

**ACADEMIA DIPLOMÁTICA DEL PERÚ JAVIER PÉREZ DE  
CUÉLLAR**



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DIPLOMACIA Y RELACIONES  
INTERNACIONALES**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN DIPLOMACIA Y RELACIONES INTERNACIONALES**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

Las redes sociales como herramienta de Soft Power para la Diplomacia Cultural – Propuesta de estrategia

**PRESENTADO POR:**

Joel Rodolfo Elizarbe Hoyos

**ASESORES:**

**Tema de Fondo:** Ministro SDR Fernando Tomás Alvarez Gamboa

**Metodológico:** PhD. Milagros Aurora Revilla Izquierdo

**Lima, 09 de noviembre de 2020**

*Somos nosotros, los vivos, quienes le damos sentido a la vida que nuestros predecesores entregaron con valentía y dedicación. Somos nosotros quienes le damos significado a sus sacrificios y mantenemos viva su memoria y cuando llegue nuestra hora, haremos lo que se demande de nosotros con la esperanza que quienes nos siguen mantengan con vida ese legado*

Erwin Smith, Attack on Titan

A mi familia y amigos, por inspirarme y motivarme de manera constante para seguir la  
carrera diplomática.

## RESUMEN

La Diplomacia Cultural es una rama de la Diplomacia que es empleada por los Estados para dar a conocer los elementos culturales que los caracterizan para fomentar el entendimiento y la buena voluntad entre ellos mismos y sus ciudadanos con el propósito de adquirir un determinado grado de influencia o *Soft Power* que les permita alcanzar algunos de sus objetivos de política exterior. Actualmente, para cumplir este objetivo la Diplomacia Cultural requiere de un manejo adecuado de las plataformas digitales, en especial de las redes sociales, a fin de poder transmitir eficientemente mensajes y contenidos a su público objetivo.

Para este propósito, se plantea la adopción de una estrategia de comunicación para redes sociales en materia cultural como una herramienta que potenciará los logros obtenidos por la Diplomacia Cultural peruana. Para esto se realiza un análisis comparativo de naturaleza cuantitativo y descriptivo respecto al desempeño de las redes sociales de las instituciones peruanas y españolas. El estudio arroja evidencias de que esta noción ya es aplicada por los órganos de política exterior de España, cuya presencia en Facebook y Twitter presenta características comunes entre todas las plataformas y perfiles, a diferencia del caso peruano.

A partir de este análisis, y teniendo en cuenta la necesidad de la Diplomacia Cultural peruana de adoptar una herramienta similar, se plantea una propuesta conceptual de estrategia que puede ser estudiada y, si se estima apropiada, ejecutada por los funcionarios de la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

**Palabras clave:** Diplomacia Cultural, Redes Sociales, Soft Power, Estrategia de comunicación.

## **ABSTRACT**

Cultural Diplomacy is a branch of Diplomacy used by States to publicise the cultural elements that characterise them to foster understanding and goodwill between themselves and their citizens in order to acquire a certain degree of influence or Soft Power that allows them to achieve some of their foreign policy objectives. Currently, to accomplish this goal, Cultural Diplomacy requires adequate management of digital platforms, especially social media, in order to efficiently convey messages and contents to its target audience.

For this purpose, this investigation proposes the adoption of a communication strategy for social media in cultural matters as a tool that will enhance the achievements of Peruvian Cultural Diplomacy. To this end, a comparative analysis of a quantitative and descriptive nature is carried out with respect to the performance of Peruvian and Spanish institutional social media platforms. The study demonstrates that this tool is already being used by the Spanish foreign policy institutions, whose presence on Facebook and Twitter shows common characteristics among all platforms and profiles, unlike the Peruvian case.

Based on this analysis, and taking into account the need of Peruvian Cultural Diplomacy to adopt a similar tool, a conceptual strategy is presented that can be evaluated and, if deemed necessary, executed by the officials of the General Directorate for Cultural Affairs of the Ministry of Foreign Affairs of Peru.

**Key Words:** Cultural Diplomacy, Social Media, Soft Power, Communication Strategy.

## LISTA DE ACRÓNIMOS

Siglas	Significado
<b>DP</b>	Diplomacia Pública
<b>MAEUEC</b>	Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España
<b>AECID</b>	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
<b>IC</b>	Instituto Cervantes
<b>AC/E</b>	Sociedad Estatal Acción Cultural Española
<b>ICEX</b>	Instituto de Comercio Exterior de España
<b>DPLP</b>	División para la Promoción de la Lengua Portuguesa del Ministério das Relações Exteriores de Brasil
<b>DODC</b>	División de Operaciones para la Difusión Cultural del Ministério das Relações Exteriores de Brasil
<b>DAV</b>	División de Promoción Audiovisual del Ministério das Relações Exteriores de Brasil
<b>DAMC</b>	División de Acuerdos y Asuntos Multilaterales del Ministério das Relações Exteriores de Brasil
<b>DCE</b>	División de Temas Educativos del Ministério das Relações Exteriores de Brasil
<b>MRE</b>	Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
<b>OSE</b>	Órgano de Servicio Exterior
<b>DAC</b>	Dirección General para Asuntos Culturales
<b>DPC</b>	Dirección de Política Cultural
<b>PCU</b>	Dirección de Promoción Cultural
<b>PAC</b>	Dirección de Patrimonio Cultural
<b>RED</b>	Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte
<b>CIG</b>	Centro Cultural Inca Garcilaso del Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>ROF</b>	Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>RAE</b>	Real Academia Española
<b>AN</b>	Acuerdo Nacional
<b>PESEM</b>	Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores
<b>CEPLAN</b>	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
<b>PEDN</b>	Plan Estratégico de Desarrollo Nacional
<b>OEI</b>	Objetivo Estratégico Institucional
<b>TICS</b>	Tecnologías de la Información y la Comunicación
<b>UNESCO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>UNESCO UIS</b>	Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

<b>PYME</b>	Pequeña y Mediana Empresa
<b>MIPYME</b>	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
<b>YTB</b>	Presidencia de los Turcos en el Extranjero y Comunidades Conexas
<b>FODA</b>	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
<b>COVID-19</b>	Enfermedad por Coronavirus 2019
<b>MINCULTURA</b>	Ministerio de Cultura del Perú
<b>SEGIB</b>	Secretaría General Iberoamericana
<b>FIDC</b>	Fondo Internacional para la Diversidad Cultural de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
<b>ECI</b>	Espacio Cultural Iberoamericano
<b>CDMX</b>	Ciudad de México
<b>FUNCAS</b>	Fundación de las Cajas de Ahorro de España
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
<b>EUROSTAT</b>	Oficina Europea de Estadística

## ÍNDICE

RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
LISTA DE ACRÓNIMOS.....	3
INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I. SOFT POWER Y DIPLOMACIA CULTURAL EN LA ERA DIGITAL– PANORAMA GENERAL, CONCEPTOS Y ALCANCES TEÓRICOS.....	12
1.1. Definición de <i>Soft Power</i> .....	12
1.1.1.Relación entre <i>Soft Power</i> y la cultura.....	13
1.1.2.Papel del <i>Soft Power</i> dentro de la Política Exterior peruana.....	14
1.2. Definición y origen de la Diplomacia Cultural.....	14
1.3. Características de la Diplomacia Cultural.....	17
1.3.1.Características de la Diplomacia Cultural en España.....	18
1.3.2.Características de la Diplomacia Cultural en Brasil.....	20
1.3.3.Características de la Diplomacia Cultural en el Perú.....	21
1.3.3.1. Relación de los instrumentos de Política Exterior con la Diplomacia Cultural peruana.....	23
1.3.3.1.1.Sexta política del Acuerdo Nacional.....	24
1.3.3.1.2.Plan Estratégico Sectorial Multianual MRE.....	25
1.3.3.1.3.Plan Estratégico Institucional MRE (2020-2022).....	26
1.3.3.1.4.Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior.....	27
1.4. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS).....	29
1.4.1.Redes Sociales.....	30
1.4.1.1. Facebook.....	31
1.4.1.2. Twitter.....	32
1.4.1.3. Otras plataformas.....	32
1.5. Las Redes Sociales como herramienta para la Diplomacia.....	34
1.5.1.Aplicaciones de las Redes Sociales en la Diplomacia.....	35
1.5.2.Impacto de las Redes Sociales en las diversas ramas de la Diplomacia.....	37
1.5.2.1. Diplomacia Económica y Redes Sociales.....	37
1.5.2.2. Diplomacia Cultural y Redes Sociales.....	39
1.5.2.3. Hacia una Diplomacia Digital.....	41
CAPÍTULO II. DIPLOMACIA CULTURAL DIGITAL – SITUACIÓN EN ESPAÑA Y PERÚ, ANÁLISIS COMPARATIVO.....	43
2.1. Criterios para el estudio cuantitativo de redes sociales peruano-españolas.....	43
2.1.1.Descripción de las categorías de estudio.....	43
2.2. Desarrollo de la Diplomacia Cultural Digital en España.....	45
2.2.1.Actores.....	46
2.2.1.1. Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.....	46
2.2.1.2. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).....	46
2.2.1.3. Instituto Cervantes.....	47
2.2.1.4. Acción Cultural Española (AC/E).....	47

2.2.2.El rol de las Redes Sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural española (Período Mayo 2019–Mayo 2020).....	47
2.2.2.1. Monitoreo.....	47
2.2.2.2. Resultados del estudio.....	48
2.2.2.2.1.Contenido de las publicaciones.....	49
2.2.2.2.2. <i>Engagement</i> y respuesta del público.....	53
2.2.2.3. Análisis.....	57
2.3. Desarrollo de la Diplomacia Cultural Digital en el Perú.....	58
2.3.1.Actores.....	58
2.3.1.1. Ministerio de Relaciones Exteriores.....	58
2.3.1.1.1.Dirección General para Asuntos Culturales (DAC).....	59
2.3.1.1.2.Centro Cultural Inca Garcilaso.....	60
2.3.1.2. Ministerio de Cultura.....	60
2.3.2.El rol de las Redes Sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural peruana (Período Mayo 2019–Mayo 2020).....	61
2.3.2.1. Monitoreo.....	61
2.3.2.2. Resultados del estudio.....	61
2.3.2.2.1.Contenido de las publicaciones.....	62
2.3.2.2.2. <i>Engagement</i> y respuesta del público.....	65
2.3.2.3. Análisis.....	69
2.4. Análisis comparado.....	70
2.4.1.Variables.....	71
2.4.2.Análisis.....	71
2.5. Conclusiones.....	75

**CAPÍTULO III. EL FUTURO DE LA DIPLOMACIA CULTURAL PERUANA DIGITAL Y SU ROL EN LA OBTENCIÓN DEL SOFT POWER – PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA REDES SOCIALES EN MATERIA CULTURAL.....77**

3.1. Impacto de una nueva estrategia para redes sociales en materia cultural sobre los objetivos de la Diplomacia Cultural peruana.....	77
3.1.1.Objetivos de la Diplomacia Cultural peruana.....	77
3.1.1.1. Fortalecimiento de la identidad nacional.....	77
3.1.1.2. Fortalecimiento de la imagen del país en el exterior.....	78
3.1.1.2.1.Posicionamiento del Perú como País Emisor de Cultura.....	78
3.1.1.2.2.Puesta en valor del patrimonio cultural del Perú.....	79
3.1.1.3. Fortalecimiento de lazos con otros Estados.....	81
3.1.1.4. Fortalecimiento de lazos con actores internacionales.....	81
3.1.1.4.1.UNESCO.....	82
3.1.1.4.2.SEGIB.....	85
3.2. Propuesta de estrategia de comunicación para redes sociales en materia cultural...88	
3.2.1.Objetivos.....	89
3.2.2.Público.....	91
3.2.3.Concepto central de la estrategia.....	92
3.2.4.Acciones estratégicas.....	94
CONCLUSIÓN.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	104

## INTRODUCCIÓN

Uno de los rasgos característicos del manejo comunicacional que realizan diversas empresas es el especial cuidado y atención a su presencia digital y a los mensajes que transmiten a través de redes sociales. El comportamiento de estas organizaciones en las diversas plataformas digitales evidencian un alto grado de comprensión respecto a la importancia del uso adecuado de las redes sociales; que son vistas por dichas entidades como un canal de comunicación dinámico, veloz, de gran alcance y bajo costo, que les permite fortalecer su relacionamiento con los diversos públicos y *Stakeholders*. Este relacionamiento, no solamente se traduce en una mejor perspectiva por parte de los consumidores, sino que también tiene una influencia decidida en el comportamiento de compra o las preferencias de los consumidores (fenómeno similar al concepto de *Soft Power* planteado por Joseph Nye (2004)), por lo que hoy en día muy pocas son las empresas que ignoran este medio como parte vital del llamado “mix de canales de comunicación”.

Esta realidad, aunque evidente para muchos sectores de la sociedad, todavía no es por completo entendida o aplicada por diversas entidades gubernamentales, generándose así un gran número de oportunidades de mejora en el ámbito de manejo de redes sociales. Ello es de aplicación concreta a la Diplomacia Cultural peruana, debido a que, si bien la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (DAC) cuenta con una gran cantidad de información que puede resultar de interés para el público internacional, todavía no existe una estrategia comprensiva, unitaria y detallada para la generación, publicación y seguimiento de contenidos y mensajes a través de este canal de comunicación.

Por tal motivo, se evalúa como una necesidad absoluta el dotar de esta herramienta a la DAC y al Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú para que los contenidos digitales vinculados a la cultura peruana puedan tener un mayor impacto entre el público objetivo, ya que, si bien las redes sociales en el ámbito cultural ya forman parte del abanico de herramientas comunicacionales de la Cancillería, en la actualidad todavía son empleadas de una manera más bien intuitiva y poco sofisticada, por lo que existen espacios de mejora en los que la aplicación de una estrategia integral puede incrementar su rendimiento y

eficiencia, así como su impacto en el fortalecimiento del *Soft Power* vinculado con temas de naturaleza cultural.

Esta necesidad se vuelve particularmente importante si se tiene en cuenta que la promoción cultural del Perú forma parte del Objetivo Estratégico número 2 (“Contribuir al fortalecimiento de la competitividad e imagen del país en el exterior a través de la promoción económica y cultural, y de la protección del patrimonio cultural”) establecido en el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2021 (PESEM) del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Tomando en cuenta este lineamiento, se entiende que una de las prioridades de la Cancillería es difundir y promocionar las diferentes manifestaciones culturales del país, para lo cual se emplean diversos medios y canales. Entre estos medios se encuentran las redes sociales debido a su creciente uso, ubicuidad, relativo bajo costo y capacidad de medición; cabe señalar que esta herramienta fue implementada por el Ministerio de Relaciones Exteriores en 2011 con la creación de la Oficina General de Comunicación y en 2013 se crearon y comunicaron los lineamientos de trabajo para manejo de redes sociales (Moya, 2013). Y en el caso concreto de redes sociales orientadas a la promoción cultural, la Cancillería cuenta con una página de Facebook dedicada a la difusión de actividades culturales realizadas por los Órganos del Servicio Exterior (OSE) así como otros contenidos que destaquen los diferentes aspectos de la identidad cultural peruana. Esta página, creada en febrero de 2013, lleva el nombre de “Diplomacia Cultural” (<https://www.facebook.com/DiplomaciaCultural/>) y es administrada por la Dirección de Promoción Cultural (PCU), que es uno de los órganos que compone la DAC.

Sin embargo, es necesario precisar que, si bien “Diplomacia Cultural” cuenta con un creciente número de seguidores, una estrategia simple y un cronograma de publicaciones, se echa en falta una estrategia de comunicación para redes sociales de carácter comprensivo y basada en planteamientos teóricos. Esta estrategia brindaría a los funcionarios encargados de la administración de la página una guía detallada en los diversos aspectos que componen el ejercicio de la administración de una página web, así como conceptos prácticos para un mejor planteamiento y seguimiento de las publicaciones; todo esto de cara al entorno internacional moderno y con el objetivo de fortalecer la imagen nacional ante los públicos internacionales. Algunos ejemplos de un adecuado manejo de redes sociales, entendido como una estandarización en el tono, forma y contenido de sus mensajes y publicaciones, se puede apreciar en entidades tales como

Instituto Cervantes (Prieto & Rubio Núñez, 2018), así como las redes sociales del gobierno Turco (Köselerli, 2017) y la Unión Europea (Triandafyllidou & Szucs, 2017).

En base a lo señalado, el presente trabajo de investigación propone que el uso adecuado de las redes sociales en la Diplomacia Cultural permitirá al Perú alcanzar un nivel mayor de *Soft Power*. Es decir, la generación de una estrategia de comunicación para redes sociales permitirá que la DAC (y en consecuencia el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú) pueda identificar y segmentar adecuadamente al público objetivo; generar contenidos mucho más enfocados y de mayor impacto; y contar con herramientas de medición para analizar el alcance de cada una de sus acciones en redes; de esta forma las redes sociales se convertirían en un canal que verdaderamente facilite la adecuada difusión y promoción en el exterior de la riqueza que compone el patrimonio cultural del Perú y, en consecuencia, en una valiosa herramienta para el fortalecimiento del *Soft Power* peruano.

Respecto a la bibliografía preexistente, es necesario tener en cuenta que, además de las menciones realizadas en la Sexta Política del Acuerdo Nacional (“Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración”) y el segundo Objetivo Estratégico del Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Relaciones Exteriores (“Contribuir al fortalecimiento de la competitividad e imagen del país en el exterior a través de la promoción económica y cultural, y de la protección del patrimonio cultural”), la mayoría de las fuentes giran en torno a tres ejes temáticos: diplomacia cultural, redes sociales y *Soft Power*.

Si bien diversos autores evidencian la conexión entre la Diplomacia Cultural y la obtención del *Soft Power* (como es el caso de Nye (2004), Otmazgin (2012), Rodríguez Barba (2015) y Gonçalves de Carvalho (2019)), así como el rol que juega la tecnología (y en particular las redes sociales) en la diplomacia pública moderna, ninguno de los documentos revisados plantea realmente un estudio comprensivo y exhaustivo respecto al rol de las redes sociales como una herramienta eficiente dentro del marco de los objetivos que plantea la Diplomacia Cultural para alcanzar un mayor grado de influencia sobre los públicos extranjeros. Los estudios que realizan un análisis más próximo fueron realizados por Saliu (2017); Pohan, Pohan & Savitri (2017); Köselerli (2017); Lee (2018); Prieto-Gutiérrez & Rubio (2018); Miller et al. (2018); y Taylor (2019).

Por otra parte, en las investigaciones consignadas en el repositorio institucional de la Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar, el estudio más próximo fue desarrollado por el SDR Andrés Napurí Pita (2019), quien estudió la relación de la proyección de la Imagen-País con la política exterior peruana. Adicionalmente, los trabajos elaborados por el SS SDR Guillermo Mendoza (2013) y el TS SDR Luis Moya (2013) abordan temas relacionados al uso de la promoción cultural como herramienta de política exterior y los beneficios de las redes sociales y la diplomacia digital para alcanzar los objetivos de la política exterior peruana, respectivamente. Debido a esto se puede considerar que, pese a que tampoco se ha realizado un estudio en profundidad acerca del rol de las redes sociales como herramienta para la construcción de *Soft Power* a partir de la Diplomacia Cultural peruana, sí se han llevado a cabo estudios previos que permiten plantear una estrategia para redes sociales que potencie el alcance e impacto de esta rama de la Diplomacia.

Consecuentemente, el presente trabajo tiene el objetivo de evidenciar la necesidad de una estrategia de comunicación para redes sociales en materia cultural al interior del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú a fin de potenciar el *Soft Power*, especialmente aquel que deriva de la difusión y promoción de los elementos culturales peruanos. Este esfuerzo se cimienta en torno a las siguientes consideraciones previas: (i) las redes sociales cuentan con una indiscutible importancia en diversos ámbitos de la sociedad moderna debido a su ubicuidad, rapidez, facilidad de uso, accesibilidad, y capacidad para transmitir ideas, conceptos y sensaciones a través de contenidos dinámicos y atractivos; (ii) la influencia de las redes sociales en el posicionamiento y aceptación de un país respecto de los públicos externos (*Soft Power*) es ahora un fenómeno innegable; (iii) diversas entidades estatales y del sector privado a nivel internacional comprenden la importancia de contar con una estrategia de comunicación de redes sociales a fin de fortalecer su presencia ante los diversos *Stakeholders*; (iv) el incremento en el interés por conocer los diferentes aspectos que componen la cultura de otros Estados a través de internet durante los últimos años.

Para alcanzar este propósito, la presente investigación empleará una metodología analítica, descriptiva, cuantitativa y comparativa a fin de demostrar: (i) de qué manera países como España han reforzado su reputación e influencia mediante el uso eficiente y coordinado de diversas plataformas digitales en las que el contenido cultural juega un rol

esencial; (ii) las ventajas que proporcionan las redes sociales tales como eficiencia en materia de costos, transparencia, versatilidad y facilidad en la recolección de datos estadísticos, darán un impulso importante en las relaciones diplomáticas del Perú; (iii) el diseño e implementación de una estrategia de comunicaciones para redes sociales en materia cultural coadyuvará en la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Multianual del MRE 2015-2021 (PESEM), el Plan Estratégico Institucional MRE 2020-2022 y la Sexta Política del Acuerdo Nacional (AN); (iv) la presencia de una estrategia de comunicación para redes sociales en materia cultural permitirá la estandarización de contenidos, mensajes, canales y respuestas a fin de presentar una imagen institucional ordenada y coherente sin importar la plataforma o el perfil.

A fin de cumplir con este propósito, se trabajarán tres capítulos.

En el primero se realizará un análisis del concepto y alcances teóricos sobre el *Soft Power*; la Diplomacia Cultural y sus características en España, Brasil y Perú; las TICS y su uso en la diplomacia, y la relación existente entre los diversos instrumentos de Política Exterior y la Diplomacia Cultural Peruana.

En el segundo se hará un análisis descriptivo sobre el desarrollo en el período Mayo 2019– Mayo de 2020 de la Diplomacia Cultural Digital en España; sus actores, mensajes y la respuesta del público. Posteriormente, empleando los mismos criterios se realizará un análisis del caso peruano y sus características, poniendo especial atención en los aciertos y oportunidades de mejora. A continuación, se realizará una comparación en torno al desempeño de ambas perspectivas en función de los siguientes indicadores: *likes*, número de seguidores, volumen de publicaciones, ejes temáticos de las mismas y el tono de la respuesta del público. Posteriormente, se presentarán las conclusiones del análisis junto con las observaciones más resaltantes que pudieran apreciarse.

Finalmente, y tomando como punto de partida las conclusiones obtenidas en el apartado anterior, el tercer capítulo presentará una propuesta conceptual de estrategia de comunicación para redes sociales alineada con los objetivos de la Diplomacia Cultural Peruana; explicando al detalle sus objetivos, públicos objetivos, concepto y herramientas.

# CAPÍTULO I. *SOFT POWER* Y DIPLOMACIA CULTURAL EN LA ERA DIGITAL – PANORAMA GENERAL, CONCEPTOS Y ALCANCES TEÓRICOS

## 1.1. Definición de *Soft Power*

Este apartado tiene el objetivo de brindar una definición del concepto de *Soft Power* y su vinculación con la Diplomacia Cultural y la Política Exterior peruana; para esto es preciso iniciar con una definición del término “poder” y el rol que desempeña en el ámbito de las Relaciones Internacionales.

Una búsqueda en internet nos permite llegar a la definición brindada por Robert J. Payne, citado en (International Relations, n.d.), quien entiende el poder como “la capacidad de conseguir que otros –individuos, grupos o naciones– se comporten en maneras en las que normalmente no lo harían”; sin embargo, este cambio de actuación no es aleatorio. Joseph Nye (2004, p. 1) entiende que esto se produce “para obtener el resultado que uno espera”, es decir, el poder no se aplica de manera aleatoria sino que los Estados hacen uso de este para alcanzar sus fines mediante la manipulación o modificación de las acciones de sus semejantes en el sistema internacional.

Esto tradicionalmente ha llevado a entender el poder como “las capacidades de un estado que le dan la habilidad de cambiar la actitud de otros” (International Relations, n.d.). Algunas de estas son las capacidades militares, económicas y políticas, las cuales suelen estar asociadas a la posibilidad de que un Estado que posea estas capacidades, las emplee para obligar a otro Estado a modificar su actuar al carecer de estas cualidades. Sin embargo, y como se señala en el artículo de International Relations (n.d.), existen también factores “intangibles” que deben ser tomados en cuenta.

Así pues se puede deducir que existen otras formas de ejercer poder sobre los demás Estados, que no implican el uso de las capacidades tradicionales vinculadas a la fuerza bruta. Es en este punto que Joseph Nye (2004, p. 2), señala que el poder va más allá de las exigencias de un actor sobre otro, ya que existe un contexto que puede modificar la actuación de un actor sin necesidad de que otro se lo demande. Asimismo, Nye (2004, p. 3) sostiene que el mero hecho de contar con las capacidades no significa que uno pueda emplearlas de la manera más adecuada si carece de las estrategias y liderazgo requeridos.

Nye (2004, p. 5) continúa, afirmando que existe una “segunda cara del poder” que permite que un Estado alcance sus objetivos de manera indirecta; a esta segunda cara la denomina “Poder Blando” (en contraposición al tradicional “Poder Duro”, compuesto por las capacidades antes mencionadas) y la caracteriza como la capacidad de los Estados de

convencer a otros en lugar de coaccionarlos a través de la “habilidad de moldear [sus] preferencias”.

### **1.1.1. Relación entre el *Soft Power* y la cultura**

Uno de los elementos que Joseph Nye (2004, p. 7), identifica como parte del “poder de convencimiento” (en adelante denominado *Soft Power*) es el potencial atractivo de la cultura y valores que un Estado puede presentar en el ámbito internacional.

Sin embargo, ¿qué es la cultura? Y ¿cómo puede ser empleada por los estados? Según Nye (2004, p. 11) “la cultura es un conjunto de valores y prácticas que crean significado para una sociedad”. Evidentemente, la observación empírica nos permite determinar que existen una enorme diversidad en las manifestaciones de estos valores y prácticas incluso dentro de un mismo continente o región; sin embargo a través de una observación más detenida también se logran percibir algunas similitudes entre las prácticas y manifestaciones culturales de dos o más países. Esto quiere decir que, si bien dos Estados pueden compartir algunos valores y prácticas, no existen dos países con una misma cultura.

Esta diferencia permite que exista una identidad diferenciada que produce una curiosidad natural entre los ciudadanos de un Estado, quienes se interesen por conocer la cultura de otro. Esta curiosidad puede ser aprovechada para posicionarse como un Estado que promueve la paz (Nye, 2004, p. 10), fomenta el intercambio educativo con otras regiones del mundo (Jones, 2010, p. 51), etc. Es decir, si un Estado presenta valores y prácticas culturales que resuenan o resultan atractivos para otros Estados (o sus ciudadanos), entonces sus posibilidades de influenciar las acciones de sus pares se incrementan dramáticamente.

Esta noción justifica por qué los Estados en la actualidad destinan vastos recursos a la promoción y difusión de sus respectivos elementos culturales. Un caso interesante es el de Japón, que desde la década de los 90 activamente ha hecho uso de diversas manifestaciones de su cultura para reemplazar la imagen que muchos de sus vecinos asiáticos tenían del país, luego de su actuación durante la Segunda Guerra Mundial (Otmazgin, 2012, p. 37). En su análisis, Otmazgin (2012, p. 38) señala que, a través de la presentación de múltiples elementos (como una cultura innovadora, un estilo de vida atractivo y productos dirigidos para el público juvenil), el gobierno japonés alcanzó diversos objetivos económico-comerciales que le permitieron mejorar su imagen y su reputación a nivel internacional, especialmente en la región del Asia Pacífico.

