formación de inglés y portugués”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 346)
- “Implementación del plan de modernización de ciudad”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 360)
- “Realización de eventos de ciudad que fortalecieron y dinamizaron la identidad cultural de la ciudad”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 370)

Impactos:

- Incremento del número e cuadrantes en la ciudad a partir del fortalecimiento de la Policía Nacional que permite una mayor cercanía de la policía y la comunidad.
- Premio a la calidad Medellín Ciudad Saludable.
- Premio a la gestión transparente , Antioquia Sana 2014
- Generación de 463 empleos en las empresas acompañadas por Ruta N.
- Consecución de 505 nuevos negocios de los mercados TIC, salud, energía apoyados en el 2014.
- Generación de espacio público urbano para el encuentro de ciudadanos y garantización del mejoramiento de la movilidad del sistema vial del río.
- “Desarrollo del turismo naturaleza como agenda de transformación social y conservación del patrimonio cultural” (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 319).
- “Fortalecimiento de la confianza de los ciudadanos en la institucionalidad y gobernabilidad en el territorio”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 339)

- “Se diseñó y publicó el libro de inglés de supervivencia para la ciudad “Welcome to Medellín a city for life” (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 346)
- Alto índice de percepción y satisfacción ciudadana.
- Aumento de la percepción ciudadana en la transparencia de las actividades realizadas por la Alcaldía de Medellín, pasando de una calificación de 3,41 en el año 2011 a 3.5 en el año 2012.
- “Incremento de turistas entre los años 2012-2014 a eventos culturales de ciudad como feria de flores, fiesta de libro, navidad, etc.”. (Gaviria Correa, 2012-2014, pág. 369)

11- ANÁLISIS Y RESULTADOS

En el plan de desarrollo 2004-2007, liderado por el doctor Sergio Fajardo se evidenciaron estrategias y proyectos de ciudad que se enmarcaron bajo estrategias de City marketing y permitieron lograr una transformación de ciudad e hicieron una urbe más competitiva mitigando problemáticas internas como la pobreza, desnutrición, exclusión. Además se orientó la integración y participación de los grupos de interés con el fin que hicieran parte de un nuevo modelo administrativo y desarrollo de ciudad, denominado conglomerado público basado en la coordinación y articulación de otras entidades que ayudaron a una eficaz y eficiente administración, permitiendo que la ciudad se potenciara e iniciara una integración con la región y el mundo a través de la promoción de su marca ciudad y la construcción de relaciones públicas.

La planeación y proyección de ciudad para la internacionalización planteadas por el entonces alcalde Sergio Fajardo, y sus sucesores de los dos últimos periodos continuaron fortaleciendo y trabajando coordinadamente para lograr cumplir con la participación de la ciudad en negocios de cooperación a nivel internacional, la cual a la fecha ha logrado un incremento de participación de la ciudad lo que la ha convertido en un referente internacional ya que ha superado a ciudades como Miami, Buenos Aires, Bogotá, entre otras.

En el plan de desarrollo 2004-2007, se identificaron estrategias de city marketing formuladas que apuntan al nuevo modelo de gestión urbana, entre las cuales se destacan.

Plan de desarrollo 2004-2007

- Formación ciudadana para el desarrollo local y la construcción de lo público.
- Establecimiento de una pedagogía de comunicación pública cercana a la comunidad.
- Inclusión de nuevas tecnologías educativas, planes de infraestructura y dotación a instituciones con mayor déficit.
- Fortalecimiento de la red pública hospitalaria
- Generación de sistemas integrados de parques. Áreas recreativas y deportivas.
- Gestión e implementación del POT (Plan de Ordenamiento Territorial)-.
- Estructuración de sistemas integrados de transporte
- Recuperación de espacios de la calle como elemento de conexión.

- Planeación e intervención conjuntas del sistema de gestión ambiental.
- Protección de áreas de importancia ambiental.
- Realizar pactos con empresarios para generar alternativas de trabajo para los más excluidos
- Fortalecimiento de los colectivos empresariales.
- Articulación de la economía rural a cadenas productivas.
- Construir y desarrollar una agenda de relaciones internacionales con personas y actores claves para la internacionalización de la ciudad.
- Hacer de Medellín una marca que genere confianza a nivel internacional para los negocios y la cooperación.
- Transformar la manera en que los habitantes de la ciudad enfrentan el reto de la internacionalización.

