

La Marca Ciudad como Estrategia de Inserción Internacional: Una Aproximación a la construcción de Marca-Ciudad en Tandil, Olavarria y Azul.

Lic. Calvento, Mariana
Ochocoteco, Maia

Resumen

En un mundo donde la globalización ha calado hondo, van surgiendo diversas alternativas para los más chicos en este juego de grandes. La globalización trajo consigo la interdependencia económica y la interconexión comunicacional entre los países. Dentro de esta madeja los gobiernos municipales han diseñado estrategias para lograr participar del nuevo escenario mundial. En este contexto la estrategia Marca Ciudad propone ofrecer una vía alternativa de desarrollo para ciudades y regiones.

En ese sentido, la presente investigación busca analizar la factibilidad de construir una marca regional y/o marcas-ciudad para las localidades de Tandil, Olavarria y Azul (TOA).

Para ello se evaluará el grado de consenso que genera la construcción de una marca entre los actores del sector público y privado de estos Municipios y se identificarán los atributos que deberían estar representados en la/s marca/s. El objetivo es conocer la autopercepción de la región, mediante la elaboración de un cuestionario dirigido a los Líderes de Opinión.

En síntesis, lo que el trabajo se propone es indagar sobre una de las estrategias implementadas en nuestro país tendiente a posicionar mejor a espacios locales en el mercado nacional e internacional a través de un caso concreto como el de la Región TOA.

Introducción

El trabajo propone indagar sobre una de las estrategias de inserción internacional de los espacios locales¹, la Marca-Ciudad, como asimismo analizar la factibilidad de construirla en los Municipios de Tandil, Olavarria y Azul. Con estos objetivos en mente, la investigación se estructurará de la siguiente manera. En la primera sección se desarrollará el presente escenario internacional. Asimismo se investigará sobre la inserción de los espacios locales en el contexto internacional buscando remarcar la importancia que adquieren los mismos.

En la segunda sección se reflejará como estos cambios globales y locales repercutieron en Argentina. Del mismo modo se procederá a reseñar expe-

¹ Con el término espacios locales se hace referencias a instancias gubernamentales subnacionales como por ejemplo municipios para el caso de la Provincia de Buenos Aires.

riencias concretas de inserción internacional por parte de los espacios locales.

En la tercera sección, se ahondará sobre la factibilidad de construir una marca regional y/o marca-ciudad. En ese sentido se evaluará el grado de consenso que genera la construcción de una marca entre los actores del sector público y privado con el objetivo de conocer la autopercepción de la región.

Escenario Internacional y Espacios Locales

La actualidad mundial presenta un escenario de cambios que se vienen desarrollando en los últimos años, algunos de los cuales se encuentran aún en transición. Parafraseando a Colombo (2006), estas transformaciones no han sido monotemáticas ya que han atravesado las esferas tecnológica, geopolítica, comercial, financiera, institucional, cultural y social.

Estos cambios fueron asociados asimismo con una pérdida de poder y de autonomía de decisión de los Estados Nacionales, condicionados por un lado, por las restricciones que les imponían -en el nuevo marco global- la extrema concentración del poder económico en manos de las empresas y del capital financiero multinacionales y el protagonismo cada vez mayor de los organismos multilaterales y, por otro, por la fragmentación de las soberanías nacionales a impulso de acentuados particularismos étnicos o culturales (Gilles Breton, 1994). No obstante, por el contrario hay corrientes de pensamiento que planean una revalorización del estado, principalmente a nivel subnacional.

Hay distintas posiciones en relación a esta temática, ya que como señala Boisier hay "quienes sostienen que la globalización devalúa el territorio y los que sostienen, por el contrario, una revalorización territorial en ella" (2004). Entre los primeros predomina la idea de que la globalización ha impulsado el predominio de las grandes corporaciones y que por tanto los espacios reducidos no tienen margen de maniobra. Por su parte, los segundos apoyan la posición de que la globalización libera tendencias que revalorizan el territorio y que por tanto los lugares y las localidades están siendo más, y no menos importantes en su contribución a la innovación y a la alta tecnología y por tanto al desarrollo.

La revalorización del territorio ha adquirido cada vez más adeptos como así también más pruebas que demuestran su importancia en la actualidad. Para esta línea de argumentación se seguirá a Boisier (2004) quien señala por lo menos tres características que hacen del territorio una herramienta que la globalización no ha vuelto anacrónico.

La primera hace referencia a un análisis del punto de vista sociológico en el cual se analiza que las personas atraviesan la mayoría de las etapas de su vida en un territorio concreto de no más de 500 Kms. de radio. Por tanto, según Boisier, "es fácil inferir que para cualquier individuo, la realización de su proyecto individual de vida depende críticamente de lo que acontezca a lo largo del tiempo en su entorno cotidiano" (2004). De allí la clara identificación de los individuos con su territorio y no su desprendimiento como argumentan algunos autores.

La segunda característica se acerca más al plano tecno-económico. Las últimas transformaciones técnico-productivas ligadas a la Revolución Científi-

ca y Tecnológica han llevado a "permitir la segmentación funcional y territorial de los procesos productivos sin pérdida de eficacia ni de rentabilidad" (Boisier, 2004).

De esta manera la localización de las empresas ha llevado a valorar las condiciones de los territorios en los cuales se asientan dando mayor importancia a las características propias del mismo incluyendo variables sociales que antes eran excluidas de estos análisis.

La última característica se acerca a variables culturales e identitarias. La globalización que ha llevado al contacto de personas de diversas culturas ha potenciado asimismo la búsqueda de preservar los valores que le confieren identidad a cada pueblo. Como señala Boisier el hombre es un "animal territorial" y tal característica de la persona humana aflora con fuerza en la contemporaneidad" (2004).

De esta manera, parafraseando a Boisier el territorio juega en el nuevo escenario internacional planteado un papel más importante que en el pasado. Asimismo, autores como Arocena remarcan sobre la necesaria complementación entre el desarrollo local y la globalización "buscando formas de articulación local-global" (2001), inclinándose también por la valoración de lo local.

