



La comunicación internacional y la estrategia de *citymarketing* en la internacionalización de las ciudades. El caso de Medellín 2012-2019*



Elvira Yannett Ángel Franco**

Recibido: 2023-03-02 • Enviado a pares: 2024-02-09
Aprobado por pares: 2024-06-11 • Aceptado: 2024-07-18
<https://doi.org/10.22395/angr.v24n47a01>

Resumen

En un mundo globalizado, las ciudades procuran jugar un rol protagónico en la escena internacional que les permita insertarse en comunidades internacionales y establecer relaciones económicas, políticas y culturales. Allí, la comunicación juega un rol central. Por ello, esta investigación tiene como objetivo analizar el proceso de comunicación internacional y la estrategia de *citymarketing* utilizada por dos alcaldías de Medellín, entre 2012 y 2019, con el propósito de internacionalizar la ciudad. Se basó en el caso concreto de la Alcaldía de Medellín, a través de la ACI Medellín (Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana), como entidad encargada de liderar el proceso de internacionalización de la ciudad. El enfoque teórico metodológico fue interpretativo. Utilizó el enfoque cualitativo porque permite reflexionar, interpretar y construir conocimiento con base en lo cotidiano para la comprensión de una realidad.

El estudio encontró que en la comunicación internacional hay un rol protagónico en la relación comunicación-cultura gracias a los procesos de "interacción" centrados en la construcción de vínculos; además, se llegó a la conclusión de que se requiere de una "gestión de la comunicación", basada en la planificación estratégica, para situar a la ciudad en el ámbito internacional; para ello se recurre a estrategias de posicionamiento. Concluye que en ciudades como Medellín, la comunicación internacional facilita la creación de lazos, alianzas e intercambios, lo que, en términos de internacionalización, favorece el desarrollo económico y social mediante la inversión y la cooperación, y contribuye a que como sociedad haya mayor integración.

Palabras clave: comunicación; comunicación intercultural; comunicación política; relaciones internacionales; diplomacia; planificación estratégica; *marketing*.

* Artículo de investigación, producto del trabajo realizado en la Maestría en Comunicaciones de la Universidad de Antioquia, con la asesoría de María Helena Vivas López. Desarrollada entre los años 2021 y 2022.

** Comunicadora social – periodista, especialista en Gestión y Promoción Cultural, y magíster en Comunicaciones de la Universidad de Antioquia. Magíster en Dirección y Gestión Pública Local de la UIM. Integrante del Grupo "Gobierno y Asuntos Públicos" de la Universidad de Antioquia. (Medellín-Colombia). Correo electrónico: elvira.angel@udea.edu.co. Orcid: 0000-0001-6873-1027

A comunicação internacional e a estratégia de citymarketing na internacionalização das cidades.

O caso de Medellín 2012–2019

Resumo

Em um mundo globalizado, as cidades buscam desempenhar um papel de destaque no cenário internacional que lhes permita integrar-se em comunidades internacionais e estabelecer relações econômicas, políticas e culturais. Nesse contexto, a comunicação exerce um papel central. Por isso, esta pesquisa tem como objetivo analisar o processo de comunicação internacional e a estratégia de *citymarketing* utilizada por duas gestões da Prefeitura de Medellín, entre 2012 e 2019, com o propósito de internacionalizar a cidade. O estudo foi baseado no caso concreto da Prefeitura de Medellín, por meio da Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín -ACI- (Em português Agência de Cooperação e Investimento de Medellín), como entidade encarregada de liderar o processo de internacionalização da cidade. A abordagem teórico-metodológica foi interpretativa. Utilizou-se o enfoque qualitativo por permitir refletir, interpretar e construir conhecimento a partir do cotidiano para a compreensão de uma realidade. O estudo constatou que, na comunicação internacional, existe um papel central na relação comunicação–cultura graças aos processos de “interação” focados na construção de vínculos. Além disso, concluiu-se que é necessária uma “gestão da comunicação” baseada no planejamento estratégico para posicionar a cidade no cenário internacional; para isso, recorrem-se a estratégias de posicionamento. Conclui-se que, em cidades como Medellín, a comunicação internacional facilita a criação de laços, alianças e intercâmbios, o que, em termos de internacionalização, favorece o desenvolvimento econômico e social por meio do investimento e da cooperação, contribuindo para uma maior integração da sociedade.

Palavras-chave: comunicação; comunicação intercultural; comunicação política; relações internacionais; diplomacia; planejamento estratégico; marketing.

International communication and a city-marketing strategy in city internationalization. Medellin's 2012-2019 case

Abstract

In a globalized world, cities try to play a leading role on the international scene. This allows them to insert themselves into international communities and establish economic, political and cultural relations. That is where communication plays a central role. Therefore, this research aims to analyze the international communication process and the 'city marketing' strategies of two local governments of Medellín, from 2012 to 2019, in the city's internationalization framework of . This research was based on the specific case of Medellín 's local government, through ACI Medellín, as the institution in charge of leading the city's internationalization process of . The methodological theoretical approach is interpretative. The qualitative approach was used because it allows reflection, interpretation and builds knowledge based on everyday life to understand reality.

The research found that a communication-culture relationship plays a leading role in international communication thanks to an "interaction" focused on building ties; Also, this research found that "communication management" is required based on strategic planning, to place the city on the international stage, and to do so positioning strategies are required. It concludes that in cities like Medellín, international communication provides the creation of ties, alliances, and exchanges, which, in terms of internationalization, promotes economic and social development through investment and cooperation, and contributes to further integration as a society.

Keywords: Communication, Intercultural communication, Political communication, international relations, Diplomacy, Strategic Planning, Marketing.

Introducción

El proceso de globalización, impulsado con mayor fuerza al final de la Guerra Fría en 1991, con la consolidación de un modelo capitalista, la apertura de los mercados y el avance de las tecnologías de la comunicación y la información, ha transformado el mundo en uno interdependiente, y generado impactos económicos, sociales, políticos y culturales.

Los Estados-nación han dejado de ser los protagonistas de la acción exterior y se ha abierto paso a la internacionalización, entendida como el proceso mediante el cual los entes locales participan en ámbitos internacionales con el objetivo de asociarse, acceder a recursos e intercambiar experiencias (Grandas y Nivia, 2012). Dentro de este proceso, la comunicación es un elemento transversal que contribuye al logro de este propósito "involucrando a los diversos actores, difundiendo mensajes por tipo de público y movilizandolos saberes y experiencias" (Uribe y Rubio, 2014, p. 8).

Este trabajo busca aportar, a partir de la experiencia de la ciudad de Medellín, elementos relacionados con la comunicación internacional y la estrategia de *citymarketing* en los procesos de internacionalización de la ciudad, entre los años 2012 y 2019; determinar las características del proceso de comunicación internacional de la Alcaldía de Medellín en estos dos periodos; y describir el proceso de *citymarketing* como estrategia de comunicación para la internacionalización.