El plan de desarrollo 2008-2011, se basó en 7 líneas de acción en las cual se implementaron múltiples estrategias de City que ayudaron a promover una ciudad más competitiva, el ex alcalde Alonso Salazar demostró mediante informes de resultados, los premios, reconocimientos y transformaciones en diseño e infraestructura en los que se denotan a simple vista, que su gestión estuvo orientada a estrategias de City marketing , aunque el apunta que la ciudad le hace falta fortalecerse más en estrategias de marketing, la ciudad va por buen camino y ha logrado impactos relevantes que le ha permitido lograr que la línea estratégica de su plan y la de su antecesor como lo es la integración de conexión de ciudad a nivel nacional e internacional ha logrado que la ciudad actualmente este donde este.

Las siguientes son las estrategias de City marketing identificadas en el plan de desarrollo 2008-2011.

Plan de desarrollo 2008-2011.

- Aumentar la cobertura de soluciones habitacionales de vivienda de interés social prioritaria para atender el déficit cuantitativo habitacional.
- Fortalecer mediante la inversión en obras de mejoramiento físico, el tejido social, cultural y económico y la participación ciudadana; para la integración social, la productividad y la sostenibilidad ambiental.

- Equipar los establecimientos educativos para ofrecer cobertura con calidad y fomentar la ciencia, TICS y el bilingüismo en la ciudad.
- Formar en ciudadanía para proteger y promover los derechos humanos, promoviendo la participación y corresponsabilidad de la comunidad educativa, la familia y la sociedad
- Mejoramiento, reposición y sostenimiento de la infraestructura de la red pública hospitalaria
- Mejorar el sistema de bibliotecas públicas de Medellín
- Fortalecer la atención integral de la población, en el fomento de programas de formación deportiva, actividades recreativas y actividades físicas saludables
- Promover y fortalecer el desarrollo empresarial y Clúster.
- Formar a la población excluida para la empleabilidad y emprendimiento.
- Promover el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación como soporte para la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento productivo y la productividad.
- Promocionar, sensibilizar, y financiar a la población para el fortalecimiento de la ciencia, tecnología e innovación.

Formular e implementar del plan de desarrollo turístico 2009 – 2020.

- Construir nuevos equipamientos deportivos, para juegos Suramericanos Medellín 2010.
- Elaborar y ejecutar proyectos habitacionales, espacios públicos y de movilidad que fortalezcan la cantidad y calidad de espacio público.
- Formulación y ejecución de proyectos que promueven la protección de los ecosistemas(Parque Arví, mantenimiento de zonas verdes, plan masivo de siembra de árboles)
- Educación, sensibilización y participación para las buenas prácticas ambientales.
- Implementar del SIT – Medellín mediante la construcción y puesta en marcha de Metroplús y/o sistemas alternos de transporte con accesibilidad para todos.
- Mejorar la integración de la ciudad a nivel regional e internacional a través de conexiones viales, digitales, férreas.
- Promover y posicionar a Medellín como destino de inversión extranjera.
- Promocionar la ciudad ante actores nacionales e internacionales claves.

- Posicionar las Ferias de negocios y eventos Internacionales.
- Consolidar los eventos de ciudad como vitrinas nacionales e internacionales.
- Diseño y desarrollo de estrategias de comunicación para la promoción de la convivencia y la participación ciudadana.

El plan de desarrollo 2012-2015 liderado por el Dr. Aníbal Gaviria continuó su administración bajo el mismo enfoque de las administraciones 2004-2007, 2008-2011, en el cual fortaleció los resultados e impactos basado en un plan de desarrollo en el cual se observó un fortalecimiento de estrategias de City marketing y programas bandera que apuntaron a lograr un mayor nivel de competitividad de ciudad.

Se evidenció que en este periodo administrativo, se logró continuar con proyectos urbanísticos y fortalecimiento de la estructura económica mediante la innovación y estrategias urbanísticas, gracias a su gran desempeño la ciudad continuó logrando cambios de percepción, transformación y reconocimiento internacional, la buena gestión del alcalde permitió que fuera catalogado como uno de los mejores alcaldes del país y que los paisas se sientan orgullosos y felices de su ciudad.