Lo local en Argentina y sus estrategias

En Argentina, lo local empieza a revalorizarse a raíz de los efectos de la implementación de políticas neoliberales. Estas políticas que comienzan a aplicarse a partir de la década de los setenta fueron: la redistribución regresiva del ingreso, el ajuste del mercado de trabajo, la reasignación de recursos entre actores y sectores económicos, la apertura asimétrica al exterior, la liberalización de los mercados (mayormente el financiero) y el aislamiento de la industria. Las políticas condujeron a redireccionar la tarea de asignación de recursos y de distribución del ingreso del Estado, con el fin de reforzar la centralización del capital y la concentración del ingreso.

La transformación económica, circunscripta a la incorporación de las medidas neoliberales tomó mayor impulso con la asunción del gobierno de Carlos Menem. Durante dicho gobierno, Argentina no estuvo exenta del auge global de la corriente neoliberal. La corriente de pensamiento neoliberal penetró a través del Consenso de Washington.

El Consenso se caracterizó por ser un conjunto de "recomendaciones" dadas a los países endeudados, mayormente latinoamericanos, al momento de solicitar renegociaciones de deudas como nuevos préstamos.

El gobierno de Menem encontró un campo externo e interno proclive a la implementación de políticas económicas neoliberales. Las mismas comenzaron a materializarse a partir de la sanción de dos leyes: la Ley 23.697, de Reforma del Estado que otorgaba la concesión de poderes al Ejecutivo para intervenir las empresas públicas, modificar su funcionamiento y privatizarlas; y la Ley 23.696, de Emergencia Económica que derogaba el trato diferencial entre capital nacional y extranjero como así también suspendía los regímenes de promoción industrial, regional y de exportaciones.

Por tanto, las políticas implementadas en el gobierno de Menem poseían tres ejes: la liberalización comercial (reducción de las barreras arancelarias y la eliminación de las para-arancelarias), la desregulación (eliminación del

régimen de control de precios, de regulaciones para las inversiones extranjeras, etc) y la privatización (de servicios públicos).

Asimismo, se estableció durante el período una transformación de la relación Estado nacional- provincial-municipal, a través de políticas de descentralización donde los municipios debieron redefinir sus roles, muchas veces sin contar con las herramientas y capacidades institucionales y gestionales necesarias.

El primer período de gobierno de Carlos Menem (1989-1995) se caracterizó por un claro crecimiento económico. No obstante, este período de "bonanza" se interrumpe bruscamente por los efectos de la crisis mexicana. Es en el segundo mandato (1995-1999) del gobierno menemista que la situación toma otra dirección. Los efectos de las reformas y el ajuste que se venían ocultando, salen a la luz al cortarse los capitales con la crisis 1994-1995. Entre los efectos se destacan las altas tasas de interés, caída del PBI, consumo y de la inversión, aumento de desempleo, desequilibrio fiscal, entre otras.

A mediados de los noventa diversas variables presentaron signos negativos. Desde 1994, debido tanto a la recesión, como a la caída de los salarios y el aumento del desempleo, la pobreza se acrecentó dramáticamente, alcanzando para 1996 niveles cercanos al 30 %. Susana Torrado señala que la excepcionalidad de este hecho está dado en que se produce en un momento de inflación nula y que por tanto "puede considerarse inherente a la naturaleza del modelo" (1999).

Por esta situación económica, social y política es que se genera el espacio para el surgimiento de la iniciativa local. De allí que surjan nuevos enfoques en procura de lograr un verdadero desarrollo territorial. En este marco se da el impulso del enfoque de desarrollo local, que según Madoery surge a partir de una importante observación, particularmente en países desarrollados: "el desarrollo de muchas regiones que mejoraron su posición en la jerarquía espacial, ha sido parte de dinámicas específicas del territorio y no de fenómenos de redistribución" (1999).

Arocena señala que estas iniciativas locales contaron con ciertos obstáculos como la situación económica del país y como la "debilidad de las instituciones locales (...), principalmente de los municipios de ciudades medias y pequeñas" (2001: 11). Con eso hace referencia a la limitada posibilidad de influencia con que cuentan numerosos municipios del país y por tanto las dificultades que han enfrentado estas iniciativas. Sin embargo, se presentan excepciones notables que dejan de manifiesto la posibilidad de la iniciativa local en Argentina.

En ese sentido se podría afirmar que las experiencias de inserción internacional de los espacios locales son variadas. Los espacios locales o ciudades vienen estableciendo relaciones con otras ciudades o regiones del mundo, y las mismas, contemplan: el intercambio comercial, el intercambio cultural, el intercambio educativo, el intercambio tecnológico, la ayuda solidaria y la colaboración política.

El impulso que toman los espacios locales lo constata Petrantonio cuando afirma que ya a "mediados de la década pasada, comenzaron a encontrarse en Argentina ejemplos de Municipios que iniciaron "tibiamente" a definir una política exterior local" (2003).

Hay diversos ejemplos de estrategias locales de inserción internacional, entre los que podrían destacarse el hermanamiento de ciudades², las mercociudades³, etc. Otro tipo de estrategia de inserción internacional, pero también nacional que tomaremos de caso de estudio para esta investigación es la de Marca Ciudad, que cuenta con el antecedente de la elaboración de Marcas a nivel país. Esta estrategia encuentra su fundamento en el actual mundo globalizado que ha generado un creciente interés respecto de políticas de imagen por parte de los países.

En la región latinoamericana se han dado los primeros pasos en esta dirección. Países como Costa Rica, Ecuador, Chile, México, Brasil y Argentina, entre otros han desarrollado políticas activas destinadas a mejorar su imagen exterior mediante la construcción e implementación de Marcas País. La mayoría de las Marcas apuntan a potenciar ámbitos económicos, culturales, atractivos para inversionistas, turistas y otros con el fin de posicionar al país en cuestión dentro del escenario internacional. De este modo, se encuentran aquellas que apuntan únicamente al turismo, otras que buscan potenciar sus sectores exportadores y aquellas que se abocan a estructurar una marca país integral abarcando la promoción del turismo, la industria, el comercio exterior, la cultura, la tecnología, etc.

En Argentina, luego de la crisis de los años 2001-2002, se comienza a hablar de la necesidad inminente de mejorar la imagen para lograr una efectiva reinserción del país en el sistema internacional.

El gobierno definió la Estrategia Marca-País como "la utilización de los factores diferenciales de la Argentina –personajes, lugares, productos, sub-marcas, actividades, entre otros- con la finalidad de posicionarla en el concierto internacional, aumentando y diversificando el turismo, las exportaciones y las inversiones, y difundiendo nuestra cultura y deporte, tanto en calidad como en cantidad" (Presidencia, 2004). En ese sentido, la Estrategia ha incluido una visión integral procurando potenciar el turismo, las exportaciones, las inversiones, la cultura, el deporte y la ciencia.