### **1.1.2. Papel del *Soft Power* en la Política Exterior Peruana**

El *Soft Power* permite que un país pueda, mediante la presentación y difusión de sus elementos y valores ante un público extranjero, obtener diversos objetivos de política exterior; por tal motivo, cabe preguntarse ¿cuál es el rol del *Soft Power* dentro de la Política Exterior peruana?

Según lo señalado en el (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 21), el Escenario Apuesta del Perú hacia 2021, que “representa la aspiración a ser lograda por el sector Relaciones Exteriores”, señala que para el 2021 el Perú “es una de las democracias más avanzadas de la región y su política exterior (...) ha sido consecuente con este desarrollo” mediante una “oportuna acción en los distintos niveles de las relaciones internacionales, haciendo uso de sus fortalezas y ventajas competitivas” lo que ha permitido que, “luego de catalizar su enorme potencial en un ejercicio de *soft power*”, se avance en la “relación con los grandes centros de poder económico mundial, ganando espacio en el ámbito tradicional como dentro de (...) la franja de relaciones económicas Sur–Sur”.

Asimismo, en el mismo documento, se indica que el primer Objetivo Estratégico de la Política Exterior peruana es “Posicionar al Perú a nivel regional y global como potencia regional emergente en los ámbitos bilateral y multilateral” para lo cual se señala que:

Para ello puede y debe catalizar su enorme potencial en un ejercicio de *soft power*, que cada vez se hace más global, en un contexto de degradación de la distribución tradicional de poder en el mundo y de la emergencia de nuevos actores. Esto, con miras a avanzar en su relación con los grandes centros de poder económico mundial (ya sea en el ámbito tradicional con la Unión Europea y los Estados Unidos de América, como con los gigantes emergentes como la China y la India). (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 27)

Con esto se puede apreciar que el *Soft Power* ocupa un lugar primordial al interior de la política exterior del Perú al ser considerado una herramienta esencial en la construcción y proyección de una imagen de país sólido, democrático y capaz de mantener relaciones de cooperación Norte–Sur y Sur–Sur.

## **1.2. Definición y origen de la Diplomacia Cultural**

Este apartado tiene por objetivo brindar una definición de Diplomacia Cultural, y para poder realizar dicho objetivo es necesario comprender qué es la Diplomacia y en que ramas se divide.

Pese a la pluralidad de acepciones existentes, una de las definiciones más sencillas de la Diplomacia es entenderla como una ciencia que busca comprender la manera en que los actores internacionales (tradicionalmente los Estados) se relacionan entre sí; estas relaciones pueden ser de diversa índole o naturaleza, lo que da origen a un gran número de ramas o campos con diferentes enfoques y alcances teóricos diversos.

De estos, una de las vertientes más “recientes” en su desarrollo es la llamada Diplomacia Pública, que es definida por Cull (2009, p. 57) como “el intento de un actor internacional de gestionar el entorno internacional mediante el compromiso con un público extranjero”. Es decir, en lugar de buscar relacionarse directamente con el aparato gubernamental de su contraparte, un Estado emplea la Diplomacia Pública para involucrar a la opinión pública de su par.

Sin embargo, tras leer esa definición surge la siguiente interrogante: ¿de qué manera puede un Estado interactuar con la población de otro? Precisamente Napurí Pita (2019, p. 42) señala que:

Las actividades propias de la DP están diseñadas y elaboradas para perseguir objetivos planteados en el marco de la política exterior de un Estado. Para ello se emprenden acciones de información, comunicación, promoción y difusión respecto de las políticas y temas concernientes al país de origen –como su cultura por ejemplo– en audiencias extranjeras pertenecientes a los Estados con los que se mantienen relaciones diplomáticas (...) con el propósito de proteger los intereses del estado-nación en el sistema internacional y promover la construcción de relaciones amistosas y sostenibles con el resto de actores internacionales en el largo plazo.

Esta propuesta evidencia que la Diplomacia Pública emplea medios y mensajes con el objetivo de promocionar y difundir dimensiones que tradicionalmente no se encontraban vinculadas al ejercicio de la función diplomática; siendo particularmente relevante para esta investigación su mención de la cultura como un elemento que promueve las relaciones amistosas con los demás actores.

Si bien la naturaleza humana impulsa a crear diversas manifestaciones culturales, estas pueden presentarse en un sinnúmero de formas, sin embargo es necesario precisar que:

La cultura no es entonces un elemento aleatorio, sino una fuerza interna para el desarrollo social. El desarrollo humano se refiere al individuo, que es tanto el objetivo último como el agente o actor principal (...) Sin embargo, las personas no son átomos independientes, trabajan juntas, compiten, cooperan, interactúan de múltiples maneras. Es la cultura la que vincula una a otra y hace posible el desarrollo de cada persona. También define las relaciones de la persona con la naturaleza y su medio ambiente (Mendoza Alva, 2013, p. 24).

Así pues, se puede apreciar que la cultura no es ajena a la actividad humana y, consecuentemente, tampoco lo es de la Diplomacia. Sin embargo, para poder comprender

realmente el rol que tiene la cultura en la formación de lazos entre los individuos y naciones, es menester analizar la manera en como la cultura sirve como elemento para acercar a dos pueblos.

Una de las perspectivas a emplear en este ejercicio de análisis es planteada por Antonio Gramsci, cuya teoría de la hegemonía cultural señala a la cultura como una herramienta empleada por el Estado y las clases dominantes para mantenerse en el poder de manera pacífica. Esta visión considera a la cultura como un mecanismo de control, no obstante este enfoque tiene un sesgo reduccionista, pues ignora la existencia de otras manifestaciones culturales que no se encuentran al servicio de la mecánica del poder (sea para mantenerlo u oponérsele).

Sin embargo, este relacionamiento de la cultura con el poder sirve como plataforma para comprender que este elemento es una de las dimensiones que deben ser atendidas por los Estados a fin de poder influir de manera sutil sobre la opinión del público, tanto interno como externo.

Es con este sustento teórico que podemos afirmar que la cultura juega un rol vital en la formación de lazos, no sólo entre individuos, sino también entre naciones, siendo así la base para poder definir la Diplomacia Cultural como:

Una herramienta de interacción entre diferentes naciones, que presupone que, a fin de tener una relación armoniosa y productiva, es necesario que el Estado se apropie de los elementos de su propia cultura al representarla y saber cómo reconocer y respetar los elementos de la cultura del otro Estado con el que se relacionará (Gonçalves de Carvalho, 2019, p. 30).

Luego de esta definición surgen preguntas en torno a las maneras en que los Estados pueden emplear la Diplomacia Cultural para fomentar estas relaciones, así como la injerencia de los espacios en los que se toma contacto con los públicos a los que van dirigidos los mensajes; sin embargo estas preguntas serán respondidas más adelante.

Lo que corresponde entonces es desglosar esta definición para comprender los conceptos que la componen. Así pues tenemos que:

- En la primera parte “Una herramienta de interacción entre diferentes naciones, que presupone que, a fin de tener una relación armoniosa y productiva” se da a entender que la Diplomacia Cultural puede ser empleada por dos pueblos, que además de ser diferentes entre sí, entablan un diálogo en un espacio internacional con el ánimo de fomentar una conexión de cooperación mutuamente beneficiosa.
- Mientras que en la segunda parte de la definición de Gonçalves de Carvalho (2019) “es necesario que el Estado se apropie de los elementos de su propia cultura al representarla y respetar los elementos de la cultura del otro Estado con el que se relacionará” se indica como imperativo para los Estados el conocer y asimilar los elementos que componen su propio patrimonio cultural como prerequisite para poder entablar el diálogo antes señalado. Esta obligación se justifica ya que, sin un

entendimiento real de la cultura propia, el comprender y valorar la de los demás resultará imposible hacerlo con la de otro Estado.

Esta noción se condice con la curiosidad innata del ser humano por conocer más sobre sí mismo y su propia naturaleza, lo que lo lleva a intentar identificar aquellas características que lo distinguen de los demás.

Tras este análisis se puede concluir que para poder hablar de verdadera Diplomacia Cultural debemos contar con los siguientes elementos:

- Un Estado
- Un público extranjero al cual dirigirse
- Un espacio en el que pueda interactuar y relacionarse con dicho público
- Interés por parte del Estado por generar o reforzar una relación con el país de origen del público al que se dirige
- Conocimiento, respeto, reconocimiento y entendimiento profundos de su propia cultura
- Ánimo por reconocer y respetar la cultura de su público objetivo

### **1.3. Características de la Diplomacia Cultural**

Tras analizar en el acápite anterior la definición de Diplomacia Cultural, resulta necesario identificar las características de la misma.

Rodríguez Barba (2015, pp. 37–38) señala que la Diplomacia Cultural es una dimensión más de la política exterior empleada por los Estados para alcanzar un reconocimiento a nivel mundial, por lo que no se puede hablar de la existencia de una única forma de aplicarla. Esto se debe a que cada Estado emplea de manera diferente sus propias manifestaciones culturales en maneras muy diversas para poder alcanzar sus objetivos de política exterior; por tal motivo es necesario identificar algunas de las características que pueden tener los diferentes ejercicios o aplicaciones de esta.

Para este ejercicio, se ha optado por emplear los seis aspectos identificados por Rodríguez Barba (2015, p. 39):

- a) Grado de coordinación y autonomía entre el organismo estatal responsable de la conducción de la Diplomacia Cultural y la variedad de centros culturales que la apoyan: Un alto nivel de armonización entre los actores estatales y no estatales permite efectuar las acciones de Diplomacia Cultural con mayor eficiencia y efectividad.

- b) Existencia de una diplomacia cultural de Estado: Señala si la Diplomacia Cultural forma parte de los objetivos de política exterior de un Estado o si por el contrario es considerada como algo secundario y/o prescindible.
- c) Organismos encargados de la conducción de la diplomacia cultural: Este aspecto no solo permite identificar a la entidad de la que emana la Diplomacia Cultural, sino que además evidencia una estructura gubernamental que respalda este ejercicio.
- d) Cuerpo especializado de agregados (o agentes) culturales: Entendido como la manifestación de una estructura en la que la Diplomacia Cultural se maneja de manera organizada y profesional a través de funcionarios especializados.
- e) Estructura y organización de la red de institutos de cultura en el exterior: Los institutos de cultura fungen como una de las aristas a través de las cuales se puede llevar a cabo la Diplomacia Cultural, siempre y cuando estos formen parte de la política cultural exterior y se cuente con una estructura clara para su administración y supervisión.
- f) Nivel de dependencia del financiamiento estatal: Este aspecto puede señalar tanto el grado de madurez del ejercicio de la Diplomacia Cultural al interior de la estructura de un Estado, como el estado de consolidación de la estrategia que acompaña las actividades realizadas como parte de su aplicación.

Como resulta evidente, al emplear estos aspectos como herramienta de análisis de la Diplomacia Cultural ejercida por los diferentes Estados, ninguno tiene las mismas características que otro, incluso dentro de la misma región o bloque, por lo que en los siguientes apartados se analizarán las características de la Diplomacia Cultural de España, Brasil y el Perú.

### **1.3.1. Características de la Diplomacia Cultural en España**

De acuerdo con la información consignada en la página web del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (MAEUEC):

La Dirección de Relaciones Culturales y Científicas de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) [es la] entidad coordinadora de las relaciones culturales internacionales y la red de Representaciones y Centros Culturales dependientes del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación; el Instituto Cervantes (...); la Dirección General de Política e Industrias Culturales de la Secretaría de Estado de Cultura; la Sociedad Estatal Acción Cultural Española (AC/E); la Fundación Carolina (...), y el ICEX (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-e).

Esta descripción nos permite realizar un análisis aplicando los criterios señalados por Rodríguez Barba (2015, p. 39):

- a) Grado de coordinación y autonomía entre el organismo estatal responsable de la conducción de la Diplomacia Cultural y la variedad de centros culturales que la apoyan: Ya que el MAEUEC reconoce en su página institucional a la AECID como la entidad coordinadora de la red de Representaciones y Centros Culturales, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- b) Existencia de una diplomacia cultural de Estado: Ya que el MAEUEC reconoce en su página institucional a la AECID como la entidad coordinadora de la conducción de las relaciones culturales internacionales, se puede afirmar que sí se cumple con este criterio.
- c) Organismos encargados de la conducción de la diplomacia cultural: Según lo señalado en su Estatuto (2007), la AECID es un organismo adscrito al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, específicamente a la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- d) Cuerpo especializado de agregados culturales: Según el artículo “11 cosas que deberías saber sobre los diplomáticos españoles”, publicado por el MAEUEC (2016), se señala que “los consejeros culturales son diplomáticos”; con esta afirmación queda confirmado que el cargo de consejero o agregado cultural son ocupados por funcionarios diplomáticos del gobierno español. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- e) Estructura y organización de la red de institutos de cultura en el exterior: El MAEUEC reconoce en su página institucional a la AECID como la entidad coordinadora de la red de Representaciones y Centros Culturales. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- f) Nivel de dependencia del financiamiento estatal: Según lo señalado en el artículo 42 del Estatuto de la AECID (2007), los recursos económicos de esta entidad están compuestos por las transferencias consignadas en el Presupuesto General del Estado Español, ingresos propios que perciba como contraprestación por las actividades que pueda realizar en virtud de contratos, la enajenación de los bienes que constituyan su patrimonio, el rendimiento de sus bienes, las aportaciones voluntarias y donaciones, los ingresos consecuencia del patrocinio de actividades o instalaciones, las transferencias que procedan de otras administraciones o entidades públicas. Cabe precisar que, según lo señalado por el Tomo II-Sección 12 de los Presupuestos Generales del Estado (2020), en 2019 los programas de cooperación, promoción y difusión cultural en el exterior contaron con un presupuesto de 128,316,730 euros. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio al contar con un

modelo de financiamiento mixto, señal de un ejercicio maduro y una estrategia consolidada.

### **1.3.2. Características de la Diplomacia Cultural en Brasil**

De acuerdo con la información consignada por Gonçalves de Carvalho (2019, p. 33) respecto a la estructura aplicada por el *Ministério das Relações Exteriores* de Brasil:

La realización de la Diplomacia Cultural dentro del *Ministério das Relações Exteriores* puede llevarse a cabo a través de los sectores culturales de las embajadas y consulados. Por lo tanto, el Departamento Cultural de Itamaraty, responsable de la difusión de la cultura brasileña en el extranjero, se organiza en cinco unidades: La División para la Promoción de la Lengua Portuguesa (DPLP), División de Operaciones de Difusión Cultural (DODC), División de Promoción Audiovisual (DAV), División de Acuerdos y Asuntos Culturales Multilaterales (DAMC), División de Temas Educativos (DCE)

Esta descripción nos permite realizar un análisis aplicando los criterios señalados por Rodríguez Barba (2015, p. 39):

- a) Grado de coordinación y autonomía entre el organismo estatal responsable de la conducción de la Diplomacia Cultural y la variedad de centros culturales que la apoyan: Según señala la página web del Departamento de Diplomacia Cultural (n.d.) del Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil, este departamento cuenta con la División para la Promoción de la Lengua Portuguesa (DPLP) que es la encargada de coordinar la gestión de la Red Brasil Cultural, conformada por Centros Culturales Brasileños, Núcleos de Estudios Brasileños y Lectorados. Ya que la DPLP forma parte de la estructura del Departamento de Diplomacia Cultural de Itamaraty, se puede afirmar que sí se cumple con este criterio.
- b) Existencia de una diplomacia cultural de Estado: Según lo señalado en la página oficial del Departamento de Diplomacia Cultural de Itamaraty (n.d.), la diplomacia brasileña promueve la difusión de la cultura y de las artes brasileñas en sus múltiples dimensiones a través de los sectores culturales de las embajadas y consulados. Por tal motivo se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- c) Organismos encargados de la conducción de la diplomacia cultural: Ya que en el portal institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores de Brasil se señala que la Diplomacia Cultural de este país está a cargo del Departamento de Diplomacia Cultural de Itamaraty, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- d) Cuerpo especializado de agregados culturales: Tras una investigación sobre los Sectores Culturales de las embajadas y consulados del Ministerio de Relaciones

Exteriores de Brasil, se evidencia que estas están mayoritariamente conformadas por funcionarios diplomáticos. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.

- e) Estructura y organización de la red de institutos de cultura en el exterior: Según lo señalado en la página oficial del Departamento de Diplomacia Cultural de Itamaraty (n.d.), los Centros Culturales Brasileños, así como los Núcleos de Estudios Brasileños y Lectorados que conforman la Red Brasil Cultural, se encuentran bajo la coordinación de la División de Promoción de la Lengua Portuguesa (DPLP). Por tal motivo, se puede afirmar que sí se cumple con este criterio.
- f) Nivel de dependencia del financiamiento estatal: Según lo señalado en el Portal de Transparencia de la Contraloría General de la Unión (n.d.), para este 2020 se otorgó un presupuesto de 19,977,343.12 reales para la difusión cultural y divulgación de Brasil en el exterior. Adicionalmente, cabe señalar que los centros que conforman la Red Brasil Cultural, perciben una serie de ingresos por los servicios que prestan en los diversos países en donde operan. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio al contar con un modelo de financiamiento mixto, señal de un ejercicio maduro y una estrategia consolidada.

### **1.3.3. Características de la Diplomacia Cultural en el Perú**

De acuerdo con lo señalado en el portal institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores (2019a):

La Dirección General para Asuntos Culturales es el área encargada de proteger, difundir y promover la riqueza cultural del país en el exterior, así como la cooperación e intercambio en materia cultural, educativa y del deporte con otros países.

Adicionalmente, y de acuerdo con lo señalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores (2019b), la Dirección General para Asuntos Culturales (DAC) se subdivide en:

- Dirección de Política Cultural (DPC): responsable de fomentar y promover las relaciones culturales y educativas del Perú a través de la negociación y suscripción de convenios bilaterales y multilaterales. Coordina con el Ministerio de Cultura, el Ministerio de Educación y la Comisión Nacional Peruana de Cooperación con la UNESCO.
- Dirección de Promoción Cultural (PCU): encargada de la promoción de las distintas manifestaciones de la cultura peruana en el exterior, así como del

impulso de artistas y autores peruanos en el exterior. Esta misión se realiza con el apoyo de los Órganos del Servicio Exterior (OSE) y abarca la difusión del patrimonio cultural, arqueológico y colonial, la creación contemporánea y las industrias culturales.

- Dirección de Patrimonio Cultural (PAC): responsable de la recuperación, repatriación y protección de los bienes culturales peruanos en el exterior en coordinación con el Ministerio de Cultura. Impulsa también la suscripción de acuerdos para la protección y devolución de bienes culturales.
- Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte (RED): encargada de fomentar la cooperación y el intercambio en materia educativa y deportiva. Su objetivo es acercar al Ministerio de Educación y el Instituto Peruano del Deporte con sus equivalentes de otros países para allanar abrir posibilidades educativas para los peruanos, así como la homologación de grados y títulos.
- Centro Cultural Inca Garcilaso (CIG): contribuye a implementar el Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior.

Esta descripción nos permite realizar un análisis aplicando los criterios señalados por Rodríguez Barba (2015, p. 39):

- a) Grado de coordinación y autonomía entre el organismo estatal responsable de la conducción de la Diplomacia Cultural y la variedad de centros culturales que la apoyan: Según lo señalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores (2019b, p. 1), la DAC es la única entidad que ejecuta los objetivos de la Política Cultural del Perú en el Exterior. Asimismo, como se evidencia en ese documento, el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú no cuenta con una red de centros culturales para la difusión de la cultura peruana en el exterior. Por tales motivos, se podría considerar que se cumple parcialmente con este criterio.
- b) Existencia de una diplomacia cultural de Estado: Tras analizar el Objetivo Estratégico número 2 establecido en el PESEM MRE (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 26) y el Objetivo Estratégico Institucional número 3 establecido en el POI (Plan Operativo Institucional, 2020, p. 4), se evidencia que la Diplomacia Cultural forma parte de las políticas del Estado. Por tal motivo, se puede afirmar que sí se cumple con este criterio.
- c) Organismos encargados de la conducción de la diplomacia cultural: Según lo señalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores (2019b, p. 1), la DAC es la entidad encargada de ejecutar los objetivos de la Política Cultural del Perú en el Exterior. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.

- d) Cuerpo especializado de agregados culturales: De acuerdo al Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior, debe haber un responsable de asuntos culturales en cada misión, en determinados casos estos pueden ser figuras sobresalientes de la cultura peruana. Esto significa que, en la mayoría de los casos, los miembros del Servicio Diplomático del Perú son quienes cumplen la función de agregados culturales en los Órganos del Servicio Exterior. Por tal motivo, se puede afirmar que se cumple con este criterio.
- e) Estructura y organización de la red de institutos de cultura en el exterior: Según lo señalado por el Ministerio de Relaciones Exteriores (2019a) y la DAC (2019b, p. 2), no existe una red de institutos que difundan y promuevan la cultura peruana en el exterior. Por tal motivo, se puede afirmar que este criterio no se cumple en el caso peruano.
- f) Nivel de dependencia del financiamiento estatal: Según el ROF MRE (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 9) publicado en 2011, la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto es la entidad encargada de gestionar el presupuesto del pliego. Para este 2020 el presupuesto asignado para la difusión cultural y divulgación de s/ 1,500,000 a cargo de la Partida Presupuestal 133 (denominada PPR133). Por tal motivo se puede afirmar que en el caso peruano este criterio se cumple únicamente bajo un esquema de financiamiento estatal.

Estas características muestran que el Perú cuenta con una Diplomacia Cultural institucionalizada y jerarquizada. Cabe señalar que esto se debe, en parte, a la presencia de documentos de gestión que señalan el rol de la Diplomacia Cultural dentro de la Política Exterior peruana.

#### **1.3.3.1. Relación de los Instrumentos de Política Exterior con la Diplomacia Cultural Peruana**

La Real Academia Española (n.d.) define la Política Exterior como el “conjunto de decisiones y acciones de un Gobierno en sus relaciones con otros actores de la escena internacional”. Estas se encuentran detalladas y reguladas en documentos de gestión en los que se señala su objetivo, las estrategias a emplear para poder alcanzar dichos objetivos y las acciones a realizar como parte de las estrategias.

En el caso peruano, los documentos de gestión en los que se hace mención de la Política Exterior son: El Acuerdo Nacional, el Plan Estratégico Sectorial Multianual MRE y el Plan Estratégico Institucional MRE. En estos se señala el objetivo general de la Política Exterior peruana, los objetivos específicos

(correspondientes a cada una de las dimensiones que Cancillería estime esenciales o de mayor importancia), así como el rol que juegan las distintas direcciones del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Por tal motivo, resulta de particular interés para la presente investigación conocer el papel de la Diplomacia Cultural al interior de cada uno de estos documentos.

#### **1.3.3.1.1. Sexta Política del Acuerdo Nacional**

La Sexta Política del Acuerdo Nacional (Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional, 2002, p. 1), titulada “Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración” establece que el Perú se compromete a desarrollar una política exterior que “promueva una adecuada inserción del país en el mundo”.

Si bien se señalan diversos objetivos en el marco de esta política (como el fomento de un clima de paz, el respeto a los derechos humanos y la participación en los procesos de integración), el quinto objetivo (2002, p. 2) resulta particularmente importante para el objeto de esta investigación:

“Fortalecerá una diplomacia nacional que promueva y defienda los intereses permanentes del Estado, proteja y apoye sistemáticamente a las comunidades y empresas peruanas en el exterior, y sea instrumento de los objetivos de desarrollo, expansión comercial, captación de inversiones y de recursos de cooperación internacional”

Si bien no se hace mención explícita de la Diplomacia Cultural como instrumento de la Política Exterior peruana, se debe recordar que, y tal como se ha señalado en acápite previos, una de las maneras en las que un Estado puede alcanzar sus objetivos es precisamente mediante la aplicación de su potencial cultural para así obtener el *Soft Power*.

Adicionalmente, se debe recordar que el Acuerdo Nacional es un documento que establece una serie de guías y objetivos, mas no acciones específicas a desarrollar; por lo que tiene sentido que no se trate de esbozar una lista de acciones a ser aplicadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores. Es decir este objetivo es lo suficientemente amplio como para darle espacio a la Cancillería para

ejecutar las acciones que considere pertinentes, a fin de poder alcanzar dicho propósito.

Por todo lo antes señalado, se puede comprobar que existe una vinculación directa entre esta Política Nacional y la Diplomacia Cultural peruana.

#### **1.3.3.1.2. Plan Estratégico Sectorial Multianual MRE**

Según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Ministerio de Relaciones Exteriores es un documento de gestión “que presenta la estrategia de desarrollo del sector para el logro de los objetivos en el [Plan Estratégico de Desarrollo Nacional] PEDN y la Política General de Gobierno” (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, n.d.). Este documento es mucho más preciso y detallado, ya que cuenta con un análisis prospectivo; un escenario apuesta para el 2021; una visión institucional clara; objetivos estratégicos, indicadores y metas detalladas; y acciones estratégicas a desarrollar.

Este documento sirve como una hoja de ruta para el desarrollo de las actividades ya que se determina a dónde se quiere llegar y la manera en que se debe actuar para lograr dicha meta. Entrando en materia, se debe señalar que en el PESEM se enumeran cuatro Objetivos Estratégicos siendo de particular interés para esta investigación, el segundo: “contribuir al fortalecimiento de la competitividad e imagen del país en el exterior a través de la promoción económica y cultural, y de la protección del patrimonio cultural”.

Este objetivo es ampliado para explicar las materias a las que hace referencia, así pues se tiene que:

“Se entiende por fortalecimiento de la competitividad la capacidad de lograr un ambiente institucional y macroeconómico estable, que transmita confianza, atrayendo capitales y tecnología, que favorezcan la ampliación de las actividades económicas, la adquisición de capacidades y la adaptación a las nuevas tendencias del mercado internacional. El aumento de la competitividad de nuestras empresas, a través de la adquisición de capacidades tecnológicas y el aprovechamiento de nuestro diversificado inventario de recursos permitirá la integración estratégica de nuestras Pymes. Otro activo con el cual cuenta el país es el patrimonio histórico arqueológico y de bellezas naturales, casi único en

el mundo, cuya atracción permite implementar políticas de desarrollo turístico, cultural y de servicios, lo que debe ir en paralelo a las políticas de protección del patrimonio artístico y cultural.” (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 28)

Pese a que inicialmente se hace énfasis sobre la dimensión correspondiente a la promoción económica del país, en el texto se menciona el rol que juega la difusión del patrimonio cultural del Perú en el fortalecimiento de la imagen-país y la implementación de “políticas de desarrollo turístico, cultural y de servicios” (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 28).

A su vez, para garantizar el cumplimiento de este objetivo, se detallan tres indicadores (uno para cada dimensión del objetivo) de los cuales el segundo (“Acciones de promoción cultural por órgano de servicio exterior”) es el de mayor interés para esta investigación:

“El indicador tiene como finalidad medir el número de actividades de promoción cultural más importantes realizadas por los Órganos del Servicio Exterior (OSE) – Embajadas, Representaciones ante organismos internacionales y Consulados- con el propósito de difundir uno o más elementos de la cultura peruana.” (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 28)

Posteriormente, y a fin de coadyuvar a la difusión cultural del Perú, se señala como acción estratégica la “[implementación de] una política cultural exterior articulada y coherente en relación a la conmemoración del Bicentenario” (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 27). Es decir que se pretende que los OSE realicen diversas actividades culturales que muestren la diversidad cultural del Perú y su evolución durante los 200 años de vida independiente.