Las siguientes son las estrategias de City marketing identificadas en el plan de desarrollo 2012-2015:

Plan de desarrollo 2012-2015

Estrategias

- Construcción de territorio: Rio-valle-montañas-laderas a partir de la red de relaciones en los territorios.
- Internacionalización a través de Clúster productivos y de servicios-buscando mejorar la eficiencia del sistema productivo y su competitividad para atraer inversión extranjera y promover los procesos de acumulación de capital y de conocimiento promoviendo la alianza público-privado y universidad-sector empresarial
- Profundizar la descentralización para el desarrollo local-municipal.
- Fortalecer relaciones con gobierno central-nacional.

- Continuar con programas de retorno.
- Ampliar la atención, buscando la inserción en el mundo laboral o en la generación de proyectos productivos.
- Fortalecer Plan Cuadrantes-incrementando pie de fuerza-dotando con comunicaciones, movilidad y cámaras-red celular con líderes y ciudadanos y sistema de alarmas comunitarias conectadas al mando central del cuadrante.
- Incrementar policía comunitaria.
- Tener sistema de atención pre-hospitalaria integrado a la región.
- Fortalecer sistema de información de la protección social con TIC.
- Posicionar la cultura como factor de internacionalización y reconocimiento de la ciudad.
- Mejorar la formación para el mercado de trabajo, en alianza con instituciones universitarias, técnicas y tecnológicas e identificando con los clúster las tendencias de los mercados internacionales.
- Ejecución de programas como Medellín ciudad clúster, Desarrollo Empresarial Sectorial-PRODES-, misiones comerciales y tecnológicas, formación en maestría y doctorado, incremento de productividad, entre otros
- Promover movilidad norte-sur y occidente-oriente con la Avenida Parque del Río.
- Impulsar puente viaducto sobre el río (Aranjuez-Castilla, calles 93-94).
- Impulsar tranvía de Ayacucho y dos cables complementarios.
- Propiciar las condiciones y oportunidades para el desarrollo humano integral en el cual se recupere los elementos naturales del paisaje y el hábitat mediante el programa Cinturón verde para el equilibrio del territorio

En el plan de gobierno 2012-2015, se continuó, articuló y se ajustó el POT (Plan de Ordenamiento Territorial), como planificación urbana y rural con el fin de aplicar normas urbanísticas y planear los cambios de ciudad desde diferentes perspectivas como movilidad,

espacios públicos, servicios públicos y estructura ecológica con el fin de dotar a la ciudad de inmuebles y espacios que permita ser una ciudad inteligente, no obstante el Alcalde Aníbal Gaviria enfatizó en mejorar las capacidades del bilingüismo que permitan profundizar la internacionalización de ciudad, sin embargo este componente aún falta por fortalecerse.

Al analizar cada uno de los planes de gobierno ejecutados en la ciudad de Medellín (Colombia), se encuentra que todos han estado enfocados en líneas estratégicas similares las cuales promueven al Desarrollo Humano Integral a través de la Equidad y transformación social basada en pilares como la inclusión social, seguridad, educación, salud, movilidad, gestión ambiental que han permitido mejorar el índice de la calidad de vida de la ciudad y a su vez reinventarse bajo un nuevo modelo de gestión de ciudad como lo es el City Marketing.

Dentro de los planes de gobierno estudiados no se aprecia un plan de marketing territorial, sin embargo las líneas de acción, estrategias y acciones de los gestores políticos han implementado modelos y herramientas orientadas al mejoramiento de la calidad de vida de ciudad, transformación y promoción de la urbe, con el fin de incrementar la satisfacción de la ciudadanía, mejoramiento de percepción de ciudad, incremento de índice de inversión extranjera directa y demás componentes que han permitido crear una imagen de ciudad deseada, lo que deja ver que los planes de desarrollo trabajan bajo un moderno modelo de administración de ciudad en el cual se vincula al ciudadano, empresarios y todos los grupos de interés en la participación y construcción de planes locales mediante foros, debates, análisis y asambleas barriales que fortalecen el producto ciudad.

