

# CUADERNOS 16

EL METROPOLITANO Y LA OPORTUNIDAD DE  
REVITALIZAR CALLES EN EL CENTRO HISTÓRICO  
DE LIMA: EL CASO DE LA AVENIDA EMANCIPACIÓN

SYLVIA VÁSQUEZ SÁNCHEZ

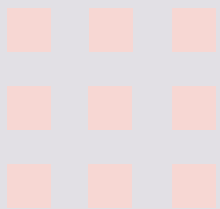
GESTIÓN MUNICIPAL COMO MARCA: IDENTIDAD,  
ESPACIO PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN

GISELA CÁNEPA KOCH

DEPARTAMENTO  
ACADÉMICO DE  
ARQUITECTURA



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## CRÉDITOS

### **Producción:**

© Departamento Académico de Arquitectura  
Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012  
Av. Universitaria N° 1801, San Miguel, Lima 32, Perú.  
Teléfono: (511) 626-2000 anexo 4000  
Fax: (511) 626-2858  
e-mail: [dptoarquitectura@pucp.edu.pe](mailto:dptoarquitectura@pucp.edu.pe)

### **Diseño gráfico:**

Sarita Rodríguez O.

### **Coordinación general:**

Isabel Ruiz C.

Impreso en el Perú. Diciembre 2012

# CUADERNOS

## ARQUITECTURA Y CIUDAD

Número 16



**EL METROPOLITANO Y LA OPORTUNIDAD DE REVITALIZAR  
CALLES EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA: EL CASO DE LA  
AVENIDA EMANCIPACIÓN**  
SYLVIA VÁSQUEZ SÁNCHEZ

**GESTIÓN MUNICIPAL COMO MARCA: IDENTIDAD, ESPACIO  
PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN**  
GISELA CÁNEPA KOCH

DEPARTAMENTO  
ACADÉMICO DE  
ARQUITECTURA



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA**  
DEL PERÚ

## PRESENTACIÓN

En el marco de los estudios metropolitanos que viene desarrollando el CIAC, en Mayo del año 2011 se organizó el encuentro binacional “Lima-Santiago 3”, donde participaron investigadores del tema metropolitano de nuestra universidad y del Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Fue la oportunidad para que investigadores del CIAC y de otras unidades de la PUCP expusieran avances de los trabajos de investigación sobre Lima que venían llevando a cabo.

Entre los temas que fueron presentados para el caso de Lima, uno de ellos fue el de la antropóloga Gisela Cánepa, quien estudia las nuevas formas de hacer política que se han expresado en la gestión municipal llevada a cabo por Alberto Tejada en el distrito de San Borja, prestando especial atención al impacto que genera sobre la participación ciudadana, la identidad vecinal y el uso del espacio público. Por su parte, la arquitecta Sylvia Vásquez expuso sus primeras aproximaciones al estudio de los efectos que ha tenido la habilitación del corredor segregado para ómnibus del “Metropolitano” de Lima en el centro histórico de la ciudad, interpeándose por la forma en que este sistema de transporte se integra o no a la ciudad y a sus espacios públicos.

Ambas investigadoras han ido desarrollando sus aproximaciones a los temas planteados y fruto de ello son los artículos que forman parte del actual Cuadernos Arquitectura y Ciudad. Estamos seguros que los hallazgos y planteamientos propuestos por las autoras, contribuirán a una mejor comprensión de dos dimensiones particulares de la gestión de una metrópoli como Lima.

**Pablo Vega Centeno Sara Lafosse**  
**Director del CIAC**

## INDICE

<b>Presentación</b>	<b>4</b>
<b>EL METROPOLITANO Y LA OPORTUNIDAD DE REVITALIZAR CALLES EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA: EL CASO DE LA AVENIDA EMANCIPACIÓN - Sylvia Vásquez Sánchez</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
<b>1. Como se define la calle</b>	<b>10</b>
1.1 Vehículos y personas	11
1.2 Una gran calle debe ser democrática	11
1.3 Medir la percepción que tiene la gente de una calle	12
<b>2. UNA CALLE EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA: NUEVA AV. EMANCIPACIÓN</b>	<b>14</b>
2.1 El imaginario actual del Centro Histórico en los jóvenes limeños	14
2.2 ¿Qué imágenes mentales del centro histórico y sus calles tenemos?	14
2.3 Revisión histórica de la Av. Emancipación	18
2.4 El diseño urbano y vial en la práctica	22
2.4.1 El “Metropolitano” y la remodelación de la Av. Emancipación	22
2.4.2 Análisis de las dimensiones del espacio público Av. Emancipación	23
<b>3. EXPERIENCIAS SUDAMERICANAS DE INSERCIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO EN CENTROS HISTÓRICOS</b>	<b>28</b>
3.1 Centros Históricos y Sistemas de Transportes Masivo	29
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>32</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>34</b>

# **GESTIÓN MUNICIPAL COMO MARCA: IDENTIDAD, ESPACIO PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN (EL CASO DEL PROGRAMA MUNICIPAL MUÉVETE SAN BORJA) - Gisela Cánepa Koch**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>37</b>
<b>1. EL CONTEXTO</b>	<b>41</b>
1.1 Acerca del distrito y su identidad en el contexto del proceso de urbanización de Lima	41
1.2 Acerca del periodo de A. Tejada: nuevos liderazgos políticos y nuevos sujetos de gobierno	43
1.3 Gestión municipal, identidad de marca y la celebración del Perú: un nuevo contexto para significar el emprendimiento de la clase media	47
<b>2. UN DISTRITO EN MOVIMIENTO: IDENTIDAD, ESPACIO PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>51</b>
2.1 Identidad distrital y la conquista de un nuevo espacio público	51
2.2 El calendario festivo y las carreras pedestres	58
2.3 La sostenibilidad del programa y sus socios estratégicos	59
<b>3. GESTIONANDO LA IDENTIDAD DEL DISTRITO: DEFINIENDO LOS TÉRMINOS DE LA COMPETITIVIDAD Y DE LA PARTICIPACIÓN</b>	<b>60</b>
3.1 Espacios públicos como escenarios: identidad de marca y la despolitización de la calle	62
3.2 Desempeño institucional y participación: cuando la eficiencia de la marca entra en contradicción con la eficacia cultural	63
3.3 Liderazgo y legitimidad política: el alcalde y la lealtad de marca	67
<b>REFLEXIONES FINALES</b>	<b>70</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>73</b>

**EL METROPOLITANO Y LA OPORTUNIDAD DE REVITALIZAR CALLES EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA: EL CASO DE LA AVENIDA EMANCIPACIÓN**

**SYLVIA VÁSQUEZ SÁNCHEZ**

## INTRODUCCIÓN

La ciudad que caminamos está compuesta por diferentes formas y tipos de espacios. Los pasos que damos están guiados con frecuencia por la necesidad. La experiencia diaria queda confundida en la rutina y nuestras habilidades de adaptación, sin mayor trascendencia. Estos espacios siempre son primero calles, aquellas de paso, de desplazamiento, para la función de caminar, acceder, transportarnos a pie, en auto, o en bicicleta, etc. La experiencia extraordinaria, generalmente está relacionada a los espacios centrales como parques o plazas. La calle, entonces, aparece menos como espacio atractivo, en nuestra percepción.

Sin embargo, estas calles son los espacios que poseen una relación inmediata con nuestra vida diaria; ir a parques o plazas puede ser cosa de un momento en la semana. Las calles estructuran nuestros pasos en la ciudad, nos dan acceso o permiten el ingreso a otros espacios públicos o privados.

“De una manera elemental, las calles son espacios para estar afuera. (...) Las calles son lugares para el intercambio social y comercial. Espacios para encontrarse con otras personas (...) Las calles son movimiento: ver, sentir el movimiento de la gente, caras y formas, cambios de posturas y trajes”. (Jacobs, 1995, pg. 4)

Las calles permiten nuestro encuentro cotidiano con todos los demás y, pueden ser tan importantes como los parques o plazas, incluso llegar a ser el destino y la permanencia, tan estimulante como cualquier otro espacio de la ciudad. William White considera que el espacio clave de una plaza no es la plaza, es la calle. Su relación con la calle es integral y es un factor muy importante de diseño. Una buena plaza se inicia en la esquina. La actividad en la esquina es el espacio principal, si hay asientos atrae más personas; a veces, lo contrario, es demasiado angosta y pequeña. Otra característica importante de la calle es la presencia de escaparates, tiendas y señales que atraen atención, personas entrando y saliendo. Los edificios nuevos han ido eliminando tiendas y han sido reemplazadas por cristal o paredes ciegas. El área donde la calle y la plaza se encuentran en clave para su éxito o fracaso. La calle en frente de la plaza es parte integral de ella. (White, 1980)

El presente trabajo propone explorar la construcción mental de la ciudad y sus calles. Esto se contrasta con la construcción física de la ciudad y de las facilidades en la movilidad. El trabajo pretende demostrar la escasa relación existente entre el diseño vial, vinculado al transporte en este caso, y las reales necesidades de los usuarios de la ciudad. Necesidades que no se solicitan, que solo se evidencian con la crisis del uso, la poca apropiación y la indiferencia.



Se busca llamar la atención sobre elementos del diseño que deberían ser fundamentales en el planeamiento del espacio público. En este caso, se aprovecha la coyuntura, donde las implementaciones de nuevas alternativas de transporte público generan oportunidades de construir ciudad, reconstruir memoria o crearla e introducir nuevos espacios a los mapas mentales de la gente. Ambos aspectos se unen para explorar las soluciones que relacionan calle y transporte, a la gente y su ciudad.

El trabajo está organizado en tres partes. Primero se define la calle como un espacio sustantivo en la ciudad; la jerarquía que ésta puede alcanzar en la memoria y su rol para los ciudadanos. La segunda tiene que ver con el escenario local. Se expone un ejercicio de análisis desde el punto de vista peatonal de la Av. Emancipación, uno de los espacios recientemente remodelados para permitir el ingreso de un sistema de transporte público, el Metropolitano, al Centro Histórico de Lima. Y la tercera parte, revisa rápidamente las oportunidades que las reestructuraciones viales con motivo del transporte masivo han generado en centros urbanos, con énfasis en el reposicionamiento del espacio público para la gente y la ciudad.

Desde el punto de vista del transporte y la movilidad, una buena calle es el mejor y principal articulador del desplazamiento de la gente, entre las diferentes velocidades y escalas de transporte y el punto de acceso inicial, intermedio o final en la intermodalidad.

El presente artículo evolucionó de una propuesta de evaluación del caso limeño de la implementación del corredor segregado de transporte público en el centro a la idea de conformar un marco teórico que oriente la superación de los retos de diseño de calles como espacios públicos que estructuran las imágenes de la ciudad y relacionarlas con calles que conviven con el transporte público. Más allá de lo funcional, se pone énfasis en las facilidades que la velocidad de caminar requiere no solo para movilizarse sino para experimentar el espacio, todo lo cual estimula permanecer y retornar: “La actividad peatonal no puede existir en la ausencia de estimulantes y destinos accesibles (...)” “A la usual determinación de la sección vial y de las dimensiones de la vereda por métodos matemáticos y funcionales, se debe agregar el concepto de la experiencia” (social y sensorial). (Carmona, pg. 2006). Se trata de constituir una buena relación entre la forma de desplazarse o moverse de autos y peatones.

## 1. COMO SE DEFINE LA CALLE

La particularidad del presente estudio obliga a abordar ciertos temas previos que ayudan a una mayor comprensión de la relación entre el hombre y su medio, de las propuestas de clasificaciones climáticas y geográficas existentes, así como de los procedimientos de sistematización gráfica e interpretación de las condiciones climáticas de un determinado emplazamiento.

Dichas consideraciones justifican y fundamentan el propio enfoque del estudio y la metodología que permiten llegar a la propuesta específica de zonificación climática para efectos de diseño arquitectónico.

En la revisión de la definición de calle encontramos varios niveles: la calle vista desde la relación comportamiento humano y medio ambiente físico, la calle entendida partiendo de lo cognitivo y la percepción ambiental, la calle desde lo social y político. Estos niveles se superponen, combinan, relacionan de diversas maneras, etc., en la experiencia del ser humano.

Amos Rapoport define las calles como espacios “más o menos de forma alargada, espacios lineales definidos por edificios y barrios y usadas para movilizarnos, y algunas veces, para otras actividades” (Rapoport, 1991, pg. 80). Según la perspectiva de la investigación medio ambiente – comportamiento, la relación de personas y medio ambiente es el resultado de una compleja interacción entre variables culturales, ambientales, físicas, y perceptuales. Existen factores culturales que determinan el comportamiento, “las variables culturales primarias para cada actividad, incluyendo caminar, ocurren en las calles”, “es el comportamiento cultural el que estructura y ayuda a explicar el uso o no uso de las calles”. Pero el ambiente físico puede apoyar o inhibir el comportamiento. Dado un determinado contexto cultural, las características físicas y perceptuales proveen calidad ambiental apropiada para los peatones. Por consiguiente, los ambientes, no determinan o generan comportamiento pero pueden ser inhibidores o efectivamente bloquearlo impactando positiva o negativamente en el uso del espacio. (Rapoport, 1991)

Las calles son más que un espacio de uso público, más que lo equivalente a conductos de agua o electricidad, más que espacios lineales que permiten a las personas llegar de un lugar a otro. La comunicación es el mayor propósito de las calles. Las calles modelan la forma y la estructura y confort de la comunidad. Sus dimensiones y acomodos permiten o restringen la luz y sombra, las calles nos permiten focalizar nuestra atención y actividades. (Jacobs, 1995)

Considerando que en la calle se puede desarrollar una variedad amplia de actividades, es el caminar lo que brinda una serie de lecciones para el diseño urbano. Dada una relación de reglas culturales, algunas características perceptuales son necesarias para que estas funcionen. “Se puede hacer tres preguntas acerca de los ambientes que sostiene el caminar: ¿que está siendo sostenido?,

¿cómo es sostenido?, y ¿por qué es sostenido?” En este caso la hipótesis es la siguiente: el caminar es sostenido, por mantener altos grados de interés, y esto es conseguido por altos niveles de complejidad perceptiva, las características perceptuales incrementan el placer de caminar estimuladas por actividades exploratorias. (Rapoport, 1991).

## 1.1 VEHÍCULOS Y PERSONAS

Las diferencias en la actividad que distingue espacios peatonales y vehiculares, radican en la velocidad del viaje y las diferentes formas en que el ambiente es percibido. Diferentes grados de información son percibidos por unidad de tiempo. Los peatones tienen mucha más atención a espacios y mucha más clara idea del significado de las actividades en la ciudad, más que los conductores de autos y los usuarios del transporte público. Cuando los peatones son perturbados por el tráfico, su tarea perceptual es mucho más crítica y ellos no pueden percibir el ambiente en una forma adecuada a la velocidad en la que van.

Los peatones pueden usar el deseo, mucho más y en más abruptos espacios de transición, experiencias sensoriales, etc. Los vehículos requieren lapsos más largos de tiempo en la acción y reacción, el desplazamiento tiene mayor demanda de espacio, se mueven a mayor velocidad y menor capacidad de percepción. Rapoport (1991) concluye que por la diferencia de velocidad de desplazamiento y tipos de movimiento, los vehículos y peatones son incompatibles.

## 1.2 UNA GRAN CALLE DEBE SER DEMOCRÁTICA

Como un efecto social de la comodidad y las formas de apropiación que permite, se califica como democrática a aquella calle que refleja la historia tanto como la diversidad social y económica de un barrio y ciudad. La calle democrática no excluye automóviles pero provee espacio seguro para vehículos consiguiendo un balance equitativo entre los usuarios de la calle como los peatones y ciclistas. Como una calle vivible, ésta debe ser segura y confortable. Una calle democrática también enfatiza el acceso y las necesidades de diferentes tipos de personas, y provee oportunidades para descubrir, y estimular en los usuarios, el uso, manipulación, apropiación y transformación. Una calle democrática provee una estructura en la cual una cultura pública puede desarrollarse y florecer. Los ingredientes específicos de una calle democrática son: diversidad, accesibilidad, participación. La gestión del tráfico y la seguridad, son importantes. El miedo puede ser una importante barrera para el uso de la calle, especialmente en la apertura a mujeres y adultos mayores. “Una calle democrática, (...), es aquella que es amada por sus habitantes y usuarios. Esto es muy difícil de medir, el significado y la memorabilidad de los signos físicos exitosos de la calle” (Francis, 1991).

Finalmente, las grandes calles son aquellas que “tienen más interés, algo más que atrae (...) de sentir las o verlas, es posible anticipar cuan placentero sería pasar el tiempo en ellas” El criterio funciona a diferentes escalas de la ciudad, desde la escala metropolitana hasta el barrio. Una gran calle es el lugar preferido para estar, pasar tiempo en ella, jugar, trabajar y, al mismo tiempo, contribuye económicamente con la ciudad. (Jacobs, 1995)

### 1.3 MEDIR LA PERCEPCIÓN QUE TIENE LA GENTE DE UNA CALLE

Partiendo de una aproximación a la lectura de la ciudad según sus usuarios, se considera que uno de los más efectivos y tradicionales métodos es la observación de la calle mediante mapas de comportamiento; incluye el conteo de peatones y ciclistas, usuarios de la calle, mapeo de los elementos físicos de la calle. Otros métodos más interactivos incluyen la preparación de mapas mentales que muestren qué gusta o disgusta de la calle, los espacios favoritos, y la preferencia de niños, jóvenes, adultos, adultos mayores, esto incluye también mapas de grupos, talleres de calidad de la calle, cuestionarios a usuarios y no usuarios de la ciudad. (Francis, 1991)

Esta metodología ha sido impulsada por Kevin Lynch, en sus estudios cognitivos en diferentes ciudades, con la finalidad de establecer lecturas que relacionen la forma y los imaginarios que los usuarios configuran de ella. Como es de esperar, existen diversas “fotos” o mapas mentales de la ciudad, tan diversos como personas, y esto depende de la rutina de cada individuo, sus intereses, prioridades, costumbres, etc. En el mar de diversidad, los mapas mentales pueden dictarnos espacios comunes para muchos, donde se sienten cómodos y prefieren estar. Esta metodología puede ofrecer importantes pautas para definir niveles de tipos de espacios relevantes o “en blanco”, inaccesibles, desconocidos o desintegrados de la ciudad.



FOTO 1.

JIRÓN DE LA UNIÓN, CENTRO DE LIMA.

FOTO 2.

AV. LARCO, MIRAFLORES.

## 2. UNA CALLE EN EL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA: NUEVA AV. EMANCIPACIÓN

### 2.1 EL IMAGINARIO ACTUAL DEL CENTRO HISTÓRICO EN LOS JÓVENES LIMEÑOS

La visión generalizada del centro histórico de Lima es de un despoblamiento residencial, ocupación comercial especializada, problemas de seguridad ciudadana, altos índices de contaminación, congestión y abandono de muchas de sus edificaciones, todo lo cual lo ha depreciado como un espacio de permanencia, de destino para actividades complementarias a lo administrativo y comercial, en comparación a otros espacios de Lima.

En las últimas décadas, los limeños hemos sido testigos de numerosas intervenciones urbanas en el centro histórico, vinculadas en mayor medida a efectos políticos que a lineamientos de desarrollo planificado. Así mismo, estas intervenciones se manejaron en planos superficiales, con escasa propuesta en temas de fondo como la renovación urbana y aspectos sociales y culturales inherentes a nuestro centro histórico.

Ludeña (2005) con una percepción de mayor profundidad, describe la incertidumbre del centro a través de los eventos políticos e intervenciones municipales urbanas experimentados en las últimas décadas; el dilema del centro está entre la “reapropiación por los exponentes de la neo oligarquía limeña”, lo cual significaría gentrificación, o “un renovado centro para quienes desde los años cincuenta empezaron a otorgarle un nuevo significado social, cultural y económico distinto de esa cultura oficial criolla y oligárquica”. (Ludeña, 2005, p. 166)

### 2.2 ¿QUÉ IMÁGENES MENTALES DEL CENTRO HISTÓRICO Y SUS CALLES TENEMOS?

Como introducción a la descripción y análisis del caso de la Av. Emancipación, se consideró importante describir el centro con la mirada del usuario. Podemos tomar como referencia, un ejercicio reciente realizado por estudiantes de arquitectura de la PUCP<sup>1</sup>.