La Estrategia Marca País no se limita el ámbito meramente nacional sino que busca abarcar un mayor espectro. Se considera que esta estrategia vendría a potenciar o si en caso a estimular Estrategias Marcas correspondientes a regiones, provincias y municipios.

Es en este marco que se inserta la implementación de las estrategias Marca Ciudad, con numerosos casos ejemplificadores. La marca-ciudad es según Agüero, Brea y Mirabal "un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales de una ciudad" (2006).

En la actualidad una marca se constituye en un "valor agregado", porque si las percepciones existentes sobre un país/región/ciudad son positivas, esto propicia una impresión favorable de las marcas de productos fabricados en ese lugar y potencia toda una serie de actividades.

En Argentina se pueden ver casos de este tipo de estrategia. Un ejemplo es el de la ciudad de Villa Gesell que entre los años 2003 y 2004 comenzó a preparar su Marca. Según el informe "Construcción de la Marca Ciudad de Villa Gesell" (Management Político, 2004) la misma se encargó en principio

² El hermanamiento de ciudades hace referencia a la situación en la cual pueblos o ciudades de distintas zonas geográficas y políticas se emparejan para fomentar el contacto humano y los enlaces culturales.

³ Mercociudades, es la principal red de municipios del MERCOSUR y un referente destacado en los procesos de integración.

en descubrir las bases de la identidad de la Ciudad y definir los atributos sobre los que se construiría la Marca.

Asimismo, en el proceso de creación se busca una clara participación de los habitantes de la ciudad de manera de lograr consenso e involucramiento. Por último, y ya con una marca establecida se procedería a realizar una campaña publicitaria integral.

La Estrategia Marca Villa Gesell se encuentra incluido dentro del Plan Estratégico Villa Gesell, Municipalidad de Villa Gesell-Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, Argentina, 2002 donde se señala como uno de los objetivos principales el "Preservar, fortalecer y potenciar la marca "Villa Gesell". A través de esta Marca, lo que se busca es lograr "atraer turismo del país y del Mercosur durante todo el año, promover inversiones y colaborar con el desarrollo de la producción local" (Management Político, 2004).

Como Villa Gesell, otras ciudades del país se encuentran en proceso de construcción y de implementación de marcas. En ese sentido Tandil, Olavarría y Azul representan una potencial marca-regional o futuras marca-ciudad.

Marca Ciudad. Estudio de Caso: Tandil, Olavarría y Azul

Para construir con éxito una Marca, es fundamental en principio, la búsqueda de consensos en el plano interno, que tengan por finalidad un acuerdo lo más amplio posible en términos sectoriales, sobre los beneficios y perspectivas que puede ofrecer este proceso. Luego, es imprescindible definir con claridad los atributos que caracterizarán la imagen de la ciudad / región, es decir, se debe establecer con el mayor grado de consenso posible entre los actores del sector público y del privado, cómo la ciudad o región quiere ser reconocida por el público receptor de la Marca.

En esta investigación se pretende abarcar estas cuestiones, reflejando las apreciaciones, sugerencias y acciones que la iniciativa de construir una Marca Ciudad y/o una Marca Regional genera en los líderes de opinión de Tandil, Olavarría y Azul.

En ese sentido se entrevistó a políticos, periodistas, intelectuales, industriales, empresarios, personalidades de la cultura, del deporte, del turismo, etc, quienes en conjunto integran el influyente sector de los Líderes de Opinión (véase Anexo 1), dado que el objetivo del trabajo consiste en medir los atributos más relevantes que consideran estas personalidades para evaluar la imagen de las ciudades analizadas, cómo califican a la ciudad en función de esos atributos y de qué manera se puede optimizar una estrategia de Marca local y/o regional.

El criterio utilizado para la selección de Líderes de Opinión se ha sustentado en aquellas personas que por su actividad, puesto, rol o especialización, filtran, interpretan o proporcionan información y ejercen cierta influencia en la conducta, actitud, opinión y/o percepción de la población. Sus características principales son: 1) Representa una guía en su grupo de pertenencia 2) Tiene una presencia social estratégica. 3) Tiene contactos con los medios masivos relacionados con su área de interés. 4) Tiene una visión globalizada de determinados fenómenos y problemáticas.

Resulta necesario mencionar que en el presente estudio se obtuvieron 60 encuestas efectivas. En la ciudad de Tandil se realizaron 39 entrevistas, por lo que éste es el punto fuerte y el más completo de la investigación. En las

ciudades de Olavarría y Azul se logró realizar 11 y 10 encuestas respectivamente.

TANDIL

Respecto de la *percepción de la imagen* de Tandil, un 67% de los Líderes de Opinión consideran que ésta es muy positiva y el 33% cree que ésta es algo positiva. Esta percepción generalizada se acentúa aun más cuando se opina acerca de la *evolución de la imagen* de la ciudad. El 95% de los encuestados considera que ésta ha cambiado para bien en los últimos años y el 5% opina que se ha mantenido siempre igual, considerando que ésta siempre ha sido positiva. No hay percepción de que la imagen ha cambiado para mal.

Para los Líderes de Opinión, los principales *aspectos positivos* que se destacan de la ciudad son: su oferta turística, los recursos naturales y paisajes, el crecimiento y dinamismo y la oferta educativa. Además, otras de las características que distinguen a Tandil son su industria, los productos locales y sus grandes extensiones de tierra. En cuanto a los *aspectos negativos* de Tandil, se destacan el desperdicio de su potencialidad, la falta de apoyo a nuevos emprendimientos, la baja oferta para el entretenimiento (especialmente referido a la falta de lugares cerrados para la recreación), la baja conciencia ciudadana del potencial de imagen y de la importancia de las sierras incluida en ésta imagen, así como la falta de un ordenamiento territorial.

Respecto de los cinco *lugares turísticos* más representativos de la ciudad, prácticamente por unanimidad, los encuestados han destacado al Cerro La Movediza, el Cerro El Centinela, el Parque Independencia, el Monte Calvario y el Lago del Fuerte. Respecto de las *disciplinas deportivas* que mejor representan a Tandil, los Líderes de Opinión señalaron al tenis en primer lugar, haciendo referencia a los tenistas tandilenses que han logrado éxitos importantes a nivel mundial. En segundo lugar señalaron al fútbol y al jockey y en tercer lugar al golf y al automovilismo.