No se logró identificar un plan territorial enmarcado bajo un enfoque mercadológico en el cual se pudiera evidenciar la planeación del marketing mix y el comportamiento de variables mercadológicas como el ciclo de vida de producto, valor de marca, variables de precio y distribución de ciudad, solo se obtienen resultados de gestiones gubernamentales sobre las cuales se ha logrado fructuosos avances.

Dentro de los planes no se observan fuertes políticas de marketing enmarcadas durante los planes de gobierno, sin embargo las iniciativas de los planes de desarrollo estudiados están orientados a esfuerzos de City marketing como herramienta de gestión de ciudad.

La transformación que ha logrado la ciudad de Medellín en los últimos años ha sido resultado de planes de desarrollo, planes de ordenamiento territorial, planes locales y el trabajo conjunto con entidades descentralizadas como EDU, Metro, Grupo EPM, ACI, Ruta N, Metro salud, Sapiencia, Plaza Mayor entre otras, que han trabajado para que la ciudad evolucione y se proyecte a nivel regional y global.

Los planes de gobierno apuntan al cumplimiento de objetivos del City marketing como la proyección de imagen de ciudad, fortalecimiento de la situación económica, y el mejoramiento de la capacidad competitiva, atracción de inversionistas, turistas y empresarios, esto se vio reflejado en los informes de gestión, premios, reconocimientos e informes emitidos por las entidades públicas y privadas como la ACI, (Agencia para), Medellín Convention & Visitors y demás entidades, gracias a la identificación de la situación de ciudad, formulación de planes, objetivos, programas, estrategias y reestructuración de ciudad propuestos por la administración pública y demás entidades.

Así mismo los planes de marketing de ciudad son liderados por entidades como Medellín Convention & Visitors que es la entidad encargada de planear, organizar, dirigir y controlar las estrategias y acciones mercadológicas para el mercadeo de ciudad.

Las administración ha creado importantes alianzas con entidades públicas y privadas quienes se han encargado de promocionar y potenciar la marca Medellín a nivel local e Internacional, como es el caso de la ACI y Medellín Convention & Visitors Bureau que son las que se han encargado de promocionar a Medellín y Antioquia a nivel nacional e internacional mediante la organización de eventos, alianzas estratégicas y manejo de relaciones públicas en el cual se ha logrado desarrollar estrategias comunicacionales que han permitido promocionar la City y consolidar la marca ciudad con una identidad propia. Gracias a dichas gestiones la ciudad crece como capital anfitriona del mundo, ha sido sede de múltiples eventos y ha incrementado su atractivo turístico que le ha permitido atraer a 221.654 visitantes y obtener el título como la ciudad más innovadora del mundo.

De otro lado la administración pública ha puesto en práctica la proyección estratégica prospectiva denominado Plan BIO 2030, en el cual se busca plantear escenarios en el que la ciudad se enfrente y adapte al mercado mundial cambiante, lo que deja ver que Medellín es una ciudad innovadora que se reinventa a través de esta nueva herramienta post moderna como lo es el City marketing.

Las variables identificadas dentro de cada uno de los planes de gobierno objeto de estudio que más le apuntan a estrategias de City marketing, corresponden a la Integración de la región con el mundo (2004-2007), Ciudad con proyección regional y global (2008-2011) y Medellín ciudad conectada al mundo (2012-2015), son a través de estas líneas de acción ejecutadas mediante el cual la ciudad de Medellín se ha promocionado y mercadeado permitiendo ser un referente internacional en la elaboración de eventos, desarrollo de movilidad y desarrollo urbano para la competitividad; sin embargo las demás líneas estratégicas han permitido mejorar la calidad de vida de sus habitantes y condiciones económicas de ciudad que fortalecen y mitigan las problemáticas internas de ciudad, pues el City marketing promueve a que los habitantes participen y promuevan mediante una su hospitalidad, sentido de pertenencia y cultura ciudadana una mejor percepción e imagen de ciudad.