Para abordar estos objetivos, se considera que la comunicación de una ciudad como institución pública local, con proyección internacional, implica un "proceso social de producción, circulación, intercambio desigual y uso de significaciones y sentidos culturalmente situados y mediados o no por tecnologías" (Torrico, 2016, p. 64), que contribuye a la generación de lazos, de cooperación y al fortalecimiento del desarrollo local a partir del relacionamiento.

En el ámbito de las relaciones internacionales de las ciudades, la comunicación se caracteriza por las interacciones entre actores de la comunicación en contextos interculturales e internacionales (Bouchard et al., 2018), que mediante el ejercicio de la diplomacia pública busca promover un proyecto político a escala internacional a partir de lo que se ha denominado el "poder blando" o estrategia de la política exterior para influir en los pares internacionales a través de la cultura, las políticas y los valores políticos (Nye, 2010), con el fin de facilitar intercambios, posibilitar entendimientos y generar confianza.

Teóricamente, en este marco de la internacionalización se ha acuñado el concepto de diplomacia pública, definida por Manfredi-Sánchez (2019) como la gestión de la comunicación política internacional de un agente que va más allá del Estado-nación

y que tiene como objetivo "el ejercicio de la influencia por parte de una entidad sobre un público extranjero mediante el desarrollo de estrategias de comunicación" (p. 42). La diplomacia tradicional se diferencia de la pública en que la primera implica el establecimiento de relaciones entre Estados, mientras que la segunda admite acciones abiertas entre diversos actores, como ciudades, empresas, ONG, etc. (La Porte, 2013; Manfredi-Sánchez, 2011).

Son tres los elementos que Claver (2014) señala como constitutivos de la diplomacia pública: "la capacidad de comunicar, de tejer alianzas para, en un último término, conseguir una mayor influencia en la escena global" (p. 7). La Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (s.f.-a) entiende la diplomacia pública como la posibilidad de construir relaciones internacionales estratégicas, gestionar la cooperación y la inversión, y lograr una incidencia política en el ámbito internacional.

La comunicación internacional y su gestión en las ciudades

La comunicación internacional tiene una tradición angloparlante motivada por temas como el ejercicio del poder político, las relaciones internacionales y por su institucionalización como campo académico de estudios en las universidades estadounidenses, desde diferentes perspectivas: 1. *Como herramienta de poder y propaganda*, para influir en las agendas y atraer el interés de la opinión pública (Manfredi-Sánchez, 2020; Nye, 2010). 2. *Como estrategia de las relaciones internacionales*, que, a partir de los diversos tipos de diplomacia, permite el establecimiento de relaciones entre actores estatales o no estatales (Manfredi-Sánchez, 2011, 2020; Nye, 2010). 3. *Como dimensión intercultural*, que aborda los intercambios e interacciones entre pueblos, naciones y culturas (Mowlana, 2019; Bouchard et al., 2018).

La institucionalización de la comunicación internacional como campo de estudio en la academia angloparlante es entendida también como comunicación intercultural a partir de dos conceptos: el del "Estado", que es geográfico, político, jurídico y económico; y el de "cultura", que es antropológico, lingüístico, filosófico e histórico. Los dos están interrelacionados y tienen en común los conceptos de "comunicación" y "cultura" (Mowlana, 2019).

Según Rizo (2013), la comunicación intercultural se define como cualquier situación comunicativa en la que interactúan al menos dos personas de orígenes culturales-geográficos diferentes. Por lo tanto, el elemento "clave de la comunicación intercultural es la interacción con lo diferente, con todo aquello que objetiva o, sobre todo, subjetivamente, se percibe como distinto, sea cual sea el motivo de distinción" (p. 27).

Pero lograr esta comunicación internacional en el ámbito de las relaciones internacionales también requiere de una gestión que contribuya al logro de los objetivos de

la acción internacional a partir de un "proceso de creación, producción, distribución y recepción de mensajes en la arena internacional" (Manfredi-Sánchez, 2020, p. 2); proceso que les permita a los gobiernos locales construir y generar vínculos con sus pares externos, previo fortalecimiento del desarrollo local, pues "sin un anclaje sólido en los ciudadanos, los gobiernos de las ciudades no tendrán la fuerza necesaria para navegar los circuitos globales" (Borja y Castells, 1997, p. 33). Es para ello que se recurre a estrategias como el *citymarketing*.

El *citymarketing* y la comunicación

El *citymarketing* es una estrategia de desarrollo y gestión que permite el posicionamiento de la ciudad a partir de un proceso planificado en el que se crea, proyecta y comunica una imagen positiva, con miras a atraer y a satisfacer las demandas de los diferentes públicos (Osorio-Andrade et al., 2021; Friedmann, 2003).

Para Kotler et al. (2007), son cuatro los componentes que en el campo del *citymarketing* deben gestionar las ciudades para ser más atractivas y satisfacer las necesidades de sus habitantes, inversionistas y visitantes: 1. el "carácter": relacionado con un plan de diseño urbano que mejore el atractivo; 2. el "ambiente fijo": supone desarrollar y mantener la infraestructura; 3. la "calidad de los servicios básicos": que permitan garantizar el bienestar y la calidad de vida; 4. los "aspectos de entretenimiento y recreación".

El *citymarketing* se fundamenta en la comunicación para "comunicar (valga la redundancia) e informar sobre lo que se está haciendo o proyectando en la ciudad, promocionar sus atributos más interesantes para alcanzar los diferentes objetivos estratégicos que se tengan definidos" (Martínez, 2006, citado en ACI Medellín, 2011, p. 7).

Metodología

Esta investigación es interpretativa y con enfoque cualitativo, bajo el entendido de que este permite reflexionar y construir conocimiento a partir de la comprensión de una realidad social (Galeano, 2004, p. 20). Se basó en un estudio de caso, teniendo en cuenta que este método permite una mayor comprensión de un tema a partir de la recolección y el análisis de información sobre un individuo o una institución particular (Galeano, 2004).

El estudio se centró en los lineamientos establecidos en materia de internacionalización en los planes de desarrollo del municipio de Medellín 2012-2015 y 2016-2019, y en las acciones de comunicación internacional desarrolladas por la ACI Medellín en ese periodo, como entidad que se creó en el año 2001 para facilitar las relaciones internacionales de la ciudad y desde 2004 es la instancia líder en el proceso de internacionalización de la ciudad-región (ACI Medellín, s.f.-a).