Es pues con este objetivo que se puede apreciar que la Diplomacia Cultural (aplicada a través de la promoción de los elementos de la cultura peruana) forma parte esencial de la Política Exterior Peruana señalada en este documento.

#### **1.3.3.1.3. Plan Estratégico Institucional MRE (2020-2022)**

El (Plan Estratégico Institucional, 2020) del Ministerio de Relaciones Exteriores, es un documento de gestión que “determina

las orientaciones de mediano plazo del Ministerio de Relaciones Exteriores que guían a los órganos de la entidad [...] para el logro de la política exterior peruana” (Plan Estratégico Institucional, 2020, p. 3). Adicionalmente, en este documento se detalla la Misión Institucional, así como los objetivos estratégicos que debe alcanzar el Ministerio de Relaciones Exteriores en el mediano plazo (3 años), así como las acciones que deben desarrollar durante ese mismo período de tiempo a fin de cumplir con dichos propósitos.

Dentro de este documento, uno de los objetivos estratégicos institucionales (OEI) se encuentra profundamente vinculado con la materia analizada en este acápite, este es el OEI 3 “Contribuir a la proyección cultural del Perú en el ámbito internacional” (Plan Estratégico Institucional, 2020, p. 9), para el cual se establecen las siguientes acciones estratégicas:

- 1) Fortalecer la promoción de las expresiones culturales del Perú en el exterior priorizadas, principalmente las relacionadas con las industrias culturales y que favorezcan la Conmemoración del Bicentenario.
- 2) Contribuir al fortalecimiento de la identidad nacional mediante la difusión, promoción, recuperación y protección del patrimonio cultural.
- 3) Promover y gestionar convenios y programas de intercambio cultural.
- 4) Promover y gestionar nuevos convenios y programas de intercambio estudiantil, así como la obtención de becas.

De estas, las acciones estratégicas 1 y 2 se encuentran mucho más vinculadas con la promoción cultural del Perú, y por tanto con el ejercicio de una Diplomacia Cultural y la construcción del *Soft Power* bajo los criterios establecidos en apartados anteriores.

Por tal motivo, se puede apreciar que existe una relación directa entre el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores para el año 2020 y los principios y características de la Diplomacia Cultural peruana debido a la importancia que tiene esta para la realización de los objetivos institucionales y estratégicos.

#### **1.3.3.1.4. Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior**

El Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior fue publicado en 2003 por el Ministerio de Relaciones Exteriores y tiene como objetivo “sistematizar los numerosos esfuerzos realizados por la

Cancillería a fin de promover la cultura peruana” ya que se considera “necesario contar con una política cultural en el exterior que priorice con claridad sus objetivos, cuente con los recursos necesarios y optimice la utilización de los mismos para maximizar los resultados” (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, p. 6).

Posteriormente, se indica que los objetivos de la Política Cultural del Perú en el exterior “están directamente vinculados a las prioridades nacionales de desarrollo”. Estos objetivos son los siguientes (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, p. 6):

- 1) Promover figuras y obras sobresalientes de la cultura peruana.
- 2) Enriquecer el proceso cultural del Perú a través de los intercambios y capacitación internacionales.
- 3) Proteger y promover el Patrimonio Cultural del Perú, así como privilegiar las relaciones culturales con los países depositarios de patrimonios culturales y naturales.
- 4) Incrementar la presencia del Perú en los medios académicos del exterior.
- 5) Alentar el desarrollo de las industrias culturales promocionándolas en el exterior.
- 6) Propiciar el fortalecimiento de los valores culturales de las poblaciones andinas y las comunidades amazónicas.

Estos objetivos, que permiten que las distintas manifestaciones de la cultura peruana puedan posicionarse en el escenario internacional, evidencian la existencia de una Diplomacia Cultural estructurada, jerarquizada y ceñida a un órgano institucional: la Dirección General para Asuntos Culturales (antes Subsecretaría de Política Cultural Exterior). Esta Dirección se encarga de “elaborar un Plan Anual de Actividades” (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, p. 7) en coordinación con el Ministerio de Cultura (antes Instituto Nacional de Cultura) y con la participación de los Órganos del Servicio Exterior a fin de poder conducir el ejercicio de la Diplomacia Cultural de manera que cumpla con los objetivos antes señalados.

La existencia de este Plan de Política Cultural Exterior, pone en evidencia el versado interés que existe en el Ministerio de Relaciones Exteriores por diseñar, implementar, ejecutar y evaluar una Diplomacia Cultural de carácter institucional de amplio alcance que funcione de manera transversal a fin de obtener el *Soft Power*,

con el propósito de coadyuvar en la consecución de los demás objetivos de Política Exterior del Perú.

#### **1.4. Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS)**

En el presente acápite se pretende brindar una definición de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), así como brindar un panorama del rol que estas juegan en la sociedad actual.

Pese a que el concepto tiene su origen en la década de 1980, la idea de las TICs ha ido cambiando a medida que los cambios tecnológicos se sucedían con mayor rapidez. Así pues se requiere una definición moderna sobre lo que son estas tecnologías a fin de evaluar con exactitud el papel que tienen en la sociedad actual. Según Hernández Gorrín (2011), las Tecnologías de la Información y la Comunicación es un “conjunto de recursos necesarios para tratar información a través de ordenadores y dispositivos electrónicos, aplicaciones y redes necesarias para convertirla, almacenarla, administrarla y transmitirla”.

Por su parte, el Instituto de Estadística de la UNESCO (UNESCO UIS, n.d.) señala que se trata de un “conjunto diverso de herramientas tecnológicas y recursos empleados para transmitir, almacenar, crear, compartir o intercambiar información” que engloba “computadoras, el internet, tecnologías de transmisión en vivo, tecnologías de transmisión de grabaciones y telefonía”.

Como se puede apreciar, ambas definiciones comparten dos elementos comunes: (i) hacen referencia a un conjunto de recursos tecnológicos diversos y (ii) estos recursos son empleados para crear, transmitir, almacenar y difundir información. Estas características permiten que el término TICs, incluya avances tecnológicos, programas, bienes y servicios tales como el Internet, las Redes Sociales, los contenidos multimedia, los sistemas operativos, los servicios de correo electrónico, los buscadores en línea, los espacios colaborativos en línea (como *Skype*, *Google Drive* y *Zoom*), los servicios o programas de procesamiento de datos, texto e imágenes (como *Microsoft Word*, *Microsoft Excel* y *Adobe Creative Suite*), los dispositivos electrónicos (como *smartphones* y *tablets*), los desarrollos en las tecnologías de telecomunicaciones (como las redes 5G), entre otros (Doyle, 2019).

La existencia de un amplio número de bienes, servicios y programas, algunos de los cuales fueron señalados, sirve como base para afirmar que el uso de estas tecnologías no se limita a un único campo de acción, por lo que es necesario acotarlo a aquellos más vinculados con el propósito de esta investigación. Por tal motivo, se procederá a analizar el impacto de una de las herramientas digitales más difundidas en los últimos años: las redes sociales.

### 1.4.1. Las Redes Sociales

En su investigación, Moya (2013, p. 11) afirma que el concepto de redes sociales “precede a internet” y que los orígenes modernos de las redes sociales hacen referencia a “sitios de internet diseñados para permitir a un usuario la interacción con otros miembros de la misma red social a partir de la creación e intercambio de información”. De esta forma, se puede afirmar que las redes sociales, en el contexto moderno, hace referencia a páginas web a través de las cuales las personas pueden conectarse con sus pares a fin de compartir con ellos información y contenidos.

Por su parte, (Miller et al., 2018, p. 1) afirman que “estas tecnologías nos han cambiado al brindarnos el potencial para comunicarnos e interactuar que no poseíamos previamente”. Esto se debe, afirman los autores (2018, p. 2), a que antes de la invención de los mecanismos actuales de comunicación entre individuos solo existían dos maneras en que se pudiera mantener contacto: a través de medios públicos de amplio alcance (como la prensa escrita, la televisión y la radio) y los medios de comunicación privada (como las llamadas telefónicas). Sin embargo, este panorama cambió con la llegada de tecnologías como internet y los *smartphones* que democratizaron el intercambio de información tanto de manera pública (a través de la aparición de plataformas como Facebook y Twitter) como privada (mediante los servicios de mensajería como WhatsApp) (Miller et al., 2018).

Este desarrollo permite realizar una clasificación de las redes sociales que existen actualmente. Según (Hudson, 2020) existen varios tipos de redes sociales, entre las que se encuentran:

- a) Redes Sociales (*Social Networks*): Especializadas en la conexión e intercambio de ideas y contenido con otros usuarios.
- b) Redes de Medios (*Media Networks*): Especializadas en la distribución de contenido como fotografías y videos.
- c) Redes de Discusión (*Discussion Networks*): Entendidas como el medio para la publicación de temas que puedan generar un debate entre los usuarios, que pueden responder de manera detallada en la sección de comentarios; posteriormente otros usuarios pueden responder directamente a esos comentarios, lo que permite que las conversaciones crezcan y se desarrollen orgánicamente.
- d) Redes de Revisión (*Review Networks*): Son medios que permiten a los usuarios compartir públicamente sus opiniones sobre bienes y servicios, permitiendo la interacción con los demás usuarios y las empresas sobre las que se comenta.

Esta diversidad explica el rol de las redes sociales en la vida cotidiana de las personas, que, a través de estas plataformas, pueden comunicarse entre sí y mostrar diversos aspectos de su personalidad ya que, tal como señala (Miller et al., 2018, p. 110), “lo que se muestra en redes sociales es la verdad curada de una persona”; esto se debe a que las redes sociales permiten a las personas “[mostrarse] como alguien internacional y cosmopolita, enfocado en la familia o un `gangsta’” permitiéndoles superar la los límites de la percepción real a través de una presencia digital en la que solo se ve aquello que ellos desean que sea visto.

Por su parte las empresas, en especial las MIPYMES, también han desarrollado un versado interés en las redes sociales pues, de acuerdo a lo que señala (Miller et al., 2018, p. 92), “las redes sociales y el *e-commerce* se están convirtiendo en un instrumento prometedor para el desarrollo de pequeñas empresas locales”. Esto se debe a que “las recomendaciones personales [que se publican en redes sociales] tienen una mayor influencia sobre lo que la gente compra” (2018, p. 92), lo que motiva a las empresas a mantener una reputación prístina en sus redes sociales.

Sin duda, esta pluralidad de categorías evidencia el sinnúmero de plataformas disponibles para los usuarios, sin embargo para usos de esta investigación, solo se profundizará sobre el rol e impacto de algunas redes sociales.

#### **1.4.1.1. Facebook**

De acuerdo con el artículo de la *Encyclopaedia Britannica*, redactado por (Hosch, 2008), Facebook es una red social fundada en 2004 por el entonces estudiante de Harvard, Mark Zuckerberg junto a sus compañeros Eduardo Saverin, Dustin Moskovitz y Chris Hughes. Hoy en día se trata de la red social más grande del mundo con más de 2 mil millones de usuarios a nivel global.

Esta red social permite que los usuarios (sean estos individuos, empresas u otros colectivos) compartan información y contenidos digitales de manera gratuita para que sus contactos puedan visualizarlos, reaccionar a estos y compartirlos. Adicionalmente, y tal como señala (Moya Villanueva, 2013, p. 13), los usuarios también pueden enviar mensajes y dialogar con otros. Se trata pues de una red social que promueve la conexión y la interacción social a través de publicaciones que pueden emplear texto, imágenes, videos y otros contenidos multimedia.

El impacto de esta red social ha sido enorme, al punto de convertirse en una parte común del mundo moderno (Miller et al., 2018, p. 11). Esto ha permitido que millones de personas puedan entablar relación con individuos de diversas

partes del mundo, así como brindar un nuevo canal de comunicación a las empresas y entidades gubernamentales.

#### **1.4.1.2. Twitter**

De acuerdo con el artículo de la *Encyclopaedia Britannica* (The Editors of Encyclopaedia Britannica, 2017), Twitter es una red social que actúa como servicio en línea de *microblogging* que permite difundir con mucha rapidez mensajes cortos (de no más de 280 caracteres) de manera pública a los que otros usuarios (que pueden ser individuos, empresas u otros actores) pueden responder y reaccionar.

Respecto a su creación, se debe señalar que Twitter fue creada por Evan Williams y Biz Stone, quienes habían trabajado juntos en Google, a los que posteriormente se les sumó Jack Dorsey. El trío trabajó sobre la base de un servicio de mensajería corta llamado Twtr (que fue adquirido por Williams) y para marzo de 2007 lanzaron la plataforma.

Según (Lin, 2019), actualmente Twitter cuenta con más de 330 millones de usuarios, de los cuales el 63% tiene entre 35-65 años (en su mayoría varones-66%). Con más de 500 millones de mensajes (o *tweets*) diarios, no es de sorprender que se haya convertido en un espacio en el que se transmite información de manera veloz y eficiente, al punto de haberse convertido en una potente herramienta de comunicación política y de marketing.

#### **1.4.1.3. Otras plataformas**

Si bien las antes mencionadas plataformas son consideradas dos de las más importantes, es necesario mencionar otras dos plataformas cuya creciente comunidad de usuarios y versatilidad de aplicaciones hacen que tengan un rol importante en la sociedad moderna:

##### **a) YouTube:**

Creada en 2005 por Steve Chen, Chad Hurley y Jawed Karim, tres ex empleados de PayPal, YouTube es una plataforma que permite a los usuarios (individuos, empresas u otras entidades) crear, subir y difundir contenido audiovisual de cualquier tema, duración para que pueda ser consumido y difundido por los demás usuarios (Hosch, 2009).

El éxito del servicio fue inmediato y para 2006 se subían más de 100 millones de videos por día (Hosch, 2009); este tráfico de visitas trajo consigo gran notoriedad a la empresa, sin embargo YouTube tuvo que

hacer frente a varias demandas de copyright por material subido ilegalmente por algunos de sus usuarios.

Por tal motivo, los socios buscaron un comprador para su plataforma y en noviembre de 2006 llegaron a un acuerdo con Google, que compró la empresa por US\$ 1.650 millones. Tras la adquisición, Google “negoció acuerdos con algunas empresas de entretenimiento que permitirían que su material audiovisual permaneciera en la plataforma” (Hosch, 2009) a cambio que los nuevos propietarios eliminen los materiales que violasen los derechos de copyright.

Desde ese momento la plataforma siguió creciendo, consiguiendo grandes beneficios a través de la colocación de anuncios y otros mecanismos de monetización; actualmente la empresa (que reconoce que los contenidos por los que percibe sus ingresos son creados por los mismos usuarios) redistribuye las ganancias entre los creadores de contenido de mayor éxito en la plataforma i.e. en 2019, el canal mejor pagado de la plataforma fue “Ryan Kaji”, operado por un niño de ocho años y sus padres, que obtuvo ingresos brutos por un total de US\$ 26 millones, aproximadamente (Berg, 2019).

b) Instagram:

La redactora del portal digital Medium, conocida como (Eudaimonia, 2017), señala que Instagram es la red social de mayor crecimiento desde su lanzamiento en octubre de 2010. La plataforma, desarrollada por Kevin Systrom y Mike Krieger, permite que sus usuarios (individuos, empresas y otras entidades) puedan compartir videos y fotografías entre sus contactos. Cabe señalar que si bien esta red social puede ser usada en distintos dispositivos electrónicos, está pensada como una plataforma para dispositivos móviles.

Tras un exitoso lanzamiento, Instagram logró contar con más de 100 mil usuarios en su primera semana de operación y superó el millón de usuarios a nivel mundial en tan solo dos meses (Eudaimonia, 2017). Este grado de popularidad se mantuvo y pronto llamó la atención de inversionistas quienes inyectaron capital para expandir las operaciones de la plataforma; sin embargo, y antes de que pudiera lanzarse en el mercado bursátil, esta fue adquirida por Facebook por US\$ 1.000 millones en 2012 (Eudaimonia, 2017).

Según los datos publicados por la redactora del portal digital Oberlo, Maryam Mohsin (2020), Instagram tiene más de mil millones de usuarios, en su mayoría (71%) adultos jóvenes menores de 31 años, que comparten contenidos para una gran diversidad de propósitos como dar a conocer eventos de su vida cotidiana; difundir su trabajo o habilidades personales; entablar contacto con otros usuarios, empresas o entidades; compartir videos, noticias o música; entre otros.

Estos contenidos son catalogados mediante el uso de *hashtags* (esencialmente identificadores temáticos) que permiten que cada usuario pueda hacer una curaduría personalizada de los temas o publicaciones que desea consumir. Las características de Instagram hacen que las interacciones de los usuarios con los contenidos sea hasta cuatro veces superior a la de Facebook (Mohsin, 2020).

### **1.5. Las Redes Sociales como herramientas para la Diplomacia**

Como se señaló en el acápite anterior, las Redes Sociales son, en esencia, una herramienta que permite que individuos, organizaciones y actores nacionales e internacionales difundan información y promocionen una pluralidad de contenidos ante un público de carácter global. Por tal motivo, en este apartado, se analizará el papel que juegan las distintas plataformas de Redes Sociales en el campo de la Diplomacia y su impacto en el ejercicio de las diversas ramas de esta ciencia.

Como toda herramienta, las redes sociales cumplen con una serie de funciones específicas siempre que sean usadas de manera adecuada, de lo contrario se podrían obtener resultados inesperados u opuestos a los esperados. Así pues se tiene que investigadores como Moya (2013, p. 37), han sido capaces de identificar una serie de ventajas y desventajas en el uso de las redes sociales en la diplomacia.

**Tabla 1**

*Ventajas y desventajas del uso de redes sociales en la diplomacia*

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
1. Amplia audiencia: El alcance global permite que cada publicación tenga el potencial de ser vista por millones de personas.	1. Sobreabundancia de información: Los usuarios reciben un volumen de información que no pueden procesar.
2. Distribuir información sin intermediarios: Los funcionarios tienen absoluta libertad de publicar cualquier contenido que evalúen pertinente.	2. Excesos verbales de los usuarios: Al ser un espacio abierto y libre, no todos los usuarios guardan las formas correctas al expresarse.
3. Recopilación de información: Si se realiza un monitoreo, se puede conocer lo que piensa la Opinión Pública del Estado Receptor.	3. Proyección de una imagen distinta a la deseada: Si el contenido publicado no concuerda con los objetivos de la organización o si el lenguaje (escrito y de imágenes) no son apropiadas, se puede proyectar una imagen distorsionada e incluso contraria a la que se aspira promocionar.
4. Cohesión de la diáspora: La comunidad puede encontrarse, integrarse y fortalecer los lazos a través de las redes sociales.	

Elaboración propia a partir de los insumos de (Moya Villanueva, 2013, pp. 37–43)

Es decir, el simple uso de las redes sociales no garantiza el éxito en el cumplimiento de los objetivos de Política Exterior de un país, sino que se requiere un esfuerzo coordinado y dirigido para poder aprovechar el potencial máximo de esta o cualquier otra herramienta, sea de naturaleza digital o analógica. Cabe señalar pues que esta deducción sustenta la necesidad institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores de cualquier país por contar con una estrategia clara y precisa en materia de redes sociales, a fin de poder contar con una guía práctica que concuerde con los objetivos de Política Exterior.

Para propósitos de esta investigación, en los acápites siguientes se realizará un análisis inicial sobre las aplicaciones y el impacto de las redes sociales en la Diplomacia y algunas de sus ramas.

### **1.5.1. Aplicaciones de las Redes Sociales en la Diplomacia**

En un apartado anterior se brindó una pequeña perspectiva sobre el uso de las redes sociales en la vida cotidiana de individuos y empresas, por lo que en el presente apartado se hará un breve repaso respecto a los usos que le da la Diplomacia moderna a las redes sociales.

En su investigación, Berna (Köselerli, 2017, p. 118) señala que en el caso de Turquía, el gobierno creó una agencia en 2010 para “fortalecer las relaciones sociales y culturales con países vinculados”. Esta nueva agencia, llamada “Presidencia de los

Turcos en el Extranjero y comunidades conexas” (YTB por sus siglas en turco), se encarga de “coordinar a los ciudadanos turcos y comunidades conexas en el exterior” (Köselerli, 2017, p. 118) para lo cual emplea Facebook, Twitter y YouTube como herramientas principales.

Por su parte, Hasan (Saliu, 2017, p. 93) señala que “las redes sociales trajeron un nuevo canal de comunicación a las relaciones internacionales” al que denomina “ciberdiplomacia”. Sin embargo, el autor también señala que este nuevo tipo de comunicación ha traído “desafíos sustanciales a la forma tradicional de ejercer las relaciones internacionales al dispersar la autoridad a puntos focales y campos” (Saliu, 2017, p. 94); es decir si bien reconoce la utilidad de estas plataformas, mantiene cierto nivel de escepticismo al considerar que existe la posibilidad que las redes sociales pueden ser empleadas para diseminar información falsa e intolerante que perjudique la imagen de un país.

Sin embargo, esta visión pesimista no es compartida por otros autores. Tal es el caso de la investigadora Mena-Yaa Akoma (Taylor, 2019), que señala que existe la necesidad de incrementar el uso de redes sociales por parte del Ministerio de Asuntos Exteriores e Integración Regional de Ghana. La autora considera que, para alcanzar los objetivos de política exterior, se requiere de un “uso coordinado de tweets, publicaciones de Facebook y enlaces a YouTube [por parte] de los distintos departamentos” (2019, p. 3).

En esta misma línea, (Bjola & Jiang, 2015, p. 2) señalan que “las redes sociales no solo son capaces de trascender las cadenas jerárquicas de comunicación diplomática, sino que [...] también permiten a los diplomáticos involucrar a públicos extranjeros en un diálogo sostenido”. De esta forma, los autores consideran que los funcionarios diplomáticos cuentan con mayor libertad para el cumplimiento de su propósito mediante el uso de este tipo de plataformas.

Asimismo, en su participación en el foro debate titulado “La Política Exterior en la post pandemia”, organizado el 23 de junio de 2020 por el Foro Peruano de Relaciones Internacionales (FOPRI), el ex Canciller de la República, embajador Allan Wagner Tizón, señaló que:

“En un artículo que salió hace un par de semanas en la revista *Foreign Affairs*, se analizaba la llamada *zoomplomacy*, la diplomacia del Zoom. Los dos internacionalistas que analizaban el tema finalmente llegaban a la conclusión de que, efectivamente, va a haber una influencia en la manera como se realizan las gestiones diplomáticas; en el sentido de que se va a aprovechar las ventajas que [esta herramienta] comporta. Para aquellos que hemos tenido una larga experiencia diplomática, hemos también tenido la experiencia de participar en

reuniones [presenciales] que perfectamente se hubieran podido realizar a través de [herramientas digitales]. De manera que, desde ese punto de vista hay posibilidades de aprovechar esta ventaja para la gestión diplomática.” (Meza-Cuadra Velásquez et al., 2020)

Estas declaraciones, si bien están referidas al uso de la herramienta digital Zoom, son igualmente válidas para el uso de redes sociales como YouTube o Facebook, ya que, de la misma manera en que la labor diplomática implica participar en reuniones con otros funcionarios diplomáticos, parte de esta también consiste en comunicarse e interactuar con públicos extranjeros por lo que el uso de estas plataformas incrementa el alcance y visibilidad de los mensajes transmitidos.

A fin de ahondar en las posibilidades que brindan las redes sociales, se realizará un análisis detallado acerca del impacto que estas tienen en el ejercicio de distintas ramas de la Diplomacia, específicamente la Diplomacia Económica, la Diplomacia Cultural y la Diplomacia Digital.

### **1.5.2. Impacto de las Redes Sociales en las diversas ramas de la Diplomacia**

En este apartado se realizará un análisis sobre el impacto y consecuencias del uso de las redes sociales en las siguientes ramas o campos de la Diplomacia: Diplomacia Económica, Diplomacia Cultural, así como analizar el estado de la construcción de una Diplomacia Digital.

#### **1.5.2.1. Diplomacia Económica y Redes Sociales**

Según (Prado Maillard & González Cruz, 2018, p. 198) la Diplomacia Económica está conformada por “las acciones que realiza el Estado enfocadas a los intereses que tiene para su desarrollo económico”. Es decir, se trata de la rama de la diplomacia que busca principalmente facilitar la proyección de los actores económicos de un país (esencialmente las empresas) hacia el exterior, a fin de que puedan participar en el mercado internacional, coadyuvando así al desarrollo de su país de origen.

Esta rama ha incrementado su importancia debido a que “no es factible que [los países] se desarrollen de manera independiente ya que la economía del sistema internacional es una economía global” (Prado Maillard & González Cruz, 2018, p. 196), por lo que es imperativo para los diferentes estados formar parte de este sistema a fin de no quedar relegados al subdesarrollo por falta de acceso a los mercados de bienes y servicios internacionales.

Para lograr este objetivo, se emplean diversos mecanismos y herramientas diplomáticas como las reuniones o negociaciones presenciales, así como las

ferias de promoción económica; sin embargo en años recientes los Estados han dado un impulso considerable al uso de las redes sociales para posicionar las empresas de sus respectivos países.

Un caso interesante es el de Indonesia, que emplea las redes sociales para la implementación de la política exterior en el área económica (Pohan et al., 2017, pp. 383–384). Esto, señalan los autores, se logra mediante la difusión de contenidos de carácter económico y comercial a través de las páginas de Facebook y cuentas de Twitter operadas por las misiones indonesias alrededor del mundo (2017, p. 386). Sin embargo, y pese a una serie de reformas que pretendían brindar mayor dinamismo en el uso de las redes sociales del Ministerio de Relaciones Exteriores de Indonesia, todavía es necesario seguir desarrollando esta “comunicación 2.0” (2017, p. 386) por lo cual los investigadores realizaron un análisis FODA, identificando los siguientes factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas):

**Tabla 2**

*Análisis FODA sobre el uso de redes sociales en la diplomacia económica indonesia*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchos diplomáticos indonesios están familiarizados con las redes sociales</li> <li>• Existen direcciones especializadas en el manejo de información y medios dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores</li> <li>• Infraestructura bien establecida que permite contar con buena conexión a internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las plataformas de redes sociales proporcionan interacción espontánea y directa</li> <li>• Las redes sociales permiten difundir información de manera más fácil y rápida alcanzando mayores distancias</li> <li>• Las redes sociales pueden ser empleadas como una herramienta analítica para entender mejor a públicos de diferentes culturas</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de políticas claras y formales respecto al uso de redes sociales como canal para la diplomacia</li> <li>• Limitados recursos humanos</li> <li>• Asignación presupuestal insuficiente para el desarrollo sostenido y la interacción activa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al ser plataformas abiertas, las redes sociales tienen el potencial de proporcionar interacciones negativas</li> <li>• Existe el riesgo de “perder el control” de determinados temas o políticas ante las respuestas de los usuarios, que pueden ser impredecibles</li> <li>• Diferentes sociedades tienen diferentes panoramas de información y cultura lo que repercute en la capacidad de respuesta y aceptabilidad de la información difundida a través de las redes sociales</li> </ul>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Pohan et al., 2017, pp. 386–387)

En base al análisis presentado, los autores concluyen que “una política clara e integrada sobre el uso de las redes sociales [...] brindará mayores certezas para los diplomáticos al momento de interactuar con públicos extranjeros a través de las redes sociales”, cuyo uso “todavía debe ser optimizado para la promoción económica de Indonesia” (Pohan et al., 2017, p. 388).

En base al ejemplo presentado, se puede concluir que las redes sociales han tenido un gran impacto sobre la Diplomacia Económica de Indonesia y que, a pesar que todavía existen espacios de mejora en su uso, estas forman parte de las herramientas empleadas por los diplomáticos de ese país para promover el desarrollo económico de su país.