En este caso, se entrevistaron a alrededor de 100 jóvenes entre 16 y 25 años con el objetivo de obtener su percepción del Centro Histórico de Lima. Se consideró relevante conocer la percepción que los jóvenes tienen del centro por diversas razones. Por su rango de edad, los jóvenes podrían haber heredado imaginarios de cierto prejuicio, lo cual impediría introducir el espacio del centro en sus

<sup>1</sup> El ejercicio se realizó en el mes de setiembre del 2011, en el curso Espacio Público 1 dictado en la FAUA-PUCP. El ejercicio de campo fue planteado con una metodología flexible. Los datos obtenidos pueden ser muy útiles para iniciar una observación más detenida entre 16 y 25 años de su centro histórico. No se profundizó en el perfil socio económico de los entrevistados. Se estima que el 50% de los entrevistados fueron alumnos de la PUCP, de diferentes especialidades.

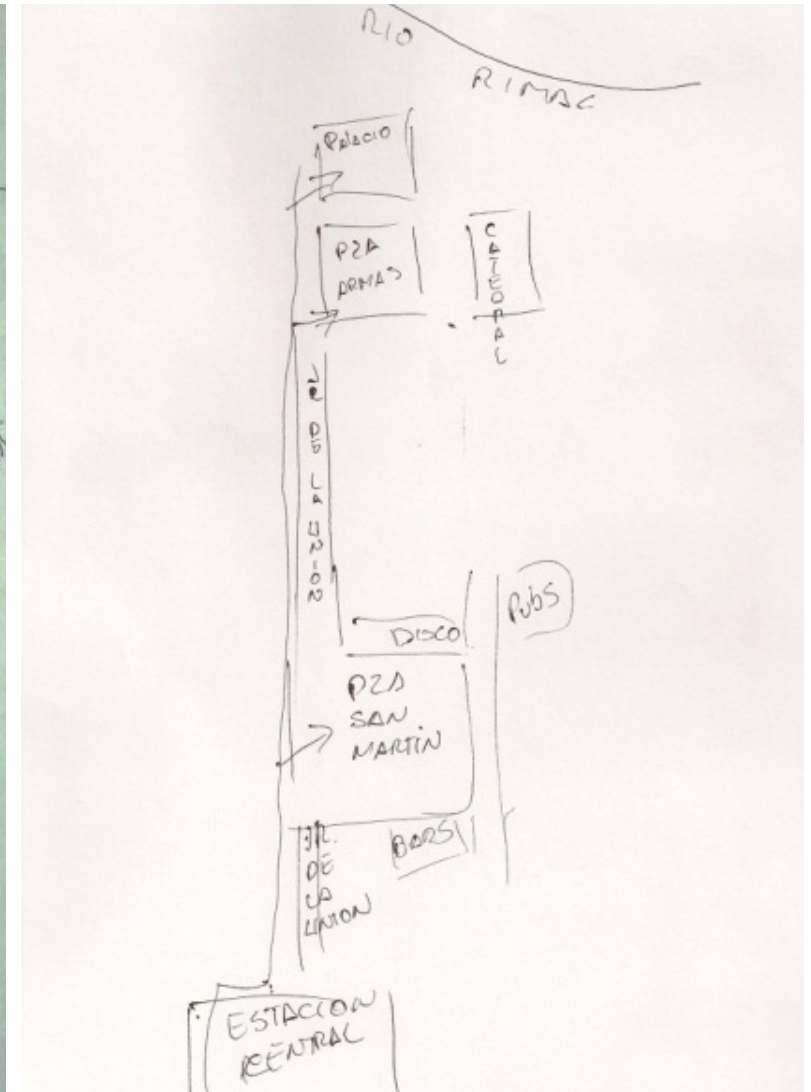
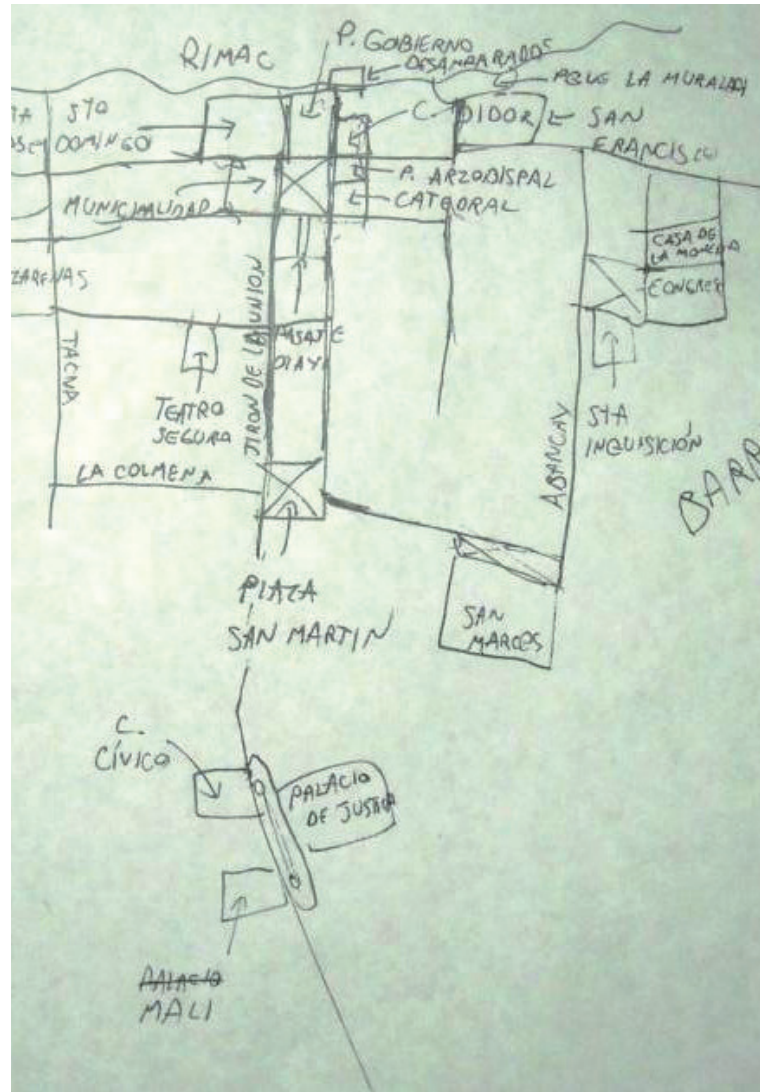
mapas mentales de la ciudad. Por el contrario, también existe la posibilidad que actualmente los jóvenes encuentren en el centro, espacios atractivos para encontrarse y expresarse. Es cierto, depende mucho de la carga personal del entrevistado.

Por otro lado, de existir una propuesta de revitalización, los jóvenes son una fuerza importantísima para ello, y para involucrarse en compromisos de niveles más trascendentes que el simple entretenimiento.

El ejercicio consistió en solicitar a los entrevistados que dibujen un esquema del centro histórico de Lima, como lo harían para un turista, luego otro esquema de la ruta que acostumbran tomar para llegar al centro. Finalmente, se solicitó al entrevistado que describa sus propias evocaciones sensoriales obtenidas durante sus visitas al centro.

En principio se observaron dudas en la definición del espacio urbano “centro histórico”. Esto se manifestó en dudas sobre el ámbito: ¿solo la Plaza Mayor y los edificios de alrededor?, ¿las avenidas de acceso?, etc. El espacio más recordado es el eje peatonal Plaza San Martín, el Jirón de la Unión y la Plaza de Armas de Lima, los entrevistados recuerdan otros espacios más, algunos aislados como el mercado central, “Wilson”. En otros casos no es fácil ubicar lugares espacialmente o dibujarlo como se solicitó. Las evocaciones varían entre temor, inseguridad, nostalgia y en otros casos de diversión nocturna y bohemia.

El tema del acceso al centro mereció comentarios reiterados. En las encuestas notaron la desarticulación del centro con el resto de la ciudad. Las experiencias comentadas de acceso variaron entre la percepción de inseguridad del acceso por las Avenidas Tacna y Abancay, el acceso en vehículo particular o taxi para llegar directo al destino. Es importante mencionar que la presencia del Metropolitano como ingreso al centro hace que la Av. Emancipación ingrese en la memoria de la gente, no como un eje con identidad propia sino como un punto de acceso al Jirón de la Unión. Sin embargo, este eje peatonal permanece aislado en la memoria e imagen del centro, el acceso es una gran limitación pues desde el punto de vista físico es inseguro y con poco atractivo. La condición de inseguridad, ruido, congestión, informalidad, evidenciada en las encuestas sobre las avenidas Abancay y Tacna siguen siendo una importante limitación de acceso “libre y atractivo” al centro.



FIGURAS 1 Y 2:

MAPAS MENTALES DEL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA RECOGIDOS POR LOS ALUMNOS DEL CICLO 2011-1 DEL CURSO ESPACIO PÚBLICO 1, ENTRE JÓVENES DE 15 Y 26 AÑOS



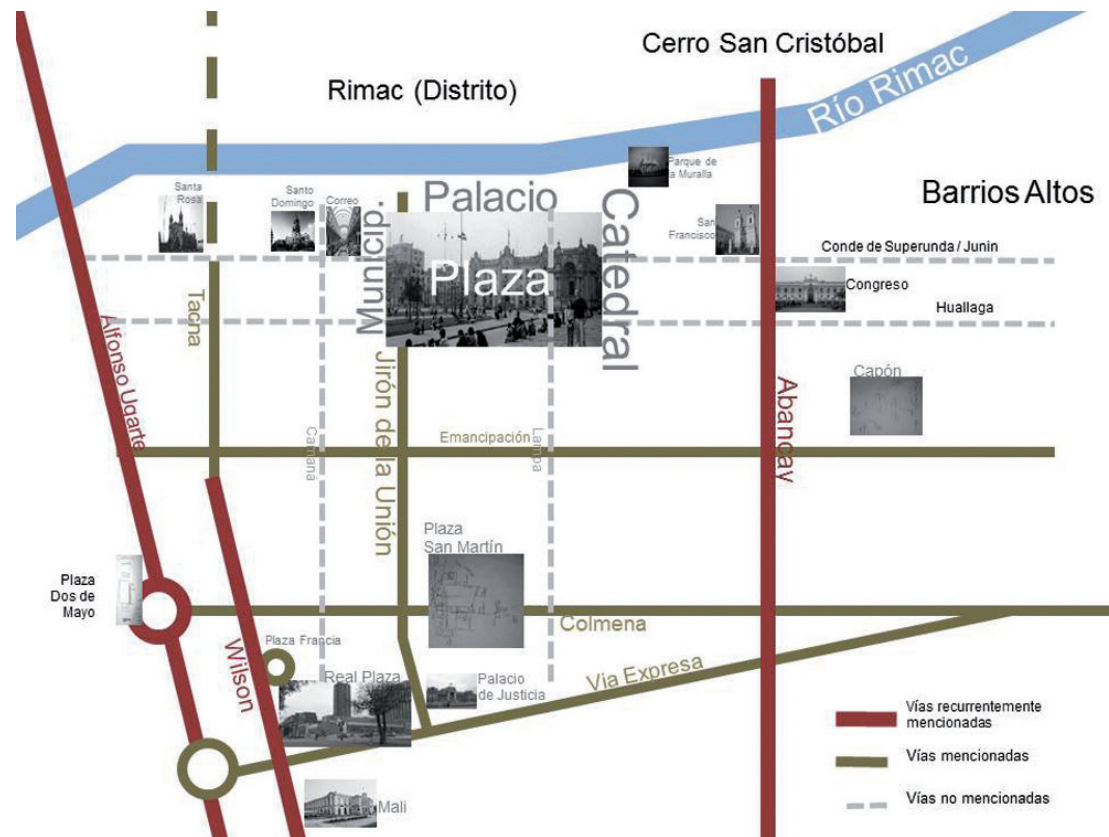


FIGURA 3:

ESPACIOS Y VÍAS MÁS RECORDADAS DEL CENTRO HISTÓRICO DE LIMA

Elaboración: Alumnos del Curso Espacio Público 1 ciclo 2011-2

## 2.3 REVISIÓN HISTÓRICA DE LA AV. EMANCIPACIÓN

El eje completo del cual forma parte el área de estudio toma el nombre de Jr. Cusco desde la Av. Abancay al este hasta el Jirón de la Unión, desde ese punto se denomina Av. Emancipación, y cruza la Av. Tacna al oeste, llegando hasta la Plaza Ramón Castilla. La Av. Emancipación aparece en documentos de 1971 (Itinerarios de Lima de Héctor Velarde, 1971) con el nombre de Jr. Arequipa. Está ubicada dentro de la zona monumental definida como Patrimonio Histórico de la Humanidad.



FOTO 3:

ANTIGUO JR. CUSCO.

Antiguas calles de Lima, Herrera (2003)



El eje Jr. Cusco – Av. Emancipación tiene actualmente carácter comercial. La Av. Emancipación hasta el año 2008 tenía doble sentido en toda su extensión. Es eje de paso que une el Mercado Central – Barrio Chino desde el este hasta la Plaza Castilla por el oeste. Sobre su eje se ubican la conocida tienda Casa Hiraoka, el Instituto Peruano Norteamericano, el Santuario de la Santísima Trinidad, la casa de Ramón Castilla, el Palace Concert, la Iglesia San Marcelo.

En el caso de la Av. Emancipación, por su uso comercial y de paso, concentra una gran oferta de taxis, los que a su vez generan desorden y congestión permanentemente. La venta de electrodomésticos, la oferta de restaurantes y de centros comerciales de todo tipo hacen el tránsito peatonal muy intenso, donde mucha gente camina “rápido”.

Por el ensanche histórico producido, es evidente la diferencia temporal de las edificaciones en el lado sur y el lado norte. Por el lado norte, predominan edificaciones contemporáneas de 5 a 13 pisos construidas alrededor de la década de los 70s con finalidades comercial e institucional. En el lado sur permanecen más edificaciones históricas de dos pisos. También existen varios edificios altos cuyas extensas fachadas acristaladas contrastan con los detalles y relieves de las edificaciones históricas.

Esta variedad de estilos y de altura le da a la Av. Emancipación un perfil indefinido, recortado, no constante. La Av. Emancipación no tiene la forma y el perfil que caracterizan a la Av. Colmena (ex Nicolás de Piérola), la cual es una paralela a 3 cuadras, y cuenta en su desarrollo con la Plaza San Martín con cuya amplitud, mobiliario, paisaje y escala uniforme se conforma un espacio muy bien definido, de buenas proporciones y escala.

La Av. Emancipación no existe como tal en el imaginario de los jóvenes limeños entrevistados en una muestra libre realizada por alumnos de la PUCP. Esta no es recordada exactamente por su nombre, últimamente es recordada por ser el acceso al centro ya que ahí se encuentra la estación Jirón de la Unión del Metropolitano.

Cerca de 10 mil personas ingresan diariamente a la Estación Jirón de la Unión. Esta estación se ubica a pocos metros del principal eje peatonal, histórico y turístico del centro de Lima, el mismo que une las dos principales plazas de la ciudad: la Plaza de Armas o Plaza Mayor y la Plaza San Martín.



**FOTO 4:**

AV. EMANCIPACIÓN, ESQUINA CON AV. ABANCAY

Foto: Sylvia Vásquez (autora).

**FOTO 5:**

JR. CUSCO, ESQUINA CON JR. CARABAYA

Foto: Sylvia Vásquez (autora).

**FOTO 6:**

AV. EMANCIPACIÓN Y JIRÓN DE LA UNIÓN

Foto: Sylvia Vásquez (autora).

## 2.4 EL DISEÑO URBANO Y VIAL EN LA PRÁCTICA

### 2.4.1 EL “METROPOLITANO” Y LA REMODELACIÓN DE LA AV. EMANCIPACIÓN

El Metropolitano tuvo como objetivos básicos implementar un sistema rápido, eficiente, seguro, limpio y accesible a todos. Uno de sus principales enunciados fue la recuperación del espacio público. La implantación de un sistema de transporte público BRT (Bus Rapid Transit) en el tejido urbano, implica la remodelación de la infraestructura existente y la necesaria reconfiguración de la sección vial en primera instancia, además de una serie de adecuaciones o transformaciones del espacio peatonal que afectan la forma de uso de la vía. En general, se debe conceptualizar y planificar la convivencia peatón – vehículo, armonizar la velocidad óptima, en los elementos a escala del peatón que servirán para orientarlo, las señales horizontales y verticales y finalmente las restricciones si fueran necesarias.

La velocidad de las unidades de transporte o buses articulados puede ser diseñada de acuerdo a la densidad poblacional, nivel y tipo de uso de la vía urbana. Este factor es muy importante en el diseño de la vía y del correspondiente espacio público. Las restricciones de seguridad y un ordenamiento de las intersecciones vehiculares y peatonales variarán al respecto. En la mayoría de los casos se recurre a cercos o vallas de seguridad para evitar la invasión de peatones de los corredores.

En el caso del tramo Jr. Cusco- Av. Emancipación se conceptualizó un corredor de doble sentido y una vía mixta de doble carril. Por el carácter comercial y alto nivel de uso peatonal se han previsto paradas semaforizadas en la mayoría de las intersecciones del tramo Jr. Lampa y Av. Emancipación.

Desde el punto de vista urbano, si bien es cierto, el Metropolitano es una nueva alternativa de acceso al Centro Histórico de Lima, ingresa con características físicas similares al resto del recorrido con un pavimento de concreto y vías dos vías mixtas. Sus características de vía segregada hacen necesarias medidas de prevención del cruce peatonal indebido por lo que se han colocado vallas metálicas de seguridad en las esquinas y bolardos a lo largo de la vereda.

Sin embargo, aun existiendo estas medidas de seguridad diariamente se observa el cruce de personas por el medio de la vía saltando las vallas, incluso se han registrado accidentes de mayor gravedad generados por la imprudencia peatonal, a su vez generada por una intervención que se centró casi exclusivamente en el sistema de transporte, prestándose poca atención a su integración a la ciudad y a sus espacios públicos.

“El cambio de un sistema de transporte público involucra una decisión política sobre el futuro de la ciudad, cuya continuidad debe ser garantizada al margen de los cambios de gobierno. Por ello experiencias exitosas de transporte público han implicado una

coordinación con la visión de ciudad y el cambio de las prácticas y los conceptos de los ciudadanos. El reemplazo de varias unidades pequeñas por un bus articulado permite recuperar espacio público, que debe ser destinado a peatones y ciclistas. Esto sumado a una mejora de parques y plazas de la ciudad, ayuda a elevar la calidad de vida de los ciudadanos. Lamentablemente en el caso del Metropolitano, la atención se ha centrado solo en el sistema de transporte público y ha dejado pasar la oportunidad de intervenir en el espacio público colindante con el proyecto.” (Vega Centeno, Dextre, Alegre 2011).

La implantación del Metropolitano en la Av. Emancipación del Centro Histórico de Lima ha usado el tradicional enfoque que segrega peatones de vehículos, con medidas restrictivas, que enfatizan la tensión en cada esquina. El peatón deberá, en este entorno estar alerta, atento, no puede relajarse al disfrute del paisaje monumental, sino debe resignarse al estrés del camino, ya sea por la cantidad de peatones que lo acompañan, las dimensiones de las veredas y las múltiples señales a las que debe atender.