Se escogieron los dos periodos de administración comprendidos entre 2012 y 2019 porque el centro del estudio está en la comunicación internacional, en el marco de la internacionalización, y a pesar de que hay acciones previas en materia de comunicación internacional –derivadas de la creación en el año 2010 del Área de Comunicaciones de la ACI Medellín “para divulgar los logros de Medellín y posicionar a la ciudad” (ACI Medellín, s.f.-a)– fue en el año 2012 cuando se decidió “darle un direccionamiento más estratégico a la gestión de comunicaciones” (Valderrama, 2014, p. 9). Se estableció como punto de corte el año 2019 porque fue el que finalizó antes de la realización de esta investigación.

Para la recolección de la información se definieron tres categorías teóricas: 1. internacionalización de la ciudad, 2. comunicación internacional y 3. *citymarketing*, y se realizaron matrices en Excel para facilitar la clasificación y análisis del material.

La revisión de fuentes documentales incluyó: material bibliográfico, proceso que fue fundamental para tomar decisiones teóricas, pues se encontró en el desarrollo teórico que el tema de la comunicación internacional es poco abordado en nuestro medio desde los estudios de comunicación; los planes de desarrollo de las dos administraciones municipales 2012-2015 y 2016-2019, toda vez que allí se establece la visión de la ciudad en materia de internacionalización y se traza la ruta que debe seguir la ACI Medellín; los informes de gestión de la ACI en el periodo 2012-2019 correspondientes a la dirección y a comunicaciones; y material divulgativo de la entidad, que permitió ayudar a determinar las características del proceso de comunicación internacional y la estrategia de *citymarketing*.

El trabajo de campo tuvo como fin escuchar la experiencia de quienes estuvieron al frente del proceso y de un experto en la temática. Para ello se realizaron cinco entrevistas semiestructuradas: a Juan David Valderrama, exdirector de la agencia; Daniel Vásquez y Sandra Ospina (q.e.p.d.), exdirectores de posicionamiento y comunicaciones; Ana María Villa, comunicadora vinculada a la Agencia desde el año 2012; y Uriel Sánchez, comunicador y doctor en relaciones internacionales.

Se recolectaron datos con el fin de identificar resultados en términos comunicativos y económicos. A partir de los informes de gestión de la ACI se compiló el monto que se obtuvo en inversión y cooperación, la cantidad de redes internacionales, el número de premios obtenidos, la cantidad de artículos periodísticos publicados, el número de delegaciones visitantes y el número de validadores.

Resultados

La planeación de la ciudad: la base del proceso

Partiendo de la premisa de que la comunicación internacional se da en el entorno de las relaciones internacionales y que por eso las ciudades necesitan prepararse para poder participar en el escenario global, se encontró en todas las entrevistas que, aunque el periodo de análisis es 2012-2019, es necesario tener en cuenta los antecedentes históricos de la internacionalización de la ciudad, y que la primera etapa del proceso estuvo marcada por un fenómeno de violencia y narcotráfico: "Medellín como marca en cualquier parte del mundo era reconocida. Era cambiar la percepción de una imagen asociada a lo negativo y pensar cómo Medellín podría avanzar en cosas positivas" (J.D. Valderrama, comunicación personal, 11 de mayo de 2022).

Ante la crisis, la ciudad empezó a buscar respuestas institucionales a sus problemas con la creación de la Consejería Presidencial para Medellín en 1990. Conjuntamente con la administración municipal, el sector público, el sector privado y actores sociales empezaron a buscar salidas a las diversas problemáticas que la aquejaban. El año 1995 marca el principio de la inclusión del tema de la internacionalización en los planes de desarrollo. Se "empieza reconociendo en sus lineamientos de política que el mundo vive dentro de un marco de globalización e internacionalización de la economía" (Vieira, 2012, p. 16). En el Plan de Desarrollo 1998-2001, la internacionalización aparece como un programa del capítulo "Desarrollo económico y competitividad", dentro del cual se contempló la promoción y el posicionamiento de la imagen de la ciudad (Pineda-Gómez, 2019).

El Plan de Desarrollo 2001-2003 propuso una Consejería para la internacionalización, que se concretó en la Agencia de Cooperación Internacional de Medellín (ACI)¹, con "la tarea de facilitar la cooperación y las relaciones internacionales de la ciudad; en el 2006 sumó a su gestión la atracción de inversión extranjera y más adelante, la proyección externa de la capital antioqueña" (ACI Medellín, 2017a, p. 15). La Agencia fue fortalecida en el periodo de administración 2004-2007, en el que se incluyó un capítulo destinado exclusivamente a la internacionalización, lo que para el investigador Juan Guillermo Vieira (2012) constituye un "punto de quiebre" en esta materia. En este periodo cambiar la imagen de la ciudad tanto interna, como externamente, fue uno de los pilares de trabajo, lo cual se hizo con la implementación de un modelo de intervención del territorio basado en proyectos urbanísticos de renovación y recuperación de zonas marginales, la construcción de equipamientos y la generación de espacio

1 La ACI Medellín se denominó inicialmente Agencia de Cooperación Internacional de Medellín (ACI). En 2006 cambia su nombre por Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI). En 2019 la Agencia toma el nombre de ACI Medellín (ACI Medellín, s.f.-a).

público, para hacerla más competitiva y mostrar al mundo la transformación. Así, dice uno de los exdirectores de posicionamiento y comunicaciones que:

La ventaja de nosotros es que ya estábamos posicionados, ese trabajo ya lo habían hecho. Entonces todo el mundo sabía qué era Medellín. La estrategia fue voltear el discurso, el imaginario. Nosotros lo que vendimos fue las apuestas de desarrollo. Nosotros promocionamos la ciudad porque era una ciudad que se estaba transformando. (D. Vásquez, comunicación personal, 24 de marzo de 2022)

El Plan de Desarrollo 2008-2011 se constituyó en la continuidad del proceso. Allí se afirma que la ciudad deberá continuar concentrando sus esfuerzos en este tema, pues el reconocimiento y la inserción de Medellín a nivel internacional siguen siendo incipientes. El plan se propuso promover y posicionar a Medellín como destino de inversión extranjera y promocionar la ciudad ante actores nacionales e internacionales (Acuerdo n.º 16, 2008).

Por su parte, el Plan de Desarrollo 2012-2015, "Medellín un hogar para la vida", enfocó la internacionalización hacia la competitividad, con lo que buscó que la ciudad fuera polo atractivo de inversión y ciudad de negocios mediante el fortalecimiento de la estructura económica y de la infraestructura física de la ciudad. Además de hablar del liderazgo en cuanto a cooperación nacional e internacional, atracción de inversión y de los aliados que han acompañado los procesos de desarrollo, menciona que "Medellín ha iniciado el proceso de mercadearse [sic] ante el mundo como una ciudad transformada en lo social y en lo urbano-rural" (Acuerdo n.º 07, 2012, p. 204).