La reinención de nuevos modelos de administración pública bajo un enfoque de City marketing ha impactado positivamente en la ciudad permitiendo que se haya logrado lo siguiente:

- Título a la ciudad más innovadora del mundo.
- Posicionamiento como el segundo destino de Colombia preferido por pasajeros internacionales.
- Una de las ciudades más importantes y como mejor destino para realizar certámenes y eventos en el continente.
- Crecimiento de visitas del exterior, e ingreso de empresas importantes empresas multinacionales a la ciudad.
- Cambio de imagen y buena percepción de ciudad por parte de sus habitantes, turistas e inversiones lo que ha logrado que el 90 % se sientan orgullosos y felices en su ciudad.

- Mejoramiento de movilidad vial gracias a la articulación del sistema integrado de transporte el cual ha mejorado la calidad de vida de los habitantes y un menor impacto ambiental.
- Renovación de infraestructura y diseño de ciudad que ha permitido la creación de una identidad propia.
- Dinamización de la economía de la ciudad gracias a la ejecución de estrategias orientadas al fortalecimiento.
- Medellín tiene un calendario ferial con componente internacional, vitrina para los sectores económicos más dinámicos de la ciudad y la región, lo cual ha favorecido al fortalecimiento del tejido empresarial y de Medellín como destino de negocios e inversión extranjera.

12- CONCLUSIONES

Estrategias como la formación ciudadana, aumento y mejora de las condiciones de vivienda de los habitantes, construcción y adecuación del espacio público, mejora de infraestructuras educativas y de salud, apoyo al desarrollo empresarial, innovación en sistema integrado de transporte, entre otras, ha logrado construir una identidad propia que le ha permitido posicionarse como una capital atractiva e innovadora.

Las estrategias del bilingüismo, acceso a las TICS y protección del medio ambiente hacen parte de los componentes fundamentales considerados dentro de las estrategias de ciudad y administración pública que han aportado significativamente al desarrollo e interacción de la ciudad con el mundo permitiéndole a Medellín su proyección a nivel internacional y desarrollo local.

Dentro de las estrategias de ciudad formuladas y desarrolladas en los planes de gobierno, se destaca la interacción, compromiso y trabajo entre entidades públicas y privadas que han permitido apalancar gestiones y la ejecución acciones que han mejorado la competitividad de la ciudad de Medellín, así mismo estrategias como la transparencia en el manejo de finanzas públicas, Medellín ciudad Clúster, la transformación física de la ciudad, y programas banderas han permitido mejorar el dinamismo económico, social, cultural, político y ambiental permitiendo así una mejor oferta de servicios urbanos para residentes, empresarios, turistas e inversiones que se eligen y prefieren la ciudad como destino deseado para visitar, invertir, vivir y operar. Las diferentes estrategias identificadas en los planes de gobierno han permitido mejorar el dinamismo empresarial de la ciudad.

No se identificaron planes de marketing de ciudad dentro de los planes de gobierno objeto de estudio, sin embargo las estrategias formuladas y desarrolladas dentro de los mismos apuntan al fortalecimiento del marketing interno de ciudad. Los planes de marketing de ciudad son desarrollado y liderados por entidades como Medellín Convention & Visitours y la ACI quienes desarrollan estrategias para el fortalecimiento del marketing externo de la ciudad y la proyección de la ciudad a nivel internacional mediante las Relaciones Públicas, estrategias comunicacionales, realización de eventos y alianzas estratégicas.

Se observa un avance positivo en materia de City Marketing, gracias a un nuevo modelo de administración el cual ha permitido una mejoría en el dinamismo económico, satisfacción ciudadana, posicionamiento de ciudad e incremento de la inversión extranjera y turismo que han posicionado a Medellín como una ciudad atractiva para los negocios, eventos y destino turístico.

Durante labor de los Alcaldes de los periodos (2004-2007), (2008-2011), (2012-2015), se ha logrado fortalecer la imagen interna de ciudad que ha logrado reducir los índices de pobreza, desnutrición, desescolarización, inclusión social entre otras, lo que ha permitido mejorar la calidad de vida de sus habitantes y mejorar la percepción y satisfacción ciudadana esto ha contribuido a que Medellín se convierta en un referente de ciudad gracias a su innovación y programas diseñados por las diferentes entidades públicas y privadas que trabajan para la transformación de ciudad.