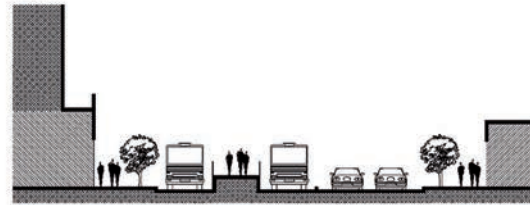
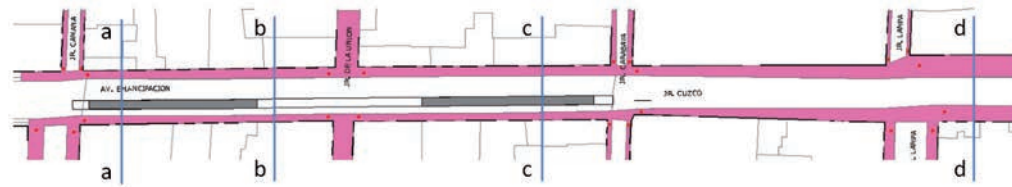
Consideramos que la intervención urbana en una vía de la jerarquía de la Av. Emancipación, la accesibilidad a las estaciones y los flujos diversos que se generarían, sustentan un concepto de gran calle destinada al peatón, lo que supone un reposicionamiento de la Av. Emancipación como espacio de ingreso al Centro Histórico de Lima.

#### 2.4.2 ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL ESPACIO PÚBLICO AV. EMANCIPACIÓN

En Lima, la base normativa vigente es el Plano del Sistema Vial Metropolitano de Lima. Las definiciones de cada uno de los tipos de vías, se concentran en su carácter de articulador vehicular, intensidad y volúmenes de tráfico vehicular y funcionalidad respecto al acceso a propiedades. No se menciona su funcionalidad respecto al tránsito peatonal y condiciones ambientales.

Una criterio para evaluar el dimensionamiento de las calles desde el punto de vista espacio – actividad humana, diferente al tipo de flujo en sí mismo, son los parámetros que refieren al número de personas por minuto por metro de ancho y las facilidades para desenvolverse y percibir del peatón en el espacio de la siguiente manera;

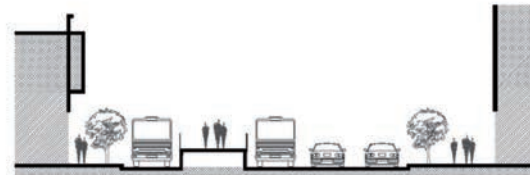
- de 2 a 3 personas , percepción de vacío
- de 3 a 8 personas, cómodo para caminar sin apuro
- de 9 a 13 personas, caminar lentamente y disfrutar se hace difícil
- más de 13 personas, sensación de congestión ( Jacobs, 1995)



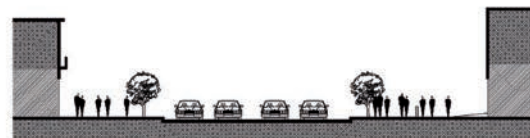
a-a



b-b



c-c



d-d

ANÁLISIS DE LAS SECCIONES DE LA AV. EMANCIPACIÓN, EN LA PLANTA DE IZQUIERDA A DERECHA LAS TRANSVERSALES SON: JR. CAMANÁ, JIRÓN DE LA UNIÓN, JR. CARABAYA Y JR. LAMPA. NÓTESE EL CAMBIO DE SECCIÓN DE VEREDA Y LAS FORMA DE LIMITAR LAS POSIBILIDADES DE CAMINAR A DISTINTAS VELOCIDADES.





FOTO 7:

JR. CUSCO CUADRA 1 – AV. EMANCIPACIÓN CUADRA 1, ESQUINA CON EL JR. DE LA UNIÓN, EJE DEL METROPOLITANO

Foto: PROTRANSPORTE

FOTO 8:

ESQUINA JR. CUSCO CON JR. LAMPA

Foto: Sylvia Vásquez (autora)

FIGURA 6:

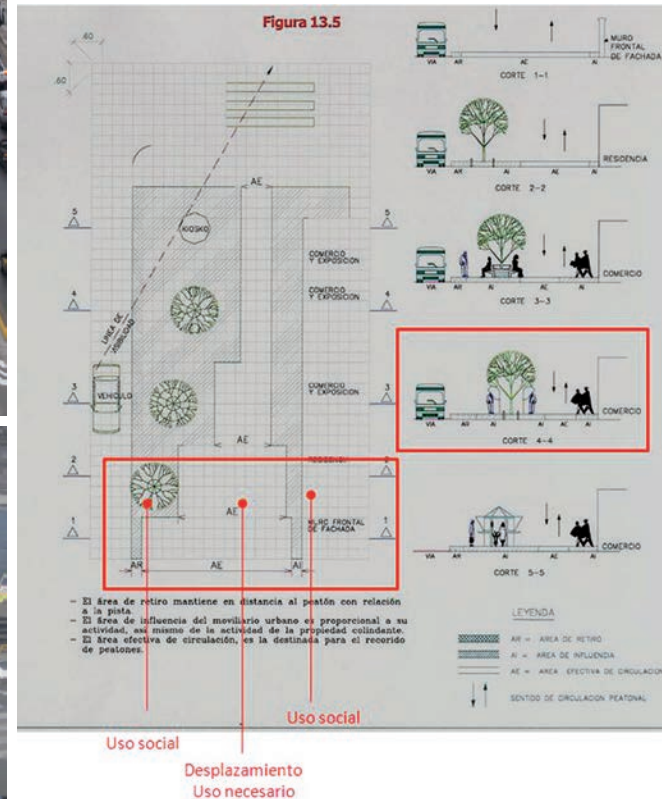
APROXIMACIONES AL DISEÑO DE ÁREAS PARA PEATONES, DESDE LA ARQUITECTURA

Fuente: Bentley, 1999

FIGURA 7:

DIMENSIONAMIENTO Y SECTORIZACIÓN DE VEREDAS DE ACUERDO AL USO Y ACTIVIDADES

Fuente: Manual de diseño geométrico de vías urbanas - 2004.



De acuerdo a la Figura Nro.7 se dimensiona la sección de las veredas, de acuerdo al tipo de actividad en las edificaciones. Espacialmente se reconoce un AI o área de influencia que se amplía de residencial a comercial. Lo mismo ocurre en el AR o área de retiro, la misma que podría albergar funciones de permanencia, mientras que el AE o área efectiva de circulación. Si llevamos esto a una lectura de actividades podríamos entender que, de acuerdo al esquema, en la calle los bordes concentran las actividades sociales y de comunicación visual más cercana, mientras que en el centro se ubica el desplazamiento a mayor velocidad y comunicación visual con elementos a mayor distancia. Teóricamente, el esquema respondería a las necesidades sociales y de movilidad de los usuarios. Pero ¿cuánto de esto se cumple y/o es imperativo en la práctica del diseño urbano local?

De acuerdo a lo mencionado, resulta interesante efectuar un análisis de la calidad del espacio público que Av. Emancipación actualmente ofrece al peatón. Desde un punto de partida físico, podremos el nivel de confort que ofrece al caminante, tomando el caminar como la principal e inicial acción de las infinitas que se realizan en la calle. De acuerdo a lo citado por Rapoport anteriormente, si caminar es cómodo y satisfactorio, el potencial de desencadenar acciones y percepciones diversas se multiplican (Rapoport, 1991).

El Cuadro Nro. 1 describe en detalle los hallazgos obtenidos. En diferentes horas del día se tomaron datos del número de personas por minuto por metro lineal, estos datos fueron comparados con el rango de confort obtenido de los parámetros de Allan Jacobs (1995). Se observa que en algunos puntos la movilidad peatonal es restringida, ya sea por la cantidad de gente o la aglomeración de interferencias (mobiliario, kioscos, etc.). Esto corresponde al caso del sector de la Av. Emancipación que se acerca al Jirón de la Unión, donde se puede apreciar un área total reducida, teniendo como superficie útil solo el 60% del ancho de la vereda.

Este análisis matemático, es sencillo y corrobora lo evidente. No significa simplemente un déficit del ancho de la calle para la movilidad urbana, lo cual tendrá efectos enormes en la facilidad para el flujo y circulación peatonal. Significa, como ya hemos mencionado que actividades colaterales y no menos significativas para la actividad y percepción de comodidad de la calle también se verán afectadas. Esto definitivamente limita el potencial de una gran calle como propiciadora y estimuladora de una cadena de actividades diversas e infinitas.

Ahora bien, esto no sugiere que un análisis matemático será la única forma de medir el confort y disfrute. Ya se mencionó que existen factores culturales y sociales definitivos en el comportamiento y uso de la calle. El componente físico es muy importante, y en algunos casos contundente en propiciar accesos, oportunidades y restricciones, todo desde el punto de vista sensorial y físico. Es importante generar nuestras propias variables, con estudio de casos diversos y enfocarnos en el usuario y su comportamiento.

ESPACIO PARA CAMINAR / PASEAR									
ESTUDIO ESPACIAL DE SECCIONES	No. Personas x m x minuto (2)		ANCHO ACTUAL DE LA VIA (m)(1)		FALTA ANCHO DE VEREDA PARA: No. Personas x m x minuto	DEFICIT DE ANCHO DE VEREDA (m) (B)	AREA DE INFLUENCIA COMERCIAL ( C)	ANCHO TOTAL DE VEREDA REQUERIDO (m) (A+B+C)	
	HORA CRITICA 6.00 - 7.00 pm		ancho para caminar, no incluye mobiliario	ancho (A)					
<b>EJE CUSCO - EMANCIPACION</b>									
ESQ. CON CAMANA	NE	12.32	2.9	3.65	4	0.54	1.80	5.99	
	SE	10.98	2.3	4.2	3	0.37	1.80	6.37	
ESQ. CON JIRON DE LA UNION	NO	22.59	2.7	4.7	15	1.82	1.80	8.32	
	SO	26.25	1.6	3.32	18	2.28	1.80	7.40	
	NE	19.09	2.2	4.6	11	1.39	1.80	7.79	
	SE	24.88	1.5	3.2	17	2.11	1.80	7.11	
ESQ. CON CARABAYA	NE	15.66	3	4.6	8	0.96	1.80	7.36	
	SE	14.92	2	3.6	7	0.87	1.80	6.27	
ESQ. CON LAMPA	NE	11.64	3.8	6.5	4	0.46	1.80	8.76	
	SE	14.22	4.2	7.6	6	0.78	1.80	10.18	
ESQ. CON ABANCAY	NO	14.66	4	6.2	7	0.83	1.80	8.83	
	SO	13.00	4	7.2	5	0.63	1.80	9.63	
<b>Nota (1):</b>		<b>Nota (2): No. personas x m x cada minuto</b>							
a: ancho para caminar, no incluye mobiliario		menos de 8		de 9 a 13	de 14 a 19	mas de 19			
b: ancho total, incluye mobiliario		cómodo para caminar sin apuro		caminar lentamente, disfrutar se hace difícil	sensación de congestión	sobre congestión			

**CUADRO NRO. 1:**  
 ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL ESPACIO PEATONAL EN LA AV. EMANCIPACIÓN.

Fuente: Elaboración propia.

**FOTO 9:**  
 DIMENSIONES DEL ESPACIO PEATONAL EN LA AV. EMANCIPACIÓN ESQUINA CON EL JIRON DE LA UNIÓN

Fuente: PROTRANSPORTE



### 3. EXPERIENCIAS SUDAMERICANAS DE INSERCIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO EN CENTROS HISTÓRICOS

Una calle es, como ya se ha dicho, componente fundamental de una estructura urbana espacial, articuladora a diferentes escalas, del flujo vital de personas. Definitivamente, la regeneración del centro histórico implicará el manejo concertado de múltiples componentes de escalas diversas y a diversos niveles. El fin es la revitalización. En este sentido el diseño urbano constituye una herramienta que permite propiciar y estimular el uso y encuentro, atraer y retener a la gente. Las facilidades para moverse y el transporte eficiente son fundamentales en este sentido, para crear las condiciones reales de percepción de accesibilidad y proximidad.

En este punto, es interesante citar una perspectiva psicológico ambiental respecto a los espacios dentro y próximos a los sistemas de transporte público. Al respecto Pep Vivas (2008), dice “Son, en definitiva, espacios que guardan coherencia con la necesidad de unas movilidades, transitoriedades y relaciones sociales que tienen implicaciones profundas tanto en la vida cotidiana como en los procesos globales. Para una sociedad estabilizada en el movimiento, quizá como antaño eran las calles, los espacios de sociabilidad transitoria o espacios de tránsito implican trayectos que no son sólo espaciales; trayectos que nos hablan de cómo vivimos”. (Vivas, 2008)

En ese sentido, el proyecto de inserción urbana del transporte público es, entonces, inherente a su entorno, a los trayectos de espera, encuentro, acceso y salida. El proyecto, por ende, no tendría que concebirse como mero proyecto vial - vehicular y de transporte sino parte de una estructurada estrategia de revitalización integral, donde el espacio público alberga y propicia actividades e intercambios diversos, en ambientes seguros y estimulantes, tomando conciencia de los objetos y modos de percibir nuestros espacios.

Ricardo Montezuma (2010) recuerda que la infraestructura del transporte por sí misma no es una varita mágica de transformación para mejorar el espacio y el desarrollo urbano. Cita el caso de proyectos de transporte en ciudades francesas, donde se está invirtiendo entre un 30% y 40% en mejoras urbanísticas. Esto “sobrepasa largamente la necesidad de mover pasajeros, y son ante todo grandes impulsores o dinamizadores para transformaciones urbanas muy positivas”. (Montezuma, p. 285)

### 3.1 CENTROS HISTÓRICOS Y SISTEMAS DE TRANSPORTES MASIVO

El Desarrollo orientado por el transporte, implica el desarrollo de una ciudad favorece las interrelaciones entre los sistemas de transporte público y los distintos desarrollos urbanos, ya sean proyectos de consolidación, renovación urbana o de redesarrollo. Alex Ricardo Jiménez (2010) cita a Robert Cervero (1998) quien ha estudiado la relación entre el desarrollo urbano y movilidad materializada en ciudades como Curitiba, Estocolmo, entre otras.

Vale la pena mencionar ejemplos de intervenciones en centros históricos en Latinoamérica que alcanzaron relevancia por el reposicionamiento del peatón y su derecho al espacio público, dentro de una visión de desarrollo urbano integral.

Como se ha citado, en el caso de Curitiba, el transporte público es totalmente integrado. La planificación urbana, la densificación y crecimiento ha tenido históricamente un componente muy importante en el transporte. El centro histórico de Curitiba, tiene una extensa red de vías de uso exclusivo peatonal y comercial.

Luis Fragomeni (2010), explica sobre el planeamiento de Curitiba en los últimos 40 años: “ La administración de la ciudad (...), ha sido basada esencialmente en dos campos de acción: uno que planea, construye, consolida y organiza la infraestructura urbana para que funcione adecuadamente, y otro que intenta expandir el acceso de cada persona a condiciones dignas de vida”. Describe también los cambios que ha atravesado la ciudad: cambio medio ambiental, cambio económico, cambio cultural, “con la promoción y refuerzo de la identidad local, basada en referencias urbanas y participación comunitaria”; cambio físico, “con la construcción de corredores estructurales que permitieron la implementación de un sistema de transporte adaptable a la creciente densidad de cada área”; (...) cambio social, “con la implementación de programas y facilidades en red que contribuyen a reducir efectos de la concentración entrante, y con la continua preocupación para asegurar la equidad, la accesibilidad y la calidad de servicios públicos”.(Fragomeni, 2010, p. 32-33)

El desarrollo de la ciudad de Curitiba se basa en una visión integral y estructurada por la calidad y buena articulación del transporte lo que estructura el desarrollo urbano. Desde el punto de vista peatonal es evidente que domina el espacio público un concepto de comodidad y accesibilidad hacia la intermodalidad y se presentan las condiciones si se prefiere caminar, como apreciamos en las Fotos 10 y 11.

En el año 1998 se inició en Bogotá la construcción de los primeros ejes del nuevo sistema de transporte Transmilenio: corredores segregados, estaciones, buses articulados y alimentadores. Actualmente, el sistema transporta más de un millón de pasajeros.



FOTOS 10 Y 11:  
CURITIBA. FOTOGRAFÍAS DE LA AUTORA.  
(SYLVIA VÁSQUEZ).

(Alcaldía Mayor de Bogotá, 2012). El caso de Bogotá es ampliamente conocido por la recuperación del eje Jiménez de la ocupación predominante de vehículos particulares y unidades de transporte por el cambio hacia el Eje Ambiental en el área central de la ciudad, de uso exclusivo segregado y del sistema de transporte y la percepción de la prioridad de la movilidad y el confort sensorial hacia el peatón.

En 1990, se inicia en Quito, el Trolebus, como parte del Plan Maestro de transporte de la ciudad, Antes, en el año 2004 se había presentado el Plan urbano, el cual incluía Recuperación urbano arquitectónica del Centro Histórico de Quito, el mismo que posee el título de Patrimonio Histórico de la Humanidad. A partir de éstas directiva, el centro histórico ha experimentado una recuperación notable de sus áreas peatonales, accediendo a puntos clave y centrales mediante el Trolebus, buses articulados de transporte público, integrándolo efectivamente a la actividad diurna y nocturna segura de la ciudad.

La revisión de modelos sudamericanos de inserción del transporte público en centros urbanos consolidados y especialmente históricos, evidencia primero decisiones planificadas y presupuestos previstos no solo para el sistema vehicular sino también para el mejoramiento de la calidad de vida y del espacio público entorno a él, donde la movilidad peatonal y el transporte se integran compartiendo el mismo espacio y paisaje urbano; donde el espacio es único, no está particionado. Los efectos no solo fueron una mejora de la movilidad de acceso y paso, sino también espacios que propician el uso y el dinamismo urbano como parte de iniciativas planificadas de desarrollo.



**FOTOS 12 Y 13:**

PLAZA SANTO DOMINGO, CENTRO HISTÓRICO DE QUITO Y TROLEBUS. SE OBSERVA QUE EL SISTEMA INGRESA MUY CERCA A LAS ÁREAS PEATONALES CON VELOCIDAD CONTROLADA Y CON UN TRATAMIENTO MUY AMIGABLE A LA GENTE.

Fotos: Jurado (2011)

## CONCLUSIONES

Definitivamente, las nuevas formas de transporte público nos abren paso a nuevas oportunidades y acceso más rápido y seguro a diversos espacios de la ciudad. Estos espacios se insertarán o reinsertarán en el mapa mental de la gente como parte de la articulación generada por el transporte. Muchos de ellos se constituirán en nuevas oportunidades y destinos, ya que será fácil acceder. De hecho, el Centro Histórico de Lima se está beneficiando de esta condición. Pero esta experiencia es aun limitada. La nueva alternativa pronto se hará intrascendente si la experiencia se presenta así.

Hemos explorado el efecto y potencial de hacer accesible un espacio, una calle, a una unidad de transporte público, no solo como vía de paso vehicular solamente sino como experiencia para la gente. El análisis de esta escala no se considera relevante a veces. Es el trazo vial y las fórmulas de ingeniería las que definen el espacio, dejando al final del análisis el detalle, la tercera dimensión, el confort, la percepción, cuando por el contrario es esto lo que al final del día va a estimular muchas de las actividades, recuerdos, sensaciones, atractivos y deseos de la gente. En este sentido es importante reconocer que la práctica arquitectónica no se ha vinculado lo suficiente a los proyectos de infraestructura vial urbana.

El error consiste en pensar que lo vial se resuelve por sí mismo y no está contenido en lo urbano, y que la gente por acceder y estar dentro del transporte no se vincula con su entorno. Si bien el transporte articula y acerca espacios a nivel metropolitano, parecer ser, que quiebra espacios a escala peatonal. En el caso de un BRT aún existe mucha vinculación con el espacio inmediato, las velocidades pueden ser manejables como en el caso de Bogotá, y en los puntos de parada y paso, el espacio, la calle, es fundamental.