Al consultar por las *actividades económicas* más representativas de la ciudad se destacaron las actividades agrícola-ganaderas, el turismo y la industria, entre las tres más importantes. En un lugar inferior se señaló la construcción, la informática y la actividad comercial. Respecto de las actividades donde más se han destacado *personalidades representativas* de Tandil, se mencionan el ámbito deportivo, la política y el sector económico-comercial. Los Líderes de Opinión otorgan una alta importancia al desarrollo de una Marca Tandil. La gran mayoría fue muy positiva al evaluar la imagen de la ciudad y se manifestaron muy interesados en el desarrollo de éste tema⁴.

⁴ En la ciudad de Tandil hay antecedentes de proyectos sobre desarrollo de imagen y de elaboración e implementación de Marca Tandil. En el año 2002 fue contratada, por las autoridades de Turismo de la ciudad, la agencia de prensa y comunicación "Nuevos Suplementos S.A.", de Capital Federal, a cargo del Licenciado Eugenio Dimier. En el proyecto participaron la Dirección de Turismo liderada por Helena Berestain, la Cámara de Turismo con Teresa Inza como representante, la Asociación de Hoteles con Miguel Mazzone y la Asociación de Guías con Carlos Centineo al frente. El objetivo principal fue mantener una permanente presencia en los medios gráficos, a efectos de hacer perdurar el flujo turístico durante todo el año. (Diario El Eco de Tandil, 01/12/2002). Posteriormente, se creó el Instituto Mixto de Turismo, compuesto por los sectores ya mencionados, junto a la Asociación de Pequeñas y Medianas Empresas (APYMET) representada por Omar Farah y la Asociación de Cabañas a cargo de Hugo Arrieta. El Instituto actualmente está trabajando en la creación una Tasa de Turismo, la cual consistiría en la fijación de un porcentaje de dinero que aportaría cada sector para ser aplicada a la actividad turística de

Entre los sectores que más se verían beneficiados con el desarrollo de una Estrategia Marca Tandil o Marca Regional, las respuestas de los encuestados estuvieron concentradas en turismo, exportaciones / venta de productos a otros mercados e inversiones. A su vez, al consultar por qué sectores aún requerirían de una mayor participación en el desarrollo de una Estrategia Marca Tandil, se señaló al sector económico-productivo como el principal y al científico-tecnológico.

La mayoría de los Líderes de Opinión encuestados (77%) ha realizado algún tipo de acción o promoción para insertarse en otras ciudades, provincias o países. Quienes contestaron afirmativamente, entre las actividades que señalaron, destacan las promociones publicitarias y la difusión de información, la participación en ferias, exhibiciones y talleres, la organización de actividades y producción de publicaciones, la participación y promoción de actividades comerciales, empresariales y turísticas, el apoyo y participación de proyectos de desarrollo local por parte del Municipio, la protección del patrimonio histórico-cultural y la participación en la definición legal de productos locales.

Gran parte de los encuestados (64%) señaló acciones a nivel nacional de desarrollo de imagen que destacan el origen local del producto, servicio o actividad que desarrolla. Quienes contestaron afirmativamente, señalaron entre éstas acciones las promociones, publicidades y difusión en primer lugar, así como también destacaron las exposiciones, la coordinación en la organización de eventos y en menor medida la definición legal de productos locales.

Más del 70% considera muy prioritario para la ciudad el desarrollo de una Marca Tandil, además de expresar que ésta medida contribuiría al desarrollo de su actividad en otros lugares, de manera altamente significativa. La mayoría destaca que el desarrollo de una Marca Tandil aportaría en la percepción de la buena calidad de los productos, en la mejor y mayor promoción e intercambios que se producirían hacia otras ciudades y también en cuanto a imagen, identidad y posicionamiento. Los Líderes de Opinión afirman que desde su lugar aportarían para la construcción de una Marca Tandil mejorando la oferta y calidad de servicios y productos, participando y acompañando las actividades que se desarrollen, difundiendo información y colaborando en definir una "identidad"⁵.

Recomiendan para el desarrollo de una Marca Tandil tener en cuenta los siguientes conceptos:

Seguridad Legal.

Consenso / Participación de los diversos sectores.

la ciudad. En el año 2002 se sancionó una ordenanza que implementa la Marca denominada "Producto Tradicional Tandil", representada por un logotipo distintivo que la identifica. La misma es utilizada para la comercialización de productos industriales y alimentarios reconocidos de producción o fabricación local, a través de una licencia solicitada ante la Secretaría de Promoción y Desarrollo, de la Municipalidad de Tandil. La implementación de la Marca fue trabajado por el ex Secretario de Desarrollo Local Pedro Espondaburu, quién también ha trabajado en la implementación de Marcas en la ciudad de Rauch, su ciudad de origen.

⁵ En la ciudad de Tandil se destaca que hacia mediados de los `90 se comienza a realizar (y aún se continúa) una fuerte promoción del turismo por parte de un reducido grupo de personas relacionadas a actividades privadas que se encargan de promocionar la ciudad (especialmente en Capital Federal) a partir de regalos empresariales con productos regionales, de pedidos de notas a los más importantes medios de comunicación, de la participación en ferias y eventos promoviendo los productos y lugares de la ciudad. La mayoría de estas personalidades han sido encuestadas para el presente proyecto y han sido las que se mostraron más cooperativas y colaborativas con el mismo.

Consolidar la Identidad.
Necesidad de apoyo financiero / Inversiones.
Mayor inserción en otros mercados / Difusión.
Apoyo al desarrollo de nuevas actividades.
Identificación de identidad con calidad de vida.

OLAVARRÍA:

Respecto de la *percepción de la imagen* de Olavarría, un 36% de los Líderes de Opinión consideran que ésta es muy positiva, el 55% cree que ésta es algo positiva y el 9% opina que es algo negativa. Esta percepción dividida también se puede observar cuando se opina acerca de la *evolución de la imagen* de la ciudad. El 73% de los encuestados considera que ésta ha cambiado para bien en los últimos años, el 18% opina que se ha mantenido siempre igual, sin ningún tipo de evolución y el 9% cree que ésta ha cambiado para mal.