La gestión y administración de los gobernantes de los últimos tres periodos han apuntado al cumplimiento de los objetivos del City marketing. Siendo esta una herramienta eficaz de gestión de ciudad que funciona como hilo conductor entre ciudadano, gobierno y empresarios se evidencia que en los planes de gobiernos estudiados se han formulado estrategias en el cual se integran empresarios, ciudadanía y gobierno para construir un escenario e identidad colectiva de ciudad como nuevo modelo de administración, sin embargo en dichos planes se faltan un mayor componente mercadológico.

Se evidencian resultados positivos dentro de los informes de gestión y demás documentos analizados durante la investigación, en el cual se destaca la gestión y administración pública que han permitido un mejor desarrollo local territorial, esto demostrado en estudios, análisis, premios y reconocimientos que ha logrado Medellín durante los últimos doce años gracias a la planeación y ejecución de programas y estrategias orientadas al fortalecimiento de imagen territorial, y mitigación de problemáticas internas que afectan cada una de las variables internas y externas de ciudad.

13-RECOMENDACIONES

- Estructurar planes de mercadeo estratégicos de ciudad en el cual se evidencie un mayor componente mercadológico que contribuya a la comercialización y promoción de ciudad como producto innovador.
- Formular estrategias de City marketing dentro de los planes con un mayor enfoque mercadológico que permita lograr una mejor planeación estratégica del municipio de Medellín a corto, mediano y largo plazo.
- Fortalecer los planes de desarrollo con estrategias orientadas en el ámbito social y cultural, con el fin de lograr que la ciudadanía construya a través de ideas, creencias y actitudes una transformación social de ciudad en el que se promueva y potencialice una particularidad territorial que atraiga y distinga la ciudad en el constante mercadeo territorial.
- Impulsar y potenciar la marca ciudad, como estrategia de comunicación y venta personal de ciudad.
- Integrar en los planes de gobierno el plan de marketing territorial, en el cual se evidencie una mejor práctica y desarrollo de City marketing como herramienta de gestión de ciudad.
- Continuar con el modelo de administración pública que se ha venido ejecutando durante los últimos 11 años, con el fin de conservar el posicionamiento de la ciudad de Medellín a nivel internacional.
- Estudiar y desarrollar planes de mercadeo territorial que permitan construir y desarrollar más estrategias de mercadeo territorial y no solo de fines políticos.
- Formular y ejecutar planes de transformación de ciudad desde la perspectiva cultural con el fin de impactar positivamente en el mercado local e internacional, en el cual se logre una imagen deseada de ciudad.

- Realizar estudios de competencia con el fin de obtener un análisis interno y externo del comportamiento de ciudad, que permita responder oportunamente a constantes cambios de competitividad territorial.

Bibliografía

(18 de Marzo de 2009). *Proyecto de acuerdo N° 115 de 2009*, 4. Medellín, Colombia.

3 Vectores Sustainable Desing. (s.f). *3 Vectores*. Recuperado el 14 de 10 de 2015, de <http://3vectores.com/que-es-el-citymarketing/>

Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Area Metropolitana (ACI). (2011). *Informe de Gestión 2011*. Antioquia, Medellín.

Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana. (10 de 02 de 2015). *ACI Medellín*. Recuperado el 13 de 09 de 2015, de <http://www.acimedellin.org/comunicaciones/internanoticia/artmid/3101/articleid/253/medell237n-es-la-ciudad-con-mayores-avances-en-calidad-de-vida#sthash.11iDyxH4.dpuf>

Agencia de cooperación e inversión de Medellín y el Área Metropolitana. (24 de 08 de 2015). *ACI Medellín*. Recuperado el 14 de 09 de 2015, de <http://www.acimedellin.org/comunicaciones/internanoticia/artmid/3101/articleid/373/medell237n-se-consolida-como-destino-ideal-para-los-negocios-y-la-inversi243n-en-am233rica-latina>

Alcaldía de Medellín. (07 de 07 de 2015). *Alcaldía de Medellín, Todos por la vida*. Recuperado el 24 de 11 de 2015, de <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin>

Alcaldía de Medellín. (s.f). *Medellin todos por la vida*. Recuperado el 9 de 11 de 2015, de <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl://4254ab9e0d4fdf7878e1676db34ac1d9>

Alcaldía de Medellín, Banco Interamericano de Desarrollo BID. (2008-2011). *Medellín transformación de una ciudad*. (A. Del corral , S. Medina , G. Fernandez, & D. Echeverry, Edits.) Medellín, Colombia: Geral Martin y Diego Corrales.