El estrés del caminar evadiendo obstáculos, personas, ruidos, autos, propicia poco las oportunidades de interactuar positivamente. El transporte y la calle son muy importantes en la construcción de relaciones y de desarrollo humano. Un suave cambio de relación espacio –velocidad, hacia el aspecto positivo de la experiencia sensorial o cognitiva propiciará muchas más oportunidades de comunicarnos, reconocernos entre nosotros y de abrir más nuestros sentidos al espacio que nos rodea. Y esto trae consigo la colocación de espacios gratos en nuestra memoria. Esos espacios que, en común construyen nuestra imagen compartida de ciudad.

En términos prácticos, existen tareas pendientes en la ciudad y el Centro Histórico de Lima, un estudio integral del sistema de calles, de su aptitud peatonal, que deben llevar a inversiones precisas que tengan como finalidad la reapropiación de sus calles, motivos para retornar, pasar tiempo en ellas, recorrerlas sin estrés y con seguridad vial, a la velocidad que permita admirar el entorno, observar, conversar, detenerse, etc.



Esto exige una labor conjunta de gestión, planeamiento y de diseño. Desde la gestión priorizar la movilidad peatonal, desde el planeamiento dotar de secciones para incrementar la satisfacción de la movilidad peatonal; desde el diseño, lograr una aproximación multidisciplinaria, integrando la ingeniería, la arquitectura, la psicología ambiental, etc., con la finalidad de obtener propuestas integrales y estimulantes para el uso y apropiación de la ciudad. Lo anterior, implica una visión de ciudad comprometida con diferentes modalidades de transporte y peatones, conviviendo en espacios saludables y estimulantes, visión que debe ser compartida entre ciudadanos, técnicos y políticos, especialmente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía Mayor de Bogotá (2012) *Un viaje del Tranvía al Transmilenio*. Publicado en 26.02.2010. Disponible en <http://www.bogota.gov.pe>. Visitado en noviembre de 2012.
- Bentley, I., Alcock, A., Murrain, P., Mc Glynn, S., Smith, G., (1999). *Entornos Vitales*, Hacia un diseño urbano y arquitectónico más humano: Manual práctico. Barcelona: Gustavo Gili
- Carmona, M., Heath, T., Oc, T., Tiesdell, S., (2006). *Public Places Urban Spaces: The dimensions of urban design*. Great Britain: Architectural press.
- Cervero, R., (1998) *The Transit Metropolis*. USA: Island Press.
- EPQ, Empresa de Pasajeros de Quito (2012). *Historia de la empresa*. Disponible en <http://www.trolebús.gob.ec>. Visitado en noviembre de 2012.
- Escala, (2002) *Sistemas de transporte masivo*. Opinión. No. 188, año 2001, p.5.
- Francis, M. (1991). *The making of democratic streets en Public Street Use*. New York. Columbia University Press.
- Fragomeni, L.(2010) Hechos del desarrollo sostenible en Curitiba (Brasil). En *Movilidad y Ciudad del Siglo XXI: retos e innovaciones*, pp. 30-35. Bogotá: Fundación Ciudad Humana.
- Herrera, A. (2003) *Antiguas calles de Lima*. Lima: Ediciones novecientos seis.
- Instituto Riva-Agüero, PUCP (2010). *De calles, balcones y plazuelas: Lima y su historia gráfica siglos XIX y XX*. Material gráfico del Archivo Histórico Riva-Agüero: 35 años (1975-2010) Lima: Autor.
- Jacobs, A. (1995). *Great Streets*. USA: The MIT Press.
- Jimenez, R. (2010) *DOT- Desarrollo orientado por el transporte; propuestas de articulación entre desarrollo urbano y movilidad*. En *Movilidad y Ciudad del Siglo XXI: retos e innovaciones*, pp. 136- 143. Bogotá: Fundación Ciudad Humana.

Jurado, F. (2011) *Calles, casas y gente del Centro Histórico de Quito Tomo X, Historia de las plazas articulares de la ciudad: Santo Domingo*. Quito: Instituto Metropolitano de Patrimonio. Biblioteca Básica de Quito BBQ/35.

Ludeña, W., Chion, M. (2005) *Espacios públicos, centralidad y democracia: El Centro Histórico de Lima*. Período 1980-2004. En *Urbes*, año II, No. 2, pp. 145-169.

Montezuma, R. (2010) *El siglo XXI; el tiempo de las ciudades y la movilidad colectiva*. En *Movilidad y Ciudad del Siglo XXI: retos e innovaciones*, pp. 282-296. Bogotá: Fundación Ciudad Humana.

PROTRANSPORTE (2012) *Archivo fotográfico*. Lima: Autor.

Rapoport, A. (1991) *Pedestrian Street Use: Culture and Perception*. En *Public Street Use*. New York, Columbia University Press.

VCHISA (2004) *Manual de Diseño Geométrico de Vías Urbanas 2004, 13 Facilidades para peatones*. Disponible en <http://www.vchisa.com.pe/vchisa/index2.htm>. Visitada en diciembre de 2011.

Vivas, P., Pellicer, I., Lopez, Oscar (2008) *Ciudad, tecnología y movilidad: espacios de sociabilidad transitoria*. En *Psicología de la ciudad: debate sobre el espacio urbano*, pp. 121-135. Barcelona: Editorial UOC.

Vega Centeno, P., Dextre, J., Alegre, M. (2011). *Inequidad y fragmentación: Movilidad y sistemas de transporte en Lima Metropolitana*. En: *Lima \_Santiago, Reestructuración y cambio metropolitano*. Santiago de Chile: Instituto de Estudios urbanos y territoriales, Lima: Centro de Investigación de la Arquitectura y la Ciudad, CIAC.

Velarde, H. (1971). *Itinerarios de Lima Guía de monumentos y lugares históricos*. Lima: Editorial Universitaria S.A.

White, W. (1980). *The Social Life of Small Urban Spaces*. New York: Projects for Public Spaces.

**GESTIÓN MUNICIPAL COMO MARCA: IDENTIDAD, ESPACIO PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN  
(EL CASO DEL PROGRAMA MUNICIPAL MUÉVETE SAN BORJA)**

**GI SELA CÁNEPA KOCH**

## INTRODUCCIÓN

La promoción y generación de políticas públicas saludables a nivel local, que enfatizan la participación ciudadana y que promuevan proyectos de promoción de la salud y cuidado del medio ambiente en el distrito de San Borja en Lima, han sido prioridad en la gestión del Dr. Alberto Tejada en sus dos periodos de gobierno (2003-2010). Uno de los programas emblemáticos de esa gestión es el programa Muévete San Borja. El programa que promueve la actividad física y recreativa como parte de la promoción de la salud preventiva y el cuidado del medioambiente, se ha convertido en la marca del distrito, deviniendo en referente de identidad de la comunidad, así como de la propia gestión, e incluso de la propia figura del alcalde. Esta cualidad de marca se expresa en el hecho que el lema Muévete San Borja se itera en distintas variantes y en múltiples contextos. ‘San Borja se mueve para reciclar’ como parte de una campaña en favor del medio ambiente promovida en el 2008; “San Borja se mueve por amor” como parte de las celebraciones del día del amor y la amistad, y como parte de la promoción de valores; y en la última campaña electoral el entonces candidato Marco Álvarez<sup>1</sup> prometía que con él como alcalde “San Borja se seguiría moviendo”. El lema se encuentra en forma de escultura en distintos puntos del distrito y en el año 2010 en los distintos eventos organizados por la municipalidad se empezó a escuchar un himno al distrito, inspirado en el lema. Pero la frase también puede ser oída en contextos cotidianos ya sea para aceptar el mandato o para oponérsele.<sup>2</sup>

El Muévete San Borja ha implicado la creación de una oferta de actividades recreativas y deportivas sostenible en el tiempo, así como del cuidadoso diseño y realización de eventos culturales y campañas, junto con la implementación de espacios públicos y la regulación de su uso para que el mandato de moverse se haga efectivo y visible. Finalmente, y como se ha hecho también con otras iniciativas de la gestión, el programa y sus logros se han publicitado a través de afiches, carteles y publicaciones de la municipalidad que acompañan y comentan las distintas iniciativas de la gestión con respecto a sus políticas de salud, seguridad, medioambiente y participación ciudadana.

En otras palabras, la gestión del Muévete San Borja y su constitución en marca se ha llevado a cabo a través del cuidadoso despliegue de recursos visuales y de repertorios deportivos, artísticos y recreativos, así como del diseño de escenarios. Además ha implicado convocar a distintos actores, como el personal de la municipalidad, los vecinos y la empresa privada, a participar en calidad de actores del programa.

---

<sup>1</sup> Hay que anotar que Marco Álvarez fue el Teniente Alcalde de Tejada en su segundo gobierno y el candidato de la continuidad después de los dos periodos que éste gobernó.

<sup>2</sup> En una reunión de vecinos que eran críticos a Alberto Tejada y que se oponían a la elección de M. Álvarez, uno de ellos me comentó en tono irónico cuando se presentó: “yo soy de San Borja, pero no quiero moverme”.

Se trata de una lógica de gestión que hace tal uso de un conjunto de repertorios escénicos y visuales, que es posible afirmar que se gobierna desde la cultura, es decir a través de la puesta en escena de una identidad, y más específicamente de una identidad de marca. Como argumentaré más adelante, la naturaleza de ésta no radica en una esencia que la defina, sino más bien en su capacidad de ponerse en acción a través de múltiples interacciones. Gobernar a través de una identidad de marca implica gestionar sus atributos de tal forma que éstos sean puestos en práctica por los sujetos de gobierno. En el caso que nos interesa, implica lograr que la comunidad participe activamente en la puesta en práctica de los repertorios que la municipalidad ha dispuesto para activar su mandato Muévete San Borja, para los distintos fines que se han ido estableciendo. Tal forma de gobierno ciertamente despierta una serie de preguntas de interés antropológico en torno a los modos en que opera la cultura en el ámbito de la gestión y el gobierno municipal, y consecuentemente en la constitución de sujetos políticos, prácticas ciudadanas y espacios públicos.

Las respuestas a estas interrogantes cobran especial interés si se considera que nos encontramos en un contexto caracterizado por un proceso de despolitización de la política (Comaroff y Comaroff 2002), vale decir, en un contexto en el cual los asuntos políticos son definidos y abordados como si fueran asuntos de orden técnico. En tal sentido las “alternativas políticas” se evalúan en términos de “verdad técnica” (Xolela Mangcu en: Comaroff y Comaroff 2002, p.102), al mismo tiempo que los asuntos de interés público se priorizan en términos de eficiencia económica, y se gestionan en términos de logros.

Mi argumento es que el concepto de marca ciudad que ha devenido en central para planificar e implementar políticas de gestión urbana y para gobernar las ciudades (Puig, 2009), es precisamente una expresión de tal régimen. Este implica un nuevo vínculo entre gobierno y ciudadanos que se construye a través de la comunicación y el marketing, y encuentra en la gestión de repertorios culturales el ámbito privilegiado para diseñar y promover la participación ciudadana. Cabe preguntarse entonces, ¿cómo operan las dinámicas de identidad de marca en este proceso? Con el fin de problematizar esta relación entre gestión urbana e identidad de marca, propongo tomar la experiencia del programa municipal Muévete San Borja para discutir la manera cómo éste se viene dando en el marco de las particularidades de un distrito limeño como San Borja, así como las implicancias que esta manera de gestionar tiene en términos de la configuración de un régimen político local. Los ejes en torno a los cuales ordenaré mi análisis son identidad, espacio público y participación.

Los datos que presento y discuto en este artículo han sido recogido a través de entrevistas, conversaciones informales, registros visuales, recopilación de documentos, así como de observación participante en las actividades que se realizan en el marco del programa Muévete San Borja, desde mediados del 2009 hasta mediados del 2011<sup>3</sup>. Si bien el programa se implementó en otras locaciones del distrito como en el polideportivo de Limatambo, yo me he concentrado en las actividades que se llevan a cabo en

---

<sup>3</sup> En esta investigación he contado con el invaluable apoyo de Bianca Tristán, mi asistente de investigación. Giacomo Bassilio colaboró en distintas etapas del trabajo de campo. Ocasionalmente tuve el apoyo de Juan Manuel Saldivar, Iván Curioso y Leonor Lamas. Le agradezco a cada uno por las tareas que realizaron, pero también por las interesantes reflexiones que compartimos en nuestras reuniones de trabajo.

las inmediaciones del Cuartel General del Ejército, conocido como Pentagonito. Esto se debe a que a ese lugar fueron dirigidos los mayores esfuerzos y recursos en la implementación del programa. Esto a su vez se explica por las características que ofrece ese espacio en términos de la extensión de áreas verdes, la longitud del perímetro (4.5 km.) que conforma el circuito para correr, caminar, montar bicicleta o patinar, y las rutas de acceso constituidas por avenidas amplias (San Borja Norte y San Borja Sur). Por otro lado, se trata de una de las zonas residenciales más adineradas del distrito, a diferencia de otras que son de extracción media baja, lo cual hace de las inmediaciones del Pentagonito una buena vitrina para presentar la marca San Borja hacia otros distritos, al mismo tiempo que ofrecía la posibilidad de renovar la mala imagen que la historia reciente del Cuartel General le daba a la zona.



FOTO 1:

BIANCA TRISTÁN, 18 DE ENERO DEL 2009.

FOTO 2:

BIANCA TRISTÁN, 18 DE ENERO DEL 2009.



FOTO 3:

BIANCA TRISTÁN, 22 DE FEBRERO DEL 2009.



FOTO 4:

BIANCA TRISTÁN, 18 DE ENERO DEL 2009.

FOTO 5:

BIANCA TRISTÁN, 22 DE FEBRERO DEL 2009.



FOTO 6:

BIANCA TRISTÁN, 18 DE ENERO DEL 2009

FOTO 7:

BIANCA TRISTÁN, 18 DE ENERO DEL 2009

FOTO 8:

BIANCA TRISTÁN, 30 DE DICIEMBRE DEL 2008





## 1. EL CONTEXTO

### 1.1 ACERCA DEL DISTRITO Y SU IDENTIDAD EN EL CONTEXTO DEL PROCESO DE URBANIZACIÓN DE LIMA

El distrito de San Borja es uno de los 43 distritos que conforman la Provincia de Lima y está ubicado al centro este entre los distritos de San Luis, La Victoria, Ate, Santiago de Surco, Surquillo y San Isidro. En el período prehispánico esta área correspondía al Señorío de Ichma. Los únicos vestigios arqueológicos que quedan son las Huacas San Borja y el Complejo Arqueológico Limatambo. El primer dueño de estas tierras fue Antonio Picado, secretario de Francisco Pizarro, hasta que pasó a conformar el fundo Limatambo que, junto con otras propiedades ubicadas en los alrededores de la ciudad de Lima y destinadas a labores agrícolas, abastecían en su totalidad a la ciudad hasta mediados del siglo XX. En 1568 el fundo Limatambo empieza a ser administrado por la Compañía de Jesús como parte de la Hacienda San Borja, dedicada con éxito a labores agroindustriales y agroexportadoras. Cuando los jesuitas fueron expulsados en 1767, los terrenos volvieron a pasar por distintas manos hasta que a fines del siglo XX fue adquirida por la familia Brescia, origen italiano, y que en la actualidad conforma una de los grupos empresariales más importantes del país.

En la década del 60, marcada por la ola migratoria a la capital, las revueltas campesinas y finalmente la expropiación de las haciendas durante la Reforma Agraria, Pedro Brescia, transforma sus propiedades rurales en un proyecto urbanizador, creando San Borja, que en ese entonces aún formaba parte de la Municipalidad de Surquillo, considerado un distrito de extracción popular<sup>1</sup>.

Se trata de una época de grandes transformaciones en el país y en la ciudad de Lima que empieza a surgir como una mega ciudad. Paralelamente a la creación de San Borja y de otros distritos como Surco y La Molina, todos resultados de proyectos de urbanización en lo que antes fueran haciendas y fundos, y que son ocupados por sectores medios y altos, se forman las barriadas y asentamientos humanos alrededor del caso urbano tradicional, y producto de las múltiples invasiones de terrenos por parte de vastas poblaciones de migrantes andinos. Se trata de un proceso de urbanización paralelo caracterizado por las luchas e iniciativas de los sectores populares por acceder a los servicios urbanos y convertirse en ciudadanos plenos. (Degregori, Blondet, Lynch 1986)

Estas transformaciones trastocan las distinciones sociales y culturales que ordenaban la sociedad limeña hasta este entonces, generando reacomodos y redefiniciones que comprometieron también una geopolítica urbana que, heredera de una tradición aristocrática, consistía en restablecer las fronteras espaciales que permitieran a las clases altas preservar su prestigio y distinción social. Las identidades específicas atribuidas a las distintas jurisdicciones de la ciudad, así como la valoración y significados atribuidos

---

<sup>1</sup> La información consignada acerca de la historia de San Borja proviene de mi conversación personal con el economista Eduardo Recoba-Martínez a quien agradezco por su generosidad de compartir información que recogió en su trabajo Gestión Económico Financiera de la Hacienda Jesuita San Borja en el Valle de Lima: siglo XVII. Proyecto de Tesis para optar al título economista. UPSMP, Lima, 2000, y del blog del historiador Juan Luis Orrego <http://blog.pucp.edu.pe/item/24049/la-hacienda-limatambo-san-isidro-san-borja> (última visita 1/2/2012).

a sus particularidades arquitectónicas, demográficas y de actividad económicas, han jugado y siguen jugando un papel fundamental en este proceso. En la conformación de esta geografía de identidades (Radcliff, Westwood 1996) San Borja ha sido estereotipado como el distrito de una clase media emprendedora, un atributo que puede ser entendido en un doble sentido.

Por un lado, como reconocimiento a una disposición al trabajo y al deseo de superación, pero por otro lado, como la marca del que es un advenedizo, cuyos éxitos requieren de la aprobación de un otro que califica. En ese sentido, San Borja también ha sido estereotipado como el distrito huachafo, de los que quieren ser, pero que tienen limitaciones para lograrlo porque no cuentan con los atributos que otorga haber nacido con clase. En términos de identidad y de prestigio, los san borjinos se vienen debatiendo entre la afirmación y rechazo a estas marcas de identidad, y es en este contexto que una serie de iniciativas privadas como de gestión pública se encuentran enmarcadas y encuentran sentido. Me atrevería a afirmar que incluso la propia creación de San Borja, que implicó su separación del distrito de Surquillo, estuvo animada por esta tensión ya sea de afirmarse como clase emergente, pero digna, o de lograr asemejarse a los sectores más prestigiosos de la ciudad.

Una muestra de la vigencia que tiene esta preocupación de un sector importante de los san borjinos, y de que los distritos de Miraflores y San Isidro constituyen sus referentes más importantes la pude observar en una función de teatro que organizara la Gerencia de Desarrollo Humano y Social de la municipalidad a propósito del día del adulto mayor. La obra fue diseñada e interpretada por las agrupaciones del Adulto Mayor que hay en el distrito. En la obra dos amigas residentes en San Borja, reciben la visita de una amiga de San Isidro. A través de comentarios irónicos se comentan los aires de superioridad de la san isidrina, que es a su vez descalificada por su frivolidad y porque no estaría en condiciones de mostrar los números artísticos que los vecinos de San Borja pueden presentar porque llevan una vida activa, en comunidad y realizando actividades que los cultivan y enriquecen como personas.

San Borja es un distrito socialmente heterogéneo. Es posible encontrar asentamientos humanos como San Juan Masías, cuya población tendría su origen en la antigua hacienda, y que hasta hace poco carecían de todos los servicios urbanos, así como también áreas residenciales ocupadas por familias adineradas. Sin embargo, desde el inicio de su urbanización el distrito fue principalmente ocupado por sectores medios conformados por familias de profesionales y comerciantes emergentes. Si bien tenían capacidad adquisitiva, y eventualmente incluso provenían de los sectores medios y altos de las provincias, no contaban con los apellidos, el prestigio y atributos culturales y morales que en una ciudad que aun se aferraba a su tradición aristocrática y centralista, era prerrogativa de las familias tradicionales que para ese entonces vivían en San Isidro, Miraflores, o en ciertas zonas de distritos como La Molina.