#### **1.5.2.2. Diplomacia Cultural y Redes Sociales**

Habiendo definido Diplomacia Cultural en un acápite anterior, se procederá a brindar un panorama más claro acerca del impacto de las redes sociales en el ámbito de acción de esta rama de la Diplomacia.

En su investigación, (Jeanyoung Lee, 2018, p. 78) señala que, debido a la naturaleza misma de las redes sociales, estas “están cambiando el concepto y el contenido de la diplomacia cultural”. El autor continúa señalando que “la nueva diplomacia cultural emplea métodos tradicionales pero se sirve de las redes sociales para mejorar la imagen del país a través de la interacción en tiempo real” (2018, p. 79). Esto se debe a que “el cambio tecnológico ha impactado sobre la creación y difusión de la información y por lo tanto el concepto de diplomacia cultural estaba destinado a cambiar” (2018, p. 79).

De acuerdo con (Saliu, 2017, p. 95) este cambio permitió que otros *stakeholders* (audiencias y actores no gubernamentales) puedan participar en el proceso de generación y retransmisión de los contenidos culturales, convirtiendo la tradicional vía unidireccional por la que se emitían mensajes hacia públicos extranjeros en un “intercambio bilateral de mensajes”. Sin embargo, el autor señala que esto no implica la desaparición del rol del Estado, señalando que este tiene un rol vital en el proceso a fin de evitar que los usuarios puedan ser desinformados por la excesiva cantidad de información. Saliu señala que en este nuevo panorama, el Estado deberá encargarse de brindar información objetiva y veraz a fin de combatir los sesgos del proceso comunicativo (el autor los denomina “focos de comunicación” (Saliu, 2017, p. 95)) presentes en las redes sociales.

Esto se logra a través de una comunicación estructurada, con canales bien determinados y una estrategia para el uso de redes sociales armónica y clara. Un claro ejemplo de este tipo de propuestas llevadas a la práctica es el caso del Instituto Cervantes de España, una de las instituciones que componen la Dirección de Relaciones Culturales y Científicas de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) que es la entidad encargada de las relaciones culturales internacionales del gobierno español. El Instituto Cervantes (IC) fue el pionero en la adopción de las herramientas digitales en materia cultural, empleando inicialmente una serie de páginas web en 1995 para complementar sus labores vinculadas a la enseñanza del español, posteriormente empezó a hacer uso de nuevas tecnologías, entre las que se cuentan las redes sociales (Prieto-Gutiérrez & Rubio Núñez, 2018, p. 242).

A tal punto llega el compromiso del IC de acercarse a sus usuarios, que actualmente cuenta con varios perfiles oficiales en Facebook, YouTube, LinkedIn, Twitter e Instagram, a través de los cuales sus diferentes sedes mantienen contacto directo con los públicos de las ciudades en las que cada una de estas opera (Prieto-Gutiérrez & Rubio Núñez, 2018, p. 243). Esto le ha permitido al IC contar con una comunidad virtual que supera los 800 mil personas alrededor del mundo (2018, p. 243), lo que le brinda una base importante de interlocutores que coadyuvan en la difusión de las actividades que realiza el IC en aras de promover la cultura española a través de la enseñanza del idioma.

Estas características, se condicen con lo señalado por Lee (2018, p. 89), que afirma que a medida que la globalización se intensifica, la importancia de la diplomacia cultural aumenta; en particular el uso de las redes sociales como herramienta para esta rama de la diplomacia, pues permite que otros actores participen en su ejecución. Sin embargo, el autor precisa que, para que esta práctica se asiente, se requiere una política organizada que vuelva atractivo y amigable el espacio digital de la diplomacia cultural (2018, p. 90).

Todas estas investigaciones concuerdan con los indicadores de cultura para el desarrollo identificados por la (UNESCO, 2014, p. 121), que señalan que el desarrollo y adopción de las TICs y las redes sociales está generando una serie de oportunidades para la creación, acceso, conservación, difusión y utilización de la información y los contenidos culturales. Por tal motivo, la UNESCO señala que el acceso equitativo a estas tecnologías y su uso efectivo “ofrecen

un potencial real para impulsar el desarrollo humano sostenible y construir sociedades humanas del conocimiento” (UNESCO, 2014, p. 122).

### **1.5.2.3. Hacia una Diplomacia Digital**

De acuerdo con (Manor, 2016, p. 11) la diplomacia digital “es un cambio conceptual en la práctica diplomática que enfatiza el diálogo con públicos internacionales” a través de herramientas digitales (las llamadas TICs) que permiten “superar las limitaciones de la diplomacia tradicional y vincularse con una audiencia numerosa y diversa [a través de] la vía comunicativa de las redes sociales” (2016, p. 5).

Por su parte, (Adesina, 2017, p. 1) define la diplomacia digital como “una forma de diplomacia pública que involucra el uso de tecnologías digitales y plataformas de redes sociales para comunicarse con públicos extranjeros”. La autora continua señalando que se trata de un desarrollo reciente que ha sido motivo de debate entre los académicos, por lo que no “existe un único marco que abarque todo el concepto” (2017, p. 4).

Por lo mismo, al tratarse de un desarrollo relativamente reciente, existen ciertas dificultades, limitaciones y desafíos para la correcta ejecución esta práctica. De acuerdo con (Pohan et al., 2017, p. 380), algunos países muestran cierto recelo debido a que la aplicación de esta forma de diplomacia “requiere un grado de transparencia” con el que no se sienten cómodos; asimismo los autores señalan que siempre se corre el riesgo de no obtener los resultados esperados. Por este motivo, los investigadores afirman que “la diplomacia digital no es, ni será nunca, un reemplazo para la diplomacia presencial” sino que se trata de una práctica que apoya y brinda “un nuevo instrumento para alcanzar el mismo fin” (2017, p. 380).

Esta misma perspectiva es compartida por el ex Canciller de la República, embajador Allan Wagner Tizón, que en sus observaciones finales realizadas en el marco del foro debate “La Política Exterior en la post pandemia” afirmó que:

“La diplomacia se basa en la confianza mutua y esta solo se genera a través del trato personal mismo que no puede ser sustituido. Los grandes acuerdos se logran en las reuniones personales y privadas donde se negocia para llegar a una solución, esto ya no sería posible a través de herramientas virtuales especialmente en el caso de reuniones de jefes de estado. Si bien hay formas de aprovechar estas herramientas para hacer más dinámica la diplomacia peruana en muchos aspectos (como evitar reuniones presenciales innecesarias), esta seguirá siendo una tarea de persona a persona; por tal motivo debemos prepararnos

para aprovechar las ventajas, pero ser conscientes que el mundo no va a cambiar tanto como para prescindir de las reuniones presenciales.” (Meza-Cuadra Velásquez et al., 2020)

En base a los argumentos antes presentados se puede concluir que es necesario impulsar la construcción de una Diplomacia Digital estructurada e institucionalizada, que cuente con la capacidad para generar iniciativas capaces de responder al cambiante panorama que caracteriza al mundo moderno, sin que esto implique el abandono de la esencia de la Diplomacia tradicional. En el caso peruano esto pasaría por realizar un análisis acerca del entorno digital y la elaboración y posterior implementación de diversas estrategias en el uso de redes sociales que coadyuven al cumplimiento de los objetivos de la Política Exterior peruana.

## **CAPÍTULO II. DIPLOMACIA CULTURAL DIGITAL – SITUACIÓN EN ESPAÑA Y PERÚ, ANÁLISIS COMPARATIVO**

Sobre la base de los conceptos señalados en el acápite anterior, en el que se brindaron aproximaciones conceptuales y teóricas de los conceptos de *Soft Power*, Diplomacia Cultural y Diplomacia Digital, en el presente capítulo se presentarán los resultados de una medición del desempeño de redes sociales institucionales vinculadas al desarrollo de la Diplomacia Cultural Digital en Perú y España.

El análisis contempló los contenidos publicados en las plataformas Facebook y Twitter entre el período Mayo 2019-Mayo 2020; se debe señalar que este intervalo de tiempo fue seleccionado a fin de presentar la manera en como era ejecutada la Diplomacia Cultural Digital de ambos países en un período previo a la pandemia del COVID-19, así como el impacto de esta enfermedad en el desarrollo de esta actividad.

Ambos países fueron seleccionados debido a las similitudes culturales existentes, así como la relación entre algunas de las instituciones analizadas; es por tal motivo que no se ha considerado en el análisis el desarrollo de la Diplomacia Cultural Digital de Brasil, mencionada en el capítulo previo.

### **2.1. Criterios para el estudio cuantitativo de redes sociales peruano-españolas**

El estudio que se detallará en los acápites siguientes, tiene por objetivo evidenciar el desempeño y alcance de las publicaciones realizadas por 14 perfiles de redes sociales, vinculadas al desarrollo de la Diplomacia Cultural Digital en el Perú y España. El período contemplado en este análisis fue de Mayo 2019 a Mayo 2020. Su realización fue llevada a cabo de manera manual y se empleó el software Microsoft Excel para la compilación y suma de los datos obtenidos.

#### **2.1.1. Descripción de las categorías de estudio**

El estudio contempla un total de cinco (05) categorías y cuatro (04) subcategorías de análisis que giran en torno a dos ejes temáticos: el contenido de las publicaciones y el desempeño de las mismas. Cabe señalar que, para la elaboración de las sub-categorías se empleó como guía la relación de Programas de Promoción Cultural detallados en el (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, pp. 10–12). Estas categorías son:

- a) Tipología de las publicaciones: Correspondiente a cada país y organizadas según los Programas de Promoción Cultural del Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior. Esta categoría se subdivide en:
- i. Exposiciones y Artes Visuales: Referida a las artes visuales y muestras documentales (pintura, escultura, etc.). En esta subcategoría se contabilizan eventos como:
    - Grandes exposiciones: Muestras de gran envergadura (arqueológicas, artísticas, de artes aplicadas, interactivas, etc.) que recorren diversas ciudades y países que recorren diversas ciudades y países.
    - Exposiciones intermedias: Muestras que circulan regularmente y privilegian soportes de fácil traslado (fotografía, pinturas de pequeño y mediano formato, acuarelas, caricaturas, cerámica, arte popular, etc.).
    - Exposiciones locales: Muestras de artes visuales, aplicadas o documentales, organizadas en el exterior que cuenten con la participación de artistas residentes que procedan de cualquiera de los dos países señalados.
  - ii. Cine y Audiovisuales: Referida a la participación de películas y videos en festivales internacionales, así como la mención de muestras y proyecciones de películas y videos, de ficción y documentales, en el exterior. Asimismo, se incluyen las menciones de producciones que sean transmitidas por canales de televisión en el exterior.
  - iii. Libros y Autores: Referida a la difusión y presentación de autores y libros de ambos países, así como su eventual presentación, traducción y publicación en otras lenguas. Se incluyen menciones de eventos como:
    - Participación en encuentros o festivales literarios internacionales y Ferias del Libro (i.e. Frankfurt, Guadalajara, Buenos Aires, Bogotá, Ginebra, etc.).
    - Ciclos de escritores en el exterior.
    - Presentaciones de libros y autores de ambos países, residentes o de paso, en el exterior.
    - Exposiciones bibliográficas de autores nacionales de ambos países.
    - Presentaciones de libros y otras publicaciones sobre ambos países.

- iv. Música y Artes Escénicas: Referida a la presencia de intérpretes y grupos musicales, de danza y/o teatro en el extranjero. Se incluyen menciones de eventos como:
- Presentaciones de artistas y/o grupos en festivales internacionales.
  - Giras y presentaciones de artistas y/o grupos en el exterior.
  - Presentaciones de discos, videos y grabaciones en radios y canales de televisión del exterior.
  - Participación de artistas en talleres especializados en el exterior.
  - Conciertos en los que se interpreten obras y piezas musicales de ambos países.
  - Investigaciones de académicos e investigadores extranjeros especializados en música, teatro, instrumentos musicales, etc.
- b) Número de publicaciones
- c) Alcance de las publicaciones
- d) Respuesta e interacción del público a las publicaciones
- e) Número de seguidores/*likes* de cada perfil analizado

Es necesario precisar que, de los cinco programas contemplados en el documento, voluntariamente se omitió el quinto programa ya que en la actualidad es ejecutado por la Dirección de Promoción Económica y ya no por la Dirección de Promoción Cultural.

## **2.2. Desarrollo de la Diplomacia Cultural en España**

Tal como se precisó en el acápite 1.3.1, el gobierno español, a través del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Coordinación (MAEUEC), ejecuta una Diplomacia Cultural organizada, que busca difundir los elementos que componen la identidad cultural española. Para tal propósito, y como consigna el portal del (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-e) referido a la proyección cultural, la Diplomacia Cultural española es ejecutada a través de las siguientes instituciones:

- La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)
- El Instituto Cervantes
- La Sociedad Estatal Acción Cultural Española (AC/E)
- La Fundación Carolina
- El Instituto de Comercio Exterior (ICEX)

Debido a las características de la labor que realizan a nivel interno y externo, para fines del presente estudio se seleccionaron las redes oficiales del MAEUEC así como de las tres

primeras instituciones antes mencionadas, como muestra representativa de la labor de promoción cultural que realiza el gobierno español.

En los acápites siguientes se procederá a brindar una pequeña semblanza a manera de introducción de cada uno de los organismos seleccionados, para posteriormente realizar una presentación de los datos cuantitativos obtenidos durante la investigación.

### **2.2.1. Actores**

#### **2.2.1.1. Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación**

Tal como señala en su portal oficial, el (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2019) es la entidad “competente de la propuesta y ejecución de la política exterior de las relaciones con la Unión Europea y de la cooperación internacional al desarrollo”.

En cuanto al apartado de Diplomacia Cultural, se debe señalar que, formalmente, este se encuentra administrado por la Subdirección General de Asuntos Sociales, Educativos, Culturales, y de Sanidad y Consumo, tal y como señala el organigrama del propio (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-c).

Sin embargo, cabe señalar que esta subdirección no tiene presencia autónoma en redes sociales, por lo que toda interacción digital vinculada con la promoción de la cultura española se canaliza a través de las cuentas/perfiles institucionales del MAEUEC en Facebook y Twitter, que cuentan con una activa presencia en dichas plataformas.

#### **2.2.1.2. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)**

La AECID es definida por el (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-d) como un organismo vinculado a la labor del MAEUEC que se encuentra orientado a la lucha por “la erradicación de la pobreza y el hambre en el mundo y ayudando a la construcción activa de paz”, para lo cual hace uso de “Oficinas Técnicas de Cooperación, Centros Culturales y Centros de Formación”.

Como se señaló en el apartado 1.3.1, es precisamente este organismo al que el propio (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-e) reconoce como la “entidad coordinadora de las relaciones culturales internacionales y la red de Representaciones y Centros Culturales dependientes del MAEUEC”.

### **2.2.1.3. Instituto Cervantes**

En la página web sobre organismos vinculados, el (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-d) señala al Instituto Cervantes como “la institución pública...para la promoción y enseñanza de la lengua española...y para la difusión de la cultura española e hispanoamericana”.

Precisamente, se señala como uno de sus objetivos principales la realización “de actividades de difusión cultural, en colaboración con otros organismos españoles e iberoamericanos” entre los que se cuenta el Centro Inca Garcilaso de la Vega del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

Cabe señalar que cada sede local del Instituto Cervantes, así como sus sedes centrales, cuenta con perfiles en al menos una de las redes sociales seleccionadas para el presente estudio; por lo que se seleccionaron únicamente las cuentas centrales al ser estas de una naturaleza mucho más amplia y presentar actividades que son replicadas o difundidas a nivel local por las sedes locales.

### **2.2.1.4. Acción Cultural Española (AC/E)**

La Acción Cultural Española es definida por el (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-d) como “un organismo público dedicado a impulsar y promocionar la cultura y el patrimonio de España dentro y fuera de [sus] fronteras”.

Este organismo se encarga pues de “hacer posible proyectos relacionados con el patrimonio español, el arte emergente, el cine, la fotografía, la ciencia, la historia, la arquitectura y el urbanismo, entre otras áreas culturales” (n.d.-e), motivo por el cual sus redes sociales fueron seleccionadas para el análisis cuantitativo que se presentará a continuación.

## **2.2.2. El rol de las Redes Sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural española (Período Mayo 2019-Mayo 2020)**

En este apartado se presentarán los resultados de la investigación sobre el uso de las redes sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural española en el período mayo 2019-mayo 2020.

### **2.2.2.1. Monitoreo**

El estudio, realizado entre los meses de junio y julio de 2020, consistió en una revisión manual del desempeño y naturaleza de los contenidos publicados por las siguientes redes sociales institucionales: (i) Ministerio de Asuntos

Exteriores (Facebook y Twitter), (ii) Instituto Cervantes (Facebook y Twitter), (iii) Agencia Española de Cooperación Internacional (Facebook y Twitter), (iv) Acción Cultural Española (Facebook y Twitter). Para el conteo y compilación de datos se empleó el programa Microsoft Excel.

#### **2.2.2.2. Resultados del estudio**

En el presente apartado se presentarán los resultados de la medición de cada una de las redes sociales de las instituciones previamente señaladas.

### 2.2.2.2.1. Contenido de las publicaciones

- Ministerio de Asuntos Exteriores (MAEUEC)

**Tabla 3**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook del MAEUEC*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	0	2	0	1	0	3
Jun-19	1	0	0	1	3	0	5
Jul-19	0	3	0	0	3	0	6
Ago-19	0	1	0	0	1	0	2
Sep-19	3	0	0	1	2	0	6
Oct-19	0	0	0	2	1	1	4
Nov-19	0	0	0	1	1	1	3
Dic-19	1	2	0	1	1	0	5
Ene-20	3	0	0	1	2	0	6
Feb-20	0	0	0	1	2	0	3
Mar-20	0	0	0	1	0	0	1
Abr-20	0	0	0	0	0	1	1
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>45</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-b)

**Tabla 4**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter del MAEUEC*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	0	1	1	0	0	2
Jun-19	1	0	0	2	0	0	3
Jul-19	0	1	0	1	0	0	2
Ago-19	0	0	0	0	0	0	0
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	0	0	1	2	1	2	6
Nov-19	1	0	0	1	1	0	3
Dic-19	0	3	0	3	0	1	7
Ene-20	1	1	0	1	1	0	4
Feb-20	0	0	0	1	0	0	1
Mar-20	0	0	0	0	0	0	0
Abr-20	0	0	0	0	0	0	0
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>28</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-a)

- Instituto Cervantes

**Tabla 5**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook del Instituto Cervantes*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Jun-19</b>	0	0	0	0	0	1	<b>1</b>
<b>Jul-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Ago-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Sep-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Oct-19</b>	0	2	0	0	1	0	<b>3</b>
<b>Nov-19</b>	0	0	0	0	2	0	<b>2</b>
<b>Dic-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Ene-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Feb-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Mar-20</b>	0	0	0	0	1	0	<b>1</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	0	1	0	<b>1</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>8</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Instituto Cervantes, n.d.-b)

**Tabla 6**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter del Instituto Cervantes*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	0	0	1	6	0	<b>7</b>
<b>Jun-19</b>	0	1	1	0	5	7	<b>14</b>
<b>Jul-19</b>	0	1	0	0	9	1	<b>11</b>
<b>Ago-19</b>	0	0	0	1	0	0	<b>1</b>
<b>Sep-19</b>	0	0	0	0	6	1	<b>7</b>
<b>Oct-19</b>	0	0	0	0	3	1	<b>4</b>
<b>Nov-19</b>	0	0	1	1	3	1	<b>6</b>
<b>Dic-19</b>	0	0	0	0	5	5	<b>10</b>
<b>Ene-20</b>	0	0	0	0	2	0	<b>2</b>
<b>Feb-20</b>	0	0	0	1	1	4	<b>6</b>
<b>Mar-20</b>	0	0	1	0	0	0	<b>1</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	3	0	0	<b>3</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	5	1	2	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>41</b>	<b>22</b>	<b>80</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Instituto Cervantes, n.d.-a)

- AECID

**Tabla 7**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook de la AECID*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	2	0	0	0	0	0	2
Jun-19	0	0	0	0	1	0	1
Jul-19	0	2	0	0	0	0	2
Ago-19	0	0	0	0	0	0	0
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	0	0	0	0	0	0	0
Nov-19	0	0	0	0	0	0	0
Dic-19	0	0	0	0	0	0	0
Ene-20	0	0	0	0	1	0	1
Feb-20	0	0	0	0	1	1	2
Mar-20	0	0	0	0	0	1	1
Abr-20	0	0	0	0	1	0	1
May-20	0	0	0	0	0	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>13</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, n.d.-b)

**Tabla 8**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter de la AECID*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	1	0	0	0	0	0	1
Jun-19	2	1	0	0	3	1	7
Jul-19	0	1	0	0	0	0	1
Ago-19	0	0	0	0	0	0	0
Sep-19	0	0	0	2	0	0	2
Oct-19	0	0	0	0	0	0	0
Nov-19	0	0	0	0	0	0	0
Dic-19	0	1	0	3	0	2	6
Ene-20	0	1	1	0	1	0	3
Feb-20	0	0	0	0	0	0	0
Mar-20	0	1	0	0	1	0	2
Abr-20	0	0	0	0	9	0	9
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>31</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, n.d.-a)

- AC/E

**Tabla 9**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook de la AC/E*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Jun-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Jul-19</b>	0	0	0	0	1	0	<b>1</b>
<b>Ago-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Sep-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Oct-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Nov-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Dic-19</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Ene-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Feb-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Mar-20</b>	0	0	0	0	0	1	<b>1</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	2	0	0	<b>2</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Acción Cultural Española, n.d.-b)

**Tabla 10**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter de la AC/E*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	2	2	3	6	7	<b>20</b>
<b>Jun-19</b>	0	2	1	4	2	3	<b>12</b>
<b>Jul-19</b>	1	3	1	2	3	11	<b>21</b>
<b>Ago-19</b>	8	1	0	4	9	7	<b>29</b>
<b>Sep-19</b>	1	3	0	0	3	4	<b>11</b>
<b>Oct-19</b>	4	2	0	1	8	7	<b>22</b>
<b>Nov-19</b>	1	2	0	3	7	7	<b>20</b>
<b>Dic-19</b>	5	2	0	1	1	5	<b>14</b>
<b>Ene-20</b>	1	2	0	2	1	6	<b>12</b>
<b>Feb-20</b>	1	4	0	0	5	9	<b>19</b>
<b>Mar-20</b>	0	1	0	8	3	4	<b>16</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	4	13	0	<b>17</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	3	3	0	<b>6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>35</b>	<b>64</b>	<b>70</b>	<b>219</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Acción Cultural Española, n.d.-a)

### 2.2.2.2.2. Engagement y respuesta del público

- Ministerio de Asuntos Exteriores (MAEUEC)

**Tabla 11**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook del MAEUEC*

	Reacciones	Comentarios	Compartidos	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	31	0	9	<b>40</b>	3%
<b>Jun-19</b>	127	2	51	<b>180</b>	13%
<b>Jul-19</b>	76	2	17	<b>95</b>	7%
<b>Ago-19</b>	42	0	10	<b>52</b>	4%
<b>Sep-19</b>	137	1	31	<b>169</b>	12%
<b>Oct-19</b>	81	0	18	<b>99</b>	7%
<b>Nov-19</b>	66	0	10	<b>76</b>	5%
<b>Dic-19</b>	85	0	16	<b>101</b>	7%
<b>Ene-20</b>	200	0	81	<b>281</b>	20%
<b>Feb-20</b>	120	3	24	<b>147</b>	11%
<b>Mar-20</b>	44	0	31	<b>75</b>	5%
<b>Abr-20</b>	63	0	13	<b>76</b>	5%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>1072</b>	<b>8</b>	<b>311</b>	<b>1391</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-b)

**Tabla 12**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter del MAEUEC*

	Likes	Comentarios	Retweets	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	101	1	25	<b>127</b>	17%
<b>Jun-19</b>	17	0	13	<b>30</b>	4%
<b>Jul-19</b>	33	3	22	<b>58</b>	8%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	84	1	38	<b>123</b>	16%
<b>Nov-19</b>	37	5	23	<b>65</b>	9%
<b>Dic-19</b>	123	4	82	<b>209</b>	28%
<b>Ene-20</b>	42	0	30	<b>72</b>	10%
<b>Feb-20</b>	45	1	24	<b>70</b>	9%
<b>Mar-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Abr-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>482</b>	<b>15</b>	<b>257</b>	<b>754</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-a)

- Instituto Cervantes

**Tabla 13**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook del Instituto Cervantes*

	Reacciones	Comentarios	Compartidos	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jun-19</b>	16	3	8	<b>27</b>	7%
<b>Jul-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	86	5	66	<b>157</b>	42%
<b>Nov-19</b>	31	2	10	<b>43</b>	11%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Feb-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Mar-20</b>	44	3	26	<b>73</b>	20%
<b>Abr-20</b>	53	0	21	<b>74</b>	20%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>230</b>	<b>13</b>	<b>131</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Instituto Cervantes, n.d.-b)

**Tabla 14**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter del Instituto Cervantes*

	Likes	Comentarios	Retweets	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	161	5	67	<b>233</b>	8%
<b>Jun-19</b>	318	9	153	<b>480</b>	17%
<b>Jul-19</b>	293	7	146	<b>446</b>	15%
<b>Ago-19</b>	8	0	7	<b>15</b>	1%
<b>Sep-19</b>	102	1	51	<b>154</b>	5%
<b>Oct-19</b>	419	8	201	<b>628</b>	22%
<b>Nov-19</b>	126	5	55	<b>186</b>	6%
<b>Dic-19</b>	161	5	73	<b>239</b>	8%
<b>Ene-20</b>	30	2	8	<b>40</b>	1%
<b>Feb-20</b>	75	1	30	<b>106</b>	4%
<b>Mar-20</b>	12	0	3	<b>15</b>	1%
<b>Abr-20</b>	45	4	28	<b>77</b>	3%
<b>May-20</b>	179	2	97	<b>278</b>	10%
<b>TOTAL</b>	<b>1929</b>	<b>49</b>	<b>919</b>	<b>2897</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Instituto Cervantes, n.d.-a)

- AECID

**Tabla 15**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook de la AECID*

	Reacciones	Comentarios	Compartidos	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	18	1	0	<b>19</b>	6%
<b>Jun-19</b>	22	0	5	<b>27</b>	8%
<b>Jul-19</b>	29	0	1	<b>30</b>	9%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Nov-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	19	0	4	<b>23</b>	7%
<b>Feb-20</b>	28	0	4	<b>32</b>	9%
<b>Mar-20</b>	15	0	0	<b>15</b>	4%
<b>Abr-20</b>	19	0	2	<b>21</b>	6%
<b>May-20</b>	90	0	82	<b>172</b>	51%
<b>TOTAL</b>	<b>240</b>	<b>1</b>	<b>98</b>	<b>339</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, n.d.-b)

**Tabla 16**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter de la AECID*

	Likes	Comentarios	Retweets	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	4	0	0	<b>4</b>	1%
<b>Jun-19</b>	49	3	17	<b>69</b>	10%
<b>Jul-19</b>	4	1	2	<b>7</b>	1%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	60	0	32	<b>92</b>	14%
<b>Oct-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Nov-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Dic-19</b>	42	1	11	<b>54</b>	8%
<b>Ene-20</b>	19	0	6	<b>25</b>	4%
<b>Feb-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Mar-20</b>	67	1	53	<b>121</b>	18%
<b>Abr-20</b>	158	33	97	<b>288</b>	44%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>403</b>	<b>39</b>	<b>218</b>	<b>660</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, n.d.-a)

- AC/E

**Tabla 17**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook de la AC/E*

	Reacciones	Comentarios	Compartidos	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jun-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jul-19</b>	4	0	1	<b>5</b>	9%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Nov-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Feb-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Mar-20</b>	7	0	6	<b>13</b>	24%
<b>Abr-20</b>	32	0	5	<b>37</b>	67%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Acción Cultural Española, n.d.-b)

**Tabla 18**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter de la AC/E*

	Likes	Comentarios	Retweets	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	123	2	37	<b>162</b>	5%
<b>Jun-19</b>	40	1	16	<b>57</b>	2%
<b>Jul-19</b>	145	0	68	<b>213</b>	7%
<b>Ago-19</b>	331	0	75	<b>406</b>	12%
<b>Sep-19</b>	140	2	68	<b>210</b>	6%
<b>Oct-19</b>	148	3	66	<b>217</b>	7%
<b>Nov-19</b>	80	1	32	<b>113</b>	3%
<b>Dic-19</b>	105	4	57	<b>166</b>	5%
<b>Ene-20</b>	232	3	87	<b>322</b>	10%
<b>Feb-20</b>	163	0	67	<b>230</b>	7%
<b>Mar-20</b>	399	1	171	<b>571</b>	18%
<b>Abr-20</b>	343	9	153	<b>505</b>	16%
<b>May-20</b>	53	1	26	<b>80</b>	2%
<b>TOTAL</b>	<b>2302</b>	<b>27</b>	<b>923</b>	<b>3252</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Acción Cultural Española, n.d.-a)

### 2.2.2.3. Análisis

A partir de los resultados obtenidos, se desprenden las siguientes conclusiones preliminares:

- a) La red social más empleada por las instituciones españolas es Twitter, con 358 publicaciones durante el período analizado; en comparación solo se realizaron 70 publicaciones en Facebook durante el mismo intervalo de tiempo.
- b) De todas las entidades analizadas, AC/E es la más activa en redes sociales, con 4 publicaciones en Facebook y 219 en Twitter durante el período analizado.
- c) Por otra parte, AECID se encuentra muy por debajo del promedio con apenas 13 publicaciones en Facebook y 31 en Twitter.
- d) El promedio mensual de publicaciones para todas las organizaciones es de 32.92 en ambas redes sociales, siendo Twitter la principal herramienta de la Diplomacia Cultural Digital española (83.64% de los mensajes se emiten por esta plataforma).
- e) El análisis revela que la temática más difundida en ambas redes sociales es “Libros y Autores” (con 149 publicaciones), seguida de “Música y Artes Escénicas” (con 108 publicaciones), “Exposiciones y Artes Visuales” (con 96 publicaciones), y finalmente “Cine y Audiovisuales” (con apenas 75 publicaciones).
- f) En cuanto a publicaciones, no se puede señalar un mes más activo que otro, sin embargo, se puede notar que, pese a las circunstancias de la pandemia de COVID-19, la frecuencia de publicaciones se mantuvo dentro del promedio (105 publicaciones durante el Q4 del análisis – correspondiente a los meses de febrero, marzo, abril y mayo de 2020).
- g) Respecto a la respuesta del público se puede observar que la tendencia es similar, ya que se logró un total de 7563 interacciones en Twitter (equivalente al 77.79% de interacciones) durante el período analizado.
- h) Por su parte, Facebook tuvo un desempeño muy inferior, llegando a las 2159 respuestas por parte del público en el mismo lapso de tiempo.
- i) Los meses en los que los internautas manifestaron un mayor interés por los contenidos compartidos por estas instituciones fueron octubre-2019 (con 1224 reacciones) y abril-2020 (con 1078 reacciones) en tanto los menos activos fueron agosto-2019 (con 473 interacciones) y noviembre-2019 (con 483 interacciones).