Alcaldía de Medellín, et al. (2008-20011). *Laboratorio Medellín* (Primera ed.). Medellín: Mesa Editores.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (s.f). *Alcaldía Mayor de Bogotá, Bogotá Humana*. Recuperado el 18 de 11 de 2015, de http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/POT_2020/Que_Es

Ariztía, T. (2013). *BIFURCACIONES. Revista de estudios culturales urbanos*. Recuperado el 04 de 09 de 2015, de <http://www.bifurcaciones.cl/2013/07/apuntes-para-una-sociologia-del-marketing-y-su-relacion-con-la-ciudad/>

Badillo Mendoza, M. E. (2010). *Citymarketing en ciudades intermedias: Caso Palmira*. Cali.

- Banco mundial. (04 de 2000). *Banco mundial*. Recuperado el 29 de 09 de 2015, de <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm>
- Bellagamba, F. (23 de 11 de s.f). *Instituto superior de formación docente*. Recuperado el 20 de 09 de 2015, de <http://www.instituto127.com.ar/Espacio127/08/n8nota06.htm>
- Borja , R. (s.f). *Enciclopedia de la Política*. Recuperado el 05 de 09 de 2015, de <http://www.encyclopediadelapolitica.org/>
- Cultra E. (s.f). *Cultura E*. Recuperado el 17 de Agosto de 2015, de Cultura E: http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/empresario/Paginas/PorqueinvertirenMedellin_110429.aspx
- De Elizagarate, V. (04 de 11 de 1996). Marketing de ciudades: Una necesidad para los procesos de revitalización. 64.
- De Elizagarate, Victoria. (2003). Marketing de ciudades. Madrid, España: Ediciones Pirámides.
- Díaz Gonzáles, Y., & Pons García, R. C. (10 de 2009). *Eumed*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2009b/dgpg.htm>
- Dinero, R. (6 de Noviembre de 2010). Las verdades del City Marketing. (P. S. S.A., Ed.) *Dinero*.
- Eycomblog. (29 de 03 de 2012). *Eycom Conulting*. Recuperado el 13 de 10 de 2015, de <http://eycomblog.com/2012/03/29/city-marketing-claves-para-generar-estrategias-de-marca-ciudad/>
- Fajardo Valderrama, S. (2004-2007). *Plan de desarrollo 2004-2007 Medellín compromiso de toda ciudadanía*. Antioquia, Medellín.
- Fajardo Valderrama, S. (2004-2007). *Informe de Gestion 2004-2007*. Antioquia, Medellín.
- Fondo Monetario Internacional. (s.f). *Eudme.net*. Recuperado el 01 de 10 de 2015
- García, J. S. (2010). *Marketing para ciudades: Las ciudades también se venden, las ciudades también son productos*. Universidad de Santiago de Compostela.
- Gaviria Correa, A. (2012-2014). *Informe de Gestion 2012-2014*. Antioquia, Medellín.
- Gaviria Correa, A. (2012-2015). *Plan de desarrollo 2012-2015 Medellín un hogar para la vida*. Antioquia, Medellín.
- Harvad Business School. (s.f). *Biblioteca de la Republica*. Recuperado el 03 de 10 de 2015, de Biblioteca virtual: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/246.htm>
- Huertas, A. (2010). *Portal de comunicación, Instituto de la Comunicación UAB*. Recuperado el 04 de 10 de 2015, de <http://www.portalcomunicacion.com/download/57.pdf>

