



Buenos Aires Ciudad

ENTREVISTA A MARINA RAFFAELLI

Más Poder Local

Marina Raffaelli es Consultora en Comunicación Política, campañas y Comunicación Gubernamental. Ha trabajado en el equipo de la Provincia de Buenos Aires con enfoque en nuevas tecnologías y análisis de contenidos y en Gobiernos Locales en el desarrollo de Marcas Institucionales y Marca Ciudad. Ha trabajado junto a Toni Puig en el desarrollo de la Marca Provincia Buenos Aires.

MPL: *¿Cómo surge la decisión de desarrollar una Marca Ciudad en su país?*

MR: Desde que la comunicación política ha ido creciendo y profesionalizándose los gobiernos han adquirido diferentes habilidades que permitieron comenzar a comunicar no sólo programas de gobierno, servicios, gestión, etc., sino darse cuenta que comenzar a construir una Marca País es tan importante como el plan de políticas públicas.

Delinear una Marca Ciudad permite posicionar un territorio con todos sus atributos referentes y positivos y comenzar a jugar en el mercado internacional. Es comenzar a percibir el espacio en emociones y destacar la singularidad de cada territorio en aspectos tan interesantes como industria, tecnología, turismo, cultura y deporte.

De tal manera, la gestión de marca se ha convertido en uno de los temas obligados para los gobiernos y las organizaciones privadas y públicas de las ciudades y de los países. Este nuevo frente de gestión cobra gran importancia, ya que gracias a su planificación se puede evidenciar logros importantes en el fortalecimiento de la competitividad y la imagen de las ciudades y de los países.

En este contexto la decisión de crear una Marca Ciudad en Argentina, principalmente en la ciudad de Buenos Aires permite entender la posición estratégica de este territorio en el mundo y las posibilidades de exportar una imagen fuerte en el exterior fueron elementos claves en el momento de decidir la construcción de la Marca. Elementos tan variables como lo Porteño, el tango, el deporte, la cultura, lo maravilloso de un país con escenarios ricos y diversos fueron esenciales al momento de delinear la estrategia.

La primera década del nuevo siglo presenta cambios tan dinámicos como sustantivos en lo social, político y en el contexto económico mundial. Algunos de estos se relacionan con el fuerte proceso de integración (mercados comunes o zonas económicas), la globalización de la economía y la aceleración del proceso de urbanización. Estos cambios traen consigo nuevas exigencias a las ciudades y a sus administraciones. Buenos Aires no fue la excepción.

MPL: *¿Qué serie de atributos pueden asociarse a una Marca Ciudad?*

MR: La Marca Ciudad o Marca País es el reflejo de su identidad. Su gestión es una labor compleja, a largo plazo, que implica una planificación integral que busca atraer inversiones, aumentar presencia cultural

y política y fortalecer la competitividad y productividad.

En la actualidad, existen varios seguimientos de gestión de marca de las ciudades y los países, unos focalizados en establecer los mejores lugares para hacer negocios (o los de mejor competitividad) o en determinar los índices de confianza, transparencia, felicidad, gobernabilidad, entre otros. Los atributos siempre corresponden a las fortalezas de cada territorio y esa singularidad es el punto clave de construcción de cada Marca.

La construcción de una Marca va asociada a la calidad de vida de esa ciudad, provincia o país.

MPL: *¿Qué elementos caracterizan a las campañas que han servido para afianzar el concepto Marca Ciudad?*

MR: Las ciudades y los países no pueden posicionarse únicamente con sus productos o servicios; deben competir dentro de un nuevo espacio que crea la comunicación, y es la construcción de vínculos. Esta nueva visión de “desarrollar vínculos estratégicos, significa generar relaciones sólidas, fluidas y basadas en objetivos específicos que puedan perdurar en el tiempo y que permite generar un espacio de intercambio con sus diferentes públicos”. Este espacio de intercambio se convertirá en el elemento diferenciador de competitividad de las ciudades y países en el entorno actual.

Para conocer cómo se estructura el espacio de interacciones de las ciudades y de los países es necesario identificar sus públicos, construir el mensaje y diseñar la plataforma mediática para construir su dialogo.

