

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Comunicación**

Maestría Profesional en Comunicación Estratégica

**Comunicación estratégica para la diplomacia pública en entornos  
digitales**

**Estudio de caso: Embajada del Paraguay en Ecuador**

Manuel Tornato Frutos

Tutor: Gonzalo Javier Ordóñez Revelo

Quito, 2024

|                                                                                                                 |                                       |                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional |                                       |                                                                                       |
|                              | Reconocimiento de créditos de la obra |  |
|                                                                                                                 | No comercial                          |                                                                                       |
|                                                                                                                 | Sin obras derivadas                   |                                                                                       |
| Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia                                             |                                       |                                                                                       |



## **Cláusula de cesión de derecho de publicación**

Yo, Manuel Tornato Frutos, autor de la tesis intitulada “Comunicación Estratégica para la Diplomacia Pública en entornos digitales. Estudio de caso: Embajada del Paraguay en Ecuador”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Comunicación Estratégica en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

2 de septiembre de 2024

Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

La diplomacia, al igual que otros campos en los ámbitos público, privado y personal, se ve inmersa en la vorágine de la comunicación. Aunque diversos sectores han reaccionado y se han adaptado a las transformaciones comunicacionales, la diplomacia pública ha mantenido una postura reduccionista frente a la revolución comunicacional. Sin embargo, incluso esta postura limitada no ha dejado de reconocer la creciente influencia de la opinión pública y otros actores no estatales, ni el avance de los medios no tradicionales como las redes sociales y los microblogs, que están ocupando un espacio cada vez más relevante. La presente investigación tiene como objetivo implementar un Plan Estratégico de Comunicación en la Embajada del Paraguay en Ecuador, con el fin de posicionar la Marca País Paraguay en territorio ecuatoriano. Este estudio se centra en tres aspectos analíticos: el uso de plataformas digitales de comunicación, las estrategias/tácticas de comunicación y las herramientas de financiamiento para experiencias de comunicación en entornos virtuales. A partir de los resultados obtenidos, se propone la elaboración de un plan de comunicación estratégica destinado a mejorar y consolidar la Marca País Paraguay en territorio ecuatoriano mediante el uso de medios de comunicación digitales. Este plan incluirá estrategias, tácticas, técnicas y acciones que se adapten a las demandas de las nuevas tecnologías y diversifiquen los contenidos para satisfacer las necesidades actuales.

Palabras clave: diplomacia, comunicación, estrategia, diplomacia pública, diplomacia digital, comunicación estratégica, marca país



## Tabla de contenidos

|                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablas, imágenes y gráficos.....                                                                                        | 9  |
| Introducción.....                                                                                                       | 11 |
| Capítulo primero: Consideraciones teóricas sobre la Marca País .....                                                    | 13 |
| 1. Narrativas nacionales y enfoque de marca .....                                                                       | 13 |
| 2. Marca País, imagen y medios de comunicación .....                                                                    | 17 |
| 3. La Marca País en Latinoamérica .....                                                                                 | 20 |
| 4. Identidad competitiva de un país .....                                                                               | 22 |
| Capítulo segundo: Diplomacia pública y comunicación .....                                                               | 29 |
| 1. Diplomacia pública .....                                                                                             | 30 |
| 2. Diplomacia digital .....                                                                                             | 32 |
| 3. Diplomacia competitiva.....                                                                                          | 34 |
| 4. Diplomacia corporativa.....                                                                                          | 35 |
| 5. Comunicación diplomática .....                                                                                       | 38 |
| 6. Comunicación estratégica .....                                                                                       | 39 |
| 7. La comunicación de la Embajada del Paraguay en Ecuador .....                                                         | 41 |
| Capítulo tercero: Diagnóstico de comunicación de la Embajada del Paraguay en el Ecuador.....                            | 47 |
| 1. Metodología.....                                                                                                     | 47 |
| 1.1. Selección de fuentes documentales.....                                                                             | 47 |
| 1.2. Descripción de los participantes de los grupos focales .....                                                       | 48 |
| 1.3. Selección de fuentes documentales.....                                                                             | 48 |
| 1.4. FODA .....                                                                                                         | 48 |
| 1.5. Instrumentos de recolección de datos .....                                                                         | 48 |
| 1.6. Resultados del análisis documental .....                                                                           | 49 |
| 1.6.1. Actividades más relevantes en ámbito de la sección comunicación realizadas desde enero hasta julio del 2023..... | 49 |
| 1.7. Focus group: metodología y resultados .....                                                                        | 50 |
| 1.8. FODA .....                                                                                                         | 55 |
| 1.8.1. Interpretación y análisis del FODA .....                                                                         | 57 |
| Capítulo cuarto: Plan estratégico de comunicación.....                                                                  | 59 |
| 1. Objetivos.....                                                                                                       | 59 |