- j) La temática preferida por los usuarios de ambas redes sociales fue “Libros y Autores” (con 4660 respuestas en ambas redes sociales, o 47.93% de todas las reacciones registradas), en tanto la que generó un menor impacto entre los usuarios de ambas plataformas fue “Exposiciones y Artes Visuales” (con apenas 1248 interacciones, equivalentes al 12.84% del total de respuestas)

### **2.3. Desarrollo de la Diplomacia Cultural en el Perú**

Tal como se precisó en el acápite 1.3.3, el Perú ejecuta, a través del Ministerio de Relaciones Exteriores (específicamente mediante la Dirección General para Asuntos Culturales) una Diplomacia Cultural organizada, que busca dar a conocer la pluralidad de los elementos que componen la identidad cultural del Perú, así como fomentar el desarrollo de sus industrias culturales. Para tal propósito, la Dirección General para Asuntos Culturales del (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2019b) se encarga de “proteger, difundir y promover la riqueza cultural del país en el exterior”, entre otras funciones, a través de la labor que realizan las siguientes direcciones:

- Dirección de Política Cultural (DPC)
- Dirección de Promoción Cultural (PCU)
- Dirección de Patrimonio Cultural (PAC)
- Dirección de Relaciones Educativas y del Deporte (RED)
- Centro Cultural Inca Garcilaso (CIG)

Debido al enfoque del presente estudio, se seleccionaron las redes oficiales del Ministerio de Relaciones Exteriores así como de la Dirección de Promoción Cultural (“Diplomacia Cultural”) y del Centro Cultural Inca Garcilaso, como muestra representativa de la labor de promoción cultural que realiza la Cancillería peruana. Asimismo, y a fin de que el estudio sobre el caso peruano cuente, al igual que el caso español, con una perspectiva sobre el ejercicio de la promoción cultural para el público nacional, se ha considerado al Ministerio de Cultura dentro del presente análisis.

En los acápites siguientes se procederá a brindar una pequeña semblanza a manera de introducción de cada uno de los organismos seleccionados, para posteriormente realizar una presentación de los datos cuantitativos obtenidos durante la investigación.

#### **2.3.1. Actores**

##### **2.3.1.1. Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)**

Tal como señala el (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 1), el MRE es “un organismo del Poder

Ejecutivo...[que] ejerce la representación del Estado en el ámbito internacional a través del Servicio Diplomático de la República y del Servicio Exterior”.

Si bien la conducción de la Diplomacia Cultural peruana se encuentra a cargo de la Dirección General para Asuntos Culturales, el Ministerio de Relaciones Exteriores cuenta con perfiles de Facebook y Twitter que comparten activamente contenidos de naturaleza cultural.

#### **2.3.1.1.1. Dirección General para Asuntos Culturales (DAC)**

En el (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores), se señala que:

“La Dirección General para Asuntos Culturales es el órgano de línea que depende del Despacho Viceministerial. Es responsable de la elaboración y ejecución del Plan de Política Cultural en el Exterior...Asimismo, es responsable de velar por la promoción de la cultura peruana y de las expresiones de autores y artistas nacionales, la protección del patrimonio cultural de la nación en el exterior, así como de la cooperación e intercambio en materia cultural, educativa y del deporte con otros países.” (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 49)

Tomando esta descripción como punto de partida, se deduce que una de las herramientas empleadas por la DAC para la difusión de la cultura peruana es la presencia y actividad en redes sociales; sin embargo, una revisión preliminar revela que no existe ningún perfil con el nombre exacto de esta Dirección.

No obstante, la página de Facebook “Diplomacia Cultural” es administrada por la Dirección de Promoción Cultural, y cumple con el perfil de una red social institucional que coadyuva en la consecución de uno de los objetivos de la Dirección. Por tal motivo, esta fue seleccionada como la red correspondiente a la Dirección General para Asuntos Culturales.

#### **2.3.1.1.2. Centro Cultural Inca Garcilaso (CIG)**

De acuerdo con lo señalado en (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores), el Centro Cultural Inca Garcilaso es:

“La unidad orgánica que depende de la Dirección General para Asuntos Culturales. Es responsable de coadyuvar a la promoción de los valores y expresiones de la cultura peruana, así como de acoger y difundir las manifestaciones destacadas de nuestra cultura y del acervo cultural del mundo.” (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 52)

Pese a contar únicamente con un local (ubicado en la ciudad de Lima), esta unidad realiza continuas exhibiciones y muestras culturales que, gracias a sus perfiles de Facebook y Twitter, se encuentran a disposición de públicos nacionales e internacionales, motivo por el cual fue seleccionada para el análisis cuantitativo que se presentará a continuación.

#### **2.3.1.2. Ministerio de Cultura**

De acuerdo con lo señalado en su portal institucional, el Ministerio de Cultura es la entidad de “formular y establecer estrategias de promoción cultural de manera inclusiva y accesible para fortalecer la identidad cultural” (Ministerio de Cultura, n.d.-a), por lo que se puede afirmar que se trata de la entidad rectora de la promoción de la cultura peruana en el ámbito interno.

Para cumplir con este propósito, el Ministerio de Cultura publicó la (Política Nacional de Cultura Al 2030, 2020) en el que se señala que se busca “reconocer como un problema público, las limitaciones que [tiene la ciudadanía] para ejercer plenamente sus derechos culturales”. En este documento de gestión se reconoce un papel al Ministerio de Relaciones Exteriores, ya que, de modo explícito, señala que la Cancillería es el ente encargado de la proyección internacional de las industrias culturales peruanas (Política Nacional de Cultura Al 2030, 2020, p. 68), así como una de las entidades que coadyuvan en la recuperación de los bienes culturales exportados ilícitamente (Política Nacional de Cultura Al 2030, 2020, p. 75).

Estas nociones, sumadas al hecho de que la Cancillería coordina con el Ministerio de Cultura para la elaboración del (Plan de Política Cultural Del

Perú En El Exterior, 2003, p. 5), permiten deducir que algunos de los lineamientos señalados por el Ministerio de Cultura pueden ser empleados en la elaboración de futuras herramientas de gestión empleadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores en materia cultural.

Finalmente, se debe puede llegar a la conclusión que, si bien el Ministerio de Cultura tiene un enfoque eminentemente nacional, al ser el ente rector del sector cultural, sus políticas y prioridades influyen sobre las que ejecuta el MRE en dicha materia; por lo que se consideró necesario incluir esta entidad dentro del presente estudio.

Al respecto, se puede señalar que este ministerio hace un uso intensivo y sostenido de sus perfiles en las redes sociales seleccionadas.

### **2.3.2. El rol de las Redes Sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural peruana (Período Mayo 2019-Mayo 2020)**

En este apartado se presentarán los resultados de la investigación sobre el uso de las redes sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural peruana en el período mayo 2019-mayo 2020.

#### **2.3.2.1. Monitoreo**

El estudio, realizado entre los meses de junio y julio de 2020, consistió en una revisión manual del desempeño y naturaleza de los contenidos publicados por las siguientes redes sociales institucionales: (i) Ministerio de Relaciones Exteriores (Facebook y Twitter), (ii) Dirección General para Asuntos Culturales (Facebook), (iii) Centro Cultural Inca Garcilaso (Facebook y Twitter), (iv) Ministerio de Cultura (Facebook y Twitter). Para el conteo y compilación de datos se empleó el programa Microsoft Excel.

#### **2.3.2.2. Resultados del estudio**

En el presente apartado se presentarán los resultados de la medición de cada una de las redes sociales de las instituciones previamente señaladas.

### 2.3.2.2.1. Contenido de las publicaciones

- Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)

**Tabla 19**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook del MRE*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	0	0	1	2	1	4
Jun-19	0	0	0	0	1	0	1
Jul-19	0	0	0	0	0	0	0
Ago-19	0	0	0	0	0	0	0
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	2	0	0	0	0	0	2
Nov-19	1	0	0	0	1	1	3
Dic-19	0	1	0	0	1	1	3
Ene-20	0	0	0	0	0	0	0
Feb-20	0	0	1	0	1	0	2
Mar-20	0	0	0	0	0	0	0
Abr-20	0	0	0	0	0	0	0
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>15</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Relaciones Exteriores, n.d.-b)

**Tabla 20**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter del MRE*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	1	0	2	2	3	8
Jun-19	0	0	0	1	0	0	1
Jul-19	1	0	0	25	0	1	27
Ago-19	1	0	0	0	3	1	5
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	1	0	0	0	0	0	1
Nov-19	1	0	0	0	0	0	1
Dic-19	0	0	0	0	0	0	0
Ene-20	0	0	0	0	0	0	0
Feb-20	0	0	0	0	1	0	1
Mar-20	0	0	0	0	0	0	0
Abr-20	0	0	0	0	0	0	0
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>44</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Relaciones Exteriores, n.d.-a)

- Dirección General para Asuntos Culturales (DAC)

**Tabla 21**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook de la DAC*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	0	0	0	0	0	0
Jun-19	0	0	0	0	0	0	0
Jul-19	0	0	0	0	1	0	1
Ago-19	0	0	0	0	1	0	1
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	0	0	0	0	0	0	0
Nov-19	0	1	0	0	0	0	1
Dic-19	0	0	0	0	0	0	0
Ene-20	0	0	0	0	0	0	0
Feb-20	0	0	0	0	0	0	0
Mar-20	0	0	0	0	0	0	0
Abr-20	0	0	0	0	1	1	2
May-20	0	1	0	0	0	3	4
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>9</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Dirección General para Asuntos Culturales, n.d.)

- Centro Cultural Inca Garcilaso (CIG)

**Tabla 22**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook del CIG*

	Exposiciones y Artes Visuales			Cine y Audiovisuales	Libros y Autores	Música y Artes Escénicas	TOTAL
	Grandes	Intermedias	Locales				
May-19	0	0	0	0	0	0	0
Jun-19	0	0	0	0	1	0	1
Jul-19	0	0	0	0	1	0	1
Ago-19	0	3	0	0	1	0	4
Sep-19	0	0	0	0	0	0	0
Oct-19	0	0	0	0	1	0	1
Nov-19	0	0	0	0	0	0	0
Dic-19	0	0	0	0	0	0	0
Ene-20	0	0	0	0	1	0	1
Feb-20	0	1	0	1	2	1	5
Mar-20	0	0	0	0	0	0	0
Abr-20	0	0	0	0	0	0	0
May-20	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>13</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Centro Cultural Inca Garcilaso, n.d.-a)

**Tabla 23***Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter del CIG*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Jun-19</b>	0	0	0	0	0	1	1
<b>Jul-19</b>	1	0	0	0	1	0	2
<b>Ago-19</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>Sep-19</b>	2	5	0	0	7	2	16
<b>Oct-19</b>	0	1	0	1	1	3	6
<b>Nov-19</b>	0	2	0	2	4	2	10
<b>Dic-19</b>	0	3	0	0	0	0	3
<b>Ene-20</b>	0	0	0	0	0	1	1
<b>Feb-20</b>	0	3	0	0	5	0	8
<b>Mar-20</b>	0	1	0	1	0	0	2
<b>Abr-20</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>May-20</b>	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>49</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Centro Cultural Inca Garcilaso, n.d.-b)

- Ministerio de Cultura (MINCULTURA)

**Tabla 24***Análisis temático de las publicaciones del perfil de Facebook del MINCULTURA*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	0	1	0	2	5	2	<b>10</b>
<b>Jun-19</b>	0	3	0	7	4	1	<b>15</b>
<b>Jul-19</b>	2	1	0	2	7	4	<b>16</b>
<b>Ago-19</b>	0	2	0	5	3	5	<b>15</b>
<b>Sep-19</b>	2	0	0	3	3	6	<b>14</b>
<b>Oct-19</b>	2	2	0	1	5	4	<b>14</b>
<b>Nov-19</b>	0	0	0	4	3	4	<b>11</b>
<b>Dic-19</b>	0	1	0	2	5	0	<b>8</b>
<b>Ene-20</b>	0	1	1	14	4	10	<b>30</b>
<b>Feb-20</b>	0	0	1	12	4	5	<b>22</b>
<b>Mar-20</b>	0	0	0	2	2	5	<b>9</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	2	0	5	<b>7</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	2	0	4	<b>6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>58</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>177</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Cultura, n.d.-c)

**Tabla 25**

*Análisis temático de las publicaciones del perfil de Twitter del MINCULTURA*

	<b>Exposiciones y Artes Visuales</b>			<b>Cine y Audiovisuales</b>	<b>Libros y Autores</b>	<b>Música y Artes Escénicas</b>	<b>TOTAL</b>
	<b>Grandes</b>	<b>Intermedias</b>	<b>Locales</b>				
<b>May-19</b>	1	6	0	5	6	4	<b>22</b>
<b>Jun-19</b>	2	2	0	8	0	9	<b>21</b>
<b>Jul-19</b>	2	0	0	3	1	9	<b>15</b>
<b>Ago-19</b>	1	4	1	6	1	7	<b>20</b>
<b>Sep-19</b>	1	0	0	8	0	8	<b>17</b>
<b>Oct-19</b>	0	1	1	1	2	7	<b>12</b>
<b>Nov-19</b>	1	0	0	3	3	5	<b>12</b>
<b>Dic-19</b>	0	2	0	1	2	2	<b>7</b>
<b>Ene-20</b>	0	1	0	5	0	0	<b>6</b>
<b>Feb-20</b>	0	1	1	15	7	11	<b>35</b>
<b>Mar-20</b>	0	0	0	2	1	10	<b>13</b>
<b>Abr-20</b>	0	0	0	2	0	5	<b>7</b>
<b>May-20</b>	0	0	0	2	0	5	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>61</b>	<b>23</b>	<b>82</b>	<b>194</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Cultura, n.d.-b)

### 2.3.2.2.2. Engagement y respuesta del público

- Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE)

**Tabla 26**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook del MRE*

	<b>Reacciones</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Compartidos</b>	<b>TOTAL DE INTERACCIONES</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>May-19</b>	156	1	26	<b>183</b>	26%
<b>Jun-19</b>	39	0	2	<b>41</b>	6%
<b>Jul-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	114	0	26	<b>140</b>	20%
<b>Nov-19</b>	87	1	18	<b>106</b>	15%
<b>Dic-19</b>	113	0	20	<b>133</b>	19%
<b>Ene-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Feb-20</b>	83	0	22	<b>105</b>	15%
<b>Mar-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Abr-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>592</b>	<b>2</b>	<b>114</b>	<b>708</b>	100%

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Relaciones Exteriores, n.d.-b)

**Tabla 27***Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter del MRE*

	<i>Likes</i>	<i>Comentarios</i>	<i>Retweets</i>	<b>TOTAL DE INTERACCIONES</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>May-19</b>	90	2	30	<b>122</b>	48%
<b>Jun-19</b>	10	0	1	<b>11</b>	4%
<b>Jul-19</b>	18	2	11	<b>31</b>	12%
<b>Ago-19</b>	36	1	7	<b>44</b>	17%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	10	0	2	<b>12</b>	5%
<b>Nov-19</b>	18	0	5	<b>23</b>	9%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Feb-20</b>	7	0	2	<b>9</b>	4%
<b>Mar-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Abr-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>5</b>	<b>58</b>	<b>252</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Relaciones Exteriores, n.d.-a)

- Dirección General para Asuntos Culturales (DAC)

**Tabla 28***Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook de la DAC*

	<i>Reacciones</i>	<i>Comentarios</i>	<i>Compartidos</i>	<b>TOTAL DE INTERACCIONES</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>May-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jun-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jul-19</b>	24	0	3	<b>27</b>	10%
<b>Ago-19</b>	20	0	1	<b>21</b>	8%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Nov-19</b>	9	0	0	<b>9</b>	3%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Feb-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Mar-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Abr-20</b>	56	0	20	<b>76</b>	28%
<b>May-20</b>	118	0	18	<b>136</b>	51%
<b>TOTAL</b>	<b>227</b>	<b>0</b>	<b>42</b>	<b>269</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Dirección General para Asuntos Culturales, n.d.)

- Centro Cultural Inca Garcilaso (CIG)

**Tabla 29**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook del CIG*

	<b>Reacciones</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Compartidos</b>	<b>TOTAL DE INTERACCIONES</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>May-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jun-19</b>	9	0	0	<b>9</b>	3%
<b>Jul-19</b>	47	3	9	<b>59</b>	17%
<b>Ago-19</b>	19	0	2	<b>21</b>	6%
<b>Sep-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Oct-19</b>	24	1	6	<b>31</b>	9%
<b>Nov-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Dic-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Ene-20</b>	13	1	3	<b>17</b>	5%
<b>Feb-20</b>	129	4	75	<b>208</b>	60%
<b>Mar-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Abr-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>9</b>	<b>95</b>	<b>345</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Centro Cultural Inca Garcilaso, n.d.-a)

**Tabla 30**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter del CIG*

	<b>Likes</b>	<b>Comentarios</b>	<b>Retweets</b>	<b>TOTAL DE INTERACCIONES</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>May-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Jun-19</b>	23	1	9	<b>33</b>	13%
<b>Jul-19</b>	2	0	3	<b>5</b>	2%
<b>Ago-19</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>Sep-19</b>	53	1	27	<b>81</b>	31%
<b>Oct-19</b>	15	0	13	<b>28</b>	11%
<b>Nov-19</b>	38	0	18	<b>56</b>	22%
<b>Dic-19</b>	4	0	3	<b>7</b>	3%
<b>Ene-20</b>	6	0	2	<b>8</b>	3%
<b>Feb-20</b>	21	0	14	<b>35</b>	14%
<b>Mar-20</b>	3	0	2	<b>5</b>	2%
<b>Abr-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>May-20</b>	0	0	0	<b>0</b>	0%
<b>TOTAL</b>	<b>165</b>	<b>2</b>	<b>91</b>	<b>258</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia a partir de los insumos de (Centro Cultural Inca Garcilaso, n.d.-b)

- Ministerio de Cultura (MINCULTURA)

**Tabla 31**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Facebook del MINCULTURA*

	Reacciones	Comentarios	Compartidos	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	465	35	122	<b>622</b>	1%
<b>Jun-19</b>	5540	618	1050	<b>7208</b>	13%
<b>Jul-19</b>	2634	650	1115	<b>4399</b>	8%
<b>Ago-19</b>	755	103	220	<b>1078</b>	2%
<b>Sep-19</b>	4162	235	896	<b>5293</b>	10%
<b>Oct-19</b>	1681	91	415	<b>2187</b>	4%
<b>Nov-19</b>	10769	115	671	<b>11555</b>	22%
<b>Dic-19</b>	1886	48	726	<b>2660</b>	5%
<b>Ene-20</b>	5173	350	1224	<b>6747</b>	13%
<b>Feb-20</b>	2620	121	878	<b>3619</b>	7%
<b>Mar-20</b>	2491	270	953	<b>3714</b>	7%
<b>Abr-20</b>	2427	126	837	<b>3390</b>	6%
<b>May-20</b>	816	53	319	<b>1188</b>	2%
<b>TOTAL</b>	<b>41419</b>	<b>2815</b>	<b>9426</b>	<b>53660</b>	100%

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Cultura, n.d.-c)

**Tabla 32**

*Análisis del desempeño de las publicaciones del perfil de Twitter del MINCULTURA*

	Likes	Comentarios	Retweets	TOTAL DE INTERACCIONES	PORCENTAJE (%)
<b>May-19</b>	338	15	144	<b>497</b>	6%
<b>Jun-19</b>	1104	30	274	<b>1408</b>	17%
<b>Jul-19</b>	453	14	146	<b>613</b>	8%
<b>Ago-19</b>	948	13	260	<b>1221</b>	15%
<b>Sep-19</b>	481	19	163	<b>663</b>	8%
<b>Oct-19</b>	360	11	105	<b>476</b>	6%
<b>Nov-19</b>	571	11	167	<b>749</b>	9%
<b>Dic-19</b>	195	7	52	<b>254</b>	3%
<b>Ene-20</b>	421	9	147	<b>577</b>	7%
<b>Feb-20</b>	348	10	146	<b>504</b>	6%
<b>Mar-20</b>	228	8	83	<b>319</b>	4%
<b>Abr-20</b>	225	7	191	<b>423</b>	5%
<b>May-20</b>	276	8	138	<b>422</b>	5%
<b>TOTAL</b>	<b>5948</b>	<b>162</b>	<b>2016</b>	<b>8126</b>	100%

Elaboración propia a partir de los insumos de (Ministerio de Cultura, n.d.-b)

### 2.3.2.3. Análisis

A partir de los resultados obtenidos, se pueden obtener las siguientes conclusiones preliminares:

- a) El análisis revela que no hay una gran diferencia en cuanto a preferencia de uso de una plataforma sobre otra, ya que si bien Twitter lleva una pequeña ventaja (con 287 publicaciones equivalentes al 57.29%) Facebook no se encuentra tan atrás (con 214 publicaciones equivalentes al 42.71%).
- b) Sin embargo, se puede señalar que de todas las entidades, el Ministerio de Cultura es el que mantiene un mayor nivel de actividad en redes sociales, con 177 publicaciones en Facebook y 194 en Twitter.
- c) Por otra parte, Diplomacia Cultural ha tenido una modesta trayectoria en cuanto a número de publicaciones se refiere (únicamente 9 en Facebook), sin embargo es preciso señalar que ha incrementado la frecuencia de publicación, lo que le ha permitido obtener excelentes resultados en cuanto a desempeño.
- d) En cuanto al promedio mensual de publicaciones, las instituciones peruanas tuvieron un desempeño parejo en ambas plataformas, con 38.54 publicaciones por mes.
- e) En cuanto a prioridades temáticas, el estudio señala que las instituciones peruanas realizan una mayor difusión de contenidos de vinculados a “Música y Artes Escénicas” (con 159 publicaciones en ambas plataformas digitales), seguida de “Cine y Audiovisuales” (con 173 publicaciones), “Libros y Autores” (con 108 publicaciones), y finalmente “Exposiciones y Artes Visuales” (con apenas 81 publicaciones).
- f) Respecto al nivel de actividad mensual de publicaciones, se puede señalar que este se mantuvo constante; sin embargo, se puede señalar que las redes peruanas vieron un repunte considerable en cuanto a número de publicaciones entre el Q3 (correspondiente a los meses de noviembre y diciembre de 2019 y enero de 2020) y el Q4 (que equivale al período febrero-mayo de 2020), pasando de 97 a 130 publicaciones.
- g) En cuanto a la respuesta del público, el caso peruano presentó un desempeño notable, con un total de 63618 interacciones en ambas plataformas.
- h) Es necesario señalar que la plataforma que presentó un mayor nivel de interacción fue Facebook, que dominó por completo entre las páginas

peruanas con 54982 interacciones (86.43%) dejando a Twitter muy atrás con apenas 8636 respuestas del público (13.57%) durante el período analizado.

- i) Sin embargo la distribución del número de interacciones fue totalmente dispar, ya que en el Perú la red social con un mayor nivel de interacción con su público es el Ministerio de Cultura, que por sí solo representa el 97.12% de todas las respuestas y acciones de los usuarios de las redes. Muy por detrás se encuentran los perfiles administrados por el Ministerio de Relaciones Exteriores (1.51%), el CIG (0.95%) y finalmente “Diplomacia Cultural” (0.42%).
- j) Los meses en los que los usuarios de ambas redes sociales mantuvieron un mayor contacto e interacción con los contenidos publicados por las instituciones peruanas fueron junio-2019 (con 8710 reacciones) y noviembre-2019 (con 12498 reacciones), en tanto los meses con menor participación de los usuarios fueron mayo-2019 (con 1424 interacciones) y mayo-2020 (con 1746 interacciones).
- k) Finalmente, la temática preferida por los usuarios de ambas redes sociales fue “Cine y Audiovisuales” (con 23959 respuestas en ambas redes sociales, lo que equivaldría al 37.66% de todas las reacciones registradas), en tanto la que generó un menor impacto entre los usuarios fue “Exposiciones y Artes Visuales” (con apenas 4409 interacciones, equivalentes al 6.93% del total de respuestas)

#### **2.4. Análisis comparado**

Concluido el análisis preliminar de los resultados obtenidos en el estudio, en el presente acápite se desarrollará un análisis en torno a cinco (5) variables, a fin de obtener indicadores objetivos que permitan comparar efectivamente el estado, desarrollo y desempeño de la Diplomacia Cultural Digital de Perú y España.