Por otro lado, el proyecto de urbanización de San Borja siempre estuvo dirigido a atender la demanda de familias de clase media, razón por la cual los terrenos eran relativamente pequeños, a diferencia del tipo de urbanización que se realizó en el vecino distrito de San Isidro con propiedades de mayores extensiones donde se construyeron amplias casonas. El estilo arquitectónico de las casas

de San Borja se define en el lenguaje arquitectónico como “pintoresco” o “eclectico popular”<sup>2</sup>. A esto se suma el hecho que a partir del 2000 muchas de las familias emergentes que poblaron inicialmente San Borja, entraron en una fase de declive económico al mismo tiempo que sus hijos, ya casaos y con hijos, no necesariamente cuentan con la holgura económica con la que contaron sus padres en los años ‘70. Esta situación económica se traduce en el hecho que muchas casas fueron subdivididas o se construyeron terceros pisos para alojar a los hijos con sus nuevas familias o para obtener una renta adicional. En otros casos se acondicionó un sector de la casa para poner un negocio y generar ingresos adicionales. Esta falta de un estilo propio en la arquitectura o las improvisadas modificaciones le ha valido a San Borja ser tildada por una corriente de opinión dominante como un distrito de mal gusto, con una población inestable con respecto al status económico adquirido.

Las Torres de Lima Tambo y Las Torres de San Borja, ambos complejos habitacionales erigidos durante el segundo gobierno del presidente Fernando Belaunde Terry en el marco de los proyectos urbanísticos que desarrolló para la ciudad, y que fueron ampliamente publicitados en su momento, también le otorgaron una identidad de clase media a la zona. Por otro lado, la existencia de edificios públicos<sup>3</sup> y grandes terrenos de propiedad estatal que eran administrados por distintas instancias del estado, favoreció que en el distrito se establecieran maestros, funcionarios públicos y miembros de las fuerzas armadas. Hay que anotar que en el contexto de los años de la dictadura militar esta fuerte presencia del Estado a través de sus imponentes edificios y de sus funcionarios, desprestigiaba la zona frente a distritos como San Isidro que ostentaba sus zonas residenciales y edificios financieros.

## 1.2 ACERCA DEL PERIODO DE A. TEJADA: NUEVOS LIDERAZGOS POLÍTICOS Y NUEVOS SUJETOS DE GOBIERNO

El ex alcalde San Borja Alberto Tejada nació en Lima el 11 de noviembre de 1956. Es médico urólogo de profesión y ha realizado una maestría en gestión pública. Es Miembro Honorario de la Sociedad peruana de Promoción de la Salud, fue nombrado Presidente de la Autoridad Autónoma de la Costa Verde y actualmente es Ministro de Salud. Pero su inicio en la vida pública fue ciertamente a través del deporte, donde se desempeñó como árbitro profesional de futbol y juez FIFA siendo designado para participar como árbitro en las copas mundiales de Estados Unidos (1994) y Francia (1998). Además es miembro de la Confederación Sudamericana de Fútbol.

Antecedieron en la alcaldía a Tejada, Hugo Sánchez Solari (1984-1992), Luisa María Cuculiza (1993-1999) y Jorge Lermo (1999-2002). Alberto Tejada llega a la alcaldía como candidato independiente y luego con la agrupación Valores Perú. Como figura política puede ser ubicado junto con muchos otros líderes políticos independientes que ganan protagonismo en el Perú y llegan a ocupar

<sup>2</sup> Agradezco al urbanista Wiley Ludeña quien en conversación personal me ilustró sobre estilo el estilo arquitectónico que caracteriza las viviendas de San Borja.

<sup>3</sup> Se encuentran en el distrito de San Borja imponentes edificaciones como el Cuartel General del Ejército conocido como Pentagonito y el Museo de la Nación, inicialmente Ministerio de la Pesquería, así como el Ministerio de Energía y Minas, el Centro de Esparcimiento de la Marina de Guerra del Perú, la Biblioteca Nacional, el Ministerio de Educación y el Instituto Nacional de Salud del Niño.

cargos políticos importantes. En ese sentido A. Tejada puede ser ubicado como parte de una corriente política que emerge en un contexto de desprestigio y desarticulación de los partidos tradicionales (Tanaka 1999) y que antepone argumentos técnicos por sobre los ideológicos o partidarios. Por otro lado, si se toma en cuenta que en el país se estaban implementando medidas de descentralización en varios niveles, las instancias municipales se constituyeron en interesantes plataformas para la emergencia y afianzamiento de estos nuevos liderazgos políticos. Cabe mencionar el protagonismo que adquieren las ciudades frente al Estado-Nación, lo cual a su vez tiene que ver con un reordenamiento de los poderes económicos y de la soberanía del estado, así como con el desarrollo de una sociedad de consumo (Sassen 2001, García Canclini 1995).

Para entender el contexto en el cual surge una figura como la de Tejada también es necesario tomar en cuenta procesos globales en los cuales el Perú empezó a participar de manera decisiva a partir de las reformas de la dictadura de Alberto Fujimori, dirigidas a insertar al país en el mercado global y a implementar el modelo neoliberal. Para Lyotard (1987) este modelo que él atribuye a la posmodernidad, implica la instalación de un orden de saber y poder regido por el principio de performatividad, vale decir, por un mandato según el cual el conocimiento y el poder se legitiman en términos de su operacionalidad. Este principio a su vez se encuentra en concordancia con valores como eficiencia, eficacia, y efectividad, hecho que se traducen en un conjunto de discursos y prácticas como, por ejemplo, la creciente convicción que las políticas sociales deben ser gestionadas en un sentido empresarial y por personal técnicamente capacitado. Por otro lado, el principio de la performatividad se encontraría alineado con una manera particular de racionalizar y ejercer el gobierno, que Foucault (1991) identifica como propia del Neoliberalismo y que según Lemke (2001) busca darle viabilidad política a una situación en la que el estado se reduce y los servicios de salud, educación y seguridad se privatizan. Para garantizar la gobernabilidad en un contexto como este, se requieren de sujetos autónomos, responsables y emprendedores, quienes en palabras de Rose (1999) no solo tengan libertad para elegir, sino que entiendan, organicen y realicen su vida en términos de elección.

La sostenibilidad de tal orden político depende en gran medida de un sujeto de gobierno que sea altamente participativo y que organice su consumo en el marco de estilos de vida específicos. Uno de los campos en donde esto se expresa de forma más clara es en el de la salud y particularmente en el modelo de la salud preventiva, promovida por la Organización Mundial de la Salud, y que se traduce en la necesidad de que los ciudadanos opten e inviertan en estilos de vida saludables. Esto significa organizar la alimentación, la vida familiar y el uso del tiempo libre de modo tal que cumpla con los mandatos de consumo y actividad física que la ciencia establece como apropiada para prevenir enfermedades no transmisibles. Realizar ejercicio físico o comer cinco verduras y frutas al día son asuntos privados que tienen que ver con el cuidado personal, pero constituyen en otro plano, la puesta en práctica de los mandatos propios de la gran política dominada por los estados, las organizaciones mundiales y las empresas que requieren de ciudadanos y consumidores previsibles.

Como régimen cultural, el neoliberalismo tiene a la noción de emprendimiento como ethos. Si en un sentido económico y político, el neoliberalismo requiere de consumidores y sujetos participativos, en un sentido cultural requiere de emprendedores (Oritz 2004). Esto quiere decir, de sujetos que afronten sus proyectos de vida en términos empresariales, administrándolos de acuerdo a planes estratégicos. Siguiendo esta línea de reflexión, el principio de la performatividad, se traduce en el mandato de la participación. ¡Participa! Este constituye uno de los imperativos más frecuentes al que nos encontramos expuestos en el mundo actual. Este orienta nuestras acciones, y anima nuestros deseos. En los distintos ámbitos de la vida social se viene configurando e imponiendo una cultura de la participación que requiere ampliar la noción de participación ciudadana, más allá de la agencia en el ámbito de la política –como toma de decisiones y vigilancia- ya que ésta constituye solo una instancia en la configuración de la persona. Para que ésta se configure en un sujeto participativo en el real sentido de la palabra es necesario que el mandato de la participación se instale en todos los ámbitos de su ser, constituyéndose en una disposición tanto del cuerpo como de la mente. Esto requiere la consideración de otras instancias de acción que comprometen actividades cotidianas, recreativas y del cuidado de sí mismo. Es en este punto donde reside precisamente la importancia de estudiar las ofertas recreativas y culturales que una gestión urbana como la de A. Tejada ofreció.

La contraparte de tales sujetos de gobierno es precisamente una nueva forma de liderazgo político que base su legitimidad menos en la representatividad obtenida por el voto, que en su desempeño, el cual se traduce en proyectos y promesas ejecutadas, en obras. Un asunto que los políticos independientes parecen haber comprendido muy bien, o es porque provienen del mundo empresarial, de los medios o del deporte que su pragmatismo se alinea mejor con los nuevos modos de la política y sus nuevas formas de legitimación. Este desempeño encuentra su expresión más acabada en el diseño de una figura que practique y encarne los valores, atributos y aspiraciones que identifican a la comunidad que lidera. En otras palabras, su capacidad de gobernar está estrechamente vinculada a la excelencia con que practique el autogobierno que se le pide al propio sujeto de gobierno. Es de ese modo que se interpreta el “estar cerca de la gente”...recogido por Tejada. El modo como A. Tejada ha construido esta figura ha sido un proceso complejo que daría pie a una discusión aparte. Aquí me limitaré a referirme a la performance que lleva a cabo en relación al Programa Muévete San Borja.

Cuando Tejada lanza el Programa Muévete San Borja con el fin de promover estilos de vida saludables entre sus vecinos, el perímetro que bordea el Pentagonito y que tiene una dimensión de aproximadamente 4.5 km, ya estaba siendo utilizado por los vecinos para caminar o trotar. Lo que lleva a cabo A. Tejada es lo que se puede denominar la puesta en valor del espacio y el uso que los vecinos le daban, a través de su gestión y marketing. El primer paso fue desviando el tráfico vehicular de tal modo que todos los domingos entre 6:00 a.m. y 1:00 p.m del día, los 4.5 km pudieran ser usados exclusivamente por niños y adultos para transitar a pie, en bicicleta o en patines con plena libertad. El segundo, paso consistió en que el propio A. Tejada, acompañado de algunos de sus regidores y funcionarios saliera a trotar. Desde entonces el ex alcalde incursionó en el mundo del running, entrenando con personal de la municipalidad e incluso participando con ellos en algunas de las carreras que se realizaban en otros distritos de la ciudad, así como las que empezaron a hacerse con gran frecuencia en las inmediaciones del Pentagonito.



LAS PERFORMANCES DEL ALCALDE ALBERTO TEJADA

FOTO 9:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, MAYO 2010.

FOTO 10:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, MARZO 2007.

FOTO 11:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, 2005 N° 1.

FOTO 12:

BIANCA TRISTÁN, 22 DE ABRIL DEL 2010.



En un recorrido por las imágenes del alcalde que aparecen en la revista de la municipalidad o en los carteles que publicitan las actividades municipales se puede ver a A. Tejada vistiendo de terno, con su mandil de médico, incluso de frac o informal realizando alguna presentación sobre el escenario; pero se le ve sobre todo con su indumentaria deportiva y corriendo. Si el mandato era que San Borja se moviera, el ex alcalde se encargó ciertamente de encarnar ese mismo mandato. Sus logros en las carreras que participó eran también los logros del programa y de los vecinos.

### 1.3 GESTIÓN MUNICIPAL, IDENTIDAD DE MARCA Y LA CELEBRACIÓN DEL PERÚ: UN NUEVO CONTEXTO PARA SIGNIFICAR EL EMPRENDIMIENTO DE LA CLASE MEDIA

Si bien en mi investigación no he podido recoger evidencia que el concepto de Marca Ciudad haya sido utilizado de manera explícita o implementado de manera sistemática, durante el gobierno del Dr. Alberto Tejada, existen varios elementos que aluden a una lógica de creación de marca que subyace a la gestión del programa Muévete San Borja. Estos son: (i) la creación de una identidad visual, (ii) creación de eventos en línea a la identidad y posicionamiento deseado, (iii) construcción de símbolos arquitectónicos, de planes de revitalización urbana, de mejoras de un entorno medioambiental más saludable, y (iv) la participación de los usuarios (Antonio Martínez Gómez 2006). Por otro lado, el alcalde Tejada estaba plenamente familiarizado con las experiencias de gestión urbana en otras ciudades del mundo que son pioneras en aplicar el marketing urbano y muy específicamente en trabajar con las nociones de estilos de vida saludable como uno de los ejes centrales en la gestión del medio ambiente y la participación ciudadana. La Gerencia de Imagen se convirtió ciertamente en una instancia fundamental de su gestión y tenía a su cargo la organización de un nutrido calendario de celebraciones en cada una de las cuales el Muévete San Borja, así como los demás lemas que identificaban a la comunidad era puestos en escena.

Mi argumento es que en el neoliberalismo, los regímenes político y cultural se intersectan en la noción de marca ciudad. En un contexto altamente competitivo, en el que se entiende el posicionamiento estratégico –en el caso que nos ocupa el ranking de ciudades– como la condición para lograr el desarrollo social, económico y territorial, la marca se constituye en un elemento diferenciador, así como en un mecanismo de medición y acreditación importante.

En este contexto, la marca ciudad no solo respalda una identidad, sino que define las ventajas comparativas de una urbe con respecto a otras similares. En el marco del proceso de globalización, las ciudades adquieren protagonismos frente al Estado-Nación, al mismo tiempo que el talento y la creatividad ciudadana conforman el modo más eficaz de obtener competencia económica. En tal sentido, construir una marca ciudad se viene constituyendo en un modo particular de encarar la propia gestión urbana y el gobierno

de una ciudad (Della Mea 2009). De acuerdo a los expertos en este esfuerzo por construir y dar viabilidad a una marca ciudad, el city marketing es una herramienta básica para la planificación estratégica de la ciudad, ya que tiene los recursos para transformar de manera reflexiva y participativa la definición de una visión de futuro, en imágenes y recursos reconocibles, así como en compromisos y acciones sostenidas en el tiempo. (Antonio Martínez Gómez 2006)

Los instrumentos del marketing urbano son un conjunto de repertorios escénicos y visuales, que provienen del ámbito de la cultura. Es a través de ellos que se busca configurar los escenarios, discursos, prácticas y sujetos que le otorgan viabilidad a un proyecto específico de ciudad. En tal sentido, el marketing urbano no es simplemente una herramienta de gestión, sino que es parte de un conjunto de discursos y prácticas a través de las cuales se construyen los propios sujetos de gobierno y se diseña una mentalidad particular acerca del gobernar. En otras palabras, como herramienta de gestión, el marketing de ciudad viene a ser parte constitutiva de la gobermentalidad (Foucault 1991) en la actualidad. Es decir, un conjunto de acciones organizadas que comprometen mentalidades, racionalidades y tecnologías, a través de las cuales una comunidad se hace gobernable.

En el marco de los principios de performatividad que rigen en el orden neoliberal, la conceptualización y puesta en práctica de la identidad entendida como marca constituye un giro importante con respecto al modo en que las identidades operan. A diferencia de la identidad en la modernidad, donde ésta se legitimaba principalmente en términos de un origen, una esencia que le otorga verdad, la identidad de marca se legitima en términos performativos, vale decir, en términos de su desempeño, de su operacionalidad para desarrollar determinadas agendas. Siguiendo esta misma lógica la marca no representa a una persona, comunidad o cosa, sino que es un dispositivo para otorgarles existencia en la práctica; en una práctica que se diseña siguiendo un plan que le otorgue viabilidad, sostenibilidad y competitividad. Esto implica que las identidades requieren ser gestionadas, más que representadas, y que se valoran en términos de una racionalidad económica y, por tanto, de una lógica de mercado. En otras palabras la identidad de marca debe ser sobre todo un valor de marca.

Naturalmente que los regímenes políticos y culturales del neoliberalismo, así como los vengo describiendo y operan a nivel global, se instalan localmente estableciendo complejas dinámicas con historias y contextos específicos. En ese sentido por ejemplo, mi argumento es, que la noción de competitividad implicada en la noción de marca ciudad se traduce en el caso del distrito de San Borja en distinción social, un criterio que proviene de una historia socio-cultural y un proceso de urbanización previos. No está en juego solamente la competitividad en un sentido de mercado, ya que San Borja cuenta con autonomía a nivel municipal, pero sigue estando inserta en el complejo mayor que es la ciudad de Lima.

Considerando el perfil identitario del distrito de San Borja y la posición en la que éste coloca a los vecinos del distrito dentro de la ciudad de Lima, se puede argumentar que en la medida en que el programa Muévete San Borja hace posible la puesta en práctica de un estilo de vida saludable que a su vez requiere de espacios públicos verdes y seguros, éste se alinea con la demanda de un sector



de san borjinos de poder proyectar una identidad y una imagen pública positivas, que les otorgue prestigio social y moral. Lo que está en juego es la posibilidad de obtener un reconocimiento pleno como una comunidad líder y por lo tanto competitiva con respecto a los distritos limeños de mayor prestigio.

En ese sentido, la imagen de A. Tejada, como profesional, hombre de acción y de vida sana, que marca una distancia con respecto a los políticos tradicionales, así como el discurso y las prácticas que envuelven el Muévete San Borja, constituyen elementos poderosos para comprometer a los san borjinos en un proyecto colectivo que ha tenido logros importantes. El programa y la infraestructura que se ha generado alrededor del Pentagonito no solo han merecido reconocimientos públicos sino que también se han constituido en ejemplos emblemáticos de gestión municipal, que vienen siendo imitados por otros distritos. El hecho que un contingente importante de usuarios de otros distritos participe del programa, es otra instancia del éxito de la gestión<sup>1</sup>.

Sin embargo, quiero argumentar que estos logros no se deben únicamente a un adecuado marketing urbano, llevado a cabo por A. Tejada, sino además a un contexto favorable para resignificar la condición de comunidad de clase media emprendedora, a través de la puesta en práctica de estilos de vida saludables. Este contexto es a su vez el marco particular en el que los principios y valores del neoliberalismo toman expresión en el contexto peruano. Me refiero a lo que propongo llamar la era celebratoria de la peruanidad, la cual ha sido recientemente sintetizada en la campaña de la Marca Perú y que se encuentra contenida en la frase ¡Si se puede!

Para explicar nuestras dificultades para desarrollarnos como nación los peruanos recurriamos a la figura del mendigo sentado en un banco de oro. De ese modo, se aludía al hecho de ser un país con numerosos recursos naturales, al mismo tiempo que incapaz de sacar provecho de ellos. En los últimos años, y a raíz de algunos logros relativos en el deporte, la cultura y la producción, se ha impuesto la frase ¡Si se puede! La victoria del Cienciano en el año 2003, cuando gana la copa Sudamericana, constituye un hito en la instalación de esta frase en el escenario nacional<sup>2</sup>. El entrenador del equipo, Freddy Ternero, que se convierte en ejemplo de liderazgo y es reclamado en ese momento como futuro presidente del Perú, publicó en el 2004 un libro autobiográfico titulado ¡Si se puede! La conquista de un sueño<sup>3</sup>.

Con esta frase, cuyo uso coloquial se ha difundido ampliamente, los peruanos hemos empezado a confiar en un futuro viable como nación. Esta frase, que captura valores como emprendimiento, creatividad y responsabilidad y que podemos identificar como valores

1 Según un estudio realizado por encargo de la municipalidad, casi un 50% de asistentes al Pentagonito para realizar actividad física proviene de otros distritos.