El Plan de Desarrollo 2016-2019, "Medellín cuenta con vos", expresa que la ciudad es reconocida en el mundo por su transformación social y urbana, gracias a la continuidad de la estrategia de internacionalización como elemento clave para impulsar el desarrollo local que le ha permitido insertarse en el contexto global; además, resalta que por medio de la internacionalización se ha logrado el intercambio de conocimiento y la generación de alianzas (Acuerdo n.º 003, 2016). Dice D. Vásquez:

De alguna manera, lo que ha hecho que Medellín hoy sea tan atractiva es resultado de un trabajo de resolver necesidades de la ciudad, de resolver las cosas que no estaban y que siguen sin estar listas en la ciudad, pero que son producto de la planificación, de la continuidad de los procesos y de su forma de ser innovadora en resolver sus asuntos. (Comunicación personal, 24 de marzo de 2022)

Este recorrido nos permite comprender que internacionalización, *citymarketing* y comunicación internacional constituyen una relación indisoluble en el proceso de la ciudad de Medellín, en la medida que prepararse para la internacionalización, y por

ende para un proceso planificado de comunicación internacional, implica un fortalecimiento local, que en el caso de Medellín, además de buscar satisfacer las necesidades de sus públicos, también busca crear una imagen de ciudad que la haga competitiva, promocionar esa imagen para lograr un posicionamiento y lograr el establecimiento de relaciones internacionales.

La comunicación internacional como eje transversal de la internacionalización

La comunicación está en el centro de las relaciones internacionales porque permite el vínculo entre los sujetos de la acción internacional. La ACI Medellín tiene como principio orientador crear lazos con el mundo para el desarrollo, que se traducen en el establecimiento de alianzas de cooperación y de inversión con un elemento transversal: el posicionamiento de la ciudad. "Se empieza a generar desde la comunicación una confianza en un cambio" (S. Ospina, comunicación personal, 19 de mayo de 2022), inicialmente como una ciudad que se transformó y pasó "del miedo a la esperanza" y posteriormente como una ciudad innovadora. Escobar (2017, p. 4) agrega:

En estos años, la labor de la Agencia se ha concentrado en tender puentes, construir relaciones, gestionar procesos de cooperación para apoyar los proyectos del plan de desarrollo, pero también para posicionar a Medellín como una ciudad pujante, resiliente, apta para los negocios, con talento humano y con un entorno favorable para facilitar el crecimiento de la cooperación y la inversión.

De modo que esta investigación encontró que en la ACI Medellín la comunicación internacional se centra en la "interacción", es decir, en la reciprocidad y en la construcción de vínculos por fuera de la esfera nacional. Esto hace que sea intercultural, en la medida en que dos o más culturas que se asumen como diferentes establecen relaciones, buscan el entendimiento y una conciencia de un fin común: la comprensión (Rizo, 2013; 2019); además de que está acompañada de una "gestión de la comunicación" asociada al *citymarketing*, a partir de estrategias de comunicación planificadas, articuladas y coherentes con la acción internacional.

La comunicación internacional como interacción

Instaurar la acción internacional como política de un gobierno local permite la generación de interacciones comunicativas en el escenario mundial, como las que establece la ACI Medellín como agencia descentralizada que afianza relaciones con actores internacionales para gestionar recursos, promover intercambios y trabajar de manera conjunta.

La cooperación y la inversión, además de atraer capital, le permiten a la ACI Medellín entrar en contacto con otras culturas: "Las conversaciones, los diálogos en el

contexto internacional exigen que tengas una comprensión de qué es el otro [...], un encuentro de culturas” (U. Sánchez, comunicación personal, junio 16 de 2022), donde más que influir una sobre la otra, lo que se busca es “crear relaciones de confianza y encontrar aliados para las propuestas de desarrollo de la ciudad” (Longhurst y Jiménez, s.f., p. 33).

El establecimiento de estas relaciones implica “que tanto el cooperante como el inversionista tengan confianza en la ciudad y que se puedan establecer relaciones de largo plazo” (A. Villa, comunicación personal, 3 de junio de 2022). Como resultado de esta interacción, según datos de los informes de gestión de la ACI Medellín, por la vía de la inversión extranjera en la ciudad se instalaron en el periodo 2012-2019 más de 80 empresas que tienen base en otros países, muchas de ellas del sector de la tecnología y la innovación, pero también de los sectores de servicios, infraestructura hotelera y manufactura; por ejemplo, Jumbo, Dollarcity, Decathlon, Farmatodo, Estelar y Whirlpool, además del primer Centro de la Cuarta Revolución Industrial de América Latina y el quinto en el mundo. Igualmente, la ciudad recibió vía inversión extranjera directa, en el periodo analizado 2012-2019, un monto que alcanza los dos mil sesenta millones de dólares (figura 1).

Figura 1. Inversión extranjera directa 2012-2019



Fuente: elaboración propia, con base en informes de gestión de la ACI Medellín

Por su parte, la cooperación permite una “corresponsabilidad entre la ciudad y los demás actores con los que se relaciona, ya sean países, ciudades, organizaciones multilaterales y ONG, de manera que genere beneficios para todos los involucrados” (Longhurst y Jiménez, s.f., p. 33). En este proceso ha sido vital la interacción con otras ciudades a través de los veintiún hermanamientos internacionales (figura 2), que consisten en acuerdos formales de cooperación y colaboración entre dos ciudades que se comprometen a trabajar de la mano para promover el intercambio y agendas conjuntas.

Figura 2. Hermanamientos de la ciudad de Medellín



Fuente: ACI Medellín (s.f.-b)

Otra forma de generar vínculos mediante la cooperación han sido las redes internacionales de ciudades (tabla 1). En ellas se comparten intereses y objetivos comunes en temas específicos, se intercambian buenas prácticas y se brindan apoyos técnicos, financieros, etc. Gracias a la ACI Medellín, la ciudad hace parte de trece redes (ACI Medellín, 2018). Entre ellas se destacan: 1. La red Mercociudades, que ha sido fundamental para el desarrollo de alianzas de cooperación con países de Sudamérica y para el posicionamiento de la ciudad como referente de transformación, gracias al Banco de buenas prácticas; 2. la Red de Ciudades frente al cambio climático – C40, que, entre otras, ha apoyado a Medellín en la asistencia técnica para la construcción del Plan de acción climática de Medellín 2030.