Para los Líderes de Opinión, los principales *aspectos positivos* que se destacan de la ciudad son: su oferta educativa, su industria y el patrimonio histórico-cultural. Además, otras de las características que distinguen a Olavarría son sus recursos naturales y paisajes, la receptividad de su gente y las grandes extensiones de tierra. En cuanto a los *aspectos negativos* de Olavarría, destacan la baja promoción turística, el desperdicio de su potencialidad, la inseguridad, la baja oferta para el entretenimiento y la baja oferta laboral.

Respecto de los cinco *lugares turísticos* más representativos de la ciudad, los encuestados han destacado en primer lugar las sierras, canteras y estancias y el Autódromo Sudamericano D y T Emiliozzi. A su vez, también se mencionan la Fábrica Loma Negra y Lamalí, los pueblos de Sierras Bayas, Sierra Chica y Loma Negra y el Club Estudiantes. Respecto de las *disciplinas deportivas* que mejor representan a Olavarría, los Líderes de Opinión señalaron el automovilismo y el básquet en primer lugar. En segundo lugar señalaron el golf y el fútbol y en tercer lugar la pesca y el vóley.

Al consultar por las *actividades económicas* más representativas de la ciudad se destacaron la industria, las actividades agrícola-ganaderas y la actividad comercial, entre las tres más importantes. En un lugar inferior se señaló la construcción, la industria cultural y los servicios profesionales. Respecto de las actividades donde más se han destacado *personalidades representativas* de Olavarría, se mencionan el ámbito deportivo, el sector económico-comercial e industrial, así como también el político y artístico. Entre las personalidades representativas de la ciudad se destacan:

Los Líderes de Opinión otorgan una gran importancia al desarrollo de una Marca Olavarría. Sin embargo, a diferencia de Tandil, al evaluar la imagen de la ciudad las opiniones fueron más diversas, pero se manifestaron muy interesados en el desarrollo de éste tema. Si bien la imagen de la ciudad resultó con algunas connotaciones negativas, la gran mayoría opina que en los últimos años la imagen ha evolucionado positivamente. Entre los sectores que más se verían beneficiados con el desarrollo de una Estrategia Marca Olavarría o Marca Regional, las respuestas de los encuestados estuvieron concentradas, al igual que en el caso de Tandil, en turismo, exportaciones / venta de productos a otros mercados e inversiones. A su vez, al consultar por qué sectores aún requerirían de una mayor participación en el desarrollo

de una Estrategia Marca Olavarría, se señaló al sector económico-productivo, al científico-tecnológico y al político-burocrático.

La mayoría de los Líderes de Opinión encuestados (82%) ha realizado algún tipo de acción o promoción para insertarse en otras ciudades, provincias o países. Quienes contestaron afirmativamente, entre las actividades que señalaron, destacan la participación en organización de actividades, promociones y difusión, comunicación y actividades interconectadas y la protección del patrimonio y el medio ambiente. La mitad de los encuestados (55%) señaló acciones a nivel nacional de desarrollo de imagen que destacan el origen local del producto, servicio o actividad que desarrolla. Quienes contestaron afirmativamente, señalaron entre éstas acciones las promociones publicitarias, la participación en ferias, exposiciones y talleres, actividades de protección (patrimonio histórico-cultural, medio ambiente) y el apoyo y participación de proyectos de desarrollo de imagen por parte del Municipio.

Más del 70% considera muy prioritario para la ciudad el desarrollo de una Marca Olavarría, además de expresar que ésta medida contribuiría al desarrollo de su actividad en otros lugares, de manera significativa. La mayoría destaca que el desarrollo de una Marca Olavarría aportaría en la mejor y mayor promoción e intercambios que se producirían hacia otras ciudades, como así también en cuanto al desarrollo de imagen, identidad, fortalecimiento y posicionamiento y una mayor integración regional.

Los Líderes de Opinión afirman que desde su lugar aportarían para la construcción de una Marca Olavarría mejorando la oferta y calidad de servicios y productos, participando y acompañando las actividades que se desarrollen, difundiendo información y aportando recursos humanos para la investigación⁶.

Recomiendan para el desarrollo de una Marca Olavarría tener en cuenta los siguientes conceptos:

Mantener un control de calidad.

Concientización sobre identidad / imagen.

Consenso / Participación de los diversos sectores.

Apoyo desde el Municipio.

Integración y complementación con otras ciudades de la región.

Implementar políticas de largo plazo.

Integración de un equipo interdisciplinario en el desarrollo de la Marca Olavarría / Marca Regional.

Necesidad de apoyo financiero / inversiones.

AZUL:

Respecto de la *percepción de la imagen* de Azul, un 10% de los Líderes de Opinión consideran que ésta es muy positiva. El 70% cree que ésta es algo positiva, el 10% opina que es algo negativa y el 10% que ésta es muy negativa. Esta percepción algo dividida también se puede observar cuando se

⁶ Con respecto a la Marca Olavarría, el Municipio ha realizado nuevos diseños de imagen, entre ellos uno que se refiere a la Marca Olavarría y esta compuesto de un isotipo representado por cuatro colores y figuras que forman el contorno de la ciudad, y el logo Olavarría con un slogan que dice Capital de la Región. En dicho proyecto ha participado un equipo de profesionales, entre los que se destacan diseñadores gráficos, de comunicación visual y especialistas en turismo que también han participado de ésta encuesta.

opina acerca de la *evolución de la imagen* de la ciudad. El 50% de los encuestados considera que ésta ha cambiado para bien en los últimos años, el 40% opina que se ha mantenido siempre igual y el 10% cree que ésta ha cambiado para mal.

Para los Líderes de Opinión, los principales *aspectos positivos* que se destacan de la ciudad son: el patrimonio histórico-cultural, las expresiones artísticas y los recursos naturales y paisajes. Además, otras de las características que distinguen a Azul son su oferta educativa, la oferta turística y las grandes extensiones de tierra. En cuanto a los *aspectos negativos* de Azul, destacan el desperdicio de su potencialidad, la baja oferta laboral, la falta de apoyo a nuevos emprendimientos, la baja promoción turística, la falta de cuidado y limpieza y la baja oferta para el entretenimiento.

Respecto de los cinco *lugares turísticos* más representativos de la ciudad, los encuestados han destacado el Monasterio Trapense, el Teatro Español y el patrimonio y obras arquitectónicas de la ciudad. A su vez, también se mencionan el Parque y el Balneario Municipal. Respecto de las *disciplinas deportivas* que mejor representan a Azul, los Líderes de Opinión señalaron el vóley en primer lugar. En segundo lugar señalaron el fútbol y en tercer lugar el golf y el tenis.