Posteriormente, en este apartado se brindará el contexto necesario para interpretar las características que posee el ejercicio de promoción cultural realizado por las entidades peruanas así como señalar aquellas características que estas instituciones pueden aprender o replicar del ejercicio aplicado por sus pares españolas.

Finalmente, es necesario señalar que, las conclusiones presentadas en este apartado serán empleadas para la elaboración de una propuesta de estrategia para el uso de redes sociales

en materia cultural, que permita al Perú potenciar su *Soft Power* a nivel regional e internacional.

#### **2.4.1. Variables**

Debido a la naturaleza cuantitativa del estudio realizado, se emplearán las siguientes variables para el análisis comparativo:

- a) Antigüedad (medida a partir de la fecha en que se creó cada página/perfil)
- b) Número de *Likes* de cada página/perfil (sólo aplicable para Facebook)
- c) Número de seguidores de cada página/perfil
- d) Promedio mensual de publicaciones de cada página/perfil
- e) Promedio mensual de interacciones del público

Es necesario señalar que en Twitter no existe la opción de dar *Like* a una página, por lo que la segunda variable solo es aplicable para las páginas/perfiles de Facebook.

#### **2.4.2. Análisis**

Lo primero que se puede señalar es que los perfiles de redes sociales españoles y peruanos tienen una fecha de creación muy próxima, lo cual señalaría que tanto el Perú como España identificaron la importancia de contar con una presencia digital en un periodo de tiempo más o menos similar (entre 2011 y 2013,); lo cual resulta particularmente interesante para las instituciones peruanas debido a la deficiente infraestructura de redes a comparación de la existente en España.

Sin embargo, resulta interesante señalar que el Perú posee tanto la cuenta más antigua de todas (@CancilleriaPeru, creada en noviembre 2009) y también la más reciente (@CCIncaGarcilaso, creada en octubre de 2013); esta información nos permite deducir que la presencia digital del Estado peruano no cuenta con el mismo nivel de madurez que las instituciones españolas, lo cual es señal de un trabajo que continúa en proceso.

Continuando con el análisis se puede observar que, salvo el caso de AC/E, la red social que genera un mayor interés por parte de los usuarios de las plataformas analizadas es Facebook. Esto se puede deber a diversos factores entre los que se encuentran:

- a) Según informes de la encuestadora (Ipsos, 2020) y de la periodista española Estela (Pato, 2020), la mayoría de internautas de ambos países tiene a Facebook como su principal red social, con 11 millones de usuarios peruanos y 22 millones en España.

- b) Por otra parte, ambos informes señalan que Twitter tiene un porcentaje modesto del número total de usuarios de redes sociales en ambos Estados, con 1.38 millones de usuarios peruanos y alrededor de 4.4 millones en España.

Continuando con el análisis, se puede indicar también que a pesar de que el promedio de seguidores de las páginas peruanas triplica el número de seguidores de los perfiles españoles (521 mil y 168 mil respectivamente), esto se debe en gran medida a que los seguidores del Ministerio de Cultura representan el 77.06% del total de seguidores en el caso peruano, en tanto el número de seguidores de las páginas españolas es más bien uniforme.

**Tabla 33**

*Análisis comparativo de las redes sociales españolas vinculadas a la promoción cultural*

		<b>ESPAÑA</b>			
		<b>MAEUEC</b>	<b>IC</b>	<b>AECID</b>	<b>AC/E</b>
<b>Facebook</b>	<b>Antigüedad</b>	27 de enero de 2013	24 de abril de 2012	13 de abril de 2011	20 de mayo de 2011
	<b>N° de seguidores</b>	158 093	94 565	47 434	19 324
	<b>N° de Likes</b>	152 335	86 114	44 220	16 858
	<b>Promedio mensual de publicaciones</b>	3.46	0.62	1	0.31
	<b>Promedio mensual de interacciones</b>	107	28.77	26.08	4.23
<b>Twitter</b>	<b>Antigüedad</b>	Marzo 2012	Marzo 2011	Abril 2011	Mayo 2011
	<b>N° de seguidores</b>	54 833	218 140	54 834	26 819
	<b>Promedio mensual de publicaciones</b>	2.15	6.15	2.38	16.85
	<b>Promedio mensual de interacciones</b>	58	222.85	50.77	250.15

Elaboración propia a partir de los insumos de (Acción Cultural Española, n.d.-b, n.d.-a; Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, n.d.-b, n.d.-a; Instituto Cervantes, n.d.-b, n.d.-a; Ministerio de Asuntos Exteriores, n.d.-b, n.d.-a)

Esta tendencia en el número de seguidores también se ve reflejada en el número de interacciones que posee el Ministerio de Cultura, que supera por un amplio margen a todas las demás instituciones analizadas. Sin embargo, esto se puede deber a diversos motivos:

- a) Al dirigirse principalmente a una audiencia nacional, con la que comparte códigos lingüísticos y espacio geográfico, el algoritmo de las redes sociales privilegia los contenidos del Ministerio de para el público peruano. Esto también se debe a que es la entidad gubernamental peruana más fácilmente asociada con contenidos culturales.

**Tabla 34**

*Análisis comparativo de las redes sociales peruanas vinculadas a la promoción cultural*

<b>PERÚ</b>					
		<b>MRE</b>	<b>DC</b>	<b>CIG</b>	<b>MINCUL</b>
<b>Facebook</b>	<b>Antigüedad</b>	28 de octubre de 2011	5 de febrero de 2013	24 de abril de 2013	23 de agosto de 2011
	<b>N° de seguidores</b>	181 558	10305	20 508	901 374
	<b>N° de Likes</b>	170 813	9724	20 046	846 860
	<b>Promedio mensual de publicaciones</b>	1.15	0.69	1	13.62
	<b>Promedio mensual de interacciones</b>	54.46	20.69	26.54	4127.69
<b>Twitter</b>	<b>Antigüedad</b>	Noviembre 2009	X	Octubre 2013	Agosto 2011
	<b>N° de seguidores</b>	265 207	X	1152	707 065
	<b>Promedio mensual de publicaciones</b>	3.38	X	3.77	14.92
	<b>Promedio mensual de interacciones</b>	19.38	X	19.85	625.08

Elaboración propia a partir de los insumos de (Centro Cultural Inca Garcilaso, n.d.-a, n.d.-b; Dirección General para Asuntos Culturales, n.d.; Ministerio de Cultura, n.d.-c, n.d.-b; Ministerio de Relaciones Exteriores, n.d.-b, n.d.-a)

- b) Por otra parte, las demás redes sociales (tanto peruanas como españolas) tienen una visión mucho más amplia y sus contenidos son diseñados para ser replicados y consumidos por públicos mayoritariamente internacionales.
- c) Además de esta diferencia en el enfoque de los contenidos, también se debe señalar que, según lo señalado en la (Política Nacional de Cultura Al 2030, 2020, pp. 120–123) aprobada el 21 de junio de 2020, la difusión de la cultura forma parte central de los lineamientos de los Objetivos Prioritarios 1 y 3 (“Fortalecer la valoración de la diversidad cultural” y “Fortalecer el desarrollo sostenible de las artes e industrias culturales y creativas” respectivamente).
- d) Finalmente también se debe señalar que dentro de los contenidos compartidos por el Ministerio de Cultura se encuentran convocatorias a fondos concursables y anuncios sobre estímulos económicos a la cultura; este tipo de contenidos atrae a un gran público que se encuentra pendiente o cautivo de este tipo de anuncios.

Estas razones, explican pues que el Ministerio de Cultura sea la entidad con mayor impacto en redes sociales entre ambos países.

Asimismo, se pueden identificar una serie de puntos de interés entre ambos casos de estudio:

- a) El promedio trimestral del número de publicaciones es muy próximo entre Perú (125) y España (107).
- b) Salvando la diferencia en cuanto a volumen de interacciones, en ambos países el contenido preferido por los usuarios de redes sociales tuvo las mismas temáticas (“Cine y Audiovisuales” y “Libros y Autores”).
- c) Las instituciones de ambos países prefieren emplear Twitter para la difusión de contenidos digitales
- d) Los perfiles peruanos obtienen una mayor respuesta en Facebook (a pesar de un menor nivel de actividad), en tanto los órganos españoles tienen un mayor nivel interacción con su comunidad en Twitter

Finalmente, respecto al rol de las Cancillerías y sus órganos en la promoción cultural, se puede señalar que las entidades españolas cuentan con una serie de características que les permiten superar el rendimiento promedio de sus pares peruanas:

- a) Sus redes sociales son, en promedio, más antiguas que sus contrapartes peruanas (8 años y 10 meses; y 8 años y 4 meses para España y Perú respectivamente).

- b) Un esquema de publicación sostenido y consistente en todas las páginas y perfiles de ambas redes sociales.
- c) Mayores recursos presupuestales asignados.
- d) El Instituto Cervantes, del cual sólo se han analizado los perfiles correspondientes a la sede central en Madrid, proporciona un público cautivo muy numeroso (1.3 millones de seguidores en todas sus redes sociales de acuerdo con el informe “El Instituto Cervantes en cifras” publicado en (2019) por el propio Cervantes).

## 2.5. Conclusiones

Apoyándose en la información presentada en el Capítulo I, así como el análisis realizado en los acápites precedentes, se presentan las siguientes conclusiones:

- (i) Los resultados obtenidos por las instituciones españolas evidencian la existencia y aplicación sostenida de una estrategia para la difusión de contenidos culturales en redes sociales, lo que les permite mantener un nivel de actividad constante a pesar de las circunstancias temporales, así como un mayor involucramiento por parte de sus públicos objetivos.
- (ii) La mejora en el desempeño de las publicaciones realizadas por el Centro Cultural Inca Garcilaso y “Diplomacia Cultural” se ha traducido en un incremento tanto en el número de seguidores de los perfiles antes señalados, así como en el alcance e impacto de los contenidos publicados. Merece especial mención el caso de Diplomacia Cultural, ya que, desde su relanzamiento en 2018, ha incrementado su frecuencia de publicaciones y su abanico de temáticas, permitiéndole obtener resultados comparables a las del CIG en un tiempo menor.
- (iii) A nivel general, la pandemia de COVID-19 ha dificultado los canales tradicionalmente asociados a la promoción cultural (como la realización de eventos abiertos al público; recitales, exposiciones y/o proyecciones presenciales, etc.); sin embargo, esta misma realidad significó un potente impulso para los canales digitales, que vieron un crecimiento en el número de publicaciones e interacciones.

- (iv) Pese al crecimiento que ha experimentado la Diplomacia Cultural Digital peruana en los últimos meses, las circunstancias actuales obligan a todas las instituciones a incrementar su nivel de generación y gestión de contenidos, así como la elaboración de una serie de criterios o guías para la divulgación de contenidos a fin de aprovechar la extensa red de perfiles oficiales a cargo de los Órganos del Servicio Exterior.
  
- (v) Un monitoreo sostenido de las redes sociales en materia de promoción cultural permitirá diseñar criterios objetivos para la segmentación y selección de contenidos; lo que permitirá publicar información y materiales audiovisuales de mayor impacto al estar diseñados siguiendo objetivos específicos, claros y medibles.
  
- (vi) Finalmente, y luego de observar el efecto positivo del evento “Retablo Sinfónico” (coorganizado por el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Ministerio de Cultura con motivo del 199° Aniversario de la Independencia) sobre el número de seguidores de la página “Diplomacia Cultural”, se concluye que es necesario un mayor grado de sinergia a fin de amplificar el impacto de este tipo de actividades/contenidos al combinar no solo recursos, sino también canales de difusión. Esto permitirá que un mayor número de usuarios de redes sociales (tanto a nivel nacional como internacional) pueda acceder a los contenidos publicados.

### **CAPÍTULO III. EL FUTURO DE LA DIPLOMACIA CULTURAL PERUANA DIGITAL Y SU ROL EN LA OBTENCIÓN DEL SOFT POWER – PROPUESTA DE ESTRATEGIA PARA REDES SOCIALES EN MATERIA CULTURAL**

Tomando como punto de partida las conclusiones del estudio presentado en el capítulo anterior, en el presente acápite pretende realizar una propuesta de estrategia para el uso de redes sociales en materia cultural, con el objetivo de coadyuvar a la consecución de los objetivos de la Diplomacia Cultural peruana en el ámbito digital.

Sin embargo, antes de proceder es preciso señalar que debido a la naturaleza de las plataformas en torno a las cuales se plantea la presente estrategia, esta tendrá una naturaleza conceptual; es decir, en los acápites siguientes se planteará una serie de nociones y sugerencias cuya utilidad, aplicabilidad y resultados tienen un sustento teórico comprobado en otros campos de la actividad humana –marketing y comunicación digital–; no obstante, para medir el impacto real de esta propuesta en la Diplomacia Cultural peruana es necesario aplicarla.

#### **3.1. Impacto de una nueva estrategia para redes sociales en materia cultural sobre los objetivos de la Diplomacia Cultural peruana**

Como se ha demostrado en los acápites precedentes, el uso eficiente de las redes sociales tiene un impacto real y medible en la Diplomacia Cultural, por lo que el siguiente paso lógico es plantear una propuesta de estrategia para potenciar los resultados obtenidos y presentados en el Capítulo II de la presente investigación.

Para la construcción de esta propuesta, se ha tenido en consideración lo señalado en los instrumentos de Política Exterior peruana, ya que en estos se establecen (aunque de manera indirecta) los objetivos de la Diplomacia Cultural del Estado peruano; por tal motivo, antes de desarrollar la estrategia, es necesario detallar la manera en que la estrategia planteada podrá coadyuvar a su consecución.

##### **3.1.1. Objetivos de la Diplomacia Cultural peruana**

###### **3.1.1.1. Fortalecimiento de la identidad nacional**

Como señala el (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, p. 3), la cultura “puede considerarse como el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o grupo social”. Esta definición permite señalar pues que la cultura es uno de los elementos que ayudan a caracterizar a una sociedad, al permitir que sus integrantes puedan reconocerse como parte de un grupo con el que comparte una herencia histórica, así como una serie de códigos.

Es por tal motivo, que el Estado peruano, a través del (Ministerio de Cultura, n.d.-a), plantea, diseña y desarrolla acciones para “[la] promoción cultural inclusiva y accesible para fortalecer la identidad cultural”; sin embargo estas tienen un alcance limitado, ya que el ámbito de acción del Ministerio de Cultura se limita al territorio peruano.

Es en este punto que el Ministerio de Relaciones Exteriores, mediante la Dirección General para Asuntos Culturales, asume esta responsabilidad y realiza la labor de promoción cultural, lo que permite que los connacionales en el exterior puedan mantenerse en contacto con la cultura peruana. Es decir, la promoción cultural, a través de todas sus plataformas, no solo favorece el buen relacionamiento con los demás Estados, sino que también permite cohesionar a los peruanos en el exterior en torno a símbolos y manifestaciones culturales comunes y familiares.

### **3.1.1.2. Fortalecimiento de la imagen del país en el exterior**

Joseph Nye (2004, p. 10) señala que la cultura es uno de los elementos esenciales para la formación del *Soft Power*; ya que cuando los elementos culturales de un país son conocidos por otros, estos ganan un mayor grado de poder de convencimiento. Sin embargo, Nye también señala que no basta con la simple difusión, sino que esta debe realizarse de manera clara y organizada, mediante el ejercicio de instituciones oficiales que sean reconocidas por los demás países.

Tales consideraciones son las que explican el afán de los Estados modernos por contar no solo con programas para el reconocimiento, protección y puesta en valor de sus elementos culturales, sino también con instituciones que les brinden un respaldo estructural a fin de poder realizar un ejercicio de Diplomacia Cultural más ordenado y efectivo.

Por tal motivo, y tal como queda establecido en los instrumentos analizados en el primer capítulo de la presente investigación, el Estado peruano tiene por objetivo el desarrollar acciones orientadas al correcto desarrollo de la promoción cultural; sin embargo, para usos de esta investigación, solo se detallarán dos de los objetivos que vinculan la promoción cultural peruana con la Política Exterior ejecutadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores.

#### **3.1.1.2.1. Posicionamiento del Perú como País Emisor de Cultura**

De acuerdo con Rubio, la Diplomacia Pública, de la cual se desprende la Diplomacia Cultural según lo señalado en la

investigación de (Napurí Pita, 2019, p. 42), adquiere un rango estratégico cuando se ordenan los recursos y se promueven los valores e intereses de un país ante las audiencias extranjeras (Rubio, 2014, como se citó en (Napurí Pita, 2019, p. 49)).

Es decir que parte de las actividades estratégicas que desarrolla un estado para impulsar institucionalmente su Diplomacia Pública, y en particular la Diplomacia Cultural, se encuentra la promoción y difusión de los diversos elementos que componen su cultura. Sin embargo, es necesario definir con exactitud el concepto de “país emisor de cultura” a fin de poder señalar las ventajas que hacen de este un epíteto atractivo para la acción cultural exterior del Perú.

Si se sigue la definición planteada por Nye (2004, p. 11), se tiene que la cultura es un “conjunto de valores y prácticas” que por su misma naturaleza de transmisibilidad, puede ser comprendida como una realidad susceptible de ser transferida o comunicada entre los individuos. Asimismo, y si se tiene en cuenta que las relaciones sociales están conformadas por la suma de aquellas interacciones que ocurren a nivel interpersonal, se puede deducir que la transmisión de cultura puede realizarse a un nivel de colectivo; es decir, una sociedad puede comunicar su cultura mediante el uso de una serie de herramientas y la correcta elaboración de mensajes.

Sobre la base de esta deducción, se puede señalar pues que un país, entendido como la representación de una sociedad que comparte un número considerable de elementos históricos, culturales y esquemas de valor, puede actuar como un emisor en el proceso de transmisión o comunicación en materia cultural. Por tal motivo, se puede afirmar que, en el contexto actual, en el que los medios digitales han tomado un papel esencial en la comunicación, una estrategia para el uso de redes sociales permitirá que un Estado como el Perú pueda transmitir, difundir y emitir todos los elementos que componen su cultura con mayor eficiencia, alcanzando audiencias extranjeras con mayor eficiencia.

#### **3.1.1.2.2. Puesta en valor del patrimonio cultural del Perú**

Según el portal web (Promoción Cultural, 2018) el concepto de puesta en valor puede ser entendido como la “revalorización de un

determinado producto cultural”, es decir darle el reconocimiento e importancia correspondiente a un bien cultural a fin de que “ese bien cultural [pueda ser acercado] a la sociedad” para que esta le pueda dar el valor que estime conveniente.

A fin de lograr este objetivo, los editores señalan que “los elementos que [ayudan] a aportar valor sobre ese bien cultural son los de interpretación y divulgación, ya que son estos los que acercan este bien a la sociedad y contribuyen a que la sociedad valore ese bien” (Promoción Cultural, 2018).

Esto significa que parte del trabajo de cualquier institución encargada de la promoción cultural en una sociedad, es precisamente coadyuvar en la contextualización del significado de un bien cultural a fin de que el público pueda conocerlo, apreciarlo y, según sea el caso, disfrutar de este de manera efectiva, segura y sostenible.

En la política exterior peruana este propósito queda manifestado en el (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 51), en el que se señala que una de las dimensiones de la Diplomacia Cultural peruana es “promover la cooperación internacional y el intercambio de experiencias y expertos para la recuperación y puesta en valor de los bienes del patrimonio cultural del Perú”.

Cuando se tienen en cuenta estos conceptos, se logra entender la importancia de la promoción cultural para dar a conocer los elementos que componen los bienes culturales de un Estado.

Así, y tal como se ha señalado en acápites anteriores, las redes sociales son, en su conjunto, una herramienta empleada por la Diplomacia Cultural a fin de que los públicos extranjeros puedan conocer las características de la cultura de un país. Por tal motivo, se puede concluir que una estrategia para la promoción cultural a través de redes sociales coadyuvaría a la consecución de este objetivo de conocimiento-contextualización de los bienes que componen el patrimonio cultural de un país como el Perú; por lo que estas deben ser tomadas en cuenta a fin de darle el valor correspondiente a estos productos culturales.

### **3.1.1.3. Fortalecimiento de lazos con otros Estados**

Como se mencionó en un acápite previo, de acuerdo con Rodríguez Barba (2015, pp. 37–38) la Diplomacia Cultural es una dimensión de la política exterior de los Estados que les permite alcanzar un reconocimiento a nivel mundial. Este reconocimiento le permite a dicho Estado posicionarse de tal manera en la mente de los públicos extranjeros, que logra convencer sutilmente a otros Estados de modificar su accionar ( el llamado “*Soft Power*” de Joseph Nye (2004, p. 5)).

Esta noción deja entrever que, cuando una Diplomacia Cultural hace uso eficiente de todas las herramientas a su disposición, esta se convierte en una dimensión de las relaciones internacionales que le permite a un país alcanzar sus objetivos de política exterior, aún si estos no se encuentran vinculados directamente al tema cultural.

Estos conceptos, sumados a las nociones presentadas en el Capítulo I y los datos y conclusiones del Capítulo II, señalan que, a fin de mejorar su relacionamiento con otros Estados, el Perú requiere impulsar su uso de las redes sociales mediante la adopción de una estrategia institucional respecto del manejo y uso de estas plataformas digitales en materia cultural.

### **3.1.1.4. Fortalecimiento de lazos con otros actores internacionales**

Los actores internacionales son, según Rafael Calduch (1991), citado en (Cid Capetillo, 2001, p. 197), “aquellos grupos que gozan de una capacidad efectiva para generar y/o participar en unas relaciones internacionales con otros grupos que pertenecen a la misma sociedad internacional”. El académico señala además que este epíteto no se encuentra reservado a una categoría, sino que corresponde a los grupos sociales capaces de entablar relaciones significativas en el sistema internacional (Calduch, 1991, en (Cid Capetillo, 2001, pp. 197–198)).

Así pues, se tiene que la denominación actor internacional es susceptible de ser empleada por organizaciones internacionales en tanto estas puedan relacionarse con los Estados (que tradicionalmente han sido considerados como el actor internacional por excelencia) para alcanzar determinados fines y objetivos que benefician al sistema internacional en su conjunto; esto explica porque los Estados buscan entablar y profundizar su vínculo con los demás actores internacionales de naturaleza no-estatal.

En estas circunstancias, la utilidad de las redes sociales como herramienta de la Diplomacia Cultural se vuelve particularmente evidente al permitirle al Estado presentar y difundir los valores culturales que componen su identidad nacional ante una pluralidad de públicos que, en su mayoría y debido a la naturaleza de las organizaciones internacionales, buscan profundizar su vínculo con los países a fin de alcanzar el grado de cooperación requerido para cumplir sus metas organizacionales.

Si bien el Perú mantiene una profunda relación con un amplio número de organizaciones internacionales, para propósitos de esta investigación a continuación se desarrollará la relación que mantiene con dos organizaciones internacionales: la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en adelante UNESCO) y la Secretaría General Iberoamericana (en adelante SEGIB); así como la manera en que las redes sociales pueden impactar sobre estos vínculos.

#### **3.1.1.4.1. UNESCO**

En su página institucional, la (UNESCO, n.d.-c) se define a sí misma como una organización que “trata de establecer la paz mediante la cooperación internacional en materia de educación, ciencia y cultura [a fin de contribuir] al logro de los objetivos de desarrollo sostenible”. Esta afirmación se complementa con su visión organizacional, en la que se señala que “la paz debe basarse en el diálogo, la comprensión mutua y la solidaridad intelectual y moral de la humanidad”.

Esto hace de la UNESCO la organización internacional más importante en materia de cooperación cultural transnacional, al encargarse, según el portal “Proteger el patrimonio y fomentar la creatividad” (UNESCO, n.d.-b), de “encabezar la defensa de la cultura [...], [colaborar] con la comunidad internacional para establecer acuerdos y marcos reglamentarios, y llevar a cabo actividades [...] para ayudar [...] en la conservación del patrimonio y el fortalecimiento de las industrias creativas”. Asimismo, la UNESCO fomenta el reconocimiento e intercambio de los elementos culturales entre los Estados miembros.

Por tal motivo, tiene sentido que al momento de señalar las competencias de la Dirección General para Asuntos Culturales, el

(Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, pp. 49–52) señale que esta es “el órgano de línea [...] responsable de velar por la promoción de la cultura peruana [...], la protección del patrimonio cultural de la nación en el exterior”. Adicionalmente, el mismo documento indica que una de las funciones correspondientes a la Dirección de Política Cultural es “promover las candidaturas de bienes culturales [...] así como las manifestaciones culturales inmateriales del Perú, que aspiran a ser incluidos en las listas del Patrimonio Mundial material e inmaterial de la UNESCO”.

Asimismo, en la descripción de funciones de la Dirección de Promoción Cultural se señala que entre sus funciones se encuentra la “[formulación y coordinación de] la política de promoción cultural del Perú en los ámbitos bilateral y multilateral”, así como “identificar, analizar, coordinar, proponer y ejecutar acciones para difundir las expresiones de la cultura peruana en el exterior” (Reglamento de Organización y Funciones Del Ministerio de Relaciones Exteriores, p. 50), por lo que se deduce que, al menos de manera indirecta, una de las funciones de la Dirección de Promoción Cultural es trabajar de manera coordinada con la Dirección de Política Cultural a fin de alcanzar el reconocimiento de actores internacionales estatales y paraestatales respecto del valor de los elementos que componen el patrimonio cultural del Perú.

Adicionalmente, es preciso señalar que la Dirección de Promoción Cultural tiene un versado interés en mejorar la relación con UNESCO debido a que esta organización ejecuta diversos programas de cooperación internacional en apoyo a la promoción de la cultura. Uno de estos programas es el Fondo Internacional para la Diversidad Cultural (FIDC). Este es descrito en la página institucional de UNESCO como un fondo concursable con el objetivo de “promover el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo que son partes de la Convención de 2005 [sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales]” (UNESCO, n.d.-a).

Tal como se señala en esta página, este fondo apoya proyectos, políticas y estrategias que “protejan y promuevan la diversidad de las expresiones culturales, así como [refuercen] las infraestructuras institucionales [...] necesarias para mantener la viabilidad de las industrias culturales” (UNESCO, n.d.-a). Así pues, este fondo apoya 114 proyectos en campos como “el desarrollo y aplicación de políticas culturales, fortalecimiento de capacidades de emprendedores culturales, mapeo de industrias culturales y creación de nuevos modelos de negocio en las industrias culturales”.

Es necesario señalar que, para poder postular a este fondo, se requiere de presentar un proyecto que: (i) implique la introducción/elaboración de una política o estrategia que coadyuve directamente en “la creación, producción, distribución y acceso a una diversidad de expresiones culturales” (UNESCO, 2020), o (ii) fortalezca las capacidades humanas e institucionales de las diversas organizaciones y entidades “necesarias para el desarrollo de las industrias culturales a nivel local y regional en los países en desarrollo” (2020).

Así pues, la Dirección de Promoción Cultural, en aras de poder contar con los recursos ofrecidos por UNESCO para el desarrollo de los diversos proyectos orientados a la proyección cultural del Perú, requiere de herramientas que sirvan un propósito dual: (i) servir como plataformas no convencionales para la promoción cultural, y (ii) evidenciar el trabajo que viene realizado para dar a conocer las diferentes muestras culturales que conforman el patrimonio cultural del Perú. Teniendo en cuenta estos criterios, se puede determinar que las redes sociales, son las herramientas más adecuadas para cumplir con este propósito.