Tabla 1. Redes de las que hace parte Medellín

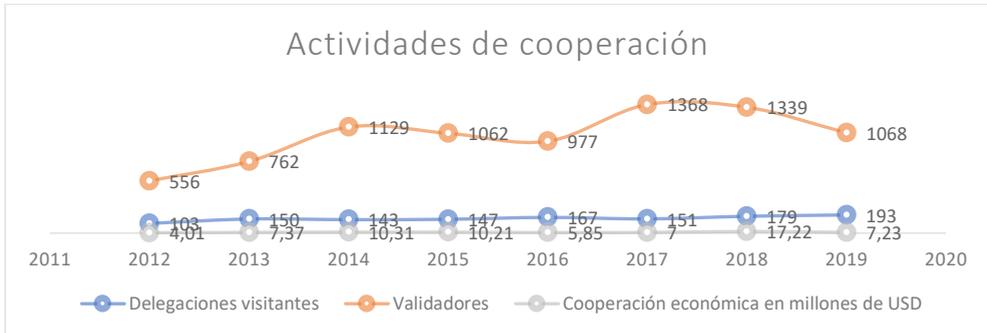
Red	Ejes de trabajo
Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano – CIDEU	Promueve el diseño y gestión de proyectos urbanos para lograr el desarrollo sostenible de las ciudades iberoamericanas.
Asociación Internacional de Ciudades Educadoras – AICE	Conformada por gobiernos locales comprometidos con la Carta de Ciudades Educadoras.
Mercociudades	Permite el desarrollo de alianzas de cooperación sur-sur.

Red	Ejes de trabajo
Cities for Mobility – Ciudades para la Movilidad	Busca una movilidad sostenible y compatible con el futuro.
Alianza Euro-Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades, AL-Las	Busca fortalecer las relaciones internacionales de las ciudades.
Gobiernos Locales por la Sustentabilidad – ICLEI	Se enfoca en temas de movilidad sostenible y medio ambiente.
Asociación Mundial de Grandes Metrópolis – Metrópolis	Foro internacional para explorar problemas y soluciones comunes de grandes ciudades y regiones metropolitanas.
100RC – Red 100 Ciudades Resilientes (A partir de 2020, R-Cities)	Busca empoderar a las ciudades y ayudarles a construir un futuro seguro, equitativo y sostenible.
Red de Ciudades Creativas – Unesco	Trabaja la cooperación para identificar la creatividad como factor estratégico de desarrollo urbano sostenible.
Red de Ciudades frente al cambio climático – C40,	Dirigida a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) y enfrentar los riesgos del cambio climático.
Red de Ciudades Líderes en Movilidad Urbana – MUSAL	Busca contribuir a los procesos de modernización y transformación de movilidad urbana.
Red Mundial de Ciudades del Aprendizaje – Unesco	Apoya el mejoramiento de las prácticas del aprendizaje en las ciudades.
Red Latinoamericana de Ciudades Arcoíris – RLCA	Sistema regional de intercambio de experiencias, políticas y programas entre gobiernos amigables con la población LGTBI.

Fuente: elaboración propia, a partir de información de la ACI

En el periodo 2012-2019, la ACI Medellín recibió 1.233 delegaciones, integradas por 8.658 personas, con el propósito de compartir experiencias y lecciones aprendidas, con lo que “de paso la ciudad también aprende de otras ciudades que comparten el entusiasmo de ser ejemplo de transformación social para el mundo” (ACI Medellín, 2016, p. 16). Dentro de estas delegaciones se destacan las que participaron en el modelo Medellín Lab en los años 2017 y 2018, un espacio de intercambio diseñado con el apoyo del Banco Mundial, en el cual los asistentes vieron la ciudad como un laboratorio vivo por medio de visitas a territorio, actividades académicas y ejercicios de cocreación que les permitieron conocer las soluciones que la ciudad ha encontrado a sus problemáticas, “compartir sus propias vivencias y generar intercambios de doble vía” (ACI Medellín, 2017b, p. 4). Por su parte, en materia de cooperación económica, la ciudad recibió en el periodo analizado 69,2 millones de dólares, que contribuyeron a su desarrollo social y económico (figura 3).

Figura 3. Actividades de cooperación de Medellín, 2012-2019



Fuente: elaboración propia, a partir de información de la ACI

Lo anterior permite asumir que Medellín desarrolló un proceso de comunicación internacional basado en la interacción, en la medida en que cada una de las experiencias descritas le permitió a la ciudad no solo proyectarse en el ámbito internacional y obtener recursos económicos, sino que la llevó a establecer vínculos e interacciones con pares internacionales.

La gestión de la comunicación internacional en la ACI Medellín está asociada al citymarketing

En el *citymarketing*, la gestión de la comunicación, a partir de la realización de acciones deliberadas en el marco de una planificación estratégica, busca situar favorablemente a una ciudad en la mente de ciudadanos, empresarios y diversos sectores locales e internacionales.

Así, en Medellín, la gestión de la comunicación internacional de las dos alcaldías estudiadas se centró en el *citymarketing*, incluso desde el mismo nombre que se le asignó a la dependencia: Subdirección de Posicionamiento y Comunicaciones, en el año 2013, cuando se realizó una planeación estratégica en la ACI Medellín y, según Juan David Valderrama (2014), se le dio "un direccionamiento más estratégico a las comunicaciones [...] y se le puso a la altura de las demás áreas, por su carácter transversal" (p. 9). Dice A. Villa: "Nosotros lo vemos más como un tema de posicionamiento, de que Medellín suene, y para eso trabajamos diferentes herramientas" (comunicación personal, 3 de junio de 2022).

Luego del análisis de la información se encontró que las acciones de *citymarketing* más relevantes emprendidas en la ciudad, con miras a su internacionalización, fueron:

1. Divulgación del producto ciudad: contar la historia de la transformación de la ciudad ha sido la clave para proyectar la imagen de Medellín. En el periodo analizado se destacan las siguientes acciones:

a. Atracción y atención de periodistas internacionales. Esta es la estrategia central de la gestión de la comunicación. Con ella se busca que los periodistas le muestren al mundo la imagen de la ciudad. En palabras de Vásquez (2016, p. 2):

Nuestro interés y método es conseguir que los periodistas se sumerjan en la ciudad, conozcan sus aciertos en terreno, se entrevisten con múltiples actores del desarrollo, con la sociedad civil, con líderes comunitarios y culturales [...]. Con este propósito, la ACI trabaja como colega para los periodistas extranjeros, tomando como punto de partida la claridad de que Medellín aún tiene muchos retos por resolver.