Al consultar por las *actividades económicas* más representativas de la ciudad se destacaron las actividades agrícola-ganaderas y la industria cultural entre las dos más importantes. En un lugar inferior se señaló los servicios profesionales, la actividad comercial y la construcción. Respecto de las actividades donde más se han destacado *personalidades representativas* de Azul, se mencionan el ámbito cultural, el artístico, así como también y deportivo.

Los Líderes de Opinión otorgan una gran importancia al desarrollo de una Marca Azul. Sin embargo, a diferencia de Tandil, al evaluar la imagen de la ciudad las opiniones fueron mas diversas, inclusive con algunas opiniones negativas, pero se manifestaron muy interesados en el desarrollo de éste tema. Entre los sectores que más se verían beneficiados con el desarrollo de una Estrategia Marca Azul o Marca Regional, las respuestas de los encuestados estuvieron orientadas hacia el turismo, cultura, inversiones y exportaciones / venta de productos a otros mercados. A su vez, al consultar por qué sectores aún requerirían de una mayor participación en el desarrollo de una Estrategia Marca Azul, se señaló al sector económico-productivo, al político-burocrático y al sector artístico-cultural.

La mayoría de los Líderes de Opinión encuestados (70%) ha realizado algún tipo de acción o promoción para insertarse en otras ciudades, provincias o países. Quienes contestaron afirmativamente, entre las actividades que señalaron, destacan la participación en ferias y exposiciones y la promoción de actividades y difusión de información. La mayoría de los encuestados (70%) señaló acciones a nivel nacional de desarrollo de imagen que destaca el origen local del producto, servicio o actividad que desarrolla. Quienes contestaron afirmativamente, señalaron entre éstas acciones las exposiciones y la coordinación en organización de eventos, así como la difusión, promoción y publicidades.

El 80% considera muy prioritario para la ciudad el desarrollo de una Marca Azul, además de expresar que ésta medida contribuiría al desarrollo de su actividad en otros lugares, de manera muy significativa. La mayoría destaca que el desarrollo de una Marca Azul aportaría en la percepción de la buena

calidad de los productos, en la promoción e inserción que se producirían en el mercado regional, inversiones, un mayor desarrollo de actividades relacionadas, unión, identificación y posicionamiento de productos y la preservación de los recursos turísticos y del patrimonio arquitectónico y natural. Los Líderes de Opinión afirman que desde su lugar aportarían para la construcción de una Marca Azul mejorando la oferta y calidad de servicios y productos a través del aporte de recursos humanos para la investigación, participando y acompañando las actividades que se desarrollen, difundiendo información y colaborando en definir una imagen / identidad, como así también con relevamiento, asesoramiento, mantenimiento, restauración y puesta en valor del patrimonio cultural y natural de Azul.

Recomiendan para el desarrollo de una Marca Tandil tener en cuenta los siguientes conceptos:

Consenso / Participación de los diversos sectores.

Unificar criterios con el fin de seleccionar los sectores que se quieren posicionar a nivel regional y nacional.

Concientización de la población.

Volver a Impulsar el Toar⁷/ Potenciar la Región y sus ofertas para transformarla en un atractivo nacional e internacional.

Inversiones públicas y privadas para sostener la política en el tiempo.

Consideraciones Finales

El trabajo intento demostrar que dentro del escenario internacional actual se han ido efectuando transformaciones que permitieron entre otras cosas la valoración de los espacios locales.

En Argentina fue luego de la implementación del neoliberalismo y de sus efectos económicos, políticos y sociales marcadamente negativos que los espacios locales comenzaron a ser considerados como potenciales agentes de desarrollo.

De esta manera, en los últimos años se han comenzado a establecer estrategias que partiendo de entidades subnacionales apuntan a lograr una inserción eficaz en el mundo global y un aprovechamiento de los beneficios que él mismo les provee.

Dentro de estas estrategias, la Marca Ciudad se presenta como una clara alternativa para localidades como Tandil, Azul y Olavarría.

Según las encuestas realizadas en estos lugares, la percepción para los Líderes de Opinión de la imagen de la región y de las ciudades no es homogénea, ya que pueden observarse resultados diferentes en los tres casos.

En la ciudad de Olavarría hay opiniones divididas: están quienes piensan que la imagen de la ciudad se ha mantenido igual o incluso ha decaído; y quienes tienen la percepción de que la imagen está comenzando a cambiar para bien. En la ciudad de Azul, la percepción sobre la imagen de la ciudad va de algo positiva hasta algo negativa y muy negativa. Más aún, la mitad cree que ésta ha mejorado y la mitad que no se ha modificado. En el caso de Tandil, a diferencia de Olavarría y Azul, hay una percepción generalizada de que la imagen de la ciudad ha evolucionado positivamente, que ha cambiado progresivamente, hay percepción de crecimiento y dinamismo.

⁷ Se denomina TOAR a la región compuesta por las ciudades de Tandil, Olavarría, Azul y Rauch.

Estas diferencias pueden ser relacionadas con el hecho de que en Tandil, ya se ha estado trabajando en proyectos sobre el desarrollo de la imagen en general y la elaboración de la Marca Tandil, los cuales han estado estrechamente ligados a la promoción, al desarrollo del turismo en la ciudad y al ámbito productivo. En el caso de Olavarría, si bien no ha tenido una tradición en el desarrollo y explotación del ámbito turístico, en los últimos años se comienza a trabajar en el tema, como puede observarse a través del proyecto de Marca Olavarría, desarrollado en el año 2005 por el Municipio. En la ciudad de Azul, en cambio, no se ha podido observar un trabajo de desarrollo de imagen y de elaboración de una Marca Azul, si bien no debe dejar de destacarse que desde el ámbito turístico se han realizado interesantes trabajos relacionados al patrimonio histórico y arquitectónico de la ciudad.