Por todo lo señalado anteriormente, se puede concluir que el uso de las redes sociales por parte de las distintas direcciones que componen la Dirección General para Asuntos Culturales responde a esta doble necesidad señalada en el Reglamento de Organización y Funciones y permite que el Perú pueda incrementar su participación e importancia ante la UNESCO. A fin de poder coadyuvar en este propósito, se plantea una estrategia para redes sociales en materia

cultural que permita que se pueda cumplir con ambas funciones cuya naturaleza es, en esencia, sinérgica.

#### **3.1.1.4.2.SEGIB**

En su página oficial, la (SEGIB, n.d.-b) se describe a sí misma como “una institución construida en torno a los valores que unen a los países de la región”. El portal señala que se trata de un organismo internacional que promueve el diálogo, el entendimiento y la cooperación entre los países de Iberoamérica mediante la organización de cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno, así como la ejecución de programas educativos, sociales y culturales (SEGIB, n.d.-b).

Respecto a esta última materia, la SEGIB señala que su propósito es “convertir el conjunto de afinidades históricas y culturales en un instrumento de unidad y desarrollo basado en el diálogo, la cooperación y la solidaridad” (SEGIB, n.d.-a); este conjunto de elementos culturales, denominado como “acervo cultural común” fue seleccionado como el elemento que identifica a los países que componen la “Comunidad Iberoamericana”.

Para fortalecer los lazos de esta comunidad, la SEGIB organiza diferentes encuentros en los que se comparten diferentes buenas prácticas ejecutadas en estos países; adicionalmente, la SEGIB apoya diversas iniciativas y programas que “favorecen la producción, coproducción, circulación y estímulo directo a creadores culturales” (SEGIB, n.d.-a). Todas estas acciones generan lo que la SEGIB denomina como el “Espacio Cultural Iberoamericano” (ECI) en el que “se ha ido estructurando de manera gradual y participativa” para “posicionar la cultura como eje transversal del desarrollo” (SEGIB, n.d.-a).

El ECI cuenta con tres objetivos estratégicos que fueron establecidos en la Cumbre de Veracruz de 2014. Estos objetivos son:

“1) Reconocer el valor de la Carta Cultural Iberoamericana de 2006 y la pertinencia del Informe sobre la Consolidación del ECI de 2013. La SEGIB lidera y coordina la consolidación del ECI con los aportes técnicos y financieros de las instituciones culturales de los países.

- 2) Fortalecer el diálogo sobre políticas culturales en la región como un elemento que contribuye a la integración regional.
- 3) Contribuir al desarrollo de una economía de la cultura en la región de alto valor añadido.” (SEGIB, n.d.-a)

En aras de alcanzar estos objetivos, la SEGIB ejecuta 12 programas de cultura denominados como “Programas Iber” los cuales están enfocados en la promoción y fortalecimiento de diferentes espacios y manifestaciones culturales. Estos programas son:

- Iberartesanías: Su objetivo es contribuir en la elaboración de políticas que promuevan las artesanías de los países miembros así como el incremento en competitividad de las empresas productoras. Cuenta con 10 países participantes y tiene su sede en Lima, Perú.
- Ibercultura viva y comunitaria: Su objetivo es fortalecer las políticas culturales comunitarias en la región de Iberoamérica. Cuenta con 12 países participantes y tiene su sede en Buenos Aires, Argentina.
- Iberarchivos: Su objetivo es fomentar el acceso, organización, descripción, conservación y difusión del patrimonio documental de los países parte. Cuenta con 16 países participantes y tiene su sede en Madrid, España.
- Iberescena: Su objetivo es fomentar, intercambiar e integrar las actividades vinculadas a las artes escénicas en Iberoamérica. Cuenta con 16 países participantes y tiene su sede en Madrid, España.
- Ibermedia: Su objetivo es fomentar la coproducción de películas y documentales en la región iberoamericana. Cuenta con 20 países participantes y tiene su sede en Madrid, España.
- Ibermuseos: Su objetivo es coadyuvar en la articulación de políticas públicas que promuevan el desarrollo sostenible y la integración de los museos iberoamericanos. Cuenta con 13 países participantes y tiene su sede en Brasilia, Brasil.
- Ibermúsicas: Su objetivo es difundir la diversidad musical de Iberoamérica en aras de ampliar el mercado para esta manifestación artística. Cuenta con 13 países participantes.

- Iber-rutas: Su objetivo es promocionar la diversidad cultural de la región iberoamericana así como coadyuvar en la generación de un espacio común para la protección de los derechos de los migrantes. Cuenta con 10 países participantes y tiene su sede en Buenos Aires, Argentina.
- RADI (Red de Archivos Diplomáticos Iberoamericanos): Su objetivo es preservar la memoria y fomentar la investigación sobre los archivos históricos de los países de la región. Cuenta con 14 países participantes y tiene su sede en Lisboa, Portugal.
- Iberorquestas juveniles: Su objetivo es fomentar la formación artística de los jóvenes iberoamericanos. Cuenta con 12 países participantes (el Perú no participa en este programa) y tiene su sede en Montevideo, Uruguay.
- IBERBIBLIOTECAS (Programa Iberoamericano de Bibliotecas Públicas): Su objetivo es contribuir a la consolidación del ECI y reafirmar la función social de las bibliotecas públicas. Cuenta con 12 países participantes y tiene su sede en Bogotá, Colombia.
- Ibermemoria sonora y audiovisual: Su objetivo es la implementación y difusión de modelos de preservación de archivos y documentos que conforman el patrimonio audiovisual de Iberoamérica. Cuenta con 8 países participantes (el Perú no participa en este programa) y tiene su sede en la Ciudad de México (CDMX), México.

Teniendo en cuenta las nociones precedentes, se debe señalar que el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (a través de la Dirección General para Asuntos Culturales), en coordinación con el Ministerio de Cultura, identifica y promueve las diversas manifestaciones culturales peruanas que participan en los espacios y encuentros generados por la SEGIB; esto con el propósito de mantener una activa participación en los Programas Iber (exceptuando Iberorquestas e Ibermemoria),

Debido a la naturaleza de los objetivos vinculados a la cultura que promueve la SEGIB, la DAC requiere de herramientas que le permitan: (i) difundir las diferentes manifestaciones culturales

peruanas susceptibles de ser presentadas eventos y congresos de los Programas Iber; (ii) posicionar al Perú como un país heredero, gestor y generador de una rica y viva tradición cultural que, anualmente, favorece el desarrollo de industrias vinculadas con la cultura.

Sobre la base de todo lo antes señalado, se puede concluir que la adopción de una estrategia para el uso eficiente de las redes sociales administradas por la Dirección General para Asuntos Culturales coadyuvaría en las tareas antes señaladas, así como nutrir la agenda que se trabaja con esta organización a fin de asegurar mayores espacios para la difusión y el reconocimiento de las manifestaciones que componen el patrimonio cultural del Perú.

### **3.2. Propuesta de estrategia de comunicación para redes sociales en materia cultural**

Habiendo establecido el impacto que tendría la adopción de una nueva estrategia de redes sociales sobre los objetivos de la Diplomacia Cultural peruana, en el presente acápite se desarrollará, grosso modo, una propuesta para potenciar el impacto de las redes sociales empleadas por la Diplomacia peruana en materia cultural.

Es preciso señalar que para la generación de esta propuesta, además de emplear como sustento teórico las sugerencias publicadas en el blog de la consultora CoSchedule, se han desarrollado las nociones desarrolladas por (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014) en su libro “The Art of Social Media: Power Tips for Power Users”.

En esta obra, los autores establecen una serie de principios básicos y consejos para optimizar el uso de las redes sociales. Sin embargo, se debe resaltar que los mismos autores advierten que ninguno de los conceptos e “*insights*” (término empleado por el marketing y las ciencias de la comunicación para referirse a las percepciones recogidas mediante la observación y experimentación) presentados en su trabajo deben ser tomados por verdades incuestionables, sino que se tratan de conclusiones obtenidas sobre la base de su experiencia en el mercado de la comunicación digital.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, es necesario señalar que la siguiente propuesta tiene un carácter que la vincula con los campos de la comunicación y el marketing digital; asimismo se debe precisar que su propósito final es presentar una estrategia conceptual que, de ser aprobada en su concepción, permita optimizar el accionar cotidiano de la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en cuanto

al manejo y conducta en las diversas plataformas digitales. En base a estas nociones, se plantea la siguiente estructura:

- **Objetivos:** En torno a los cuales se desarrollará la estrategia
- **Público:** El conjunto de audiencias a las que irán dirigidas las acciones señaladas en la estrategia
- **Concepto:** Entendido como la idea central en torno a la cual se estructuran los mensajes y acciones señaladas en la estrategia
- **Acciones estratégicas:** Conjunto de acciones planteadas a fin de alcanzar los objetivos señalados

### **3.2.1.Objetivos**

La presente estrategia tiene el siguiente objetivo principal:

*“Mejorar el impacto de los contenidos publicados por la Dirección General para Asuntos Culturales en redes sociales”*

Al respecto se debe precisar lo siguiente:

- El concepto de impacto hace referencia no solamente al número de personas que han visto el contenido publicado, sino también al número y naturaleza de las acciones que han tomado estos individuos respecto de la publicación. Estas acciones pueden desarrollarse en el ciberespacio (darle *Like*, compartirlo o comentarlo) o en la vida real (adopción de la información presentada para la toma de decisiones).  
Evidentemente, el primer tipo de acciones es fácilmente medible a través de la aplicación de herramientas digitales que permitan recopilar dicha data, en tanto el segundo tipo de acciones puede ser percibido y estudiado en el largo plazo mediante la aplicación de instrumentos como encuestas que permitan determinar la evolución el reconocimiento de los elementos que componen el patrimonio cultural del Perú entre los públicos o audiencias extranjeras.
- Se debe entender por contenidos todas aquellas informaciones, textos y mensajes, así como recursos audiovisuales (imágenes, videos, audios, etc.) y eventos que sean difundidos a través de los canales digitales empleados por la Dirección General para Asuntos Culturales. Estos contenidos pueden ser: autogenerados (es decir, producidos por la misma dirección en base a sus acciones y resultados), generados por entidades internas del Ministerio de Relaciones Exteriores (es decir, producidos en base a las acciones de naturaleza cultural que hayan sido ejecutadas por otras dependencias del MRE

como los OSE) o generados por entidades externas (es decir, producidos a partir de las actividades, eventos, programas o planes de naturaleza cultural diseñadas y ejecutadas por diversas entidades públicas o privadas ajenas al MRE que, por su naturaleza, medios u objetivos, son susceptibles de impactar a públicos extranjeros).

Cabe resaltar que este objetivo tiene una duración indeterminada ya que la Diplomacia Cultural como tal no tiene una fecha límite; sin embargo, este objetivo puede ser actualizado, modificado y perfeccionado sobre la base del análisis de los resultados obtenidos luego de la aplicación inicial de la estrategia.

Asimismo, y debido a la naturaleza amplia y general de este objetivo principal, se requiere plantear una serie de objetivos secundarios de naturaleza más específica y limitada que permitan una medición más frecuente y precisa. Los objetivos secundarios planteados en esta estrategia son:

- Incrementar el alcance de las páginas/perfiles de redes sociales  
Entiéndase alcance como el número de personas que han visto y consumido (leído, visto, escuchado o asistido según sea el caso) los contenidos publicados en las diferentes páginas/perfiles de redes sociales administrados por la Dirección General para Asuntos Culturales.
- Incrementar el número de publicaciones  
Tal como señalan (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014, pp. 50–51), un nivel regular y consistente de actividad favorece la visibilidad de las redes sociales administradas por la Dirección General para Asuntos Culturales
- Incrementar el número de seguidores  
Entiéndase seguidores como aquellas personas que, además de haberle dado *Like* a una página/perfil, las visitan con frecuencia para acceder, consumir y compartir las últimas publicaciones realizadas por estas plataformas.
- Incrementar el número de interacciones (*Likes*, compartidos, comentarios)

Cabe señalar que, al igual que el objetivo principal, cada uno de estos objetivos es susceptible de ser actualizado/modificado en base a los resultados obtenidos luego de la aplicación de la estrategia.

Finalmente, y para concluir esta sección, se debe precisar que estos objetivos fueron planteados en base a una perspectiva externa y a partir de los resultados obtenidos luego del análisis de los datos presentados al final del Capítulo II, por lo que es posible que estos puedan ser adaptados por los funcionarios de la Dirección General para

Asuntos Culturales encargados de la administración de las redes sociales. Esto se debe a que estos funcionarios cuentan con un mayor conocimiento sobre el funcionamiento interno y regular de la Dirección, así como un dominio más preciso respecto de los objetivos de la promoción cultural digital de la DAC.

### 3.2.2. Público

El “*target audience*” o públicos objetivos de la siguiente campaña están definidos en base a los objetivos señalados en el acápite anterior, así como a un análisis de la naturaleza de las interacciones observadas y analizadas en el Capítulo II de esta investigación.

Cabe señalar que, tal como indica el portal especializado de marketing (Way to Success, 2017) en su artículo “Cómo identificar a tu público objetivo”, la correcta identificación del público objetivo permite reducir costes de operación, definir el lenguaje y canales de comunicación a emplear.

Esta información ha sido complementada con la inclusión de la clasificación de estilos de vida realizada por la (Consultora Arellano, 2019d). Es preciso señalar que, si bien este modelo se encuentra realizado a partir de la información recolectada en seis países latinoamericanos, se ha considerado que esta clasificación es mucho más precisa que la tradicional división por nivel socioeconómico, ya que esta ignora las características culturales y refuerza estereotipos negativos.

Así pues, se pueden formular los siguientes perfiles que caracterizan al público objetivo de las acciones planteadas en esta estrategia:

- Demográfico:  
Adultos jóvenes de 20 a 35 años, en su mayoría varones, que cuentan con el español como lengua materna (o lo dominan como segundo idioma), que viven en entornos urbanos. Por lo general son profesionales (dependientes o independientes) que tienen un acceso sostenido y regular a redes sociales, mismas que consultan al menos 3 veces al día y con mayor frecuencia los días lunes (para ellos este es el día para ponerse al corriente sobre lo acontecido el fin de semana y las perspectivas/actividades para la semana que acaba de empezar), miércoles (al ser, en promedio, el día de mayor carga laboral suelen acceder fugazmente a redes sociales para distraerse y relajarse durante las pausas en su trabajo) y viernes (buscan informarse sobre actividades o contenidos a los que puedan asistir/acceder durante el fin de semana).
- Psicográfico:

El público objetivo de esta estrategia se encuentra dentro de las clasificaciones “Sofisticados” (Consultora Arellano, 2019e) y “Modernas” (Consultora Arellano, 2019a). Estos estilos de vida se caracterizan por buscar continuamente una mejora personal y familiar mediante el perfeccionamiento profesional y el incremento de su nivel cultural que proporciona la educación superior. Asimismo, se debe señalar que estos perfiles suelen realizar un mayor uso de redes sociales con propósitos informativos y educativos, por lo que se encuentran en una posición mucho más susceptible para recibir los mensajes emitidos por los canales digitales de la DAC.

- **Tamaño del público:**

Según los datos presentados por (Consultora Arellano, 2019c), el tamaño promedio de este público en Latinoamérica representa el 27.17% de la población de total de la región (equivalente a 182 millones de personas aproximadamente). Cabe resaltar que, para extrapolar con precisión esta proyección a otras regiones del mundo, se requiere de estudios similares a los presentados por la Consultora Arellano (2019b).

### **3.2.3. Concepto central de la estrategia**

A fin de desarrollar este acápite, es necesario entender el significado de este término en la perspectiva de una estrategia cuya naturaleza, como se señaló en acápites anteriores, se encuentra vinculada con la comunicación y el marketing. En primer lugar se debe señalar que se trata de una noción acuñada y empleada mayoritariamente en el marketing, por lo que se ha recurrido a la definición esgrimida por los especialistas de la agencia Arrontes y Barrera en el blog (Creatibo, 2019) para tener una noción clara sobre este término.

En esta entrada, los autores señalan que el concepto central (que ellos denominan “concepto central creativo”) es “la traducción de los objetivos comunicacionales en la narrativa”. Es decir, se trata de aquella idea obtenida en base al análisis de los objetivos de cada campaña o estrategia y que sustenta todas las acciones a desarrollar. Este concepto, además de proporcionar coherencia interna a toda la estrategia, permite identificar y definir la “línea de comunicación”, así como el “estilo y el tono de comunicación” (2019). Adicionalmente, se debe precisar que, en su formulación, todo concepto responde a una pregunta o problemática previa a fin de que sirva como justificación de las acciones planteadas como parte de la estrategia.

Sobre estas nociones teóricas, y luego de analizar los objetivos previamente señalados, se plantea la siguiente propuesta conceptual:

***“La cultura del Perú es su compromiso con el futuro”***

Pese a los esfuerzos de la Diplomacia peruana, en algunos sectores de la sociedad civil internacional todavía persiste una imagen negativa del Perú; prueba de ello son las recientes declaraciones de Pablo Casado (presidente del Partido Popular de España) en una sesión del Congreso de Diputados:

“Señor Sánchez, ayer Funcas (Fundación de las Cajas de Ahorro) anunció que la crisis en España va a durar 4 años y la OCDE y Eurostat sitúan a nuestro país en la cola del mundo por su pésima gestión, solo Perú está peor” (Redacción EC, 2020)

Esta intervención, además de evidenciar la percepción negativa sobre la gestión de las autoridades peruanas ante la pandemia de COVID-19, refuerza estereotipos negativos asociados al Perú y sus ciudadanos. Palabras como “informal”, “desobediente”, “flojo” o “irrespetuoso” son empleadas por algunos sectores para encasillar y descalificar la identidad peruana.

Esta noción no solo desprestigia al país en los foros internacionales, sino que (en algunos casos) refuerza la mentalidad de algunos peruanos que consideran que el Perú (y el hecho de ser peruano) tiene pocos aspectos positivos y carece de una base cultural sólida para construir un futuro digno.

Ante este panorama se plantea un concepto innovador que rechaza estas etiquetas negativas y defiende la verdadera identidad peruana; una identidad basada en torno a tradiciones ancestrales y construida, con sudor, esfuerzo, sacrificio y orgullo, por miles de hombres y mujeres que dedicaron su vida a la idea del Perú como posibilidad. Esta herencia, recibida por todos los peruanos al nacer, se encuentra en constante desarrollo y al día de hoy, sigue en proceso de consolidación mediante las acciones de todos aquellos que trabajan por un país mejor.

Así, se plantea el concepto *“La cultura del Perú es su compromiso con el futuro”* como una respuesta que honre esa tradición y evidencie el compromiso del Perú con el futuro.

Este concepto, además de responder a la problemática inicial, muestra al Perú como una nación orgullosa, que honra su pasado a través de acciones que

evidencian un compromiso inquebrantable por construir un futuro que corresponda al potencial recibido al nacer como peruanos.

Así, este concepto busca convertir la cultura en el corazón latiente del Perú, que exhorta a los ciudadanos a aceptar la grandeza inherente en el nombre del Perú y la responsabilidad por mantenerla viva, desarrollarla, transmitirla y difundirla con orgullo hacia el futuro; al mismo tiempo que invita a los extranjeros a mirar más allá de las etiquetas y prejuicios y conocer la verdadera identidad del Perú.

Nuevamente, se debe precisar que, debido a la naturaleza de las ciencias de la que procede (comunicación y marketing) este concepto central tiene una estructura y características determinadas; sin embargo, al igual que todos los demás elementos de esta estrategia, tiene una naturaleza conceptual y puede ser modificado, actualizado y perfeccionado luego de un análisis minucioso por parte de los funcionarios de la Dirección de Promoción Cultural.

#### **3.2.4. Acciones estratégicas**

Las acciones estratégicas son definidas en el (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p. 30) como “el conjunto de actividades ordenadas que contribuyen al logro de un objetivo estratégico y que involucran el uso de recursos, permitiendo articular de manera coherente e integrada el logro de los objetivos estratégicos”.

Así pues, toda propuesta de estrategia requiere de una serie de acciones que permita trazar una guía institucional, clara y unívoca, a seguir a fin de alcanzar una serie de objetivos estratégicos. En el caso de la presente propuesta de estrategia, en la que ya se señalaron una serie de objetivos así como un concepto central que sirve como guía para la generación y publicación de contenidos, se identifican y plantean las siguientes acciones estratégicas:

1. Implementar un cronograma de publicaciones

De acuerdo con la entrada “*How to Effectively Organize Your Social Media Editorial Calendar*”, publicada en el blog de la consultora CoSchedule, redactada por su director de Marketing Interno Ben (Sailer, 2020), un cronograma de publicaciones es “una herramienta organizacional esencial para planear estratégicamente todo el contenido generado y publicado”. El autor señala que esta herramienta permite que las páginas puedan trabajar de manera adelantada, evitando que se hagan las cosas de última hora.

Por lo general, y según (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014, pp. 25–27; Sailer, 2020) esta herramienta tiene la forma de una hoja de cálculo en la que se consigna la información, así como elementos relevantes que integrarán las publicaciones. Algunos de estos elementos son:

- Tipo de contenido

Una categorización puede darse en torno a diversos factores, sin embargo, uno de los esquemas más sencillos gira en torno al objetivo que se persigue al publicar el contenido. Esta clasificación contempla los siguientes tipos de publicación: informativa, educativa y de entretenimiento.

Cabe señalar que cada tipo de publicación implica un estilo diferente de presentar la información, tratamiento de imágenes, la inclusión (o no) de contenido audiovisual que acompañe al mensaje, entre otras características.

- Eje temático de la publicación

Esto puede definirse como los grandes temas en torno a los cuales se realizan las diversas publicaciones y, por lo general, suelen ser determinados en torno a las características de cada organización, así como el objetivo que esta persiga al compartir contenido en redes sociales.

Esta división, además de permitir una mejor identificación de temas a la audiencia, también permite que la medición y *tracking* del desempeño sea relativamente más sencillo.

Para el caso de esta investigación, se plantea una división en base a los programas de promoción cultural señalados en el (Plan de Política Cultural Del Perú En El Exterior, 2003, pp. 10–12), ya que se considera que estos servirán como categorías temáticas en torno a las cuales se pueden realizar las publicaciones.

- Texto de la publicación

Si bien las diversas redes sociales manejan límites diferentes respecto al número de caracteres que puede contener una publicación, lo ideal, según (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014, pp. 44–45), es ser breve y conciso en la presentación de los mensajes y contenidos. Los autores consideran que toda página/perfil de redes sociales “compite diariamente con millones de publicaciones”, por lo que se debe optimizar el contenido de cada publicación a fin de no aburrir o

disuadir a los usuarios por su longitud o uso de un léxico excesivamente técnico o especializado.

Adicionalmente, al momento de preparar el texto de cada publicación se debe tener en cuenta el tono que se empleará para cada ocasión. Esta característica puede variar desde mensajes formales hasta aquellos que emplean jergas y códigos con un nivel de informalidad que algunos considerarían raya en lo vulgar. La selección del tono se da en torno a factores como la personalidad de la organización que administra la página/perfil, el objetivo de la publicación, el contenido de la publicación, el público al que se dirige, etc.

- Recursos audiovisuales que se emplearán en la publicación

Referido a recursos como fotografías, GIFs, videos y/o audio que componen, acompañan y complementan, según sea el caso, a las publicaciones. El tratamiento de cada uno de estos recursos varía según el tipo que se empleará en cada publicación, sin embargo se suelen preferir aquellos que tengan una buena resolución (es decir, número de píxeles que se puede observar en cada imagen, esta variable suele estar representada como una multiplicación que muestra el número de píxeles en los ejes X y Y, por ejemplo 1920x1080) y calidad de sonido (entiéndase como voz y/o música clara, sin ruidos de fondo o efectos que puedan dificultar la comprensión) a fin de que coadyuven al propósito de cada publicación.

- Vínculos e información complementaria para la publicación

Los vínculos, también conocidos como hipervínculos, enlaces o simplemente *links*, son elementos electrónicos que permiten el acceso a otro elemento digital. Esencialmente funcionan como referencias que permiten que un usuario pueda “visitar” otro elemento, contenido, documento o página en internet.

Cabe señalar que estos vínculos pueden conducir a los usuarios publicaciones realizadas por otras entidades, por lo que el uso de vínculos también permite generar sinergia con otras entidades públicas o privadas generadoras de contenido; de tal manera que, en caso las publicaciones tengan naturalezas complementarias entre sí, estas puedan tener un mayor impacto y alcance.

En conclusión, el uso de los vínculos permite que los usuarios puedan acceder a información o contenidos adicionales que no pueden ser incluidos en la publicación original por temas de espacio o formato.

- *Hashtags* a emplear en la publicación

Los *hashtags* son, en palabras de (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014, pp. 48–49), “[una forma para] conectar publicaciones [...] y estructurar un ecosistema caótico”. Los autores señalan que el uso de *hashtags* permite señalar al público que esa publicación “es relevante para un tema”, de tal manera que se puede decir que los *hashtags* funcionan a manera de “etiqueta de identificación” para las publicaciones.

Sin embargo, (Kawasaki & Fitzpatrick, 2014) también señalan que el uso excesivo de estos puede perjudicar el alcance de la publicación (los autores señalan que el abuso de estos demuestra un pobre dominio de las herramientas digitales), por lo que recomiendan un uso racional de *hashtags*. Adicionalmente, se debe señalar que estos *hashtags* no pueden ser excesivamente largos o específicos, asimismo se prefiere el uso de aquellos *hashtags* que ya cuenten con una nutrida comunidad de usuarios a fin de evitar “hablar solo” (ya que no existe un espacio o ecosistema preexistente que sostenga la temática del *hashtag* empleado).

## 2. Adoptar herramientas de medición y análisis

De acuerdo con la entrada “*How To Use Social Media Analytics To Create The Best Content*”, publicada en el blog de la consultora CoSchedule, redactada por su director de Marketing Interno Ben (Sailer, 2016), las herramientas para la medición de las redes sociales permiten realizar un análisis detallado y pormenorizado de los contenidos, usuarios y resultados de las publicaciones y desempeño de las páginas/perfiles de redes sociales.

(Sailer, 2016) señala que existen diversas herramientas, cada una especializada en una variable diferente como contenido, perfil de usuarios, desempeño de páginas/perfiles, etc. y que depende de cada organización el determinar aquellas que resulten de mayor utilidad para la consecución de sus objetivos en redes sociales.

Sin embargo se deben tener en cuenta algunas consideraciones:

- a. Si bien existen herramientas digitales que permiten realizar diversos tipos de análisis (como el caso de Google Analytics) se deben emplear únicamente aquellas provenientes de empresas de confianza, ya que al hacer uso de estas herramientas se le está dando acceso a

información sensible sobre los objetivos, públicos y contenidos de la página/perfil.

- b. Por lo general, cada plataforma de redes sociales proporciona una serie de herramientas básicas gratuitas para el análisis de las publicaciones y público; estas herramientas son un excelente punto de partida, pero **no** son suficientes si se quiere optimizar el uso de redes sociales.
- c. Tal como se realizó en el Capítulo II de la presente investigación, la medición y análisis pueden ser realizados manualmente por un miembro del equipo de redes sociales.

Si bien este método garantiza un mayor grado de confiabilidad y privacidad, ya que el análisis se puede estructurar en torno a las variables que internamente se consideren más relevantes sin tener que limitarse a la oferta de herramientas en internet; es necesario señalar dos desventajas de emplear este método: (i) consume mucho más tiempo y demanda un alto grado de dedicación a fin de evitar errores en la compilación de datos, (ii) la persona que realiza este ejercicio debe contar con la confianza absoluta de parte de la organización o entidad (en este caso particular la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores) ya que esta persona contará con todos los accesos y permisos requeridos para llevar a cabo esta medición.