2 Hay que anotar que esta frase no se inventa en el Perú. Esta fue originalmente creada en 1972 en el marco de la lucha por derechos civiles en Arizona, Estados Unidos, por los sindicalistas y activistas mexicano-estadounidenses, César Chávez y Dolores Huertas. Luego, pasó al campo del deporte cuando en México durante un partido de la Liga Mundial Infantil 1997 los jugadores mexicanos voltearon el partido que iban perdiendo contra el equipo estadounidense, alentados por el grito del "si se puede". En el año 1998 los mexicanos la usaron en el Mundial de Francia. La frase regreso al ámbito de la política durante la campaña de Barack Obama para las elecciones presidenciales en el 2008. Por otro lado, cabe destacar que la frase es central en el contexto de una cultura del emprendedurismo y del éxito, a la vez que cumple una función motivacional en los programas de autoayuda. Finalmente, se puede afirmar que ésta a pasado al ámbito cotidiano, siendo invocada en una multiplicidad de contextos y para una variedad de metas.

3 Freddy Ternero, ¡Si se puede: la conquista de un sueño!. Lima: Peisa, 2004

propios de una subjetividad neoliberal, han venido transformando nuestra imaginación de la nación y con ello nuestra valoración de la peruanidad y de la diversidad cultural. El ¡Si se puede! al mismo tiempo se funda sobre la base de una serie de nociones de identidad que están en boga actualmente. Estas son, (i) la identidad como una condición adquirida a través de la puesta en práctica de una serie de repertorios culturales, (ii) la identidad producida a través del consumo cultural, y (iii) la identidad como estilo de vida. El discurso del ¡Si se puede! mueve emociones vinculadas al éxito y al bienestar, al mismo tiempo que legitima un orden ideológico que naturaliza y despolitiza tanto el éxito como el fracaso, al considerar a estos como un asunto de responsabilidad personal. Y valora el éxito como la manifestación más acabada del ejercicio del libertad y poder. Se trata pues de un contexto en el cual la tradición aristocrática ha dado paso a la resignificación del emprendimiento como el valor máximo de la sociedad peruana y como la garantía de progreso y desarrollo, al mismo tiempo que la clase media se constituye en la garante de un mercado saludable, y se expresa a través de una diversidad de estilos de vida. (Arellano 2008)

Es precisamente en este marco que se inscriben los lemas de Comunidad Saludable, Comunidad Ejemplar y Feliz, Comunidad que deja Huella, que la gestión de A. Tejada fue promoviendo progresivamente, y que él como líder político fue encarnando. En la era celebratoria de la peruanidad, el programa no solo ofrece a los san borjinos la oportunidad de resignificar su emprendimiento en términos positivos, sino que al dar expresión a su emprendimiento económico en la forma de un estilo de vida saludable, lo enaltecen en términos de un proyecto cultural, a través del cual se atribuyen a ellos como sujetos una condición moral superior, tanto privada como pública. En un sentido político, la gestión enviste a los vecinos de agencia haciendo que sus proyectos personales de cuidado de la salud, adquieran un valor público. ¿Pero cuál es el modo particular en que una gestión regida por la lógica de marca ciudad se inserta y pone en práctica en un contexto social e históricamente específico? ¿Cuáles son las paradojas y tensiones que emergen del propio régimen de gestión, así como de la forma particular en la que éste se inserta en el distrito de San Borja? A continuación me propongo reflexionar sobre lo que el caso que nos ocupa nos dice sobre el modo en que el marketing urbano configura la participación ciudadana, los espacios públicos y la legitimación de la autoridad.

## 2. UN DISTRITO EN MOVIMIENTO: IDENTIDAD, ESPACIO PÚBLICO Y PARTICIPACIÓN

### 2.1 IDENTIDAD DISTRITAL Y LA CONQUISTA DE UN NUEVO ESPACIO PÚBLICO

La identidad de una ciudad está indefectiblemente vinculada a sus edificios, a sus espacios públicos y a los usos que se le dan a estos. Líneas arriba ya he hecho alusión a las particularidades de San Borja con respecto a su arquitectura y los edificios públicos que alberga, así como a la identidad de clase media emprendedora que la define. También he mencionado el hecho que tal característica descalificaba a los san borjinos en una sociedad aún dominada por una tradición aristocrática. Dos asuntos más contribuyeron a esta descalificación. Las acusaciones de corrupción de la que fueron objeto el alcalde Jorge Lermo que estuvo en el cargo de la gestión entre los años 1999 y 2002, y las revelaciones acerca de los sucesos ocurridos en el Pentagonito durante la Dictadura de Fujimori<sup>1</sup>, que referían a torturas y desapariciones, así como a actos de corrupción de empresarios y dueños de los medios que visitaron a Montesinos en las instalaciones del Servicio de Inteligencia que operaba allí. Por otro lado, las inmediateces del Pentagonito se encontraban en situación de descuido y, aún después de la pacificación del país, eran recordadas y percibidas como zona militar. El paisaje urbano que se observa hoy en la zona contrasta con el que presentaba la zona en aquellos tiempos.

En la actualidad las instalaciones invitan a estar allí, a permanecer, y ofrecen la posibilidad de realizar actividades familiares y recreativas. En la zona que se encuentra en el frontis que corresponde a la entrada principal del Pentagonito se ubican las instalaciones más importantes diseñadas para la salud, las actividades deportivas y recreativas y las actividades de esparcimiento familiar. Al medio, el Parque de la Familia cuenta con una explanada para organizar eventos al aire libre, una zona de juegos para niños, una laguna con gansos, un puente y una pérgola, una estación con bicicletas estacionarias y una zona de servicios.

En el extremo que da a la avenida San Borja Norte se encuentra un gimnasio al aire libre, una pista de baile donde se dan clases de tai chi, aeróbicos y danzas, la estación de Salud Preventiva y una zona de servicios. En el otro extremo, que da a la avenida San Borja Sur se encuentra otro gimnasio al aire libre y destaca el Parque Olímpico con su pequeño coliseo, un monumento con los aros olímpico, otro que representa dos corredores y una zona de servicios de uso exclusivo para el club de corredores Corre Perú. Finalmente, en una sección del parque De La Familia se encuentra una instalación alusiva al sistema de tratamiento de agua de riego en clara alusión a la política municipal por crear un espacio ecológico auto-sostenible.

---

<sup>1</sup> El libro de Ricardo Uceda Muerte en el Pentagonito. Los cementerios secretos del Ejército Peruano. Bogotá: Editorial Planeta, 2004 recoge parte del actuar del Ejército Peruano durante la guerra contra Sendero Luminoso, que tiene como uno de sus escenarios más tenebrosos las instalaciones del Cuartel General del Ejército.



Deportes

## ¡Muévete San Borja... muévete!

### Kung Fu

El Primer Híbrido del Concreto, fue el escenario de exhibición donde 200 expertos en el arte del Kung Fu, se enfrentaron en el Torneo Metropolitano de Kung Fu, San Borja 2004, buscando el título de campeón. Participaron deportistas en categorías infantil, pre juvenil, juvenil y masters. Buenos muchachos!

### Bicicleteada

Lima y San Borja se unieron para realizar una Gran Bicicleteada por el 21 Aniversario de nuestro distrito en el que la competencia se celebró durante los 20 kilómetros de trayectoria desde la Plaza Mayor de Lima, hasta la sede de la Municipalidad de San Borja. Todos, en cada...

### Aerothón

Más de 300 vecinos, entre niños, jóvenes y adultos, bailaron, saltaron y ejercitaron sus cuerpos en celebración por el aniversario de San Borja, durante la primera Aerothón realizada en el perímetro del Cuartel General del Ejército. Fue una entretenida y saludable mañana familiar.

### Maratón

El atleta Diego Moreno fue el ganador de la carrera pedánea organizada por la Municipalidad de San Borja. El corredor cronometró 19 minutos, 50 segundos, para los 6,6 kilómetros de recorrido, mientras que Melissa Loa, fue la primera mujer en llegar a la meta con un tiempo de 29 minutos, 39 segundos. Corre San Borja... ¡al que corre!

Muévete San Borja, muévete...

## Las Torres de San Borja se siguen moviendo...

Decenas de vecinos de las Torres de San Borja se movieron cada día de semana, durante el programa más dinámico, familiar y deportivo, que se realiza todos los domingos. Muévete San Borja. Muévete por tu salud física y mental, ¡juntos y felices! hombres y mujeres a practicar el tai chi, spinning, tae kwo do, baile, entre otras actividades. Todos los habitantes quedan invitados a participar los domingos desde las 8 de la mañana en la calle Arqueológica y sus alrededores, donde además se facilita un circuito para las familias que quieren pasear en bicicleta. Ahora, ¡salga su movimiento... por nuestra salud!

**Gran Bicicleteada Familiar**  
**Todos en cadena!**  
 Más de mil vecinos, grandes y chicos, en sus bicicletas, participaron en la Gran Bicicleteada Familiar Recreativa que organizó la Municipalidad, con motivo de la inauguración de la Cívica San Borja, la primera del distrito, que comprende 4,5 kilómetros, por el perímetro del Cuartel General del Ejército. Enclavando la bicicleada, el alcalde, Dr. Alberto Tajada y su familia, recorrió la nueva ciclovía y aseguró a los vecinos allí reunidos, que en poco tiempo San Borja se unirá al circuito conformado por la Municipalidad Metropolitana de Lima, que une a cerca tres distritos distantes. Como parte del programa de inauguración, se arrendó una bicicleta diseñada por la empresa Bicicetas, como todos los participantes. La flamante ganadora de esta bicicleta sin pedales fue la Sra. Lenke Chávez Torres, quien vecina del distrito. Y más pronto, la cadena continúa.

FOTOS 14 Y 15:  
 REVISTA INFORMATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, AÑO 2 N°3.  
 FOTO 16:  
 REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, MARZO 2010.

# "SAN BORJA SE MUEVE POR AMOR..."

En un momento de un testimonio de amor, en una familia, con nuestros jóvenes protagonistas, en general, ocurrió en el mejor escenario para el amor, en el barrio de la Fiestas "San Borja se mueve por amor". El amor está en el Aire, así el nombre de la celebración previa al Día del Amor y la Amistad que nos obsequió una vida irreplicable.

El programa audiovisual, artístico y coreográfico, nos recordó memorables películas románticas como Love Story, Ghost y Grease, las que fueron proyectadas en una pantalla gigante al aire libre, de la cual "salieron" a escena sus protagonistas junto a un travieso Cupido, como parte de una historia de amor que culminó a la audiencia.

Entre tanto, después de parejas arrojadas sus cartas y movidos al Paso de las Damas, encandilados por el cumplimiento de sus más anhelados sueños, mientras ellas se aferraban a sentirse en la Blanca del Amor, buscando encontrar al "amor de su vida".

Algunos metros más allá, una caravana de jóvenes melancólicas divertidas a todo ritmo. Los chicos bailaron y coreografiaron con todos los temas musicales e hicieron ruego al tema "Muévete San Borja", donde en práctica lo aprendido con su coreografía.

Alfredo Villa

En un momento de un testimonio de amor, en una familia, con nuestros jóvenes protagonistas, en general, ocurrió en el mejor escenario para el amor, en el barrio de la Fiestas "San Borja se mueve por amor". El amor está en el Aire, así el nombre de la celebración previa al Día del Amor y la Amistad que nos obsequió una vida irreplicable.

El programa audiovisual, artístico y coreográfico, nos recordó memorables películas románticas como Love Story, Ghost y Grease, las que fueron proyectadas en una pantalla gigante al aire libre, de la cual "salieron" a escena sus protagonistas junto a un travieso Cupido, como parte de una historia de amor que culminó a la audiencia.

Entre tanto, después de parejas arrojadas sus cartas y movidos al Paso de las Damas, encandilados por el cumplimiento de sus más anhelados sueños, mientras ellas se aferraban a sentirse en la Blanca del Amor, buscando encontrar al "amor de su vida".

Algunos metros más allá, una caravana de jóvenes melancólicas divertidas a todo ritmo. Los chicos bailaron y coreografiaron con todos los temas musicales e hicieron ruego al tema "Muévete San Borja", donde en práctica lo aprendido con su coreografía.

Alfredo Villa

...EL AMOR ESTÁ EN EL AIRE"



FOTO 17:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA,  
MAYO 2010.

FOTO 18:

BIANCA TRISTÁN, 30 DE DICIEMBRE DEL 2008.



Aunque en varios relatos recopilados he podido recoger testimonios en el sentido que ya antes de la implementación del Muévete San Borja en el año 2003, vecinos de la zona realizaban de forma individual o en grupo actividades físicas en las inmediaciones del Pentagonito, la implementación del programa se presenta como una épica de conquista del espacio en favor de su uso por civiles y para realizar actividades de naturaleza deportiva y recreativa. Durante la época del conflicto armado, los alrededores del Pentagonito contaban con una fuerte custodia militar y el tránsito estaba restringido ya que en sus inmediaciones había orden de disparar. En aquellos años se registró por lo menos un caso de un civil que perdió la vida al pasar por allí. Además de la inseguridad, las inmediaciones del Pentagonito eran insalubres. Transcurría por allí uno de los canales del río Surco que se encontraba abierto, rodeado de vegetación silvestre y con basura que atraía a roedores y otras plagas. Con el fin de ofrecer un espacio saludable además de seguro se realizaron trabajos de limpieza, se arreglaron las áreas verdes, se saneó el canal del río Surco, se implementaron las instalaciones recreativas y para el deporte y se negoció con el ejército el acceso libre de personas y autos, así como el uso de las áreas verdes que colindan con los muros del Pentagonito, todos los domingos, con el fin de generar un circuito seguro para los usuarios del programa. Fue de esta manera que el programa contribuyó a la desmilitarización de la zona, a la vez que se generaba un espacio seguro, saludable y ecológico.

Si en algún momento el Pentagonito tiñó el distrito y en particular la zona residencial donde está ubicado, de un aura de inseguridad, insalubridad y decadencia, en la actualidad la zona constituye el espacio público por excelencia donde san borjinos y vecinos de otros distritos pueden acudir para mostrarse como peruanos emprendedores y con valores; como peruanos que encarnan el ¡Si se puede! Un estudio realizado por la propia municipalidad muestra que los domingos, se recibe la visita de unos 5000 usuarios. El programa ha recibido una Mención Honorífica en el concurso 'Ciudades Activas y Saludables' convocado por la Organización Panamericana de la Salud, OPS, y ha ganado el premio de creatividad empresarial 2009. Pero tal vez la expresión más emblemática de lo que se ha constituido en una épica de conquista del espacio público en concordancia con un sentido de identidad fue la acción que realizaron los vecinos de la zona, apoyados por usuarios de otros distritos, cuando Alan García anunció la venta de una parte de los terrenos del Cuartel General con el fin de construir un complejo habitacional y un centro comercial. Civiles y militares se opusieron a la venta, y de forma coordinada recolectaron firmas, contactaron los medios, realizaron vigiliass y llegaron hasta el Congreso. El argumento que enarbolaron fue la defensa del espacio público y las áreas verdes que debían ser preservadas para salvaguardar la seguridad, salud y bienestar de los san borjinos, así como para honrar su identidad como comunidad saludable, ejemplar y feliz. Finalmente, cuando el gobierno se retractó, se inició una campaña para plantar árboles en el área que había querido ser vendida.



► **“El entrenamiento permite la formación de nuestro personal, gracias a ello estamos en el Vizcatán”.**

**MINISTRO RESPONDE**  
 El ministro Antero Flores-Arroz salió nuevamente a la palestra, pero esta vez dejó abierta la posibilidad de que su sector analice las opiniones críticas respecto a la venta.

El ministro precisó, en conversación con La República, que su cartera no tendrá inconvenientes para evaluar las opiniones técnicas provenientes de distintos sectores, entre ellas las del mismo Municipio de San Borja.



- FOTO 19:  
DIARIO PERÚ 21, 13 DICIEMBRE 2008.
- FOTO 20:  
DIARIO LA REPÚBLICA, 13 DICIEMBRE 2008.
- FOTO 21:  
DIARIO LA PRIMERA, 13 DICIEMBRE 2008.
- FOTO 22:  
DIARIO LA PRIMERA, 13 DICIEMBRE 2008.



**LA VOZ DE LA PRENSA**

**Diario El Comercio**  
**Fecha: 17 de diciembre de 2008**  
**SE DESCARTÓ LA VENTA DE TERRENOS DE PENTAGONITO**  
 "El presidente de la República, Alan García Pérez, descartó ayer la venta del terreno de 16 hectáreas que pertenece al Cuartel General del Ejército (Pentagonito) y que en los últimos días, encendió una intensa polémica entre el ministro de Defensa, Antonio Flores-Arco, autor de la propuesta, los vecinos y el alcalde de San Borja y militares en retiro".

**Revista Caretas**  
**Fecha: 18 de diciembre de 2008**  
**EDIFICIOS INNECESARIOS**  
 "Los vecinos del 'Pentagonito' están totalmente opuestos a la construcción de más edificios en esta zona y tienen razón (...) Miles de personas corren o montan bicicleta alrededor del perímetro del Cuartel General del Ejército (...) La zona del 'Pentagonito' es una de las 'islas' en las que existe un equilibrio parecido a lo que es más común en ciudades como Bogotá, Santiago de Chile o Buenos Aires".

**TESTIMONIOS**

**MARÍA TERESA CRUSILLAT DE BERNARDEZ**  
 "Estuvimos recogiendo firmas; hemos dado nuestro tiempo y dedicación, pero lo logramos; luchamos por lo que es nuestro; nos iban a quitar el pulmón de San Borja, la zona de recreo de las personas mayores, de nuestros nietos y no era sano quitarnos la salud".

**CRIL EP @ JUSTO EMILIO JARA UGARTE**  
 "Fue una experiencia muy dolorosa, para mí en especial como vecino, soldado y padre de un héroe nacional; sentí que mi deber era hacer escuchar mi voz de protesta. Se dio la oportunidad de amarrar el espíritu vecinal y nos unimos con las fuerzas armadas. El 'Pentagonito' es un icono porque desde allí se irradia la seguridad nacional".



Triunfaron San Borja y el Perú

Al interior del Cuartel General del Ejército se creará un Gran Parque con 10,000 árboles sembrados por los vecinos, para simbolizar los acontecimientos vividos.

**TODOS EN VIGILIA**  
 La noche del 15 de diciembre pasó a ser parte de la historia de San Borja porque sus vecinos, portando velas y carteles que expresaban su sentir, hicieron escuchar su voz. Así aconteció la multitudinaria manifestación que, liderada por el alcalde Alberto Tejeda, hizo dar marcha atrás a la inopinada iniciativa.

**Así fue... (\*)**  
**10 Dic.** El ministro de Defensa confirmó la venta de 16 hectáreas del Pentagonito.  
**11 Dic.** Vecinos inician recolección de firmas reuniendo 11,760.  
**15 Dic.** Vigilia Ciudadana.  
**16 Dic.** Alan García descarta propuesta.  
**17 Dic.** Respaldado unánime de congresistas a alcalde Alberto Tejeda en Comisión de Defensa.  
**18 Dic.** Vecinos se presentaron en Comisión de Vivienda del Congreso.  
**8 de Ene.** 08. Vecinos entregan carta de agradecimiento a Presidente de la República.  
 (\*) Todas las acciones tuvieron el respaldo de los medios de comunicación.