La llegada de periodistas se da para cubrir ferias y congresos, y otros vienen directamente a conocer la experiencia de la ciudad. Entre el año 2013 y 2019 se logró la publicación de 358 notas positivas en medios internacionales. Como lo plantean estudios como el de Gómez y Garcés (2020) y Duque y Ortiz (2020) que indagaron sobre el cambio de imagen de Medellín a través de la prensa internacional, y que tuvieron entre sus fuentes la ACI Medellín, los medios de comunicación han contribuido a que efectivamente la ciudad sea vista de manera positiva en el mundo a partir de su transformación.

b. Viajar para divulgar. La ciudad estableció agendas internacionales con el fin de que el alcalde y otros funcionarios viajaran para contar la historia de la transformación y mostrar las potencialidades de la ciudad. En el periodo 2012-2019, la ciudad participó en ciento sesenta y un espacios en los cuales contó su experiencia de transformación. Entre ellos se pueden mencionar el 6th World Urban Forum (2012); el Congreso Smart Cities en Barcelona (2014); la Cumbre Mundial de Ciudades en New York (2015); el Foro Mundial Anual sobre la Resiliencia Urbana y Adaptación (2016); el Foro Mundial de Ciudades en Singapur (2018); y la Cumbre Mundial de Alcaldes C40 en Copenhague (2019).

c. Red Sos Paisa. Mediante la Red de Antioqueños y Antioqueñas en el Exterior, que se creó en 2004, bajo el liderazgo de la ACI, la comunidad paisa residente en otros países se convierte en la embajadora de la ciudad en el mundo. Sos Paisa se creó "como una estrategia de comunicación pública con la que se pretende mantener a los migrantes cerca de su ciudad y motivarlos para que aporten al progreso de ella mediante acciones que repercutan en la buena reputación de la ciudad donde se encuentren, en el exterior" (Vásquez, 2016, p. 13). En el periodo analizado se registraron treinta y seis encuentros en veintinueve ciudades, en los que se dieron a conocer los avances de la ciudad de Medellín.

d. Recorridos de ciudad. Como parte de las agendas de los visitantes internacionales, entre ellos periodistas, funcionarios y personalidades, se programaron recorridos para mostrar, en terreno, el proceso de transformación de la ciudad y "conectarse con

diferentes iniciativas de desarrollo que Medellín impulsa en urbanismo, medio ambiente, cultura, y emprendimiento” (ACI Medellín, 2015, p. 46).

e. Medios de comunicación. La información cumple un papel fundamental en la gestión de la comunicación y en la búsqueda de poner a circular los mensajes que se desea transmitir para promover una imagen favorable y promover los servicios que se brindan. Así, los medios de comunicación propios de la ACI Medellín buscan facilitar el acceso a la información en materia de inversión y cooperación, a la vez que dan a conocer noticias relacionadas con las acciones de internacionalización que desarrolla la ciudad. En este sentido, la ACI Medellín cuenta con los siguientes medios: Sitio web <https://www.acimedellin.org>; Instagram: @acimedellin (que a 2019 contaba con 8.556 seguidores); twitter: @acimedellin (que a 2019 contaba con 17.402 seguidores); Facebook: ACI.Medellín (que a 2019 contaba con 18.414 seguidores); YouTube y LinkedIn: ACIMedellín, y la Revista Link que es de circulación anual con artículos relacionados con cooperación, inversión y posicionamiento de ciudad.

2. Postulación a premios internacionales: la búsqueda de premios se convirtió en una importante estrategia para obtener reconocimiento nacional e internacional. Esta tarea se le encomendó a la ACI con el propósito de postular las mejores prácticas de gobierno a premios internacionales. Como parte de esta estrategia, se destaca el premio *Lee Kuan Yew World City Prize*, considerado el máximo galardón del urbanismo y nobel de las ciudades, por la transformación de la ciudad. Consideró el jurado que Medellín “[h]oy en día, es una ciudad que celebra la vida, firme en su compromiso de crear un mundo más justo, más humano, más libre y más feliz para sus habitantes” (Redacción nacional, 2016, párr. 5). A continuación se relacionan los premios obtenidos por la ciudad (tabla 2):

Tabla 2. Premios obtenidos por la gestión de la ACI Medellín 2012-2019

Año	Premio	Otorga
2012	Premio Internacional Agfund 2011. Ganador en la tercera categoría: Cedezos.	The Arab Gulf Program for Development
2012	Conciencia de Biosfera José Celestino Mutis, categoría Gestión y desempeño empresarial con responsabilidad ambiental. Otorgado a la Alcaldía de Medellín, EPM – UNE y RUTA N.	Fundación Premio Conciencia de Biosfera José Celestino Mutis
2012	Conciencia de Biosfera José Celestino Mutis, categoría Infraestructura sustentable. Otorgado a RUTA N.	Fundación Premio Conciencia de Biosfera José Celestino Mutis

Año	Premio	Otorga
2012	Reina Sofía de Accesibilidad Universal de Municipios Latinoamericanos. Otorgado al proyecto "Otras formas de leer" de la biblioteca Fernando Gómez Martínez.	Real Patronato sobre Discapacidad, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y Fundación Actividades de Construcción y Servicios
2012	Medellín Ciudad Región: Abierta, conectada e inteligente.	Smarter Cities Challenge
2013	City of the Year – The Most innovative City.	Wall Street Journal, Urban Land Institute y Citigroup
2013	Verónica Rudge Green. Prize in urban design. Otorgado al Proyecto Urbano Integral, PUI, zona Nororiental.	Universidad de Harvard
2013	Ciudad resiliente.	Fundación Rockefeller
2014	Mención especial en el premio Mundial "Lee Kuan Yew", siendo reconocida por su transformación urbana en los últimos veinte años.	Lee Kuan Yew Prize y Gobierno de Singapur
2014	Primer lugar en la campaña "We Love Cities, del Desafío de Ciudades de La Hora del Planeta" por su compromiso con el desarrollo sostenible, la mitigación y adaptación al cambio climático.	Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF)
2014	Premio Iberoamericano de Educación y Museos, a la iniciativa tejido del Museo Casa de la Memoria.	IberMuseos
2015	Premio interamericano a la innovación para la gestión pública –OEA, en la categoría de Gobierno abierto y acceso a la información, otorgado a MiMedellín.	Organización de Estados Americanos
2015	Global Holcim Award. Categoría oro, al plan maestro UVA Orfelinato.	Holcim
2015	Premio ORBE InnoVerde CCIFC y Portafolio para el programa del Área Metropolitana "Emprender para la vida"	CCI France Colombia y Portafolio.
2015	Premio Mobiprize, en la categoría Estado, ciudad o nación 2015, por sus avances en movilidad sostenible (Integralidad Metro y EnCicla)	SMART MobiPrize and Iclei
2015	ALAS – BID, en la categoría mejor Centro. Secretaría de Educación de la Alcaldía de Medellín y Fundación Golondrinas.	Banco Interamericano de Desarrollo y la Fundación ALAS
2016	AGFUND, en la categoría Proyectos o programas que contribuyan a empoderar y aliviar el desempleo en los jóvenes, al programa Jóvenes por la Vida.	Programa del Golfo Árabe para el Desarrollo