- Kloter, P., Gertner, D., Rein, I., & Haider, D. (2007). *Marketing Internacional de lugares y destinos* (Primera ed.). (P. M. Guerrero, Ed., & V. C. Olgún, Trad.) Prentice Hall INC.
- Malowany, J. (05 de 2006). *Como impulsar el desarrollo de la creatividad y la competitividad de las ciudades a traves de marketing*. Ponencia.
- Márquez Osorio, J. J. (s.f). *El "City Marketing", su aplicación como modelo de planeación y gestión de Gobierno Municipal*. Sociedad Colombiana de Arquitectos Bogota D.C y Cundimamarca.
- Mesa Arango , L. V. (2011). *El Marketing Urbano y la construcción de la imagen de la ciudad*. Tesis, Cataluña.
- Molina Garcia, A. (2008). *Marketing de ciudades: La cultura y el patrimonio local como ejes en la planificación estrategica de la ciudad*. Tesis, Barcelona.
- Montalvo, L. F. (8 de Diciembre de 2012). *Marquillería Urbana*. (L. F. Montalvo, Ed.) Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de <http://luisamontalvo.blogspot.com.co/2012/12/medellin-una-ciudad-que-se-reinventa.html>
- Montoya Restrepo, N. (2014). *Urbanismo Social en Medellín: una aproximación a partir de la utilización estratégica de los derechos*. Instituto de Estudios Politicos, Universidad de Antioquia, Medellín.
- Muñiz Martinez, N. (s.f). *Marketing de ciudades: Casos Exitosos en el mundo de transformación y promoción urbana: Barcelona, Bilbao, La Haya, Dubai, Abu Dhabi, Medellín*. Universidad de León, España.
- Off2 Colombia. (s.f). *Off 2*. Recuperado el 02 de 11 de 2015, de <http://off2colombia.com.co/medellin-geografia-historia>).
- Orlandi, H. (s.f). *Eumed.net*. Recuperado el 04 de 10 de 2015, de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/azv/concepto_de_gobierno.html
- Portafolio.co. (20 de Agosto de 2015). Por turismo 1,450 millones de dólares ingresaron al país. *Portafolio*.
- Precedo Ledo, A., & al., e. (2010). *De la planificación estratégica al marketing urbano: hacia la ciudad inmaterial*.
- Quintero Calle, D. M. (2014). *Marca Medellín: Una propuesta de marca para Medellín basada en los casos Barcelona y Cordoba*. Medellín.
- Revista Dinero. (18 de 06 de 2010). *Las verdades del City marketing*. Recuperado el 14 de 09 de 2015, de <http://www.ecbloguer.com/tiempodemercadeo/?cat=52>
- Revista Unam. (10 de 07 de 2009). *Revista digital universitaria*. Recuperado el 21 de 09 de 2015, de <http://www.revista.unam.mx/vol.10/num7/art44/int44-1.htm>

- Romero, P. A. (2008). *Marketing Municipal*. España: Díaz de Santos .
- Salazar A. et al. (2011). *Laboratorio Medellín* (Abril de 2011 ed.). Medellín, Antioquía, Colombia: Mesa Editores.
- Salazar Jaramillo, A. (2008-2011). *Informe de Gestion 2008-2011*. Antioquia, Medellín.
- Salazar Jaramillo, A. (2008-2011). *Plan de desarrollo 2008-2011 Medellín es solidaria y competitiva*. Antioquia, Medellín.
- Salazar Vargas, C. (s.f). *City Marketing pieza clave en cualquier propuesta sobre territorio*. Bogotá.
- Salazar Vargas, Carlos. (2006). En C. Salazar Vargas, *Politing: Marketing Politico Integrado*. s.e.
- Seisdedos, H. (s.f). *La marca ciudad como antidoto para la "Bosainización del City marketing"*. Deusto.
- Thompson, I. (10 de 2008). *Promonegocios.net*. Recuperado el 14 de 10 de 2015, de <http://www.promonegocios.net/comunicacion/definicion-comunicacion.html>
- Thompson, Ivan. (05 de 2006). Recuperado el 20 de 10 de 2015, de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>
- Vasquez Giraldo, J. E. (2013). *City Marketing, La experiencia de la construccion de marca de ciudad en el Medellin Conventio & Visitors Bureau*. Pereira.
- Velasquez Isabel, et al. (12 de 2013). *La ciudad como marca el valor de lo intangible*. (F. d. UPB, Ed.) *Publicidad*.