FOTO 23:

**¡GRACIAS!**

Por su decidido accionar frente a la iniciativa que fue descartada por el Ejecutivo:

- Asociación de Oficiales en Retiro de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú – ADORFAP. Representante: Teniente Crnl. EP @ Elias Natividad Ercillo.
- Legión de Caballería del Perú.
- Asociación de Capitanes de Navío, Coronales de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional en Retiro – ASCOREFA. Pdt.: Crnl. EP @ Anibal González Salán.
- Asociación de Comandantes de las Fuerzas Armadas – ASCOFA. Pdt.: Crndt. EP @ Jorge Rojas Domínguez.
- Asociación Frente Nacional de Defensa de los Pensionistas y Deudos de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú – FRENADDE. Pdt.: Tnto. Crnl. EP @ Gustavo Morales Paiva.
- Legión de Artillería del Perú – LEARPE. Pdt.: Gral. de Div. EP José Huerta Torres.
- Asociación de Comandos del Perú. Pdt.: Cr. EP Justo Emilio Jara Ugarte. Representantes: Crndt. EP @ Juan Valverde Vilchez, Crnl. EP @ Enrique Aguilar, Crnl. @ Gabriel Espinosa Laborán, Crnl. FAP @ Rafael Ugarte Hernández y Crnl. EP @ Manuel Parrales Paso.
- Asociación de los Defensores de la Democracia contra el Terrorismo. Pdt.: Gral. Brigada EP @ Wilfredo Mori Orso.
- Consejo Consultivo del Ejército. Representante: Gral. Div. @ Jorge Zegarra Delgado.
- Asociación de Héroes por la Pacificación Nacional – ASOHEPANA. Pdt.: Crnl. EP @ Raúl Díaz Marín.
- Asociación de Oficiales Generales y Almirantes – ADOGEN.
- Asociación de Mayores de las Fuerzas Armadas – ASMAFAR. Representante: Mayor EP Jorge Morales Dávila.
- Promoción Sesquicentenario de la Batalla de Ayacucho. Pdt.: Celso Salazar Llorena.
- Asociación Tour de Caminante de San Borja Fernando Cuñill. Pdt.: Miguel Bacera.
- Comité de Protección de Calidad de Vida y del Medio Ambiente en San Borja. Pdt.: Emilio Santa María.
- Sra. María Teresa Crusillat de Bernárdez.
- Sra. Mercedes Talavera Arana.
- Sra. Bertha de Arbu.

## 2.2 EL CALENDARIO FESTIVO Y LAS CARRERAS PEDESTRES

Además de las actividades promovidas por el Muévete San Borja, como caminar, correr, montar bicicleta, patinar, bailar o ejercitarse en las máquinas, y aquellas otras que el espacio invita a realizar como jugar, pasear o tomarse fotos, se observa un nutrido calendario de eventos organizados por iniciativa del alcalde principalmente en coordinación con la Gerencia de Comunicación e Imagen institucional y que han ido configurando un calendario de actividades de carácter conmemorativo o fundacional que se llevan a cabo en el área del Pentagonito. Por ejemplo, las celebraciones por el día del amor, el día de la madre o la navidad, así como la inauguración del Parque Olímpico, o el Camino de la Actitud. En todos los casos, lo que se observa es que las ceremonias se diseñan como puestas en escena a través de las cuales se acreditan los usos para los cuales debían estar destinados los espacios, estableciendo el vínculo significativo entre espacio público, actividades específicas y los valores atribuidos a la identidad del distrito. A través de estas escenificaciones el espacio y sus usos se consagran en la expresión material y corporal de la identidad del distrito.

En este sentido vale la pena resaltar la inauguración del Parque Olímpico el fin de semana anterior a la realización de la segunda versión de la Lima 42K organizada por Adidas y que tiene su punto de partida y llegada frente al Pentagonito. Además de dar por inaugurados un gimnasio al aire libre y esculturas alusivas a la actividad del maratonismo, se presentó una escenificación que recordaba la historia del soldado griego Filipides quien corrió desde Marathon hasta Atenas para anunciar la victoria sobre los persas. En la historia que se narra a través de la puesta en escena de recursos teatrales, coreográficos y visuales se establece un vínculo directo entre este evento de la historia civilizatoria de occidente de hace 2500 años con el presente en San Borja y la afición de su comunidad por el deporte y por encarar desafíos de todo orden. En esta escena final aparece en el escenario el propio alcalde A. Tejada corriendo, quien luego participó en la carrera del fin de semana siguiente cumpliendo la meta de los 42 Km.

Ésta no es la única vez que el alcalde subía al escenario participando directamente en las escenificaciones que se presentaban con motivo de los distintos eventos celebratorios. Esta disposición a performar ha sido su característica y aspecto fundamental de su gestión. Es a través de sus performances que encarnó el mandato a moverse y que estableció el vínculo directo entre su persona y la identidad del distrito. Tomando esto en consideración, se puede argumentar que la práctica del running y la realización de carreras pedestres de diverso tipo que nutren el calendario de actividades en el Pentagonito, funcionan como performances del mandato de moverse y que opera como metáfora del emprendimiento. No es de extrañar que la acción de correr y los conceptos afines de desafío, meta, estrategia, disciplina, actitud y trascendencia sean utilizados ampliamente en la publicidad así como en la amplia literatura vinculada al coaching y a la gestión empresarial o personal. Así también, la actividad de correr ha sido ampliamente explotada por la

gestión y por el exalcalde, resultando ciertamente eficaz tanto en la configuración de la marca del distrito, así como en su legitimación como alcalde.

### 2.3 LA SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA Y SUS SOCIOS ESTRATÉGICOS

Complementan el paisaje visual de las inmediaciones del Pentagonito los carteles publicitarios alusivos a productos vinculados a la actividad deportiva como zapatillas, bebidas hidratantes o cremas para dolencias musculares. Algunas empresas tienen sus logos inscritos en los propios espacios, cuando aparecen por ejemplo en los carteles que contienen la señalética que permite reconocer las instalaciones y hacer un uso adecuado de las mismas. Estos carteles hacen alusión a la participación en el Muévete San Borja de empresas que a cambio de publicidad realizan canjes que ayudan a subvencionar gastos de mantenimiento o de mejoras de las instalaciones, así como a ofrecer servicios gratuitos a los usuarios. Por ejemplo, la medición del ritmo cardíaco, del stress muscular, la hidratación, etc, son auspiciados por empresas privadas que publicitan sus productos o servicios.

Por otro lado, servicios como las clases de baile, el alquiler de bicicletas, el alquiler y las clases de patines, las clases de golfito, y el kiosco son pequeños emprendimientos a cargo de particulares, que tienen un costo para los usuarios y se ofrecen también durante la semana. Algunas actividades como los aeróbicos, las bicicletas estacionarias y algunas clases de baile, son administradas por la municipalidad y solo en algunos casos requieren de un pago mínimo. La lógica es que el costo del programa para la municipalidad sea reducido al mínimo y se limite al pago de las horas de trabajo de sus empleados.

Sin embargo, los usuarios son los que realmente le dan sostenibilidad al Programa. Entre estos se distinguen aquellos que asisten de forma individual, en familia o en grupo de amigos, de aquellos que constituyen agrupaciones con cierto grado de institucionalidad. Entre los primeros se encuentran los vecinos del distrito, así como aquellos usuarios que vienen de otros lugares. Entre los segundos se puede mencionar al Tour del Caminante y la agrupación de corredores Corre Perú. Los primeros existen como agrupación desde antes que se implementara el programa Muévete San Borja y reúnen a miembros mayoritariamente de la tercera edad que se juntan para caminar y/o tomar clases de baile. Los segundos tienen como punto de encuentro para sus entrenamientos el parque Olímpico. En la medida en que cuentan con cierto nivel de organización, la municipalidad puede convocarlos como grupo haciéndolos participar activamente en muchos de los eventos que se montan durante el año. Por ejemplo, realizando alguna coreografía en algunas de las representaciones, o acompañando al alcalde, como cuando se inauguró el Camino de la Actitud con un trote que cubría la ruta. La municipalidad fomenta su participación y ofrece facilidades para que puedan reunirse y realizar las actividades que los convoca. Mientras realizaba el trabajo de campo, la municipalidad estaba impulsando la institucionalización de éstos como agrupaciones vecinales.

### 3. GESTIONANDO LA IDENTIDAD DEL DISTRITO: DEFINIENDO LOS TÉRMINOS DE LA COMPETITIVIDAD Y DE LA PARTICIPACIÓN

Si bien la gestión lleva a cabo la elección de representantes vecinales y convoca a los vecinos para los presupuestos participativos, se puede argumentar que el ámbito donde mayores esfuerzos se han establecido para fomentar la participación ha sido en el de las actividades deportivas y recreativas, a través del programa Muévete San Borja y del calendario de celebraciones. Es en ese ámbito, en el de la marca de identidad y sus mandatos, donde la gestión otorga agencia, a la vez que establece los marcos de la participación posible. Muévete San Borja es ciertamente una invitación a actuar, a poner en práctica los mandatos del proyecto municipal, de manera particular aquellos que se refieren a sus programas de salud preventiva, que a su vez se inscriben en los lineamientos dictados por la Organización Mundial de la Salud. El lema en cuestión puede ser leído como una invitación a ocuparse del cuidado personal a la vez que a participar de un proyecto comunitario y público aportando a la sostenibilidad de la salud de los vecinos y a la creación y consolidación de la identidad del distrito. En resumen, Muévete San Borja, constituye una instancia de participación ciudadana, que se presenta como una forma de empoderamiento a través de la cual se puede actuar sobre el propio bienestar y el bienestar de la comunidad.

El programa también es una plataforma para escenificar la propia gestión municipal, es decir, la capacidad de movilizar a la gente dentro de un marco de actividades reguladas y en un espacio delimitado, de manejar una logística que garantice seguridad y limpieza. Por otro lado, la participación ciudadana se constituye en uno de los criterios principales en los procesos de evaluación y acreditación a través de los cuales las gestiones municipales reciben reconocimiento y se legitiman a nivel nacional e internacional. En otras palabras, el buen desempeño de la gestión municipal en la aplicación de programas específicos, está estrechamente vinculado a su capacidad de ponerla en escena. Es decir, la eficiencia y eficacia de la gestión municipal depende tanto de su desempeño en un sentido técnico, como de su performance en un sentido cultural.

Esta dinámica alude a una serie de tensiones y paradojas observadas durante la investigación que nos plantea interrogantes acerca del alcance de este tipo de gestión en la constitución de sujetos ciudadanos con capacidad de participación efectiva y de una institucionalidad democrática que favorezca los asuntos de interés público.

El gerente municipal Jorge Rey de Castro, el alcalde Alberto Espinoza, el alcalde auxiliar Álvaro Álvarez y el jefe de salud Álvaro Carvajal sostienen orgullosos el trofeo de **Creatividad Empresarial, y Sociedad Nacional** de Industrias entregó reconocimiento a Plataforma.

**NO PARAMOS SEGUIMOS LOGRANDO RECONOCIMIENTOS**

Fueron recibidos atención e información de medicina preventiva en el Prevenirio Municipal.

Distinción otorgada a San Borja por haber obtenido la Certificación ISO 9001:2008.

18 Diciembre 2009

### En México... Premio Internacional para San Borja

El "Municipio San Borja, Muñetón", programa impulsado por nuestra Municipalidad desde el 2003, fue distinguido en México con una mención honorífica en la categoría de Actividad Física y Recreación. El jurado internacional y organizador del concurso, estuvo presidido por la Organización Mundial de la Salud e integrado por el Centro para el Control y la Prevención de Enfermedades de Estados Unidos, el Centro de Transporte Sustentable del Instituto de Recursos Mundiales, el Centro de Transporte Sustentable de Brasil, la Fundación AVINA y la Fundación Ciudad Humana.

Más galardones...

- "Comunidad Segura"**  
El Instituto Svedista de Suecia y la Organización Mundial de la Salud acreditaron a San Borja como una "Comunidad Segura" en reconocimiento a sus Políticas Públicas Saludables para promover la salud y el bienestar de los individuos y la comunidad. En el mundo hay 136 "Comunidades Seguras" y San Borja es la segunda en Latinoamérica en ser certificada.
- Premio a las Buenas Prácticas Gubernamentales**  
Concedido por la ONG Ciudadanos al Día -CAD-, por la Plataforma Integral de Administración Piedad, Innovación que repercute en el mejor servicio al ciudadano.
- Certificación GALS I**  
Entregada por el Consejo Nacional del Medio Ambiente -CONAM-, a la Municipalidad de San Borja, por haber ajustado su normatividad a los estándares vigentes en pro de la conservación del medio ambiente.

### San Borja en Ginebra ÚNICOS DE AMÉRICA LATINA EN CITA MUNDIAL DE SALUD

San Borja y su alcalde, Sr. Alberto Espinoza, integraron el jurado internacional que otorgó el premio "Únicos de América Latina en Cita Mundial de Salud" a San Borja. Este premio reconoce el trabajo que San Borja realiza en materia de salud pública, especialmente en el área de promoción y prevención de la salud, a través de sus programas de salud comunitaria, como el Programa de Salud Comunitaria, el Programa de Promoción y Prevención de la Salud, el Programa de Salud Bucal, el Programa de Salud Mental, el Programa de Salud Sexual y Reproductiva, el Programa de Salud del Adulto Mayor, el Programa de Salud del Niño y el Programa de Salud del Adolescente.

Cada vez más cerca de la Acreditación ISO

La Municipalidad de San Borja ha obtenido la certificación ISO 9001:2008, lo que garantiza la calidad de sus servicios y procesos. Este reconocimiento es el resultado de un proceso de mejora continua que ha permitido a San Borja alcanzar altos niveles de eficiencia y calidad en sus servicios al ciudadano.

### SAN BORJA CIUDAD COMPETITIVA

Única ciudad latinoamericana reconocida en Miami y Ginebra

San Borja ha sido reconocida como una ciudad competitiva a nivel internacional. Este reconocimiento es el resultado de un proceso de mejora continua que ha permitido a San Borja alcanzar altos niveles de eficiencia y calidad en sus servicios al ciudadano.

Reconocimientos en los últimos años...

- 2010: Premio Internacional para San Borja
- 2009: Premio Internacional para San Borja
- 2008: Premio Internacional para San Borja
- 2007: Premio Internacional para San Borja
- 2006: Premio Internacional para San Borja
- 2005: Premio Internacional para San Borja
- 2004: Premio Internacional para San Borja
- 2003: Premio Internacional para San Borja

- FOTO 24: REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, DICIEMBRE 2010.
- FOTO 25: REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, DICIEMBRE 2008.
- FOTO 26: REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, JULIO 2010.
- FOTO 27: REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, OCTUBRE 2010.

### 3.1 ESPACIOS PÚBLICOS COMO ESCENARIOS: IDENTIDAD DE MARCA Y LA DESPOLITIZACIÓN DE LA CALLE

No se puede negar que el espacio que rodea el Pentagonito no solamente ha sido recuperado como un espacio civil, sino también como uno seguro y sano. La capacidad de convocatoria del Muévete San Borja es incuestionable y las actividades que allí se realizan obligan a los usuarios a entrenarse en el uso adecuado y en el cuidado del espacio y el respeto a los demás usuarios. Por otro lado, este espacio constituye una puesta en escena de los contenidos atribuidos a la identidad del distrito, ya que ofrece circuitos para realizar actividades acordes con los valores promocionados: estilos de vida saludable, cuidado del medio ambiente y vida en familia. En este sentido, la regulación del mismo se rige principalmente por una lógica escénica que introduce una forma de diseñar el espacio y de regular su uso que termina por convertirlo en una suerte de parque temático. Si bien se trata de un espacio público en el sentido de que está abierto a todos y ofrece una serie de servicios gratuitos, termina siendo excluyente de aquellas iniciativas de participación ciudadana que no encajen en los mandatos establecidos por la marca Muévete San Borja y su puesta en escena. Es así que se abre a la inclusión de niños discapacitados que realizan actividad física, pero se cierra para aquellos que deseen realizar una campaña para recaudar fondos, o para quienes quisieran hacer actividades de índole política. Los argumentos nunca son de orden ideológico, sino técnico. Se afirma de parte de la administración municipal, por ejemplo, que ciertas actividades no guardan coherencia temática, estética o de estilo con los contenidos y valores que se quieren promover en el espacio, o con los públicos objetivos.

Por otro lado, la bebida Sporade no es admitida como auspiciador en el espacio del Muévete San Borja, porque se trata de un producto de consumo popular, y la municipalidad no la considera representativa de la identidad que se busca proyectar. Esto es así aunque eventualmente esta empresa estaría dispuesta a realizar canjes más interesantes que otras como Powerade y Gatorate. Lo que prima nuevamente es el criterio escénico sobre los intereses de los usuarios. Esto mismo explica porque en los dos periodos de la gestión de Tejada los esfuerzos por implementar el Muévete San Borja se concentraron en el espacio alrededor del Pentagonito y no se realizaron mayores esfuerzos por descentralizar el programa y llevarlo a las zonas más populares del distrito.

El espacio público se define aquí en términos de los mandatos de la identidad de marca del distrito que termina por naturalizar, a través de argumentos técnicos y de orden estético, la hegemonía impuesta por los intereses de la gestión. Al respecto es interesante señalar la paradoja que esta situación plantea en términos de inclusión social. Esta finalmente se entiende en un sentido técnico/estético y es válida siempre y cuando opere en función de la eficacia y eficiencia del programa. Es así que la inclusión social o los temas de interés público terminan siendo despolitizados.

Por otro lado, en términos escénicos, el espacio del programa Muévete San Borja, es efectivamente un espacio tomado ya que la asistencia es numéricamente significativa. El tipo de actividades a través de las cuales el espacio es tomado refieren además a un público que responde a un tipo y nivel de consumo relacionado a saberes y prácticas vinculados a un estilo de vida saludable. Este hecho otorga competitividad al distrito de San Borja y su gestión municipal como posible mercado y socio estratégico por sobre otros distritos para establecer alianzas con el sector privado, en especial con empresas que ofrecen productos y servicios relacionados a la salud, la alimentación y las actividades deportivas. Esto establece una tensión entre la lógica de mercado que impone la competitividad de la identidad de marca y la participación efectiva que se requiere para lograr competencia política.

### 3.2 DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Y PARTICIPACIÓN: CUANDO LA EFICIENCIA DE LA MARCA ENTRA EN CONTRADICCIÓN CON LA EFICACIA CULTURAL

Las tensiones descritas arriba se manifiestan por otro lado en las paradojas entre participación ciudadana y desempeño institucional que eventualmente dan lugar al descuido de los intereses de orden público a favor de los intereses del aparato burocrático y político, así como a la reducción de la participación ciudadana a asuntos meramente técnicos en desmedro de aquellos de relevancia política. Por ejemplo, las agrupaciones del Tour del caminante y Corre Perú cuentan con el apoyo de la municipalidad. Esta les ha facilitado unas instalaciones ubicadas en el circuito del Muévete San Borja. Estas instalaciones les permiten reunirse en el lugar y realizar sus actividades, al mismo tiempo que ofrecen una monumentalidad que los representa. Sin embargo, la gestión que dio lugar a este apoyo no se realizó siguiendo procedimientos participativos y de consulta formales, sino que fue resultado, por un lado, de vínculos amicales entre vecino y autoridades, y por el otro, por el valor simbólico de ambas agrupaciones con respecto al programa al estar dedicadas a la actividad física. De este modo, el apoyo a estos grupos está fuertemente sesgado por el hecho que ambos son estratégicos en cuanto al requerimiento de actores y públicos por parte de la municipalidad cuando realiza sus actividades y eventos, y necesita garantizar el éxito de los mismos.

Por otro lado, hay que anotar que en la negociación sobre los términos en los que se darán la participación de las empresas o de los proveedores de servicios en el Muévete San Borja, ni los usuarios, ni las agrupaciones tienen mayor injerencia. En este caso, los intereses públicos pueden verse perjudicados por los criterios de orden técnico y económico de la gestión y del marketing, que son por los que se rigen el gobierno municipal y la actividad empresarial. Al respecto se puede señalar, por ejemplo, que la realización de carreras y maratones en las inmediaciones del Pentagonito se han convertido en una actividad estratégica para el municipio en el sentido que no solo contribuyen con la imagen pública de San Borja como el distrito saludable, sino que la municipalidad negocia

con las empresas e instituciones organizadoras una serie de canjes que resultan instrumentales a los intereses de ambos, pero no necesariamente para todos los vecinos, menos aún para aquellos que no son corredores.