El paso siguiente es construir el mensaje, es decir, la promesa de valor que se presentará a los públicos: “El valor de un promesa surge del encuentro entre lo que se promete y los públicos perciben. La promesa puede ser valorada, si lo que la ciudad o el país promete tiene sentido para los diferentes públicos”. La definición de este mensaje no es equivalente a definir un eslogan; esto va más allá, es diseñar un mensaje de acuerdo con las expectativas y las necesidades de los públicos, y fundamentado en la identidad de la ciudad o del país. Algunos mensajes de marca país son:

- » Australia: El futuro es ahora.
- » Brasil: Un país de todos-sensacional.
- » Chile: Sorprende siempre.
- » Colombia: Es pasión.



- » Ecuador: La vida en estado puro.
- » Guatemala: Alma de la tierra.
- » México: Vive hoy, vive lo tuyo.
- » Nicaragua: Un país con corazón.
- » Perú: País de los incas.
- » Uruguay: Natural.
- » Argentina: Un país con Buena gente.

MPL: *¿Qué beneficios y amenazas pueden surgir en la implementación de una Marca Ciudad?*

MR: Los beneficios son muchos si la planificación de la marca se sostiene a futuro. Es decir, si hay equipos técnicos encargados de gestionarla, pero también esto debe estar atado a la decisión política de llevar adelante este proyecto a largo plazo. Los errores más comunes es entender la marca de un territorio muy asociado al marketing y esto es muy alejado de la realidad, se trata de gestionar las ciudades en función de la calidad de vida y luego encontrar elementos competitivos que permitan transformar el espacio con índices de reconocimiento y productividad. Las amenazas tendrán que ver con comprender la marca como un tangible estático y no crear significaciones asociadas al espacio, no gestionar un territorio en toda su dimensión y querer construir una marca sin una gestión previa o como lo denomina Toni Puig "ciudad genérica". Creo que el proceso es inverso, es destacar los atributos fundamentales de un lugar a la par que se gestiona

las políticas públicas de un territorio y luego sí, comenzar a crear una Marca. No podemos gestionar una Marca sin tener un buen lugar donde vivir o si existen altos índices de corrupción, o los servicios públicos no mejoran, o si no hay espacios verdes. La construcción de una Marca va asociada a la calidad de vida de esa ciudad, provincia o país.

MPL: *¿Es importante ubicar la estrategia de Marca Ciudad en un proyecto sustentable a largo plazo?*

MR: Es importante ubicar la estrategia a largo plazo, si no ocurre que se crean diferentes marcas ciudades o países según el gobernante de turno. Entonces no se está comprendiendo el valor de crear una Marca País que debería perdurar en el tiempo y debería ser un factor casi inamovible, sino que se convierte en una marca política. La verdadera gestión pública de una Marca debe estar asociada al mejor lugar para vivir que contemple educación, cultura, espacios verdes, seguridad, etc. Gestionar entornos ideales para vivir, y desde allí crear la Marca. Por eso la Marca tiene algo de historia (asociado a su identidad), pero también es un factor constante de gestión y tendrá que ver con la percepción del lugar que debe ser trabajada permanentemente.

MPL: *¿Qué actores deben participar en la definición de una Marca Ciudad? ¿Es necesario desarrollar un proceso colaborativo para su elaboración?*

MR: La estructura del sistema de gestión de una marca integral de ciudad o de país está constituida por una

red con tres nodos base: entorno de gestión, estructura de marca y construcción de vínculos. Los actores esenciales serán: gobierno, empresas, turismo, ciudadanos y medios de comunicación. En cuanto a la definición, en principio se realizará a través de un equipo técnico que conformará la estrategia de comunicación, previo análisis e investigación, donde se construirá una marca junto con el ciudadano.

La marca únicamente será creíble si la elaboramos con cada vecino porque es desde allí donde emerge la historia, las percepciones, lo que el habitante toma como suyo, luego lo convertimos en Marca: en el mejor lugar para vivir, en el lugar para las mejores inversiones, etc. Pero primero, la Marca debe estar destinada al público interno y elaborada junto a él.