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 2. Público objetivo .....       | 59 |
| 3. Caracterización .....        | 60 |
| 4. Estrategias y tácticas ..... | 62 |
| 5. Cronograma .....             | 65 |
| 6. Presupuesto .....            | 67 |
| 7. Evaluación .....             | 67 |
| Conclusiones.....               | 69 |
| Lista de referencias .....      | 71 |

## Tablas, imágenes y gráficos

|                                                                               |        |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Tabla 1. Campos de la Diplomacia Pública.....                                 | 31     |
| Tabla 2. Detalles resumido actividades documentadas Embajada de Paraguay..... | 50     |
| Tabla 3. Datos demográficos <i>focus group</i> .....                          | 51     |
| Tabla 4. Tipología de discusión aplicada .....                                | 51     |
| Tabla 5. Grupo 1. Funcionarios del gobierno ecuatoriano .....                 | 53     |
| Tabla 6. Grupo 2 Público ecuatoriano en general .....                         | 54     |
| Tabla 7. Grupo 3 Paraguayos residentes en el Ecuador .....                    | 54     |
| Tabla 8. Público objetivo.....                                                | 61     |
| Tabla 9. Tácticas y técnicas de la estrategia 1 .....                         | 62     |
| Tabla 10. Tácticas y técnicas de la estrategia 2 .....                        | 63     |
| Tabla 11. Tácticas y técnicas de la estrategia 3.....                         | 64     |
| Tabla 12. Mensaje.....                                                        | 64     |
| Tabla 13. Canales .....                                                       | 65     |
| Tabla 14. Cronograma estrategias-Acciones-Tiempo .....                        | 65     |
| Tabla 15. Presupuesto.....                                                    | 67     |
| Tabla 16. Indicadores de cumplimiento .....                                   | 68     |
| <br>Imagen 1. El hexágono de la Identidad Competitiva de un país .....        | <br>26 |
| Imagen 2. Marca país.....                                                     | 60     |
| Imagen 3. Enfoque.....                                                        | 61     |



## Introducción

El actual posicionamiento internacional del Paraguay, país de aproximadamente siete millones de habitantes, se convierte en un punto de reflexión sobre la necesidad de implementar una estrategia de Marca País efectiva. Si bien el país no posee un impacto masivo a nivel internacional, su estabilidad económica y atractivos turísticos demandan una presencia fuerte y diferenciada en el escenario global.

La Marca País Paraguay emerge como una señal clara de la evolución de su diplomacia digital y estrategias comunicacionales en el ámbito internacional. En el transcurso de nuestro análisis, hemos explorado las acciones concretas implementadas por la Embajada del Paraguay en Ecuador, destacando la prioridad otorgada a las herramientas comunicacionales para informar sobre trámites y actividades de las diferentes secciones de la Embajada, además de las acciones implementadas por el Gobierno del Paraguay.

El enfoque comunicacional estratégico no implica solamente la implementación exitosa de estrategias digitales, sino también subraya la prevalencia de ventajas sobre desventajas, consolidando la posición de Paraguay en el escenario global. A través de publicaciones en redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram e YouTube, la Marca País Paraguay se proyecta desde diferentes perspectivas, abarcando lo político, económico, cultural y turístico. La interacción del público, evidenciada en comentarios y reacciones, refleja un interés palpable tanto de paraguayos como de audiencias internacionales.

Este compromiso digital se convierte en la evidencia de la efectividad de la diplomacia digital 4.0 que se refiere al uso de tecnologías digitales avanzadas y herramientas en el ámbito de la diplomacia y las relaciones internacionales. Esta forma de diplomacia se basa en la aplicación de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) de última generación para promover los objetivos diplomáticos de un país, mejorar la comunicación con otras naciones y fortalecer las relaciones internacionales en un entorno cada vez más digitalizado.

Paralelamente, hemos explorado la dinámica de la comunicación interna y externa de la Embajada del Paraguay en Ecuador, reconociendo su papel vital en la construcción de la imagen del país. La colaboración con el público objetivo y la gestión de flujos

internos de información resaltan la importancia de una comunicación clara y efectiva, tanto dentro de la organización como en sus interacciones con el público externo.