- 3. Implementar el uso de herramientas para la estandarización en la redacción, tratamiento de materiales audiovisuales y publicación de contenidos

Estas herramientas, a las que se hizo alusión en la Acción Estratégica 1, son esencialmente guías o manuales que favorecen una mejor presentación de los contenidos que se desean publicar a través de redes sociales.

Estas herramientas pueden variar en base a la red social que se emplee (ya que la naturaleza de cada una demanda un tipo diferente de contenido con características diferenciadas) y las características, necesidades y objetivos de cada organización o entidad (existe una clara diferencia en el tamaño, naturaleza de actividades, sector y público objetivo entre organizaciones/entidades como Inca Kola, Interbank, la Autoridad Nacional del Agua y la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores).

Es decir estas herramientas se diseñan en función de cada organización/entidad y, aunque comparten elementos en común, no hay dos idénticas.

Sobre lo antes señalado, y teniendo en cuenta las características y conclusiones presentadas a lo largo de esta investigación, se plantea el diseño, adopción y uso de dos siguientes herramientas en el marco de esta propuesta conceptual de estrategia:

a. Guía de estilo

Una guía de estilo es, de acuerdo con la entrada “*How To Build the Best Editorial Style Guide in 10 Steps*”, publicada en el blog de la consultora CoSchedule y redactada por la especialista de marketing en redes sociales, Breonna (Bergstrom, 2018), “un documento que detalla las expectativas y estándares de marca que toda pieza de contenido debe seguir”.

Esta guía debe brindar instrucciones claras e inequívocas respecto al tono y estilo de la redacción, el uso de logos, los parámetros a emplear para diseños, la tipografía y colores oficiales, etc. Así pues, esta guía funge como un manual para tratar efectiva y respetuosamente la imagen de la organización o entidad en redes sociales.

Este manual es, por lo general, redactado a partir de las características de cada organización o entidad y responde a sus necesidades y objetivos específicos. Lo común en el ámbito privado es que este documento sea producido a partir de la información obtenida en una reunión (o serie de reuniones) entre directivos de la organización y la persona o empresa encargada de administrar las redes sociales; en el caso de que no se cuente con una empresa externa encargada, la producción de esta guía de estilo se realiza en base al análisis que realice el encargado de redes sociales respecto a los objetivos y acciones previas que haya realizado la organización en redes sociales. La principal ventaja de contar con una guía de estilo es que permite que los encargados de redes sociales publiquen contenido estandarizado (que no es lo mismo a decir igual o indistinguible) que cumple con unos parámetros de calidad establecidos por la directiva de la organización o entidad. Así, se logra mantener una presencia constante y coherente, que permite a los usuarios de redes sociales identificar con rapidez los contenidos de la organización,

favoreciendo la fidelidad del público y el reconocimiento de la organización o entidad.

b. Manual de imagen

A diferencia de la guía de estilo, que se encarga específicamente de la identidad visible de la marca, este documento puede ser percibido como “impersonal” ya que solo pretende brindar una serie de recomendaciones respecto a los tipos y características de los recursos visuales y audiovisuales que deberían emplearse en redes sociales.

Este manual, menos restrictivo que la guía de estilo, brinda aproximaciones sencillas y claras sobre iluminación, composición de la imagen, orientación, teoría del color, resolución, tamaños y formatos de imagen y video.

Si bien esta herramienta puede personalizarse y ser adaptada para responder a una serie de estándares institucionales específicos (señalados en la guía de estilo), este manual de imagen es, en su concepción, un documento de naturaleza técnica que busca ayudar a los encargados de redes sociales (así como aquellas personas que contribuyan o estén encargados de la producción de estos materiales audiovisuales que se emplearan en la publicación de contenidos en las cuentas oficiales de la organización) a optimizar el aspecto visual de los contenidos que se difunden a través de redes sociales.

Todas estas nociones y sugerencias han sido diseñadas, planteadas y estructuradas en torno a las conclusiones e información presentada a lo largo de esta investigación, por lo que tienen un carácter eminentemente conceptual.

Asimismo, y como se ha señalado reiteradamente a lo largo del presente acápite, debido a la naturaleza de las plataformas seleccionadas para este trabajo, la estrategia antes presentada tiene una fuerte vinculación con la comunicación y el marketing digital debido a que estas ciencias son las que más han desarrollado los conceptos vinculados a la promoción en redes sociales.

Finalmente, se debe señalar que tanto la estrategia como las acciones estratégicas previamente formuladas, conforman un planteamiento inicial que puede ser ampliado, modificado y perfeccionado en base a las demandas y necesidades que la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores estime convenientes para la consecución de sus objetivos.

## CONCLUSIÓN

Como se ha podido apreciar a lo largo de los tres capítulos precedentes, la Diplomacia Cultural permite a los diferentes Estados alcanzar un grado de sutil influencia sobre las percepciones de los públicos extranjeros, este concepto es denominado por Joseph Nye (2004) como *Soft Power*. En el caso peruano, la Diplomacia Cultural es señalada, directa o indirectamente, en documentos como el (Plan Estratégico Sectorial Multianual Del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015) y la Sexta Política del Acuerdo Nacional (2002) como uno de los ejes que posibilitan al Perú alcanzar el grado de *Soft Power* requerido para el cumplimiento de diversos objetivos de política exterior. Sin embargo, tal como se señala en los acápites finales del Capítulo I, para poder desarrollar una Diplomacia Cultural efectiva se requiere de herramientas que permitan incrementar el alcance e impacto de sus mensajes; esto se vuelve especialmente complejo en un mundo saturado de información que compite por la atención del público.

En esa misma línea, y tal como señalan (Jeanyoung Lee, 2018; Prieto-Gutiérrez & Rubio Núñez, 2018; Saliu, 2017), el uso eficiente de las Redes Sociales se vuelve una necesidad para la Diplomacia Cultural, ya que esta se encuentra inmersa en un mundo en el que la tecnología juega un papel determinante. Así pues, y teniendo en cuenta el contexto moderno, para que la Diplomacia Cultural pueda cumplir con los objetivos que le fueron asignados, se requiere de una estrategia de comunicación digital, que cuente con pautas claras y precisas que permitan identificar el público objetivo con el que desea entablar relación, así como determinar la manera más efectiva para comunicarse con dicha audiencia.

A fin de demostrar la efectividad de la aplicación de este tipo de estrategia, se realizó un análisis de carácter descriptivo y cuantitativo en el que se compara el desempeño y alcance de 14 páginas/perfiles de Redes Sociales vinculadas al desarrollo de la Diplomacia Cultural en España y el Perú durante el período de Mayo 2019 – Mayo 2020. El estudio demostró que la presencia digital peruana todavía puede ser evaluada como un trabajo en proceso a comparación de su contraparte española; asimismo, se logró demostrar que el desempeño de los contenidos culturales compartidos por los perfiles directamente administrados por el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú y sus órganos se encuentra por debajo de sus contrapartes españolas debido a factores como:

(i) la comparativa novedad de sus redes sociales; (ii) la ausencia de un esquema de publicación sostenido y consistente en todas las plataformas analizadas; (iii) menores recursos presupuestales asignados; (iv) la presencia de un público cautivo muy numeroso obtenido gracias a la labor de instituciones como el Instituto Cervantes.

Así pues, tras analizar y comparar la información recopilada, se pudo concluir que los resultados obtenidos por las instituciones españolas evidencian la existencia y aplicación de una estrategia para la difusión de contenidos culturales en redes sociales, lo que permite a la Diplomacia Cultural española contar con un fuerte posicionamiento entre públicos diversos, asegurando así un nivel de *Soft Power* notablemente más alto que el alcanzado por el Perú.

A partir de estos hallazgos, se procedió a plantear una propuesta conceptual de estrategia que pudiera permitirle a la Diplomacia Cultural peruana mejorar su impacto y posicionamiento a fin de coadyuvar a la consecución de sus objetivos. Para este fin se recurrió a conceptos anclados en la comunicación digital y la práctica de la mercadotecnia, tales como “*insights*”, “objetivos estratégicos”, “público objetivo”, “concepto central” y “acciones estratégicas”.

A partir de estas nociones, se determinó que el propósito central de la estrategia era mejorar el impacto de los contenidos publicados por la Dirección General para Asuntos Culturales en redes sociales; para cumplir con este objetivo estratégico principal se determinó, mediante el estudio de la información publicada por la (Consultora Arellano, 2019b), el perfil demográfico y psicográfico del público objetivo al que debían orientarse los contenidos. Posteriormente se construyó una propuesta para el concepto central de toda la estrategia a fin de que funja como el hilo conductor que proporcione coherencia a todas las acciones comunicacionales desarrolladas como parte de la aplicación de la estrategia; el concepto central propuesto fue “*La cultura del Perú es su compromiso con el futuro*” que se busca posicionar la cultura como un elemento que inspira orgullo a los ciudadanos y los motiva a desarrollarla, transmitirla y difundirla hacia el futuro, a la par que invita a los extranjeros a conocer la verdadera identidad del Perú.

Finalmente, se describió una serie de acciones estratégicas de carácter conceptual que, de ser aplicadas, representan la manera en la que la propuesta de estrategia puede ser ejecutada por los funcionarios de la Dirección General para Asuntos Culturales. Es preciso señalar que, a pesar de que cuentan con una justificación teórica clara y una

aplicabilidad comprobada en el mundo de la comunicación digital y la mercadotecnia, las acciones estratégicas planteadas tienen un carácter conceptual, por lo que no pueden ser detalladas y explicadas a mayor profundidad sin la aprobación previa de los funcionarios que las ejecutarían.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acción Cultural Española. (n.d.-a). *Acción Cultural AC/E (@ACEcultura) / Twitter*. Retrieved August 27, 2020, from <https://twitter.com/ACEcultura>
- Acción Cultural Española. (n.d.-b). *Acción Cultural Española, AC/E / Facebook*. Retrieved August 27, 2020, from <https://www.facebook.com/ACECULTURA/>
- Adesina, O. S. (2017). Foreign policy in an era of digital diplomacy. *Cogent Social Sciences*, 3(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2017.1297175>
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (n.d.-a). *AECID (@AECID\_es) / Twitter*. Retrieved August 26, 2020, from [https://twitter.com/AECID\\_es](https://twitter.com/AECID_es)
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. (n.d.-b). *AECID / Facebook*. Retrieved August 26, 2020, from <https://www.facebook.com/Aecid.es/>
- Berg, M. (2019, December 18). *The Highest-Paid YouTube Stars of 2019: The Kids Are Killing It*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/maddieberg/2019/12/18/the-highest-paid-youtube-stars-of-2019-the-kids-are-killing-it/#7caad24238cd>
- Bergstrom, B. (2018, July 5). *How to Build the Best Editorial Style Guide in 10 Steps (Template)*. CoSchedule Blog. <https://coschedule.com/blog/editorial-style-guide-template/>
- Bjola, C., & Jiang, L. (2015). Social media and public diplomacy: A comparative analysis of the digital diplomatic strategies of the EU, Us and Japan in China. In C. Bjola & M. Holmes (Eds.), *Digital Diplomacy: Theory and Practice* (1st ed., Issue January, pp. 71–88). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315730844-13>
- Centro Cultural Inca Garcilaso. (n.d.-a). *Centro Cultural Inca Garcilaso del Ministerio de Relaciones Exteriores / Facebook*. Retrieved August 27, 2020, from <https://www.facebook.com/CCIncaGarcilaso/>
- Centro Cultural Inca Garcilaso. (n.d.-b). *Centro Cultural Inca Garcilaso del MRE (@CCIncaGarcilaso) / Twitter*. Retrieved August 27, 2020, from <https://twitter.com/CCIncaGarcilaso>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (n.d.). *Planes Sectoriales: PESEM –*

- Plan Estratégico Sectorial Multianual*. Retrieved June 17, 2020, from <https://www.ceplan.gob.pe/planes-sectoriales/>
- Cid Capetillo, I. (2001). Lecturas básicas para Introducción al estudio de Relaciones Internacionales. In *Facultad de Ciencias Políticas y Sociales Universidad Nacional Autónoma de México*.  
<http://ciid.politicas.unam.mx/basicasri/flashlibro/lecturasbasicas.pdf>
- Consultora Arellano. (2019a). *Las Modernas / Estilos de Vida*.  
<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/las-modernas/>
- Consultora Arellano. (2019b). *Los Estilos de Vida de Arellano*.  
<https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/>
- Consultora Arellano. (2019c). *Los Estilos de Vida en Latinoamérica*.  
<https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-en-latinoamerica/>
- Consultora Arellano. (2019d). *Los seis Estilos de Vida de las personas*.  
<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Consultora Arellano. (2019e). *Los Sofisticados / Estilos de Vida*.  
<https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/los-sofisticados/>
- CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. (n.d.). *Orçamento da Despesa Pública - Portal da transparência*. Retrieved May 25, 2020, from <http://www.portaldatransparencia.gov.br/orcamento/despesas?paginacaoSimples=true&tamanhoPagina=&offset=&direcaoOrdenacao=asc&de=2018&ate=2020&organos=OS35000&colunasSelecionadas=ano%20CorgaoSuperior%20CorgaoVinculado%20Cfuncao%20CsubFuncao%20Cprograma%20Cacao%20C>
- Creatibo. (2019). *¿Qué es el concepto central creativo?*  
<https://arrontesybarrera.com/creatibo/que-es-el-concepto-central-creativo/>
- Cull, N. (2009). Diplomacia pública: consideraciones teóricas. *Revista Mexicana de Política Exterior*, *Noviembre*(85), 55–92.  
<https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n85/cull.pdf>
- Dirección General para Asuntos Culturales. (n.d.). *Diplomacia Cultural / Facebook*. Retrieved August 27, 2020, from <https://www.facebook.com/DiplomaciaCultural/>

- Doyle, A. (2019, June 3). *ICT Definition, Skills, List, and Examples*. The Balance Careers. <https://www.thebalancecareers.com/information-and-communications-technology-skills-4580324>
- Eudaimonia. (2017, January 26). *How Instagram Started*. Medium. <https://medium.com/@obtaineudaimonia/how-instagram-started-8b907b98a767>
- Gonçalves de Carvalho, A. (2019). *A Diplomacia Cultural Brasileira como instrumento de Política Externa nos governos Lula da Silva* [Universidade Federal da Integração Latino - Americana]. <https://dspace.unila.edu.br/123456789/5385>
- Hernández Gorrín, A. (2011, December 5). *Concepto de TIC: Tecnologías de la Información de la Comunicación*. <https://economyatic.com/concepto-de-tic/>
- Hosch, W. L. (2008, May 27). *Facebook: Overview, History, & Facts*. Encyclopaedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/Facebook>
- Hosch, W. L. (2009, August 6). *YouTube: History, Founders, & Facts*. Encyclopaedia Britannica. <https://www.britannica.com/topic/YouTube>
- Hudson, M. (2020, June 16). *What Is Social Media? Definition and Examples of Social Media*. The Balance Small Business. <https://www.thebalancesmb.com/what-is-social-media-2890301>
- Instituto Cervantes. (n.d.-a). *Instituto Cervantes (@InstCervantes) / Twitter*. Retrieved August 26, 2020, from <https://twitter.com/InstCervantes>
- Instituto Cervantes. (n.d.-b). *Instituto Cervantes / Facebook*. Retrieved August 26, 2020, from <https://www.facebook.com/InstCervantes/>
- Instituto Cervantes. (2019). *El Instituto Cervantes en cifras*.
- International Relations. (n.d.). » *Power (International Relations)*. Retrieved June 14, 2020, from <https://internationalrelations.org/history-of-international-relations/power-international-relations/>
- Ipsos. (2020). *Redes sociales en el Perú Urbano*. <https://www.ipsos.com/es-pe/redes-sociales-en-el-peru-urbano>
- Jeanyoung Lee. (2018). Cultural Diplomacy and Social Media: Conceptual Model of Digital Culture-Public Diplomacy. *Culture and Politics*, 5(4), 69–94.

<https://doi.org/10.22539/culpol.2018.5.4.69>

- Jones, W. J. (2010). European Union Soft Power: Cultural Diplomacy & Higher Education in Southeast Asia. *Silpakorn University International Journal*, 9–10(2009–10), 41–70.
- Kawasaki, G., & Fitzpatrick, P. (2014). *The Art of Social Media Power Tips for Power Users* (6th ed.). Penguin US.
- Köselerli, B. B. (2017). The Usage Of New Media In Cultural Diplomacy: A Case Of Turkey. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 6(1), 115.  
<https://doi.org/10.26417/ejms.v6i1.p115-120>
- Lin, Y. (2019, November 30). *10 Twitter Statistics Every Marketer Should Know in 2020 [Infographic]*. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/twitter-statistics>
- Manor, I. (2016). What is Digital Diplomacy , and how is it Practiced around the World ? A brief introduction. *Diplomatist Magazine*, 36(November).
- Mendoza Alva, G. E. (2013). *Promoción Cultural como Herramienta de Política Exterior Diagnóstico, recomendaciones y propuestas para su fortalecimiento*. Academia Diplomática del Perú - Javier Pérez de Cuéllar.
- Meza-Cuadra Velásquez, G. A., Wagner Tizón, A., Rodríguez Cuadros, J. M., García-Sayán Larrabure, D., Ferrero Costa, E. J., & Maúrtua de Romaña, Ó. J. R. (2020). *La Política Exterior en la post pandemia*. FOPRI - Foro Peruano de Relaciones Internacionales.  
<https://www.facebook.com/fopri.fopri.1/videos/145119830546406/UzpfSTE4ODM5NDAxMzgyODoxMDE1ODYzNDQ1ODMwODgyOQ/>
- Miller, D., Costa, E., Haynes, N., McDonald, T., Nicolescu, R., Sinanan, J., Spyer, J., Venkatraman, S., & Wang, X. (2018). How the World Changed Social Media. In *How the World Changed Social Media*. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1g69z35>
- Ministério das Relações Exteriores. (n.d.). *Diplomacia Cultural*. Retrieved May 15, 2020, from [http://www.itamaraty.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=698&Itemid=215&lang=pt-BR](http://www.itamaraty.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=698&Itemid=215&lang=pt-BR)
- Ministerio de Asuntos Exteriores. (n.d.-a). *Exteriores [@MAECgob] / Twitter*.

Retrieved June 28, 2020, from <https://twitter.com/MAECgob>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (n.d.-b). *Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España / Facebook*. Retrieved August 26, 2020, from <https://www.facebook.com/Exteriores.maec/>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (n.d.-c). *Organigrama Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación*.

Ministerio de Asuntos Exteriores. (n.d.-d). *Organismos vinculados*. Retrieved August 25, 2020, from <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/Ministerio/FuncionesEstructura/Paginas/OrganismosVinculados.aspx>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (n.d.-e). *Proyección cultural*. Retrieved May 15, 2020, from <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/DiplomaciasigloXXI/Paginas/ProyeccionCultural.aspx>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (2016, September 9). *11 cosas que deberías saber sobre los diplomáticos españoles*. <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/RedesSociales/desdecerca/Paginas/20160921.aspx>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (2019). *Funciones y Estructura*. <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/Ministerio/FuncionesEstructura/Paginas/Inicio.aspx>

Ministerio de Cultura. (n.d.-a). *¿Qué hacemos?* Retrieved August 26, 2020, from <https://www.gob.pe/666-ministerio-de-cultura-que-hacemos>

Ministerio de Cultura. (n.d.-b). *Ministerio Cultura (@MinCulturaPe) / Twitter*. Retrieved August 27, 2020, from <https://twitter.com/MinCulturaPe>

Ministerio de Cultura. (n.d.-c). *Ministerio de Cultura del Perú / Facebook*. Retrieved August 27, 2020, from <https://www.facebook.com/mincu.pe/>

Política Nacional de Cultura al 2030, 249 (2020). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Ministerio de la Presidencia. (2007, October 26). *Estatuto AECID*. 2012.  
[https://www.aecid.org.uy/?page\\_id=189](https://www.aecid.org.uy/?page_id=189)
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (n.d.-a). *Cancillería Perú (@CancilleriaPeru) / Twitter*. Retrieved August 27, 2020, from <https://twitter.com/CancilleriaPeru>
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (n.d.-b). *Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú / Facebook*. Retrieved August 27, 2020, from <https://www.facebook.com/CancilleriaPeru/>
- Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2011 86. <https://books.google.com/books?id=KstBAQAAMAAJ&pgis=1>
- Plan de Política Cultural del Perú en el exterior, 17 (2003).  
<http://www.rree.gob.pe/politicaexterior/Documents/PlanPolCulExtFin.pdf>
- Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Relaciones Exteriores, 74 (2015).
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2019a, October 29). *Organización de Ministerio de Relaciones Exteriores*. 2019. <https://www.gob.pe/7019-ministerio-de-relaciones-exterores-organizacion-de-ministerio-de-relaciones-exterores>
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2019b). *Dirección General para Asuntos Culturales*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/396705/Asuntos\\_Culturales.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/396705/Asuntos_Culturales.pdf)
- Plan Estratégico Institucional, 26 (2020). <http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/22-planos-y-politicas/222-documentos-de-planificacion/plan-estrategico-institucional-pei/pei-2020-2022/14975-pei-2020-2022-rm-0536-re-2019-1/file>
- Plan Operativo Institucional, 16 (2020).
- Mohsin, M. (2020, February 6). *Top 10 Instagram Statistics You Need to Know in 2020 [New Research]*. Oberlo. <https://www.oberlo.com/blog/instagram-stats-every-marketer-should-know>
- Moya Villanueva, L. E. (2013). *Las redes sociales y los beneficios de la diplomacia digital para alcanzar los objetivos de política exterior del Perú*. Academia

Diplomática del Perú - Javier Pérez de Cuéllar.

Napurí Pita, A. (2019). *La proyección estratégica de la Imagen-País como cuestión de política exterior: Perspectivas para articular Diplomacia Pública y la Marca Perú a partir de un análisis del modelo institucional de España*. Academia Diplomática del Perú - Javier Pérez de Cuéllar.

Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics* (Paperback). Public Affairs.

Otmazgin, N. K. (2012). Geopolitics and Soft Power: Japan's Cultural Policy and Cultural Diplomacy in Asia. *Asia-Pacific Review*, 19(1), 37–61.  
<https://doi.org/10.1080/13439006.2012.678629>

Pato, E. (2020). Estadísticas de redes sociales 2020 en España. *Concepto 05*.  
<https://www.concepto05.com/2020/03/estadisticas-de-redes-sociales-2020-en-espana/>

Pohan, S., Pohan, H., & Nuria Savitri, I. (2017). *Digital Diplomacy-Maximizing Social Media in Indonesia's Economic and Cultural Diplomacy*. 81(Icosop 2016), 372–390. <https://doi.org/10.2991/icosop-16.2017.52>

Prado Maillard, V. P., & González Cruz, S. G. (2018). Diplomacia económica y comercial. In R. Velázquez Flores, S. G. González Cruz, & D. H. García Waldman (Eds.), *Teoría y práctica de la diplomacia en México: aspectos básicos* (Primera, pp. 195–205). Ediciones De Laurel.

Prieto-Gutiérrez, J. J., & Rubio Núñez, R. (2018). Mass cultural communication: The case of the cervantes institute and its digital diplomacy via Twitter. *Communication and Society*, 31(3), 239–260.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15581/003.31.3.239-258>

Promoción Cultural. (2018). *Puesta en Valor. Definición y elementos*. Promoción Cultural. <https://promocioncultural.com/promocion-cultural/puesta-en-valor/>

Real Academia Española. (n.d.). *Política Exterior*. Retrieved June 14, 2020, from <https://dej.rae.es/lema/politica-exterior>

Redacción EC. (2020, September 17). “Solo el Perú está peor que España”, dice el líder opositor español Pablo Casado al hablar sobre la pandemia.

<https://elcomercio.pe/mundo/espana/coronavirus-espana-solo-peru-esta-peor-dice-el-presidente-del-partido-popular-pablo-casado-covid-19-nndc-noticia/>

- Rodríguez Barba, F. (2015). Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, 18(43), 33–49.
- Sailer, B. (2016, October 24). *How To Use Social Media Analytics To Create The Best Content*. CoSchedule Blog. <https://coschedule.com/blog/social-media-analytics/>
- Sailer, B. (2020, August 24). *How to Effectively Organize Your Social Media Editorial Calendar (Template)*. CoSchedule Blog. <https://coschedule.com/blog/social-media-editorial-calendar-template/>
- Saliu, H. (2017). The New Nature of Cultural Diplomacy in the Age of Online Communication. *Journal of Media Critiques*, 3(10), 87–100. <https://doi.org/10.17349/Jmc117206>
- Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos del Ministerio de Hacienda. (2020). *Presupuestos Generales del Estado: Presupuesto por programas y memoria de objetivos. Tomo II (Sección 12)*.
- Secretaría Ejecutiva del Acuerdo Nacional. (2002). *Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración*. <http://acuerdonacional.pe/politicas-de-estado-del-acuerdo-nacional/politicas-de-estado/politicas-de-estado-castellano/i-democracia-y-estado-de-derecho/6-politica-exterior-para-la-paz-la-democracia-el-desarrollo-y-la-integracion/>
- SEGIB. (n.d.-a). *Cultura - SEGIB*. Retrieved October 22, 2020, from <https://www.segib.org/cooperacion-iberoamericana/cultura/>
- SEGIB. (n.d.-b). *Quiénes somos - SEGIB*. Retrieved October 22, 2020, from <https://www.segib.org/quienes-somos/>
- Taylor, M. A. (2019). *Leveraging Digital Media in Advancing Ghana's Foreign Policy under President Akufo-Addo's Administration* [University of Ghana]. [http://197.255.68.205/bitstream/handle/123456789/32982/Leveraging Digital Media in Advancing Ghana's Foreign Policy under President Akufo –Addo's Administration.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://197.255.68.205/bitstream/handle/123456789/32982/Leveraging%20Digital%20Media%20in%20Advancing%20Ghana's%20Foreign%20Policy%20under%20President%20Akufo-Addo's%20Administration.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- The Editors of Encyclopaedia Britannica. (2017, April 11). *Twitter: History*,

*Description, & Uses.* Encyclopaedia Britannica.

<https://www.britannica.com/topic/Twitter>

UNESCO. (n.d.-a). *¿Qué es el FIDC?* Retrieved October 20, 2020, from

<https://es.unesco.org/creativity/ifcd/what-is>

UNESCO. (n.d.-b). *Proteger el patrimonio y fomentar la creatividad.* Retrieved

September 21, 2020, from <https://es.unesco.org/themes/proteger-patrimonio-y-fomentar-creatividad>

UNESCO. (n.d.-c). *Sobre la UNESCO.* Retrieved September 21, 2020, from

<https://es.unesco.org/about-us/introducing-unesco>

UNESCO. (2014). *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo.* UNESCO.

[www.unesco.org/](http://www.unesco.org/)

UNESCO. (2020). *Presentar una solicitud.* [https://es.unesco.org/creativity/fondo-](https://es.unesco.org/creativity/fondo-internacional/presentar-solicitud)

[internacional/presentar-solicitud](https://es.unesco.org/creativity/fondo-internacional/presentar-solicitud)

UNESCO UIS. (n.d.). *Information and communication technologies (ICT).* Retrieved

June 21, 2020, from <http://uis.unesco.org/en/glossary-term/information-and-communication-technologies-ict>

Way to Success. (2017). *Cómo Identificar A Tu Público Objetivo.*

<https://www.wtseo.co/como-identificar-a-tu-publico-objetivo/>