Año	Premio	Otorga
2016	Lee Kuan Yew 2016. Recibido por su planificación, transformación y renovación urbana.	Lee Kuan Yew Prize y el Gobierno de Singapur
2016	WAITRO, categoría Innovación en negocios, otorgado al programa Enplanta.	Asociación Mundial de Organizaciones de Investigación Industrial y Tecnológica
2016	BRAVO Business Awards, a la Ciudad más transformada del año.	Consejo de las Américas
2016	Mayors Challenge 2016 de América Latina y el Caribe, por el programa Bancuadra.	Fundación Bloomberg Philanthropies
2016	Premio Eduardo Campos, Gobernarte 2016, categoría Liderazgo y participación ciudadana de la mujer, al Modelo de entrenamiento para el liderazgo social y político de las mujeres de Medellín.	Banco Interamericano de Desarrollo
2017	Place Marketing Fórum, en la categoría Innovación Social y Resiliencia Territorial.	Universidad de Aix en Provence-Marseille
2018	Ciudades Educadoras, por el proyecto Semilleros Infantiles de Participación Ciudadana.	Asociación Internacional de Ciudades Educadoras
2018	NovaGob Excelencia 2018, a la Línea 1, 2, 3 Mujer Medellín.	NovaGob.Lab
2019	Medellín, ciudad del aprendizaje.	Unesco
2019	Ashden 2019 en la categoría "Cooling for People", al proyecto treinta Corredores Verdes.	Ashden
2019	C40 Bloomberg Philanthropies Award, en la categoría El futuro resiliente que deseamos, por los Corredores Verdes.	C40 y Bloomberg Philanthropies

Fuente: elaboración propia, a partir de información de la ACI

3. Atracción y realización de eventos y ferias: esta estrategia es utilizada para generar publicidad positiva, facilitar la visibilidad y promover el dinamismo económico. Se trata de atraer eventos –algunos de ellos de gran impacto que la ciudad ha denominado “eventos globales”–, apoyar la realización de certámenes internacionales y realizar de manera directa otros que tienen que ver con cooperación e inversión. Con esto, dice la ACI Medellín (2013), se busca:

Que los eventos o actividades feriales que tienen lugar en la ciudad sumen de modo trascendental al posicionamiento de la imagen positiva de Medellín, y al reconocimiento de sus atributos como centro ideal para los negocios internacionales, la inversión y la realización de eventos de gran impacto internacional. (p. 42)

Entre los denominados “eventos globales” se destacan: el Séptimo Foro Urbano Mundial ONU Habitat WUF7 y la Edición n.º 49 de la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos (OEA). El primero, que se realizó en 2014, contó con veintidós mil asistentes y convirtió a la ciudad de Medellín en un laboratorio urbano, con el fin de hacerla un ejemplo internacional de transformación mediante el urbanismo social. La segunda se realizó en 2019, contó con cerca de mil seiscientas personas, entre diplomáticos, representantes de la sociedad civil, del sector privado y periodistas.

Además, como parte de las estrategias se desarrolla el evento ¿Por qué Medellín?, con el “que la ACI pretende posicionar a Medellín como destino ideal para la inversión extranjera mediante la divulgación de las oportunidades que ofrece la ciudad para inversionistas” (ACI Medellín, 2014, p. 37). Este evento se comenzó a realizar fuera del país en el año 2014, y entre esa fecha y el 2019 se llevaron a cabo cuarenta reuniones en dieciséis países.

4. Sistematización de buenas prácticas y material de divulgación: en la tarea de posicionar la ciudad, promover su imagen y difundir el modelo de intervención implementado en Medellín, la ACI se ha comprometido con la identificación y sistematización de las mejores prácticas de gobierno. Lo anterior, con el objetivo de compartirlas con otras entidades públicas y privadas, con personas interesadas en el tema de políticas públicas o para que sirvan de referente a otras ciudades. En este punto se destacan los textos: “Medellín construyendo confianza”; las relatorías de “Medellín Lab 2017” y “Diálogo urbano París-Medellín 2016-2017”.

Discusión y conclusiones

La comunicación internacional, más que un campo disciplinar propio de los estudios de la comunicación, ha sido abordada por las relaciones internacionales como un tema de diplomacia pública, entendida esta (la diplomacia pública) como la influencia de un actor no estatal sobre un público extranjero por medio del desarrollo de estrategias de comunicación (Manfredi-Sánchez, 2011, 2019).

El proceso de comunicación internacional de la Alcaldía de Medellín durante los dos periodos analizados se caracterizó por la *interacción* y la *gestión de la comunicación*, y en él, el *citymarketing* desempeñó un papel fundamental para lograr una percepción positiva de la ciudad. Esto se hizo a partir de una planeación estratégica que fue más allá de los dos periodos e inició desde los años 90 como respuesta a la crisis que vivió la ciudad por las acciones del narcotráfico y sus apuestas por la internacionalización, que implicaron una adecuación de la ciudad para hacerla competitiva. Además, esta

planeación desarrolló acciones de comunicación para mostrarle al mundo las transformaciones de Medellín y promover sus atributos.

Como *interacción*, la comunicación internacional se caracterizó por la construcción de vínculos entre actores internacionales, y, por tanto, entre culturas. Esto implica una relación inherentemente intercultural, en la medida en que personas de diferentes países "se vinculan y comparten conocimientos, actitudes, saberes, cosmovisiones, desde lugares distintos y con imágenes de sí mismos y de los otros con quienes interactúa" (Rizo, 2019, p. 168). Esta interacción se dio por medio de alianzas, hermanamientos y redes de ciudades, que permitieron el establecimiento de intercambios, negocios y creación de lazos, lo que en el marco de la internacionalización repercutió en el fortalecimiento local gracias a la cooperación y a la inversión.

Como *gestión*, la comunicación internacional se centró en el *citymarketing* como estrategia para la atracción de inversión y cooperación extranjeras. Así, las acciones más relevantes emprendidas en la ciudad, con miras a su internacionalización, fueron: 1. la divulgación del producto ciudad, teniendo como elemento central la atracción y atención de periodistas internacionales, 2. la postulación a premios internacionales, 3. la atracción y realización de eventos y 4. la sistematización de buenas prácticas, dirigidas tanto a poner en la agenda pública a Medellín como una ciudad en transformación, como a mejorar, por esa vía, la reputación de la ciudad.