Es en este punto en el que se puede notar que la competitividad de la marca ciudad en términos de eficiencia, que se traduce en captación de canjes o de premios y reconocimientos públicos, puede llegar a reñirse con la competitividad de la marca en términos culturales, la que a su vez se traduce en eficacia para generar una identidad que cuente con el prestigio social y status moral anhelado. Por ejemplo, para un sector de san borjinos que consideran que la oferta y éxito del programa ha terminado por masificarlo y popularizarlo, atrayendo a la zona del Pentagonito a los sectores de extracción popular del propio distrito de San Borja, así como de otros distritos. En una reunión de vecinos descontentos con la gestión y opositores de Marco Álvarez, que en ese entonces era el candidato de Tejada en las elecciones municipales del 2010, señalaban como un problema la convocatoria que el programa Muévete San Borja tenía porque estaba convirtiendo la zona del Pentagonito en un Parque Zonal, aludiendo a los parques públicos situados en las zonas de expansión de la ciudad, que en la imaginación de los residentes en los barrios tradicionales limeños son vinculados a los sectores urbano marginales. Incluso usuarias entusiastas del programa, como las que utilizan las bicicletas estacionarias han expresado su disconformidad de tener que compartirlas con personas consideradas ajenas al distrito. Si bien se argumenta en términos territoriales, diciendo que las usuarias san borjinas deberían tener preferencia sobre las usuarias de otros distritos, lo que la disconformidad en realidad expresa es el deseo de salvaguardar la exclusividad de la marca del distrito, frente a usuarias que no estarían a la altura de ésta.

En otras palabras, los criterios técnicos de la gestión de la marca entran en contradicción con lo que podríamos calificar como criterios culturales. Como podemos observar la gestión de la marca no está exenta de los conflictos de intereses de los distintos grupos involucrados en su gestión, la comunidad de San Borja, en si misma heterogénea, el gobierno municipal de turno y las empresas. Si bien, como régimen, la gestión de la marca se presenta como un asunto de orden técnico y tiende a despolitizar el espacio público y la participación vecinal, ésta constituye un arduo campo de disputa política.

Es de interés anotar que en los meses previos a las elecciones municipales un grupo de vecinos residentes en las zonas ubicadas en las inmediaciones del Pentagonito y del Parque Boulevard realizaron una campaña en contra de la gestión de A. Tejada y en particular en contra de las actividades y gastos de infraestructura vinculados al Muévete San Borja. Si bien los vecinos estaban al tanto de las denuncias de corrupción que recaían sobre la administración de A. Tejada, los argumentos de los opositores se centraron principalmente en torno al programa y estaban articulados en términos de ineficiencia en la gestión con respecto a los parámetros establecidos por el propio gobierno de A. Tejada: cuidado de la salud y del medio ambiente, y bienestar y residencialidad.



La oposición estaba dirigida directamente contra el programa Muévete San Borja. En otras palabras, la gestión no solo había tenido éxito en establecer los términos de la participación ciudadana, sino también los términos de cualquier disputa posible, así como el ámbito donde ésta debía llevarse a cabo.

Naturalmente que ante la opinión pública en general era casi imposible objetar la gestión de A. Tejada. Por otro lado, hacia el interior de la comunidad distrital, la crítica al programa podía ser interpretada como una ofensa contra la propia identidad distrital que los san borjinos y el propio alcalde encarnaban y ponían en acción a través de su participación en el Muévete San Borja. En diciembre del 2010 la administración de A. Tejada respondió a la campaña que se había realizado en su contra y en contra del candidato Marco Álvarez, para ese entonces el nuevo alcalde electo, poniendo en escena una pieza teatral con motivo de la fiesta de navidad organizada por la municipalidad en el Parque Olímpico. En esta se narraba la historia de un hombre amargado por los avatares de la vida y la lejanía de su familia, que odia los pasos, voces y risas de niños, jóvenes y adultos que se escuchan en el parque donde suele sentarse a leer juegos. Es una pequeña niña quien logra enternecerlo y hacerle reconocer que el problema no está en el bullicio que hay en el parque, sino que el problema está en él. De esta forma, y apelando a un lenguaje teatral, la administración desacredita cualquier crítica, definiéndola como una expresión de índole personal y psicológico, y por tanto desprovista de interés público y social. Al mismo tiempo, se configura un perfil del san borjino y de cuál debe ser su actitud.



FOTO 28:

CARTEL EN LA FACHADA DE UNA CASA DE LA AV. BOULEVARD, FRENTE AL PENTAGONITO.

Foto: Bianca Tristán, 21 de Junio del 2009.

FOTO 29:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA, DICIEMBRE 2010.



**I**n celebración de la Navidad en San Borja se realizará todo esquema y, en medio de una atmósfera mágica, una obra teatral protagonizada por el reconocido actor Hernán Romero. No solo un impecable montaje: regalar aquello que no se puede comprar -afecto, cariño, risas o simplemente tiempo- para escuchar a quienes queremos. Esta es la reflexión de una comunidad ejemplar y feliz.

Sin embargo, lo mejor del espectáculo "La fantasía detrás del árbol de Navidad" fueron las decenas de niños y sus familiares, así como los apasionados jóvenes que tomaron el escenario principal para bailar al ritmo de

contagiantes melodías mientras los juegos de luces desconcertaban al público. La función navideña, realizada el 17 de diciembre, también pretendió fusionarse con la naturaleza y hacer suyo un espacio que simboliza la actitud de una comunidad y, por eso, la Municipalidad escogió como proscenio el Parque Olímpico.

Sobre las pequeñas colinas que rodeaban el estrado, los niños corrieron incansablemente, saliendo y entrando de las casitas con nieve, dando rienda suelta a su imaginación, jugando con los personajes de los cuentos de hadas. Y sobre las verdes lomas vimos, además, las bicicletas estacionarias que, encargadas de

producir energía natural, permitieron que se prendieran las luces del gigantesco árbol ecológico, el segundo de su género que hay en nuestro país, pues el primero fue iluminado el año pasado también en San Borja (en el Parque de la Felicidad).

**La despedida**  
Durante la fiesta navideña, el alcalde Alberto Tajada, ad portas de concluir su segundo gobierno municipal, se dirigió a los vecinos: "Lástima son lo más lindo de esta Navidad y son lo mejor que me ha pasado en estos ocho años. Me siento satisfecho de que, juntos, hayamos logrado una comunidad con actitud ganadora que vive en armonía con la naturaleza, el deporte y la vida sana. Gracias por estos años en que logramos hacer de San Borja una comunidad ejemplar y feliz".

### 3.3 LIDERAZGO Y LEGITIMIDAD POLÍTICA: EL ALCALDE Y LA LEALTAD DE MARCA

En el proceso de construcción de la marca Muévete San Borja, se va gestando una identidad que es atribuida tanto al distrito como a la propia gestión, e incluso a la figura misma del alcalde. Su participación en las distintas actividades y sus permanentes apariciones en los carteles y la revista municipal, realizando las actividades que el programa promueve, lo presentan como la encarnación propia de los valores y prácticas que identifican al programa y a la comunidad. No es en vano, que el alcalde Tejada no solo iniciara el programa, él mismo recorriendo el circuito, sino que se le encontró participando en las carreras y maratones más importantes, y actuando, cantando y bailando sobre el escenario en los distintos eventos organizados por la municipalidad.

El alcalde como figura política emerge como un sujeto participativo, de modo que liderazgo y legitimidad se configuran en el terreno de la acción, y ya no exclusivamente en el de las ideas o de la ideología. Un ejemplo claro de la eficacia con la que opera esta forma de hacer política, es el modo en que funcionó el lema Muévete San Borja, durante la campaña para las elecciones municipales del 2010. Su enunciación permanente y las apariciones públicas del teniente alcalde Marco Álvarez, en ese entonces candidato a la alcaldía, realizando actividades deportivas junto a Tejada, se tradujo en el alto porcentaje de aprobación del alcalde, 82% en el último año de su gestión, en una alta votación para el candidato, quien obtuvo el 45.5% de votos.

De este modo y para el caso de San Borja como distrito saludable se establecen los criterios de liderazgo y de legitimidad política en el campo de la performance. Cuando M. Álvarez asumió el cargo, continuó presentándose los domingos en las inmediaciones del Pentagonito, en ropa de deporte e integrándose a las actividades físicas, junto con los vecinos. Uno de los últimos actos públicos realizados por el alcalde Tejada, fue la inauguración del Camino de la Actitud, para lo cual convocó la participación de la agrupación Corre Perú y a los alcaldes electos de los distritos colindantes de San Borja. El acto de inauguración consistía en recorrer, ataviados con ropa de deporte, el circuito que agregaba 10 Km más a los 4.5 Km del perímetro del Pentagonito. El alcalde Cantella, el alcalde electo de San Isidro, un hombre de edad y con problemas de salud, no se presentó y mandó a un representante. Sin embargo, como corredor éste no estuvo tampoco a la altura de las circunstancias, ya que partió con el grupo y luego fue recogido por un auto que lo llevo al punto de llegada. Por el contrario el alcalde electo de Miraflores, él mismo un hombre dedicado a la práctica del running y miembro de Perú Runners, pudo posicionarse como protagonista junto con A. Tejada, y M. Álvarez, el nuevo alcalde de San Borja.

Por último, correr o no correr se constituye en un elemento de distinción que otorga una valoración social y moral a aquellos que lo hacen. En tal sentido el san borjino, verdadero, es aquel que responde a y participa del estilo de vida promovido por el programa.

Captar la lealtad de los vecinos hacia una determinada opción política no se logra ya únicamente a través de convicciones ideológicas o programáticas, sino que se consolida a través de una suerte de fidelidad de marca. En el caso que nos ocupa, la de un sujeto que encarna los valores de salud y medioambiente. La marca Muévete San Borja requiere de una autoridad que la pueda poner en práctica, y en ese sentido, quien no corre no está capacitado, ni legitimado para ejercer el cargo. Al encarnar la marca del distrito, resulta difícil separarla de la persona del propio alcalde, de modo tal que éste está en condiciones de llevarse los atributos de esta consigo. No sorprende en este sentido que Tejada siguiera recurriendo a la figura del corredor en su nueva función de ministro de salud, cargo que ejerció entre el 2011 y 2012.



FOTO 30:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA,  
OCTUBRE 2010.



FOTO 31:

REVISTA DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN BORJA,  
 OCTUBRE 2010.

## REFLEXIONES FINALES

El caso estudiado nos permite entonces retomar la discusión de los asuntos planteados al inicio y que responden a la discusión de marca ciudad y marketing urbano como instancias de una goberneralidad neoliberal. Más precisamente, el caso permite reflexionar en torno al modo en que ésta se instala en el contexto particular de un distrito de clase media limeña con una historia social y política particular, así como indagar sobre el tipo de cultura política que ésta instaure.

Esta discusión se inscribe a su vez en el deseo de comprender la relación particular en que en la actualidad cultura y política se intersectan. Vale decir, el modo en que la cultura, más específicamente sus manifestaciones expresivas y performativas, son instrumentalizadas en favor de la definición de los términos de la participación ciudadana, de los liderazgos políticos, y de los propios sujetos de gobierno. Tal dinámica se vincula además a un proceso de despolitización de la política que opera como mecanismo ideológico, a través del cual se naturaliza la dominación y se invisibilizan los mecanismos de gobierno. Naturalmente que en este punto es de interés anotar el sentido político que los asuntos y argumentos de orden técnico tienen, así como la emergencia de liderazgos políticos independientes, con el fin de problematizar el argumento según el cual la política peruana estaría pasando por un proceso de desencanto, rechazo y alejamiento de la política. Nos encontramos más bien frente a nuevos modos de gobierno y de vinculación política entre estado, ciudadanía y empresa privada.

De la discusión planteada hasta aquí podemos argumentar que efectivamente el caso del Muévete San Borja, constituye una instancia de la gobernabilidad neoliberal, a través de la cual hemos podido observar y discutir tres asuntos de interés. Como primer asunto, he podido identificar que la marca ciudad y el marketing urbano han instituido un régimen en el cual los criterios de valoración y legitimación que rigen son los de eficacia, eficiencia y efectividad. Estos a su vez se expresan a través de lenguajes técnico y estético. Por otro lado, he observado la implementación de una serie de repertorios performativos con los respectivos escenarios para su puesta en acción, que operan como tecnologías de poder que facilitan la configuración de sujetos de gobierno participativos, a la vez que definen los términos de las participaciones posibles y legítimas. Finalmente, me ha sido posible anotar la generación y legitimación de liderazgos políticos, en donde opera una lógica de marca, que tiene como principio central la fidelización.

Lo anterior me permite entonces plantear algunas conclusiones en dos planos de reflexión: uno teórico que tiene que ver con lo que McKenzie (2001) identifica como las tensiones y paradojas que surgen de las interacciones simultáneas y complejas entre los estratos de performance cultural y organizacional; y otro etnográfico que se refiere a lo que revela el caso estudiado con respecto al modo histórica y culturalmente específico en que el neoliberalismo opera en el Perú.

McKenzie (2001) propone que para entender la performance como un mandato del régimen posmoderno, es necesario tomar en cuenta que éste opera en los distintos ámbitos de la vida social, y que él define como estratos que se superponen. El identifica tres grandes estratos de performance que denomina el performance cultural, el performance organizacional y el performance tecnológico. A cada uno de estos corresponde un principio de evaluación distinto; así en la performance cultural lo que está en juego es la eficacia, mientras que en el performance organizacional es la eficiencia, y en el performance tecnológico la efectividad. Pero, como lo cultural y lo tecnológico están también presentes en lo organizacional, un buen desempeño organizacional podría entrar en contradicción con la eficacia y efectividad de los desempeños culturales y tecnológicos.

Para el caso de San Borja, en el cual me he concentrado en los estratos de performance organizacional y cultural, he podido identificar las tensiones entre la eficiencia de la gestión y la eficacia de la identidad cultural del distrito, que podríamos a su vez extender a la tensión entre la eficiencia de la marca como generadora de valor y la eficacia cultural de la marca como generadora de identidad. En ese sentido he podido observar cómo se imponen aquellos criterios de orden técnico y estético que anteponen el valor de marca y su performatividad a los intereses de los ciudadanos.

La lógica de marca no solo opera a nivel de la gestión municipal, sino también en el modo en que se construye y legitima el liderazgo político. En ese sentido, el liderazgo de A. Tejada no responde a un criterio de representatividad, sino más bien a uno de fidelización. En la medida en que Tejada realiza a través de su propia performance los ideales y valores de la marca, se logra la identificación plena entre ésta y su persona. De este modo, la autoridad política no simplemente representa la identidad distrital sino que la encarna. Por otro lado, la fidelización de los vecinos e incluso de los residentes de otros distritos con la marca se logra a través de la participación de éstos en las actividades promovidas por el Muévete San Borja. Tal fidelización, que se activa y expresa a través del mandato a la participación, se traduce en la fidelización para con la persona del alcalde quien encarna la marca. De esta forma autoridad política y ciudadanía se hacen una.

En la dinámica observada en San Borja, son el alcalde y su candidato los que logran capitalizar el valor que la fidelización con la marca genera. De este modo, la participación en el Muévete San Borja adquiere un sentido productivo. Esta pasa a ser el trabajo de producción de una identidad susceptible de ser apropiada para convertirse en poder político que es apropiado por quien ostenta la autoridad. A más participación, menos ejercicio de poder efectivo y mayor legitimidad para la autoridad. En otras palabras, la participación trabaja a favor de la despolitización de la política.

Por otro lado, hay que anotar que este proceso opera en un contexto con una cultura política pobre y una vocación democrática muy débil, que por lo tanto termina reforzándose. Si bien el principio de fidelización requiere de una intensa participación en el programa Muévete San Borja, convirtiéndolo en un potencial mecanismo para el fortalecimiento de acciones y espacios públicos, se observa

más bien que el trabajo de creación de una identidad de marca tiene como trasfondo lograr distinción social, en vez de ejercer poder político.

En este sentido, resulta interesante anotar que el rechazo a participar en el Muévete San Borja por parte de algunos vecinos, se argumenta en términos identitarios y no políticos, aduciendo que el programa atenta contra el bienestar y el buen gusto del distrito. Es así que se recurre a un lenguaje y argumento más cultural que político, que toma la apariencia de un proceso de despolitización de la política. Considerando que la ciudad de Lima es una ciudad en la cual la calle ha sido sistemáticamente desmoralizada y criminalizada, el argumento cultural e identitario encubre una agenda que es en realidad política y que consiste en reducir el potencial de la calle como lugar de disputa, lo cual podría otorgar poder político a la participación en el programa Muévete San Borja. En consecuencia, no nos encontramos en una etapa de despolitización de la política, sino que ésta se gestiona hoy a través de lo cultural e identitario que opera además a través de una lógica de marca.

Para concluir, se puede argumentar que Muévete San Borja da muestras de una gestión municipal eficiente, eficacia en la legitimación del liderazgo político, y de un índice alto de fidelización y participación vecinal en el programa del Muévete San Borja. Sin embargo, hay que anotar que en un contexto como el peruano, caracterizado por la debilidad de sus instituciones, una cultura política y ciudadana incipiente y una tradición caudillista, el éxito del Muévete San Borja nos refiere a una situación de mucha participación, intenso uso del espacio público, significativo contacto con la autoridad, pero de un desempeño deficiente en cuanto a la construcción de institucionalidad democrática. Finalmente hay que anotar que la gestión, a través del marketing urbano y la fidelización del ciudadano a la marca, no suspende las formas de distinción social, sino que éstas se redefinen en términos de estilo de vida, al crear al ciudadano ideal y definir lo que se acepta como participación legítima.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arellano, Rolando. *Ciudad de los Reyes, de los Chávez, los Quispe*. Lima : Arellano Investigación de Marketing, 2008.
- Comaroff, Jean & Comaroff, John. “*Naturalizando la nación: aliens, apocalipsis y el estado postcolonial*”, en: *Revista de Antropología Social*. Universidad Complutense de Madrid Vol. 11, 2002.
- Degregori, Carlos Iván; Blondet, Cecilia y Lynch, Nicolas. *Conquistadores de un Nuevo Mundo: De Invasores a Ciudadanos en San Martín de Porres*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos, IEP, 1986.
- Della Mea, Giselle. ¿*Qué es el citymarketing?* <http://3vectores.com/que-es-el-citymarketing/> (última visita 6/enero/2012)
- Foucault, Michel. *Governmentality*. In: *The Foucault Effect. Studies in Governmentality*, ed. Graham Burchell, Colin Gordon and Peter Miller, 87-104. Chicago: University of Chicago Press. 1991.
- García Canclini, Néstor. *Consumidores y ciudadanos : conflictos multiculturales de la globalización*. México : Grijalbo, 1995.
- Lemke, Thomas. „Participation“, in: *Kulturkreis der deutschen Wirtschaft im Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (Hg.), Ars Viva 10/02 Kunst und Design*, Berlin, 2001.
- Liotard, Jean Francois. *La condición postmoderna : informe sobre el saber*. Madrid : Catedra, 1987.
- Martínez Gómez, Antonio. *Creación de una marca ciudad*. V Curso de Dirección Pública Local. Instituto Nacional de Administración pública. 2006 [www.futurelx.com/docs/jornadas/marca.pdf](http://www.futurelx.com/docs/jornadas/marca.pdf) (última visita 6/enero/2012)
- McKenzie, Jon. *Perform or else, from discipline to performance*. London: Routledge. 2001.
- Opitz, Sven. *Gouvernementalität im Postfordismus : Macht, Wissen und Techniken des Selbst im Feld unternehmerischer Rationalität*. Hamburg : Argument, 2004.
- Puig, Tony. *Marca Ciudad. Como rediseñarla para asegurar un futuro espléndido para todos*. Paidós, Madrid: 2009.

Radcliffe, Sarah and Westwood, Sallie. *Remaking the Nation: place, identity and politics in Latin America*. London and New York: Routledge, 1996.

Rose, Nikolas. *Powers of freedom: reframing political thought*. Cambridge University Press, Cambridge. 1999.

Sassen Saskia. *The Global city: New York, London, Tokyo*. Princeton University Press, 2001.

Tanaka, Martín. *Los partidos políticos en el Perú, 1992-1999 : estatalidad, sobrevivencia y política mediática*. Lima : IEP/JCAS, 1999.