La investigación ha permitido identificar importantes atributos diferenciadores de las ciudades de los que se extraen similitudes y diferencias entre las ciudades. Entre los aspectos positivos más destacados, se puede observar que la *oferta turística* es una de las principales en Tandil, pero que no sucede lo mismo en Azul y Olavarría. Sin embargo, resulta interesante mencionar que estas dos ciudades destacan como uno de los principales aspectos positivos al *patrimonio histórico-cultural* de la ciudad. En Olavarría se destaca entre los tres primeros aspectos positivos y en Azul como el principal. A su vez, entre los ámbitos que necesitan de un mayor impulso y promoción se destacó en Tandil al patrimonio histórico-cultural en primer lugar y es señalado como importante para ser promocionado turísticamente. Lo mismo sucede en las ciudades de Olavarría y Azul. A partir de esto, se puede destacar que el patrimonio histórico-cultural es uno de los puntos fuertes de la región.

Los líderes de Opinión de las tres ciudades de la región coinciden en que el desperdicio de potencialidades es uno de los aspectos negativos más importante y otorgan una alta importancia al desarrollo de una estrategia de Marca Ciudad o una Marca Regional para revertir este punto. A su vez, en los tres casos coincidieron que los sectores más beneficiados con el desarrollo de una estrategia de Marca son el turismo, las exportaciones, las inversiones y el ámbito cultural.

Como última reflexión se puede afirmar que se ve reflejada una incipiente tendencia de un creciente interés por parte de los gobiernos municipales y actores del sector privado de las ciudades de la región analizada para trabajar sobre políticas de desarrollo de imagen. Si bien se han encontrado atributos en común representativos de las ciudades resaltados por los encuestados, por el momento parece que en los casos de estudio hay importantes diferencias en el grado de desarrollo de las políticas de imagen, por lo que aun no podría hablarse de una Marca Regional en tanto no se consolide una imagen clara de cada una de las ciudades. La gran mayoría de los líderes de opinión ha manifestado un fuerte interés hacia la implementación de una estrategia de Marca Local, haciendo especial hincapié en la importancia y necesidad de la creación de una Marca que identifique y fortalezca a las ciudades.

A su vez, también se ha podido corroborar la falta de una sólida coordinación entre los diversos actores al interior de cada una de las ciudades y entre éstas, a partir de las grandes diferencias reflejadas en las opiniones tomadas de las encuestas realizadas a los líderes de opinión. La mayoría de

las personalidades encuestadas considera que no se ha logrado aún una verdadera coordinación entre las ciudades de la región, en los diversos sectores, para lograr una imagen más fuerte hacia el exterior y de esta manera, generar potencialidades y competitividades sólidas. Lo mismo es mencionado en cuanto a la falta de coordinación y trabajo en conjunto entre el sector público y privado hacia el interior de cada ciudad. Por lo tanto, éste es uno de los principales puntos que, para los líderes de opinión, es merecedor de un mayor y mejor trabajo, que sea en equipo, consensuado y coordinado. La mayoría ha destacado la necesidad de que se incluya al sector científico tecnológico para lograr un equilibrio entre todos los sectores y que, de ésta manera, se llegue a una investigación seria para lograr implementar un programa o proyecto integral, concertado, participativo y de largo plazo.

Bibliografía:

- Agüero, Brea y Mirabal;** 2006, **Análisis de las Potencialidades de la Ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la Construcción de su Marca-Ciudad.** Trabajo de grado para optar por el título de licenciados/as en publicidad. Universidad APEC, Santo Domingo D.N.
- Arocena, José;** 2001, "Globalización, Integración y Desarrollo Local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual", en **Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local**, Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), Editorial Homo Sapiens, Rosario.
- Boisier, Sergio;** 2004, "¿Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización?".
- Colombo, Sandra;** 2006, "Políticas Públicas de Inserción Internacional. Oportunidades para Argentina en un mundo en transformación" Programa Estado, Desarrollo Y Políticas Públicas. CEIPIL. Facultad de Ciencias Humanas –UNCPBA.
- Gerchunoff, Pablo y Torre, Juan Carlos;** 1996, "La política de liberalización económica en la administración de Menem", en *Revista Desarrollo Económico*, IDES, Vol. 36, N° 143, Octubre-Diciembre, 1996, Bs. As., Argentina.
- Gilles, Breton;** 1994, "La globalización y el Estado: algunos conceptos teóricos", en Rapoport, Mario: *Globalización, integración e identidad nacional*, GEL, Buenos Aires, 1994.
- Madoery, Oscar;** 1999, "El territorio como factor estratégico de desarrollo. Hacia un espacio de gestión metropolitana en el Gran Rosario". Rosario.
- Madoery Oscar;** 2002, "Los desafíos locales para el desarrollo", *Disertación presentada ante la Reunión Constitutiva del "FORO DEL BICENTENARIO"*, Argentina.
- Management Político;** 2004, "Construcción de la Marca Ciudad de Villa Gesell, Provincia de Buenos Aires, Argentina" Congreso Internacional de City Marketing, Elche.
- Petrantonio, Marcela;** 2003, "Innovando en la gestión local: la importancia de definir una política exterior local", en **Anales del V Seminario Nacional de Redmuni.** La Reforma Municipal pendiente. Perspectivas y pros-

pectivas. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza.

Presidencia de la Nación; 2004, **Documento Fundacional. Marca Argentina.** Secretaria de medios de comunicación y secretaria de Turismo. Presidencia de la Nación.

Torrado, Susana; 1999, "La pobreza, según se mide", en Diario Clarín (Digital), disponible en www.clarin.com. Accedido en 01/2004.

Sitios Webs:

Marca Argentina: www.marcaargentina.gov.ar/

ANEXO 1: Personalidades Encuestadas:

TANDIL:

Jaureguiberry, Marcelo.

Actividad: Ex Director de Cultura de la Universidad Nacional del Centro. Docente de Facultad de Arte.

Rossetti; Andrea.

Actividad: Directora de Prensa Y Comunicación. Municipio de Tandil.

Bepmale, Leonardo.

Actividad: Director de Deportes. Municipio de Tandil.

Civallieri, Mario Jorge.

Actividad: Secretario de Planeamiento y Obras Públicas. Municipio de Tandil.

Arrieta, Hugo.

Actividad: Presidente de la Asociación de Cabañas de Tandil.

Gnochini, Indiana.

Actividad: Directora del Museo Municipal de Bellas Artes. Docente.

Ventos, Luis Alberto.

Actividad: Periodista de Diario Clarín y Radio Voz.

Guillen, Alberto.

Actividad: Periodista de Radio Tandil. Comunicador Social.

Espondaburu, Pedro.