Los objetivos de nuestra investigación son identificar las dimensiones de las actividades y estrategias de comunicación en la Diplomacia Pública, así como analizar la situación actual de la comunicación estratégica de la embajada, visualizar la Marca País como una herramienta clave, y diseñar una Estrategia de Comunicación en la Embajada del Paraguay en Ecuador para el posicionamiento del Paraguay en territorio ecuatoriano y alcanzar el éxito en la misión diplomática.

A medida que avanzaba esta exploración, fue imperante mirar hacia el futuro con un enfoque en el desarrollo continuo de una diplomacia digital proactiva y estrategias comunicacionales que no solo informen, sino que también despierten emociones arraigadas en la población. Este viaje hacia el fortalecimiento de la Marca País Paraguay representa no solo un logro de proyección internacional, sino también un testimonio de la capacidad de la comunicación estratégica para generar un impacto duradero.

La relevancia de la comunicación en la diplomacia contemporánea es innegable, y en el contexto específico de la relación Paraguay-Ecuador, surge como un factor determinante para consolidar vínculos bilaterales, promover la comprensión mutua y proyectar una imagen positiva y diferenciada. La Embajada del Paraguay en Ecuador reconoce la necesidad imperante de reforzar sus prácticas comunicativas para maximizar la visibilidad y el impacto del Paraguay en el escenario ecuatoriano.

Esta investigación se concibe como un aporte significativo para la Embajada del Paraguay en Ecuador y también como un referente para otros contextos diplomáticos que busquen optimizar sus estrategias comunicativas. Al consolidar una comunicación estratégica eficiente, esta tesis aspira a fortalecer la presencia del Paraguay en Ecuador, contribuyendo así al desarrollo de relaciones bilaterales más sólidas y beneficiosas para ambas naciones.

La creación de un Plan Estratégico de Comunicación para la Embajada del Paraguay en Ecuador se basa en una metodología que combina la realización de un diagnóstico, la revisión exhaustiva de la bibliografía pertinente con la realización de entrevistas y *focus groups*. Esta metodología integral permite obtener una comprensión profunda de las dinámicas de comunicación, identificar áreas de oportunidad y desarrollar estrategias efectivas. Al fusionar la teoría respaldada por la literatura especializada con las percepciones y experiencias recopiladas en los *focus groups*, se logra una aproximación equilibrada y bien fundamentada para fortalecer la presencia y la imagen de la Marca País Paraguay desde la Embajada paraguaya en Ecuador.

## Capítulo primero

### Consideraciones teóricas sobre la Marca País

#### 1. Narrativas nacionales y enfoque de marca

La legitimación de la identidad de un pueblo se va configurando a través de su narrativa histórica, que es diversa y singular debido a la construcción propia de sus comunidades en términos de tradiciones, culturas y otros aspectos. En palabras de Ricoeur, según Pimentel (1998), el relato puede definirse de manera concisa como la progresiva construcción, a través de la intervención de un narrador, de un universo de acciones e interacciones humanas cuyo referente puede ser tanto real como ficticio. En otras palabras, el relato no es más que la narración de una historia que el lector, basándose en su imaginación, comprende, absorbe y visualiza.

Esto nos lleva a analizar el acto del intercambio, es decir, quién recibe el relato o la narración y quién la cuenta, en donde el acto de comunicación es condición *sine qua non*.

La narrativa histórica de la identidad nacional es un concepto complejo que se refiere a la forma en que un país o una nación construye, interpreta y comunica su historia, valores, símbolos y mitos para forjar un sentido de identidad colectiva y cohesión social. Esta narrativa histórica sirve como una especie de “historia oficial” que ayuda a definir quiénes somos como nación y cómo nos relacionamos con nuestro pasado, presente y futuro. Muchas naciones construyen mitos fundacionales que narran eventos clave en su historia, como la independencia, las guerras, los líderes heroicos, las luchas por la libertad y la justicia, entre otros. Estos mitos ayudan a unificar a la población en torno a valores compartidos y a promover un sentido de identidad nacional común. La narrativa histórica también puede incluir la interpretación de momentos difíciles o controversiales en la historia de una nación, así como la promoción de figuras históricas y símbolos que encarnan los valores y principios de la nación.

En última instancia, la narrativa histórica de la identidad nacional es un elemento crucial en la construcción y mantenimiento de la cohesión social y la identidad nacional en un país, puesto que desempeña un papel fundamental en la cohesión social y la construcción de la identidad nacional en cualquier nación. A través de la narración de su pasado, un país establece conexiones profundas entre su gente, su historia y su territorio.

Esta narrativa histórica no solo sirve para recordar los logros y desafíos del pasado, sino que también ayuda a definir quiénes somos como nación y a dónde queremos ir en el futuro.