Podemos clasificar a los públicos destinatarios de la Marca de la siguiente manera: Público decisor (grupo de cuyas decisiones depende la gestión de marca); referentes (grupo de apoyo y aliados que hacen posible la gestión); entorno (grupo de cuyas decisiones depende la interacción social); internos (grupo de ciudadanos que dan vida a la gestión de marca); y destinatarios (grupo al cual va dirigido de manera directa la gestión de marca). Cabe anotar que esta segmentación puede variar en cada una de las etapas de implantación de la Marca.

MPL: *¿Cuál es el principal público destinatario de esta política de promoción?*

MR: En primera instancia, se realiza el mapa de públicos como hicimos referencia en el punto anterior, pero el público principal es el habitante del lugar –público interno– pero también entendiendo que si hay una estrategia de revertir la imagen en el exterior como fue la marca Colombia, esencialmente el público será el turista, el que visita nuestro país, porque la clave aquí serán las inversiones. La marca de la Ciudad de Buenos Aires se dirigió principalmente al público interno pero haciendo foco en el exterior, revalorando “lo nuestro”. Siempre la marca se constituye por doble vía y es allí donde el juego comunicacional hace referencia a lo interno, pero también a lo externo. Esto último estará muy delimitado sobre cuáles son los objetivos de la construcción de una Marca Ciudad.

MPL: *¿De qué manera puede influir la Marca Ciudad en el desarrollo de las ciudades? ¿Mejora la situación económica de la ciudad? ¿Afianza las relaciones entre ciudadanos y gobierno? ¿Incrementa las relaciones público-privadas?*

MR: El desarrollo de una Marca Ciudad mejora todos esos aspectos si están bien gestionados. La gestión de marca se ha convertido en uno de los temas obligados

para los gobiernos y las organizaciones públicas de las ciudades. Este nuevo frente de gestión cobra gran importancia, ya que gracias a su planificación se pueden evidenciar logros importantes en el fortalecimiento de la competitividad y la imagen de las ciudades y de los países. No sólo permiten planificar un territorio, también al gestionar las inversiones se puede producir un mayor incremento económico de la ciudad y, si lo hacemos en el mejor lugar para vivir o lo mejoramos desde las políticas públicas y los espacios, está claro que la relación entre ciudadanos y gobiernos mejorará muchísimo.

MPL: *El branding ciudad ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos veinte años ¿Cree que la inercia de creación de Marcas Ciudad podría dar lugar a productos de baja calidad?*

MR: Generalmente se cae en vicios, y la tendencia a comunicar por comunicar sin trabajar aspectos clave de una ciudad es vital. Es decir, no se puede pensar en construir una Marca Ciudad como elemento puro y exclusivamente del marketing, si no se gestionó primero la comunidad. Es decir, aspectos tan elementales como espacios públicos y recreacionales, parques, plazas, centros culturales, museos, limpieza o buenos servicios para ser disfrutados primeramente por los propios habitantes. Ésta es la clave de la construcción, que debe ser primero hacia adentro y luego comenzar a tejer otras relaciones en el exterior. Los productos de baja calidad pueden existir si los gobiernos se dedican a crear marcas, eslóganes vacíos y la ciudad donde se gobierna es un caos. Esta tendencia es fundamental revertirla porque bien trabajada la Marca puede traer muchos beneficios a un país.

MPL: *¿Cuáles son sus referentes internacionales en la estrategia de Marca Ciudad?*

MR: Un referente muy bueno es la Marca Colombia, es un ejemplo de construcción de Marca País donde se ha trabajado en profundidad desde la percepción, la simbología y con un aspecto fundamental: lograr construir la percepción de que ir a Colombia no es sinónimo de peligro.

La Marca País de Colombia optó por iniciar un proceso de comunicación organizativa donde adelantan estrategias para incrementar el conocimiento del país entre los ciudadanos y los habitantes de todo el territorio y las acciones motivacionales para involucrarlos en el concepto de “pasión”.

Esta jugada es fundamental porque se está hablando de cambiar a través de la comunicación, las percepciones.