Actividad: Subsecretario de la Secretaría de Desarrollo Local. Municipio de Tandil.

Porreca, Alberto Fidel.

Actividad: Empresario Pyme: Talleres Tandil, Fundalum. Ex Presidente de APYMET (Asociación de la Pequeña y Mediana Empresa de Tandil. Funcionario de la Secretaría de Promoción y Desarrollo Municipal (1995-1999).

Giannastasio; Liliana Edith.

Actividad: Docente. Co-fundadora y voluntaria de la Biblioteca Popular de las Mujeres. Activista de grupos de defensa de Derechos Humanos y de preservación del patrimonio cultural.

Larsen, Jorge A.

Actividad: Presidente de Maet Argentina S.A, fábrica integral de tapas de cilindro.

Fazzi, Pablo.

Actividad: Gerente de Feraz, industria maderera.

Magnasco, Esteban.

Actividad: Director de Don Atilio, industria láctea.

Fernández, Ana María.

Actividad: Docente. Integrante de ONG ambientalista "Multisectorial por la Preservación de las Sierras de Tandil".

Grau de Martínez, Marina.

Actividad: Socia-gerente de Hostal de la Sierra de Tandil. Integrante de Instituto Mixto de Turismo. Integrante de ONG ambientalista "Multisectorial por la Preservación de las Sierras de Tandil".

Troncoso, Raúl.

Actividad: Párroco de Iglesia Santísimo Sacramento. Coordinador de diversas ONG´s sociales.

Cifuentes, Marcelo Saúl.

Actividad: Presidente de Club Santamarina

Fredes, Ana María.

Actividad: Encargada Hotel Dior.

Theill, Alejandro.

Actividad: Socio de Grupo Sierras, comercialización de oferta turística.

Nario, Hugo.

Actividad: Docente. Periodista. Escritor.

Fernández, Patricio.

Actividad: Director de Matelec S.A, Presidente de la Cámara Empresaria de Tandil.

Rouaux, Miguel Angel.

Actividad: Director artístico Peña "El Cielito", Director de Escuela Municipal de Danzas.

Abram de Beretta, Teresa Agustina.

Actividad: Directora de Biblioteca Popular Bernardino Rivadavia.

González Inza, Rodrigo.

Actividad: Socio-Gerente de "Época de Quesos", productos regionales.
Ferrer, Eduardo A.
Actividad: Docente. Investigador regional. Asesor de Museos.
Faccin, Jorge Luis.
Actividad: Presidente de Cámara Empresaria de Tandil.
Alonso, Ismael.
Actividad: Director y Regente de Escuelas. Integrante de la Comisión Directiva de Museo Tradicionalista Fuerte Independencia.
Santagada, Miguel.
Actividad: Investigador – Docente de Facultad de Arte.
Castro, Claudia A.
Actividad: Directora de Cultura. Municipio de Tandil.
Castaño, Fabiana.
Actividad: Dueña de Librería Alfa. Organización Feria del Libro.
Cerone, Luis María.
Actividad: Dueño del Complejo Cerro El Centinela
Reyes, Miriam.
Actividad: Integrante de la Asociación Guías de Turismo de Tandil.
Centineo, Carlos F.
Actividad: Socio-Gerente de "Kumbre", turismo aventura y cultural. Guía de Turismo.
Silva, Roberto J.
Actividad: Presidente del Centro de Martilleros de Tandil.
Cocina, Mabel.
Actividad: Directora de Parques y Paseos. Municipio de Tandil.
Mazzone, Miguel A.
Actividad: Gerente del Hotel Plaza. Presidente de la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares y Afines.
Fernández, Verónica.
Actividad: Directora de Medio Ambiente. Municipio de Tandil.
Nogar, Ada Graciela.
Actividad: Profesora de Geografía. Coordinadora de Proyecto de Circuitos Turísticos Rurales.

OLAVARRÍA:

Rosetti, Graciela.
Actividad: Secretaria de Turismo. Municipio de Olavarría.
Díaz, Mabel.
Actividad: Dueña de "Aimá", artesanías, cerámica aborígen.
Cataldi, Ida.
Actividad: Socia-Gerente de "Oltur", empresa de viajes y turismo.
Romero, Carlos Alberto.
Actividad: Director de Parque Zoológico La Máxima. Médico veterinario.
Galvano, Anabella.
Actividad: Diseñadora Gráfica. Docente. Participante en Proyecto de Marca Olavarría.
Scalchi, Miguel Angel.
Actividad: Secretario de Economía y Hacienda. Municipio de Olavarría.
Alves, Cecilia.

Actividad: Técnica en Hotelería y Turismo. Ventas, promoción y comercialización de ofertas turísticas. Participante en Proyecto de Marca Olavarría. Visvequi, Raúl.

Actividad: Coordinador de Artes Plásticas, Museo Dámaso Arce. Conforti, Eugenia.

Actividad: Comunicadora Social. Responsable del área de comunicación institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Centro.

Cusato, Niver.

Actividad: Secretario de Deportes. Municipio de Olavarría. Ormazabal, Eva.

Actividad: Diseño en Comunicación Visual. Participante en Proyecto de Marca Olavarría.

AZUL:

Nóbili, Raúl.

Actividad: Coordinador del Centro de Comerciantes Industriales y Productos de Azul.

Díaz, Héctor.

Actividad: Contador de empresa "Luz Azul", industria láctea.

Berrios Perez, Oscar. Filipetti, Carlos W.

Actividad: Presidente y Vicepresidente del Teatro Español.

Losardo; Omar J.M.

Actividad: Decano de Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional del Centro. Ingeniero Agrónomo.

Villarreal, Liliana.

Actividad: Socio-Gerente de "La Veleta Viajes", Agencia de Viajes y Turismo.

Oliva Drys, Silvio.

Actividad: Director del Museo Municipal de Arte López Claro de Azul. Coordinador de Cultura de la Universidad Nacional del Centro, sede Azul. Integrante de la Comisión de Patrimonio Cultural de Azul. Profesor del Taller de Arte

Couto, Isabel.

Actividad: Secretaria de Cultura y Educación. Municipio de Azul.

Ridao, Jorge.

Actividad: Secretario de Turismo. Municipio de Azul.

Fortunato, Carlos E.

Actividad: Arquitecto. Integrante de la Comisión Municipal de Patrimonio.

Zaffora, Florencia.

Actividad: Agencia de viajes "Bel Tempo".