REFERENCIAS

- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2011). Lineamientos para fortalecer la internacionalización de Medellín y Antioquia desde los ejes de trabajo de la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana – ACI.
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2013). Informe de gestión.
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2014). Informe de gestión.
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2015). Informe de gestión. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2019/02/informe-de-gestion-2015.pdf>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2016). Informe de gestión. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2019/02/informe-de-gestion-2016.pdf>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2017a). 15 años, historias. *Revista LINK*, (5). <http://acimedellin.org/wp-content/uploads/publicaciones/link-2017.pdf>

- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2017b). Relatorías y memorias del Medellín Lab 2017. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2018/01/Informe-de-gestion-2017.pdf>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2018). Redes de ciudades, una estrategia de relacionamiento internacional. <https://www.acimedellin.org/redes-de-ciudades-una-estrategia-de-relacionamiento-internacional/>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (2019). Informe de gestión. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2020/01/informe-gestion-2019.pdf>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (s.f. a). Quiénes somos. <https://www.acimedellin.org/quienes-somos/>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI Medellín). (s.f. b). Oferta de cooperación. <https://www.acimedellin.org/oferta-de-cooperacion/#/1497455707618-2b07b833-effe>
- Borja, J. y Castells, M. (1997). Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus.
- Bouchard, C., Bourassa-Dansereau, C. y Le Gallo, S. (2018). Communication interculturelle et internationale: contributions à un champ d'études et de recherches en mouvance. *Communiquer*, (24). <https://doi.org/10.4000/communiquer.3929>
- Claver, M. (2014). Presentación. En R. Rubio, J.L. Manfredi-Sánchez y P. Emilio (eds.), *La diplomacia pública como reto de la política exterior* (pp. 7-9). Escuela Diplomática de España. <https://acortar.link/caFBge>
- Concejo de Medellín. (2008, 16 de junio). Acuerdo n. ° 16 de 2008. *Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo 2008-2011. "Medellín ES Solidaria y Competitiva"*. Gaceta Oficial n. ° 3261. <https://acortar.link/choSzV>
- Concejo de Medellín. (2012, 13 de junio). Acuerdo n. ° 07 de 2012. *Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo 2012 - 2015 "Medellín, un hogar para la vida"*. <https://acortar.link/QSn1b2>
- Concejo de Medellín. (2016, 7 de junio). Acuerdo n. ° 003 de 2016. *Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2016 -2019 "Medellín cuenta con vos"*. Gaceta Oficial n. ° 4383. <https://acortar.link/Xy1Aen>
- Duque, I y Ortiz, C. (2020). Medellín in the headlines: The role of the media in the dissemination of urban models. *Cities*. (96). <https://doi.org/10.1016/j.cities.2019.102431>
- Redacción nacional. (2016, 16 de marzo). Medellín gana el "Premio Nobel de las ciudades". *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/medellin-gana-el-premio-nobel-de-las-ciudades>
- Escobar, S. (2017). 15 años tejiendo lazos con el mundo. *Revista LINK*. 5(5), 4-5. <http://acimedellin.org/wp-content/uploads/publicaciones/link-2017.pdf>
- Friedmann, R. (2003). Marketing estratégico y participativo de ciudades. *Revista IMAGO URBIS*. http://imagourbis.unq.edu.ar/uq_jaga/img/pdf/IMAGO%20URBIS%2001.pdf

- Gómez, N. y Garcés, D. (2020). Primavera Imaginada: Ciudad, comunicación e imaginarios urbanos. *Miradas*, (3), 35-63. <https://doi.org/10.22517/25393812.24469>
- Galeano, M.E. (2004). Estrategias de investigación social cualitativa: el giro de la mirada. La Carreta Editores.
- Grandas, D. y Nivia, F. (2012). Guía práctica para el establecimiento de relaciones de cooperación descentralizada para municipios en Colombia. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Kotler, P., Haider, D., Rein, I. y Haider, D. (2007). *Marketing internacional de lugares y destinos*. Pearson Educación.
- La Porte, T. (2013). Contribución de los actores no estatales a la nueva diplomacia pública. A *Fondo*. <https://compolitica.com/contribucion-de-los-actores-no-estatales-a-la-nueva-diplomacia-publica/>
- Longhurst, S. y Jiménez W. (s.f.). Medellín. Cooperación descentralizada y la eficacia de la ayuda. Una mirada desde los Gobiernos Locales de América Latina. http://acimedellin.org/wp-content/uploads/2017/06/2_Medellin.pdf
- Manfredi-Sánchez, J.L. (2011). Hacia una teoría comunicativa de la diplomacia pública. *Comunicación y sociedad*, XXIV(2), 199-225. <https://doi.org/10.15581/003.24.36219>
- Manfredi-Sánchez, J.L. (2019). Tipología de la diplomacia pública de ciudades. *Austral Comunicación*, 8(1), 37-62. <https://doi.org/10.26422/aucom.2019.0801.man>
- Manfredi-Sánchez, J.L. (2020). Globalización y poder: la consolidación de la comunicación internacional como disciplina. Artículo de revisión. *Profesional de la información*, 29(1). <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/78188>
- Mowlana, H. (2019). Et si la communication internationale m'était contée? De quelques échanges sur ses spécificités, ses enjeux, ses théories et ses méthodes. Entrevista realizada por Christian Agbobli. *Communiquer*, (25). <https://doi.org/10.4000/communiquer.4104>
- Nye, J.S. (2010). Prefacio y Capítulo 5 "El poder blando y la política exterior americana", en *Soft Power*, Public Affairs, New Hampshire. *Relaciones Internacionales GERI – UAM*, (14), 117-140. <https://revistas.uam.es/relacionesinternacionales/article/view/5019/5480>
- Osorio-Andrade, C.F., Murcia-Zorrilla, C.P. y Arango-Espinal, E. (2021). Investigación en *citymarketing*: un análisis bibliométrico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 113-130. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2838>
- Pineda-Gómez, H. (2019). Clúster, infraestructura y mercadeo de ciudad. Medellín 1995-2013. *Bitácora Urbano Territorial*, 29(1), 139-146. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v29n1.62983>
- Rizo, M. (2013). Comunicación e interculturalidad. Reflexiones en torno a una relación indisoluble. *Global Media Journal México*, 10(19), 26-42. https://gmjmxico.uanl.mx/index.php/GMJ_El/article/view/16
- Rizo, M. (2019). La comunicación como relación e interacción. Un mapa general de acepciones teórico-conceptuales y un apunte sobre sus posibilidades empíricas en los estudios sobre interculturalidad. *Revista iberoamericana de comunicación*, (36), 147-174. <https://ric.iberomx.com/index.php/ric/article/view/31/25>
- Torrice, E.R. (2016). Materiales para la investigación comunicacional. Ediciones Ciespal.

- Uribe, J. y Rubio, L. (2014). Comunicar la internacionalización de la ciudad. *Alianza Euro-latinoamericana de Cooperación entre Ciudades*. <https://proyectoallas.net/2014/07/30/comunicar-la-internacionalizacion-de-la-ciudad>
- Valderrama, J. (2014). Acta de informe de gestión ACI. <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2018/10/Informe-Juan-David-Valderrama.pdf>
- Vásquez, D. (2016). Acta de informe de gestión subdirección de posicionamiento.
- Vieira, J.G. (2012). La política de internacionalización de Medellín: un análisis en perspectiva de definición del problema, inclusión y sostenimiento en la agenda pública [tesis de maestría, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales].