

# GEUSSA: Metodología de Gestión de Espacios Urbanos Sostenibles Shigyo-Aviles

*Viviana Shigyo de Segami*<sup>1</sup>

Profesora Facultad de Arquitectura de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (Lima, Perú)  
Investigadora de la Universidad ESAN (Perú)

*Diana Avilés Merens*<sup>2</sup>

Profesora Facultad de Arquitectura de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC, Lima, Perú)

## RESUMEN

El artículo presenta la metodología GEUSSA (Gestión de Espacios Urbanos Sostenibles Shigyo-Avilés) que estudia la forma de gestionar sosteniblemente los aspectos socioeconómico, ecológico y funcional de los espacios urbanos, haciéndolos accesibles, seguros y atractivos (ASA). En el contexto de la actual bonanza económica peruana y la apertura de modernos centros comerciales, existe un contraste entre éstos y el estancamiento de los espacios urbanos donde se localizan. Generalmente, podemos observar que estos nuevos centros se ubican en zonas donde previamente ocurrieron procesos de deterioro urbano debido a un cambio de funciones o

---

<sup>1</sup> Grado de Doctor (1992) y Master (1988) en Ingeniería Urbana, University of Tokyo (TODA), Japón. Título de Arquitecto de la Universidad Nacional de Ingeniería. Estudios de especialización en Gestión Pública y Privada, en Métodos y Estrategias para el Diseño de Ciudades Sostenibles, en Elaboración de Planes Urbanos de Desarrollo y, en Planes para la Prevención de Desastres Ambientales Urbanos. Experiencia profesional como gerente y jefa en desarrollo de la Ciudad en las Municipalidades de Miraflores y San Borja (1999-2004). Docente Universitaria desde 1996 (UNI, UPC, ESAN). Correo: pcarvshi@upc.edu.pe

<sup>2</sup> Doctorada en Ciencias Técnicas por el Instituto Superior Politécnico J. A. Echevarría. La Habana Cuba. Arquitecto. Cuenta con experiencia en la Investigación, Diseño y Planeamiento en la escala Urbana con acento en la sostenibilidad medioambiental. Docente de la Disciplina de Urbanismo en la facultad de Arquitectura de la UPC. Docente del Diplomado en Gestión Inmobiliaria EPG.UPC, Consultora y Gerente de CICAPSO.SAC. Correo: pcardavi@upc.edu.pe

Shigyo de Segami, A. & Aviles Merens, D. (2013). GEUSSA: Metodología de Gestión de Espacios Urbanos Sostenibles Shigyo-Aviles. *Sinergia e Innovación*, 1(1), 21-43.

Fecha de recepción: 01/04/2013

Fecha de aceptación: 11/04/2013

decrepitud de las existentes. Para este escenario, se analizan un conjunto de variables que integradas a criterio de los autores de la metodología, permiten entender la dinámica de los espacios urbanos y clarificar su comportamiento para la gestión de su regeneración urbana.

### **PALABRAS CLAVE**

Regeneración urbana, espacios urbanos sostenibles, polo de estructuración, imagen urbana, gestión urbana, línea de vida de un espacio.

## **GEUSSA: Shigyo-Aviles sustainable urban space management methodology**

### **ABSTRACT**

The paper presents the methodology GEUSSA (Sustainable Urban Space Management Shigyo-Avilés) that studies how to manage sustainable social, economic, ecological and functional aspects of the urban spaces, making them accessible, safe & attractive (ASA). In the context of the current Peruvian economic boom, the opening of modern shopping malls, contrasts the stagnation of urban areas where they are located. Generally, this is because in areas where they are located, previously occurred urban decay processes by the changing or decrepitude of existing functions. GEUSSA analyzes a set of variables that allow us to understand and clarify the behavior of the elements actively involved in the dynamics of urban spaces, from the strategic vision of urban regeneration.

### **KEYWORDS**

Urban regeneration, sustainable urban spaces, pole structure, urban image, urban management, life line space.

## Introducción

A lo largo de su historia, la tradición urbana utiliza estrategias diversas para revitalizar los espacios urbanos (Munizaga, 1997). Éstas van desde el empleo de estrategias de diseño basadas en el cambio del mobiliario urbano, la sustitución o inserción de áreas verdes o en el cambio de color de las fachadas; hasta acciones como la inserción de nuevos usos en determinados lotes, buscando generar un nuevo interés en los ciudadanos sobre éstos espacios. En todos estos casos, se confía en una suerte de “magia”, por las que estas acciones generarían mejoras en el espacio y en la ciudad. Todo ello en el contexto de ciudades con poblaciones con “estilos de vida” relativamente homogéneos, como fue la ciudad de Lima en los años sesenta, del siglo veinte.

El comportamiento descrito, entra en crisis en la ciudad actual, considerando la acción sobre ellas de una diversidad de factores entre los que se encuentran, la transformación de la monocentralidad a la policentralidad urbana, la heterogeneidad de los estilos de vida de la población, el crecimiento de un mercado cada vez mayor de centros comerciales, el descrédito del espacio urbano “tradicional” a partir del incremento de la inseguridad y, el pobre o nulo tratamiento de estos espacios por parte de los que se dedican al diseño a esta escala (Segovia, 2005).

Estos son algunos de los aspectos que caracterizan a nuestras ciudades y que añaden complejidad a la necesidad de mantener en los ciudadanos el interés por usar determinados espacios urbanos, la modernidad líquida, que caracteriza a nuestro siglo como señala Bauman (2001). Ante dicha problemática, el objetivo de este artículo es describir, dentro de la estrategia de regeneración urbana, la metodología GEUSSA y sus variables de análisis, para lograr la sostenibilidad de un espacio urbano.

## La Estrategia de Regeneración Urbana

### Marco teórico

#### Las políticas de regeneración urbana

En la actualidad, existen una diversidad de políticas de gestión y fórmulas de intervención en regeneración urbana, como lo señala la Carta de Leipzig, esta diversidad se pone de manifiesto a partir de los mecanismos de financiación, las herramientas de regulación, los niveles de competencia, así como la complejidad de los actores implicados de cada ciudad, en particular (Unión Europea, 2007). La diversidad de políticas define un conjunto de soluciones alternativas

que, sin embargo, coinciden en la pretensión de otorgar nuevos usos y/o actualizar zonas urbanas en deterioro o desuso (Instituto Universitario de Urbanística de la Universidad de Valladolid, 2010).

### El concepto de regeneración urbana

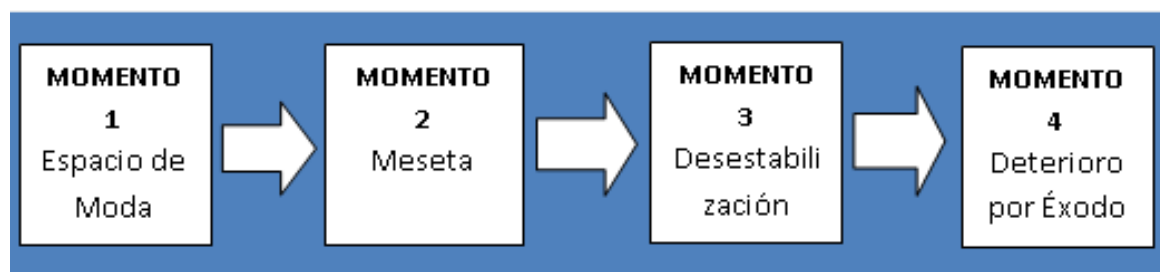
A partir de la diversidad de definiciones de regeneración urbana, en la metodología GEUSSA se lo conceptualiza como la intervención integral de una zona con el objetivo de lograr su revitalización socioeconómica, ecológica y funcional de forma sostenible. A partir de esta definición, la estrategia de gestión de regeneración se estructura a través de la identificación e intervención de los espacios con mayor potencial de revitalización, que forman parte de una red de espacios urbanos, considerando como premisa para la selección del mismo la relación entre el menor costo de intervención con el mayor impacto positivo. De esta manera, se busca la mejora de la calidad del espacio seleccionado para revalorizarlo en términos socioeconómicos a través de su revitalización ecológica y funcional.

Cabe señalar, que la estrategia de gestión de la regeneración comprende, además, lograr que el impacto de esta intervención, traslade el incremento en la revaloración socioeconómica del espacio intervenido a los espacios inmediatos de la red, para consolidar sinérgicamente la regeneración urbana.

### Línea de vida del espacio urbano “tradicional”<sup>3</sup>

Producto de la observación sistemática de numerosos espacios urbanos, y aplicando el enfoque biológico de Geddes sobre el desarrollo de la ciudad, proponemos lo que denominamos “línea de vida” de un espacio urbano. Es importante definir en qué momentos de la línea de vida de un espacio urbano se requiere acometer procesos de regeneración, por lo que a continuación se definen los cuatro momentos y etapas de su evolución (**fig. 1**).

#### Ilustración 1: Etapas en la Línea de Vida de un Espacio Urbano “Tradicional”



<sup>3</sup> Espacio tradicional, son aquellos espacios sobre los que la ciudad no aplica estrategias de gestión urbana integral, para su sostenibilidad socioeconómica, ecológica y funcional.

Fuente: *Elaboración Propia*

### **Momento 1: El boom, el “espacio de moda”**

Existe un interés marcado por el nuevo espacio urbano que satisface las demandas de servicios según los estilos de vida del cliente objetivo. Estos últimos se diversifican por diversos factores como: la mayor movilidad interurbana, una mayor accesibilidad y velocidad en el intercambio de información, la introducción de nuevas tecnologías y hábitos de consumo, entre otros. Esta diversidad genera nuevas demandas de espacios que satisfagan las nuevas expectativas. En la medida que satisfacen estas necesidades, estos nuevos espacios constituyen los “espacios de moda” (fig. 1).

### **Momento 2: Meseta o momento de estabilidad**

Se mantiene el interés del cliente objetivo por el espacio de moda, mientras éste constituya novedad y satisfaga sus expectativas (fig. 1).

### **Momento 3: Desestabilización por aparición de nuevos espacios**

Se amplían y diversifican las opciones de elección para el público usuario, al aparecer otros espacios urbanos generados a través de acciones del sector empresarial. Estas ofrecen nuevas opciones, conceptos de servicios y soluciones estéticas que compiten por el interés del cliente objetivo, por lo que comienza a disminuir el interés sobre algunos de los espacios urbanos preexistentes (fig. 1).

### **Momento 4: Deterioro por éxodo**

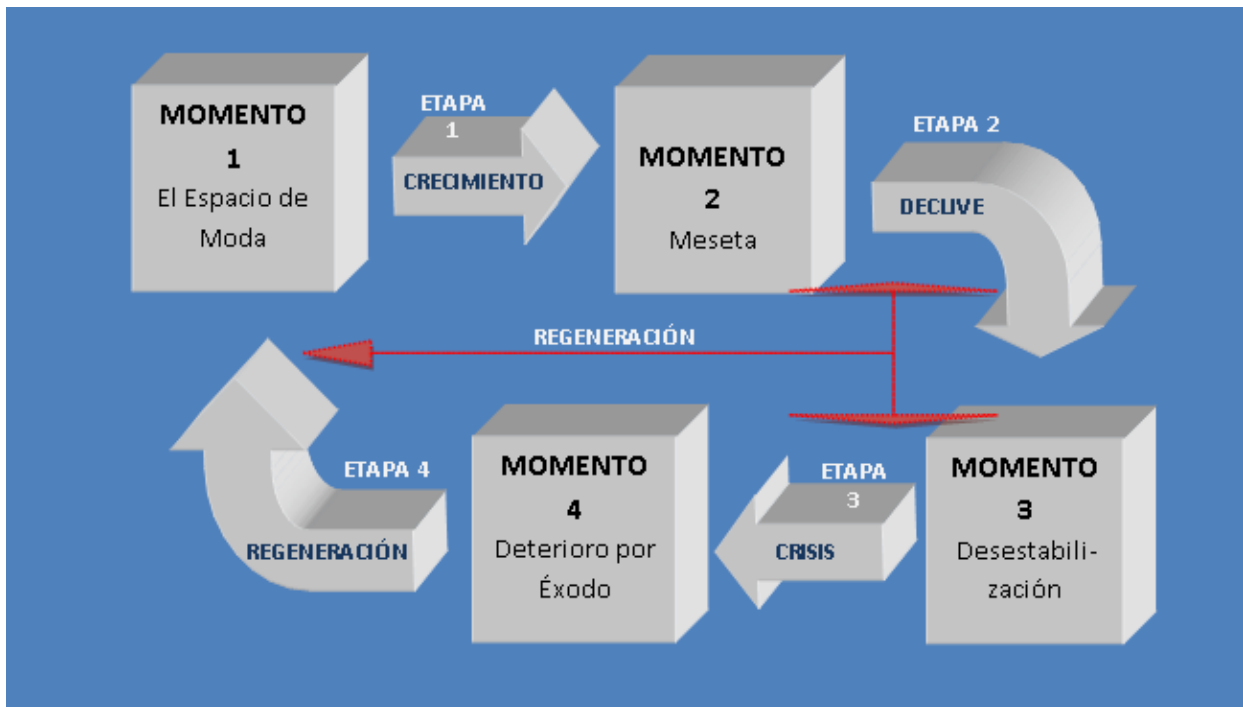
Cuando la falta de interés del cliente objetivo por el espacio urbano que solía frecuentar se hace crítica, las actividades que inicialmente se ubicaban en el espacio preexistente -momento dos-“meseta”- pierden usuarios. Como consecuencia la ganancia de los negocios pertenecientes al espacio disminuye, y se produce a partir de ello un periodo de cierre paulatino de locales. (fig. 1).

Considerando los cuatro momentos en la línea de vida de los espacios “tradicionales”, la metodología GEUSSA tiene como objetivo promover estrategias de gestión para manejar las amenazas provenientes de la etapa “Declive” -entre los momentos dos y tres- y, la etapa “Crisis” -entre los momentos tres y cuatro-, mediante la oportuna identificación de los problemas y la intervención integral del espacio, según las variables que líneas abajo se describen.

GEUSSA propone estrategias para evitar que los procesos de Declive etapa dos, y Crisis etapa tres, lleguen a los momentos tres de Desestabilización y de Deterioro por Éxodo, momento cuatro

del espacio urbano (fig.2). El concepto que el esquema (fig. 2) muestra es cíclico debido a que el objetivo de GEUSSA es lograr su sostenibilidad.

**Ilustración 2 Momentos y Etapas del Ciclo de Vida de un espacio Urbano**



Fuente: Elaboración Propia

## La metodología GEUSSA

### Concepto

GEUSSA como herramienta metodológica de regeneración urbana se basa en la sostenibilidad socioeconómica, ecológica y funcional de los espacios urbanos, y tiene como meta la percepción del espacio urbano como Accesible, Seguro y Atractivo: ASA, por el público usuario (United Nations, 1987). Explica la dinámica de la gestión sostenible del espacio urbano, colocando en el centro de la atención al cliente objetivo y su percepción de la vulnerabilidad, el marketing y, de los atributos funcionales y formales del espacio; tomando en consideración simultáneamente las condicionantes del marco legal, su interacción con los sistemas de la estructura urbana y el escenario económico. En este sentido, GEUSSA se concibe como la sinergia y la interacción complementaria entre ocho variables y los métodos que la integran.

### La gestión estratégica de espacios urbanos sostenibles: las 6 C

GEUSSA considera seis atributos--las seis C--inherentes a la gestión de la sostenibilidad de los espacios urbanos: consenso y compromiso entre los actores del proceso; competitividad, creatividad y continuidad en las soluciones de gestión orientadas a la sociedad en general y al cliente objetivo en particular; y, coherencia entre las decisiones tácticas y la estrategia de regeneración del espacio (Fig. 3).

#### Ilustración 3: Concepto de la Gestión Estratégica de Espacios Urbanos Sostenibles



Fuente: Elaboración Propia

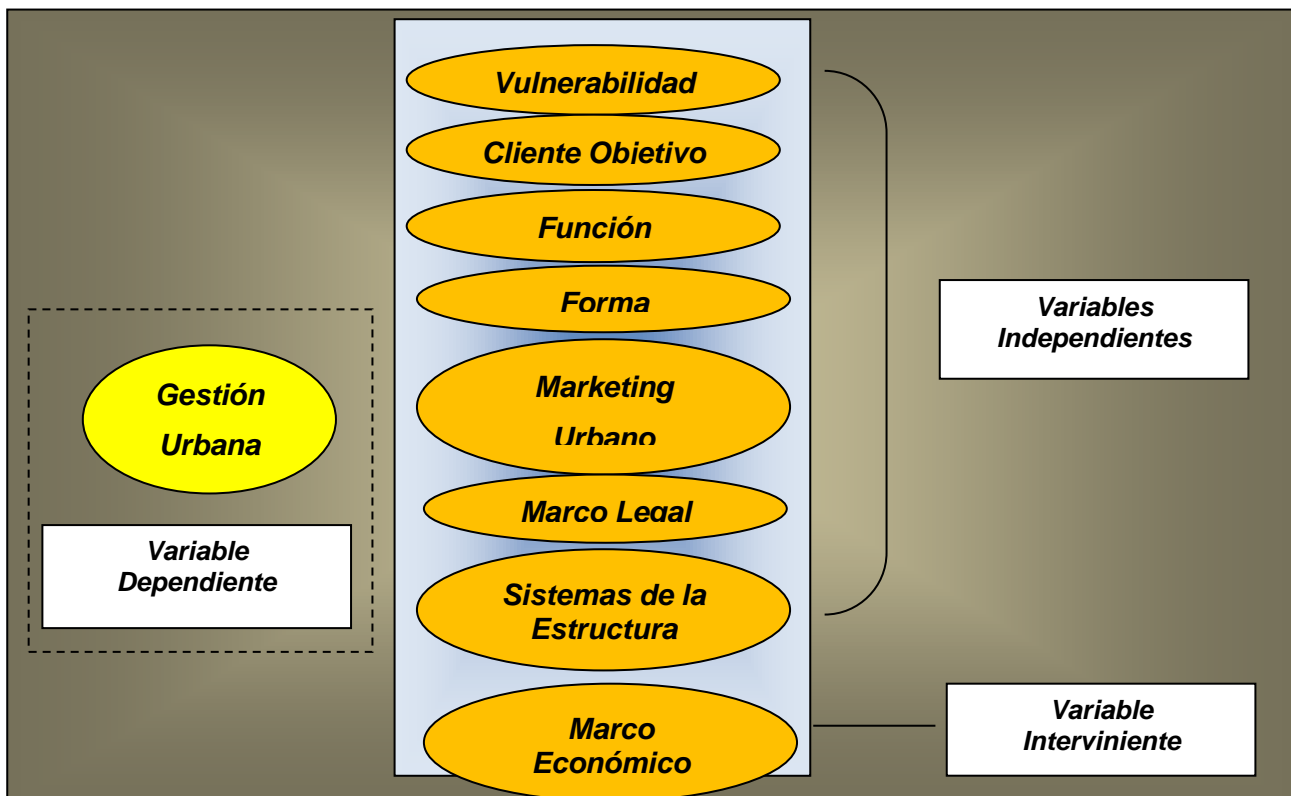
La figura 3 ilustra el concepto de la estrategia de gestión. En el centro del gráfico se encuentra “el espacio urbano”, el cual en la percepción del cliente objetivo y debido a las mejoras realizadas al espacio, es más atractivo e incrementa el valor de las propiedades que se ubican en él –plusvalía (Furtado, 2000). Como consecuencia de este atractivo, se genera una mayor demanda, por lo que el incremento del valor de las propiedades se traslada a las propiedades vecinas al espacio mejorado, lo que permite la continuidad del proceso de regeneración urbana del entorno urbano inmediato, el cual será sostenible socioeconómica, ecológica y funcionalmente.

En síntesis, el concepto de gestión sostenible se materializa mediante la metodología en las acciones a realizar sobre los espacios para lograr su permanencia en el interés ciudadano. El "ASA" de un espacio es directamente proporcional a la gestión de las "6 C".

### VARIABLES QUE INTERVIENEN

Bajo esta propuesta la gestión urbana se define como dependiente de ocho variables relacionadas a las características de sostenibilidad del espacio, como se observa en la figura 4.

**Ilustración 4: Relación entre las Variables de la Metodología GEUSSA**



Fuente: Elaboración Propia

La vulnerabilidad del ciudadano en el espacio, el cliente objetivo, la función, la forma, el marketing urbano, el marco legal del espacio urbano, y los sistemas de la estructura urbana, son las variables independientes y; el marco económico contextual es la variable interviniente que puede ser medida- pero no modificada- fuera de la escala local aunque su influencia es generalmente determinante en la gestión urbana.

Adicionalmente, GEUSSA propone la medición de cada una de éstas variables en dos etapas: la etapa del diagnóstico y la etapa de la propuesta.



## Las variables y sus métodos

A continuación se enumeran las variables y describen los métodos que integran la metodología (Tabla 1).

**Tabla 1 Variables y Métodos que integran la Metodología GEUSSA**

VARIABLE	MÉTODO
<b>VULNERABILIDAD</b>	Determinación de la Vulnerabilidad del Cliente Objetivo en el Medio Ambiente Urbano (MAU)
<b>CLIENTE OBJETIVO</b>	Determinación de las Características Socioeconómico Culturales del Cliente Objetivo
<b>FUNCIÓN</b>	Análisis de la Dinámica Físico Funcional
<b>FORMA</b>	Análisis de la Percepción Físico Espacial
<b>MARKETING URBANO</b>	Estrategias de Comunicación Efectiva del Espacio Urbano
<b>MARCO LEGAL</b>	Determinación de la Consistencia Legal
<b>SISTEMAS DE LA ESTRUCTURA URBANA</b>	Análisis de Inversión-Oportunidad por Sistemas de la Estructura Urbana
<b>MARCO ECONÓMICO</b>	Identificación de Oportunidades en Escenarios Económicos a Diferentes Escalas

Fuente: Elaboración Propia

### 1. Vulnerabilidad

Método: Determinación de la vulnerabilidad del cliente objetivo en el medio ambiente urbano (MAU)

Esta variable determina la vulnerabilidad del cliente objetivo en relación a las características de riesgo del medio ambiente urbano. Para identificar los riesgos es necesario determinar los tipos de amenazas: las de origen antrópico como son la contaminación atmosférica, sónica, lumínica y visual, los incendios y la delincuencia y las de origen natural como la ocurrencia de un sismo de magnitud mayor a siete (escala de Richter) y/o la ocurrencia de inundaciones entre otros (Instituto Nacional de Defensa Civil, 2004). Estos indicadores se miden según la normativa vigente en cada caso.

La variable incluye la sostenibilidad de las actividades urbanas, así como el diagnóstico de las condiciones de riesgo para los usuarios del espacio, especialmente si afectan la salud, la seguridad y/o el confort. Las características que el espacio urbano posee para atenuar el impacto

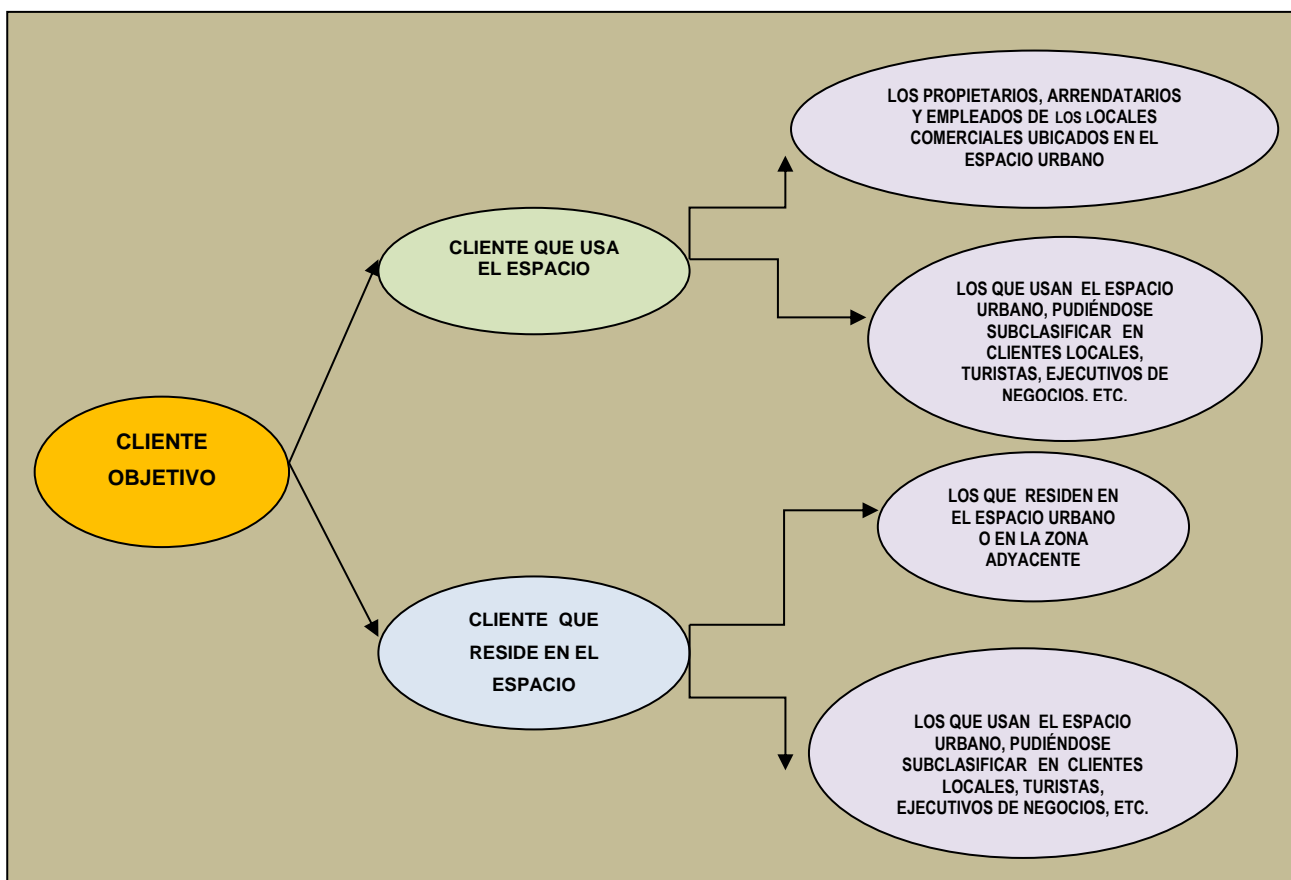
de la amenaza y sus efectos, determinan el nivel de mayor o menor vulnerabilidad al que es expuesto el cliente objetivo (UNDRO, 1991).

## 2. Cliente objetivo

Método: Determinación de las características socioeconómicas y culturales del cliente objetivo.

Partiendo de la premisa del derecho de acceso universal al espacio público, esta variable plantea la determinación de las características socioeconómicas y culturales de los potenciales clientes y, su aceptación del uso del espacio urbano. La metodología propone dos tipos de cliente objetivo (figura 5), los cuales deben ser identificados y diagnosticados con respecto al espacio: i) el cliente que reside en el espacio y/o su zona adyacente y, ii) el cliente que usa el espacio constituido por los propietarios de los locales comerciales, arrendatarios y empleados así como los que visitan el espacio. Esto es imprescindible para entender el comportamiento del cliente, en el espacio previo a la propuesta, y tomar partido sobre el usuario que se considerará como cliente objetivo en el planteamiento de la estrategia de regeneración.

**Ilustración 5 Descripción de los Tipos de Cliente Objetivo**



*Fuente: Elaboración Propia*

Desde el punto de vista socioeconómico, se utilizan los indicadores definidos por las instituciones dedicadas a los estudios demográficos de cada país (Niveles Socio Económicos) (IPSOS Apoyo, Opinión y Mercado, 2009).

Este cliente además es estudiado según sus características socioculturales particulares. GEUSSA incorpora el método de identificación de grupos socioculturales de acuerdo a los “estilos de vida” según Arellano (2005). De acuerdo a Arellano, el estilo de vida es la forma de ser, de tener, querer y actuar compartida por un grupo significativo de personas. Este concepto enmarca los objetivos de la metodología en cuanto a la determinación de las expectativas de los clientes, elemento vital para determinar los usos de suelo que pueden permanecer o los nuevos que pueden insertarse en el espacio. Será necesario, entonces, el diagnóstico mediante la documentación de los estilos de vida de los clientes a partir de la observación de su comportamiento, dentro de lo que podemos destacar: el tipo de periódico que compran; el tipo de comida que consumen; el tipo de eventos que se anuncian en los espacios de la zona urbana donde viven y/o trabajan; los medios de divulgación usados, la vestimenta, la música que escuchan y se comercializa; y la preferencia por determinadas marcas de objetos entre otras características de los estilos de vida de las personas.

### 3. Función

Método: Análisis de la dinámica físico-funcional

La dinámica físico-funcional es la relación entre las actividades de un espacio determinado. Según GEUSSA estas actividades son de dos tipos: a) estructurantes y b) complementarias, y deben proporcionar funcionalmente al espacio, animación, balance y compatibilidad de usos para, en sinergia con las demás variables de la metodología, lograr la sostenibilidad del espacio.

#### a) Actividades estructurantes

Las actividades estructurantes son las que definen las funciones que caracterizan al espacio urbano. Es decir, ellas determinan la “temática funcional” que puede ser: institucional, comercial, cultural, residencial, entre otras. La temática funcional de las actividades estructurantes se proyecta en el imaginario del cliente, lo que les permite asumir qué servicios pueden encontrar en el espacio.

Adicionalmente, las actividades estructurantes son capaces de generar viajes hacia un determinado espacio, por el carácter único que poseen, es decir por la especialización,

importancia y/o tamaño de los servicios que ofrecen que generan el interés en los potenciales clientes. En función al carácter de una zona (comercial, industrial, residencial, recreativo, etc.), se propone un conjunto de actividades estructurantes que se convierten en el atractivo de la zona y, por tanto, estructuran los viajes hacia ella y al espacio urbano donde se ubican.

Por ejemplo, si la zona es residencial, la actividad que genera viajes hacia esta zona es la residencia. Si por el contrario la zona es comercial, en ella se ubican un conjunto de actividades estructurantes de tipo comercial que generan los viajes hacia la zona. Si deseamos que un espacio comercial de la zona genere interés y a consecuencia de éste interés se generen viajes hacia ella, entonces necesitaremos ubicar actividades estructurantes en diversos horarios que aseguren la concurrencia del cliente objetivo por alguna de ellas.

Las actividades estructurantes pueden ser de tipo permanente o temporal, por ejemplo, eventos como ferias y exposiciones que se realizan en determinados espacios por periodos cortos y que durante este periodo generan viajes específicos hacia el espacio urbano. Esto da lugar adicionalmente a la aparición también de otras actividades temporales de tipo complementario. Las actividades estructurantes se definen considerando los siguientes indicadores:

Distancia y tiempo para acceder a la actividad estructurante. Aquellas actividades estructurantes situadas en espacios urbanos más accesibles (conectados a vías expresas, arteriales y/o colectoras) tendrán mayor probabilidad de generar viajes hacia el espacio en cuestión, que otras ubicadas en espacios urbanos menos accesibles donde se ofrece actividades de naturaleza y jerarquía similares (Megbolugbe, Hoek-Smit, & Linneman, 1996).

Jerarquía de la actividad estructurante con respecto a otras del mismo tipo. El poder de atraer clientes que tienen las actividades estructurantes define la jerarquía de servicio del espacio urbano y/o el radio de influencia de la actividad (metropolitano, distrital o local). Un componente adicional de este indicador está dado por la relación entre la jerarquía de la actividad y su horario de funcionamiento.

Particularidad del servicio. En la medida que las actividades estructurantes que se ofrecen son únicas, especializadas y, orientadas hacia un determinado cliente objetivo, éste se desplazará hacia el espacio urbano donde este servicio se ofrece.

Concentración y/o diversidad de servicios complementarios, a las actividades estructurantes que brindan al cliente objetivo un panorama mayor de alternativas de elección del servicio que busca.

La diversidad tiene a su vez dos facetas: la variedad en la oferta de actividades estructurantes y la amplitud de oferta de alternativas de servicios dentro de una rama o tipo de actividad similar.

b) Actividades complementarias.

Las actividades complementarias son aquellas que satisfacen las necesidades que se generan a partir de la existencia de la actividad estructurante. Por ejemplo, las farmacias, las florerías, las tiendas de regalos y cafés son actividades complementarias de la actividad estructurante de hospitales y clínicas. En otras palabras, las actividades complementarias brindan al usuario del espacio urbano actividades que complementan a las actividades estructurantes, dotan al espacio de una oferta mayor de servicios e intereses y promueven la permanencia por un mayor tiempo del cliente objetivo en el espacio.

Los servicios ofrecidos por las actividades complementarias pueden ser variadas, y no necesariamente del mismo rubro que la actividad estructurante, dado que lo que se busca es construir una oferta de actividades que el cliente pueda necesitar antes, durante o después de tomar los servicios de la actividad estructurante, considerando como premisa los estilos de vida y los niveles socioeconómicos de los potenciales clientes. Por ello, el horario de funcionamiento de las actividades complementarias se encuentra dentro del intervalo del de la actividad estructurante que la genera, siendo esta condicionante la que determina el intervalo temporal de animación del espacio.

c) Animación del espacio.

El concepto *animación* se refiere a la intensidad de uso de un espacio urbano en relación directa al intervalo horario de funcionamiento de las actividades y, al volumen de clientes que generan. La animación, además, debe ser percibida como afluencia de público por los usuarios para que el espacio sea valorado como accesible y seguro. Se utiliza como indicador de la animación el número de actividades en funcionamiento por intervalos horarios.

Como ejemplo, si las actividades estructurantes definen que la característica de un espacio es comercial, se requerirá de animación desde las diez horas de la mañana a las veintidós horas de la noche, por lo que adicionalmente a las actividades estructurantes que cubran esos horarios se requerirá de actividades complementarias que apoyen en dar animación al espacio durante las doce horas.

El objetivo óptimo de animación de un espacio urbano son las veinticuatro horas del día o un intervalo cercano a éste. Este óptimo de animación permite, a través de la interacción sinérgica y complementaria con las otras variables de la metodología GEUSSA, que el espacio sea sostenible económica, ecológica y funcionalmente, logrando por ello que a nivel del cliente objetivo, éste sea percibido como un espacio atractivo, seguro y accesible (ASA).

En consecuencia, el nivel de animación de un espacio está directamente relacionado al número de horas en las que se encuentra funcionando las actividades que en él se ubican; a la ubicación de las actividades con respecto al espacio (por ejemplo, en esquina y/o central, en primer piso, segundo piso y/o niveles superiores), y a la extensión y magnitud de la apertura-transparencia (puerta y/o ventana) de las actividades que conforman el espacio.

Por último, la animación está vinculada a la seguridad del espacio, por lo que el uso inclusive indirecto del espacio contribuye a su animación (Garvin, 2002). Los usos indirectos del espacio incluyen, por ejemplo, la contemplación del espacio desde la ventana de un edificio o la iluminación nocturna que permite la visibilidad de lo que sucede en el espacio (Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile, 2002).

#### d) Balance del espacio

El balance del espacio es la capacidad de un determinado espacio urbano de proporcionar a los usuarios actividades para satisfacer de forma equitativa y equilibrada las necesidades de diversos grupos de edades. Se utiliza como indicador del balance el número de ofertas de actividades por grupos de edades que se localizan en él. El balance debería darse durante todos los días de la semana, y a lo largo de todo el año, en los horarios adecuados a cada grupo de edad, al cual se encuentra orientada la actividad. Un espacio requerirá del balance de sus actividades para reforzar la animación y la sostenibilidad del mismo. Los grupos de edades considerados en la metodología son: niños (de 0 a 13 años), jóvenes (de 14 a 20 años), adultos (de 21 a 60 años) y adultos mayores (mayores a 61 años).

#### e) Compatibilidad de Usos

La *compatibilidad de usos* es la posibilidad de que en un determinado espacio funcionen simultáneamente dos o más actividades sin anularse entre ellas. Esto conlleva a una relación dinámica de reacomodo de las actividades que de no ser compatibles competirán por permanecer en él hasta que solo una de ellas permanezca en el espacio o que ambas actividades encuentren una forma de convivencia funcional en el mismo espacio.

El indicador de la compatibilidad de usos es el nivel de compatibilidad entre las actividades el cual se mide en términos de compatible, incompatible y medianamente compatible de acuerdo a las restricciones que existan entre las actividades que se encuentren en esta relación.

La dinámica del reacomodo de las actividades no compatibles pertenecientes a un espacio está relacionada a la ubicación y al horario de funcionamiento de las actividades. En el ejemplo extremo de dos actividades como un cementerio y una discoteca, si bien la función parecería no ser compatible, si el funcionamiento de ambas actividades en diferentes horarios hace posible su coexistencia. Por otro lado, si se tratara de una biblioteca y una discoteca, actividades no compatibles funcionalmente, sus horarios de atención por lo general se superponen parcialmente en horas de la tarde-noche, por lo que no serían compatibles. Sin embargo, aún en casos como el señalado en el ejemplo anterior, pueden tomarse medidas en relación con el diseño y ubicación en el espacio de los locales de estas actividades para hacerlos coexistir.

#### f) Polo de estructuración

El polo de estructuración se refiere al espacio conformado por el conjunto de actividades estructurantes y complementarias, que funciona sinérgicamente y que es percibido y reconocido por el público como “el centro de las actividades”. El polo de estructuración define su naturaleza y jerarquía considerando el tipo y el radio de influencia de sus funciones estructurantes. Si la actividad estructurante es residencial, el polo será residencial. Si por otro lado la actividad estructurante es comercial en la mañana y recreativa en la tarde y su ámbito de influencia es metropolitano, el polo será comercial recreativo metropolitano.

Adicionalmente, la definición de los polos deberá considerar las características conductuales del cliente objetivo. Por ejemplo, si el cliente tiene dos conductas marcadamente diferentes entre el invierno y el verano, ello nos obligará a considerar actividades estructurantes y complementarias para ambas estaciones, pudiéndose extender esta consideración a largas temporadas de lluvia, y/o seca que correspondan a conductas y hábitos diferentes del cliente objetivo. Del mismo modo, si hay un comportamiento diferente entre los días laborables y no laborables, y/o entre la mañana y la noche, es necesario identificar estos patrones para generar estrategias de reforzamiento de actividades para los periodos de tiempo menos animados del polo de estructuración.

#### 4. Formal

Método: Análisis de la percepción físico espacial

La variable formal centra el eje de atención en la capacidad de un espacio urbano de ser identificado por sus clientes externos y recordado por sus atributos formales para su localización en el continuo urbano. Esto implica un proceso por el cual el usuario percibe primero la forma, y luego la reconoce dentro del espacio, pudiendo identificar el mismo, frente a otros espacios de la ciudad. Por ello, la trasmisión del concepto de la imagen del espacio urbano es fundamental para lograr la identificación, la pregnancia de la imagen y por último la relación con su ubicación, lo cual garantiza un enfoque sinérgico por parte del usuario al reconocer y recordar la imagen formal asociada a conceptos como atractivo, seguro y accesible (ASA).

En este sentido, para el análisis de la percepción físico formal del espacio urbano, GEUSSA se basa en los conceptos desarrollados por Kevin Lynch (1960) para el análisis de recorridos en la ciudad: hitos, nodos, sendas, bordes y zonas, incorporando algunos aportes adicionales a la definición de los mismos los cuales se explican a continuación.

Cabe señalar que los hitos, nodos, sendas, bordes y zonas, son elementos que tienen características que corresponden a la jerarquía del espacio y a las funciones del espacio al que pertenecen o del que forman parte.

El *hito* es el elemento con mayor pregnancia en un espacio urbano y en consecuencia se convierte en el que permite identificar, recordar y localizar el espacio. La selección del elemento de mayor pregnancia resulta de la evaluación simultánea de los espacios ya identificados por el cliente y registrados en su memoria, encontrando aquellos elementos que pueden identificarse como únicos del nuevo espacio. Generalmente el hito es una forma -como el edificio de la Ópera de Sydney en Australia. Puede también ser el resultado de la relación entre un suceso y un determinado espacio -ejemplo: la zona Zero y las torres gemelas de Nueva York que siempre recordamos en relación al acto terrorista. En otras ocasiones la pregnancia está dada a partir de manifestaciones olfativas singulares de espacios, por ejemplo, cuando sentimos en el camino el penetrante olor a pescado y lo asociamos directamente con el espacio de entrada a una ciudad portuaria conocida por su industria pesquera. En resumen, el hito sirve como referencia al cliente objetivo que viene desde otros lugares de la ciudad para localizar el espacio donde se realizan determinadas actividades estructurantes. Sus características particulares lo hacen reconocible a la distancia y por la mayoría de las personas.

Las *zonas*: deben tener características formales homogéneas, o muy similares. Por otro lado, las zonas se identifican a través de los hitos, que generan un radio de impacto visual sobre una zona geográfica, dentro de ciertos límites visuales.



Los *nodos* son los espacios urbanos que funcionan como centros de confluencia de personas y/o vehículos de la ciudad. Son los espacios conformados por la intersección de circulaciones o espacios de articulación dentro de la ciudad, demarcados formalmente por sus bordes y donde usualmente también se ubican hitos como elementos formales para identificar los nodos.

Las *sendas* son espacios urbanos demarcados formalmente por sus bordes. Según Kevin Lynch (1960), las sendas deben ser continuas, poseer unidad y direccionalidad.

Los *bordes* son los elementos que delimitan los espacios urbanos. Los bordes pueden ser virtuales y formales. Las tipologías de las edificaciones que conforman los bordes de los espacios urbanos tienen un peso importante en la percepción de los espacios. En el diagnóstico de la percepción formal de los bordes de un espacio, GEUSSA incorpora las leyes de la escuela Gestáltica de cierre y concisión que postula nuestra capacidad de percibir elementos individuales de forma continua y regular aunque se encuentren incompletas (Aniorte Pastrana, Barrera Verdeguer & Alfonso Iglesias, 2006).

Adicionalmente, es importante señalar que el manejo adecuado de la escala en el espacio urbano como lo ha señalado Alexander (1977, 1979), es fundamental para el reconocimiento y aceptación de las personas del espacio. La escala humana, es la clave de la sostenibilidad del espacio a regenerar, existiendo una relación directa entre la percepción del espacio a escala humana y la apreciación cualitativa positiva del espacio por el cliente objetivo.

## 5. Marketing Urbano

### Estrategias de Marketing Urbano

El centro de atención de esta variable se encuentra en el cómo comunicar exitosamente el concepto del espacio a regenerar. Debe entenderse que el marketing no es sólo el hecho de comunicar sino el “qué comunicar” y “cómo comunicar”. El contenido de la comunicación debe reflejar el concepto de la imagen del espacio, por lo que la estrategia de marketing deberá atemperarse a las nuevas circunstancias de la propuesta para hacer visible, sobre otros espacios urbanos, el espacio a comunicar.

Actualmente, el marketing de la imagen de una ciudad es fundamental. Las ciudades, en su afán competitivo, hacen uso de la publicidad--el marketing urbano--para atraer la inversión que genere el bienestar económico de las mismas (Martínez Gómez, 2006). Sin embargo, esta publicidad en realidad está limitada en su contenido al estar orientada a un amplio público consumidor en un

mundo globalizado con ofertas muy semejantes. Por ello, el marketing como lo plantea Seisdedos (2007) debe darse comunicando el atractivo y la personalidad de las ciudades. Esto puede darse a través de su cultura, reflejada en sus catedrales, museos, artefactos y/o eventos como lo señala Seisdedos (2007).

Si trasladamos estas características a los espacios urbanos, los espacios deberán contener actividades estructurantes funcionales e hitos formales que les permitan distinguirse y ubicarse en un nicho particular y ventajoso frente a otros espacios. Por otro lado, GEUSSA además propone que la estrategia para comunicar el concepto de los espacios urbanos debe responder a las siguientes consideraciones. El concepto del espacio debe:

Estar relacionado al locus del lugar al que pertenece el espacio

Ser identificado como suyo, es decir el estilo de vida, por el cliente objetivo

Ser percibido como atractivo, seguro y accesible (ASA)

Los indicadores del marketing están dados por el incremento en la participación de los actores (sector privado, comunidad y autoridades) en la gestión del espacio en el tiempo, y el incremento en el valor de las propiedades a través del número de empresas interesadas en invertir en el espacio objeto de la estrategia de marketing.

## 6. Marco Legal

Método: Determinación de la consistencia legal

Esta variable está referida a la normativa específica para el espacio urbano teniendo en cuenta su funcionamiento, jerarquía y rol en el desarrollo de la ciudad, que permite su sostenibilidad socioeconómica, ecológica y funcional.

Esta variable evalúa la consistencia del marco legal en el escenario vigente con respecto al nuevo escenario que plantea la regeneración del espacio.

El indicador es el nivel de consistencia del marco legal en el nuevo escenario. Como resultado, se propondrá qué aspectos de la normativa pueden variar y cuáles no, por ejemplo, la zonificación, usos de suelo, horarios de funcionamiento, entre otros, teniendo en cuenta que la ciudad es un fenómeno dinámico y complejo.

## 7. Sistemas de la estructura urbana

Método: Estrategias de inversión-oportunidad por sistemas de la estructura urbana

Esta variable considera la capacidad de los sistemas de la estructura urbana para adecuarse a los nuevos usos y requerimientos del espacio a regenerar. Por otro lado, si bien se busca diagnosticar la capacidad de adecuación y absorción de los nuevos usos por parte de los sistemas, a la vez el espacio regenerado plantea una ventana de oportunidades e inversiones para el desarrollo de la ciudad.

La variable ubica al espacio en relación a los sistemas de la estructura urbana con los que cuenta, para seleccionar qué mejoras, a qué componentes de los sistemas resultan menos costosas como inversión, pero proporcionan el mayor impacto positivo, desde la percepción del cliente y el potencial inversionista.

Los sistemas que conforman esta variable son: vial, transporte, áreas verdes, áreas libres y de recreación, líneas de vida, centros, equipamiento (salud, educación, seguridad, administración y culto), instalaciones especiales, sistema industrial y sistema residencial. Conocer cuál es la capacidad necesaria de cada uno de los sistemas para las nuevas funciones del espacio se hace necesario para definir las prioridades de mejora y de intervención de los sistemas para adecuarse a los nuevos usos.

El indicador de esta variable es la capacidad de los sistemas de responder y/o adecuarse a los nuevos usos del espacio.

## 8. Marco económico

Método: Determinación de los escenarios económicos a diferentes escalas

Esta variable centra la atención en el espacio urbano y su relación con los escenarios que a diferentes escalas (local, provincial, regional, nacional e internacional) influyen en las actividades que se desarrollan en él. Si el espacio es de carácter internacional, su escenario tendrá actividades estructurantes de nivel internacional como corporaciones transnacionales, financieras, actividades culturales internacionales, por ejemplo.

Es una variable cuya influencia es generalmente determinante en la gestión urbana. El indicador mide el atractivo para la inversión a través de la variación del valor del suelo.

## Gestión sostenible de los espacios urbanos

Considerando todo lo anterior, es necesario destacar que la gestión sostenible de los espacios urbanos se da a través del accionar de los actores: estado, sociedad civil y empresa privada, para las diferentes escalas (local, regional, nacional, internacional) que influyen en el espacio. A nivel internacional los dueños de corporaciones, a nivel local el bodeguero de la esquina, a nivel nacional los ministerios, por lo que es necesario trabajar las 6 C de la gestión urbana entre los actores.

El *consenso* entre los diversos actores, los empresarios y municipalidad y sociedad civil para llevar a cabo el proceso de regeneración.

El *compromiso* de los actores de participar en el proceso desde sus respectivos roles para la sostenibilidad de los espacios y de,

Impulsar la *competitividad* del espacio frente a otros espacios de la ciudad con oferta similar.

Mediante un manejo *creativo* del espacio, usando las propiedades que lo hacen único y aplicando estrategias creativas que permitan valorizarlo y hacerlo visible.

La *continuidad* en la gestión a partir de generar el conocimiento en los actores, sobre el proceso de regeneración del espacio (etapas, presupuesto) para el logro de los beneficios prometidos.

La coherencia entre las metas y las decisiones y acciones que sobre el espacio, ejercen los actores para lograr la regeneración urbana de los mismos.

## Conclusiones

Las variables de la metodología son las 8 descritas anteriormente para cualquiera sea el espacio. Sin embargo, los resultados del diagnóstico y la propuesta son específicos para cada uno de ellos. En todos los casos se logra la accesibilidad, seguridad y atractivo (ASA) satisfaciendo al cliente objetivo, lo que permite la sostenibilidad socioeconómica, ecológica y funcional de los espacios urbanos.

“La línea de vida” de un espacio urbano, es un proceso cíclico e incremental, que refleja la evolución del espacio bajo los diversos escenarios y escalas -local, zonal, distrital, interdistrital, metropolitano y/o global-, en el que las ciudades se encuentran inmersas. Considerando lo

anterior los procesos de regeneración urbana deben ejecutarse en la etapa de declive y/o crisis, para evitar el deterioro de los espacios y el éxodo de los clientes.

Las ocho variables y sus características más resaltantes de la metodología son las siguientes y en el orden que se indican.

La vulnerabilidad, que se centra en el cliente objetivo

El cliente objetivo, que se centra en los niveles socioeconómicos y los estilos de vida del usuario.

La función, basada en las actividades estructurantes y complementarias

La forma, que incluye hitos que determinan zonas -hitos de diversas jerarquías-, y la localización del espacio en el continuo urbano.

City marketing, para hacer visible aquellos atributos que lo hacen atractivo.

Consistencia legal, todas las estrategias se presentan con su propio marco legal “hecho a medida” que permite que lo que se propone se pueda ejecutar.

Sistemas de la estructura urbana La variable ubica al espacio en relación a los sistemas de la estructura urbana con los que cuenta, para seleccionar cuál o cuáles de ellos resultan menos costosos en su inversión con el mayor impacto positivo en la percepción del cliente; tanto el usuario final como los potenciales inversionistas.

Se destaca la importancia de las “6 C” de la gestión sostenible de los espacios urbanos a partir del consenso y compromiso entre los actores del proceso; la competitividad, creatividad y continuidad en las soluciones de gestión orientadas a la sociedad en general y al cliente objetivo en particular; y coherencia entre las decisiones tácticas y la estrategia de regeneración del espacio.

## Referencias

- Alexander, C. (1977). *A Pattern Language: Towns, Building, Construction*. Oxford: Oxford University.
- Alexander, C. (1979). *Timeless Way of Building*. Oxford: Oxford University.
- Arellano, R. (2005). *Los Estilos de Vida en el Perú*. Lima: Arellano Investigación de Marketing.
- Aniorte Pastrana, J., Barrera Verdeguer, P., & Alfonso Iglesias, E. (2006). "Kurt Koffka, extracto de 'Percepción: introducción a la teoría de la Gestalt'" (1922). Recuperado de [http://webs.ono.com/aniorte\\_nic/archivos/psicolog\\_teoria\\_gestalt.pdf](http://webs.ono.com/aniorte_nic/archivos/psicolog_teoria_gestalt.pdf).
- Bauman, Z. (2001). *La Posmodernidad y sus Descontentos*. Madrid: Ediciones Paidós Ibérica.
- Furtado, F. (2000). "Repensando las Políticas de Captura de Plusvalías para América Latina". *Land Lines*, 12 (3). Recuperado de [http://www.lincolninst.edu/pubs/302\\_Repensando-las-pol%C3%ADticas-de-captura-de-plusval%C3%ADas-para-Am%C3%A9rica-Latina](http://www.lincolninst.edu/pubs/302_Repensando-las-pol%C3%ADticas-de-captura-de-plusval%C3%ADas-para-Am%C3%A9rica-Latina).
- Garvin, A. (2002). *The American City*. New York: McGraw-Hill
- Instituto Nacional de Defensa Civil INDECI (2004). *Plan Nacional de Prevención y Atención de Desastres*. Lima: Sistema Nacional de Defensa Civil. Recuperado de [http://bvpad.indeci.gob.pe/doc/pdf/esp/doc313/doc313\\_1.pdf](http://bvpad.indeci.gob.pe/doc/pdf/esp/doc313/doc313_1.pdf).
- Instituto Universitario de Urbanística de la Universidad de Valladolid (2010). "Regeneración Urbana Integrada en Europa". Recuperado de <http://www.mviv.es/es/jornadas/toledo/SURVEY%20ON%20INTEGRATED%20URBAN%20REGENERATION%20vs%20spanish.pdf>.
- IPSOS Apoyo, Opinión y Mercado (2009). "Niveles Socioeconómicos de la Gran Lima. Marketing Data". Recuperado de [http://www.ipsos-apoyo.com.pe/tendencias\\_mercado/niveles-socioeconomicos-de-la-gran-Lima](http://www.ipsos-apoyo.com.pe/tendencias_mercado/niveles-socioeconomicos-de-la-gran-Lima).
- Lynch, K. (1960). *La Imagen de La Ciudad*. Cambridge: MIT Press.
- Martínez Gómez, A. (2006). *Marca Ciudad-Creación de una marca Ciudad*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, Centro de Estudios Locales y Territoriales.
- Shigyo de Segami, V. & Aviles Merens, D. (2013). GEUSSA: Metodología de Gestión de Espacios Urbanos Sostenibles Shigyo-Aviles. *Sinergia e Innovación*, 1(1), 21-43.

- Megbolugbe, I., Hoek-Smit, M., & Linneman, P. (1996). "Understanding Neighbourhood Dynamics: A Review of the Contributions of William G. Grigsby". *Urban Studies*, 33 (10), 1779-1795.
- Ministerio de Vivienda y Urbanismo de Chile. (2002). "Espacios urbanos seguros". Recuperado de [http://www.pazciudadana.cl/docs/pub\\_20090618173804.pdf](http://www.pazciudadana.cl/docs/pub_20090618173804.pdf)
- Munizaga, G. (1997). *Diseño Urbano Teoría y Método*. Santiago de Chile: PUC de Chile.
- Segovia, O. (2005). *Experiencias Emblemáticas para la Superación de la Pobreza y Precariedad Urbana: Espacio Público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, CEPAL.
- Seisdedos, H. (2007). *Cómo Gestionar las Ciudades del Siglo XXI: Del City Marketing al Urban Management*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- UNDRO. (1991). "Mitigación de Desastres". Recuperado de <http://www.crid.or.cr/digitalizacion/pdf/spa/doc3846/doc3846.pdf>
- Unión Europea. (2007). *Leipzig Charter on Sustainable European Cities*. Recuperado de <http://www.bmvbs.de/cae/servlet/contentblob/31234/publicationFile/494/leipzig-charter-on-sustainable-european-cities-agreed-on-24-may-2007.pdf>
- United Nations. (1987). "Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future". Recuperado de <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>.