Al contar historias sobre héroes nacionales, eventos significativos y valores compartidos, se crean lazos emocionales y simbólicos que unen a las personas en torno a un sentido de pertenencia colectiva. Esta narrativa no solo celebra los aspectos positivos de la historia de un país, sino que también puede abordar los momentos difíciles y los errores del pasado, contribuyendo a la reflexión crítica y al aprendizaje colectivo.

Después, reflexionar sobre la interacción mencionada nos conduce a narrativas arraigadas en aspectos culturales, sociales y contextuales de la época. En la sociedad de consumo, como la actual, surge la necesidad de examinar las narrativas culturales en relación con las marcas, es decir la identidad que adquiere una entidad material o inmaterial, debido a la profunda influencia que la cultura tiene en la forma en que percibimos, interpretamos y nos relacionamos con las mismas. Las narrativas culturales, que incluyen historias, símbolos, valores y tradiciones compartidos por una sociedad, desempeñan un papel crucial en la construcción de significado y en la creación de conexiones emocionales con los consumidores.

Las marcas, que son capaces de comprender y articular las narrativas culturales relevantes para su público objetivo, pueden establecer vínculos más sólidos y significativos con los consumidores. Al alinear sus mensajes, valores y estrategias de marketing con las narrativas culturales dominantes o emergentes, las marcas pueden ganarse la confianza, lealtad y preferencia de los consumidores al demostrar una comprensión profunda de sus necesidades, deseos y valores.

Concebida dentro del contexto como un activo intangible muy valioso que representa la imagen, reputación y valores de la entidad a la que pertenece, y reconociendo que estas forman parte de la cultura y, al mismo tiempo, emplean elementos culturales para ganar relevancia, para darse a conocer y para obtener legitimidad.

Por otro lado, en el actual entorno globalizado y competitivo, donde se estimula intensamente el sentido de la vista, nos vemos compelidos a vivir en condiciones de intensa visualización de imágenes de todo tipo y en todo momento. La cultura contemporánea es comúnmente caracterizada como una “cultura visual” y está estrechamente vinculada con los medios digitales, los cuales emplean la narración visual de manera significativa. Esta ha adquirido una importancia notable, especialmente en campos como el marketing sensorial, también denominado marketing de los sentidos, se

puede entender de manera general, tal y como lo describe Krishna (2010, 2), como el marketing que se dirige a los sentidos de los consumidores y afecta a su comportamiento, que busca estimular los sentidos del consumidor para crear una experiencia de marca única y memorable, así como en diversas áreas de la gestión.

Las narrativas han sido una herramienta de comunicación utilizada a lo largo de los siglos en diversos contextos para la transmisión de conocimientos, experiencias y comprensión. Según Berry (2001), “las historias son una forma fundamental a través de la cual entendemos el mundo [...]” (59). En la comunicación contemporánea, las historias desempeñan un papel crucial, siendo una herramienta atractiva para crear significados, compartir experiencias y evocar emociones. Tanto en la comunicación personal, donde las historias conscientes o inconscientes unifican actitudes y creencias, como en la comunicación empresarial y de masas, el enfoque narrativo está ganando relevancia en discursos relacionados con la historia, los medios, la educación, el liderazgo y el marketing, impactando significativamente en la sociedad (Lundqvist et al. 2013).

La investigación de Lundqvist, et al. ha evidenciado que el uso de narrativas, historias y relatos contribuye a que los consumidores establezcan conexiones emocionales y personales con las marcas. Esta conexión emocional se refleja en estadísticas que muestran que el 55 % de los consumidores que valoran la historia de una marca están dispuestos a realizar una compra. Por lo tanto, no resulta sorprendente que muchas empresas estén adaptando sus estrategias de marketing para enfocarse en la narración de historias y comunicar mensajes de marca de manera efectiva a los consumidores.

En la actualidad, las empresas exploran la narración a través del marketing de marca y el contenido de marca para establecer conexiones sólidas con los consumidores. El marketing de marca busca crear conciencia para una entidad, generando seguidores y despertando interés en productos a través de campañas creativas. Una de estas campañas creativas es el contenido de marca, que vincula una marca y sus valores a un producto sin promover directamente la compra. Este enfoque difiere de la publicidad tradicional que impulsa la compra de productos.

El cambio desde el enfoque en el producto hacia el enfoque en la marca ha surgido debido a la necesidad de diferenciarse en mercados competitivos y conectar emocionalmente con los consumidores. El marketing de marca y el contenido de marca buscan construir relaciones sólidas y duraderas al comunicar valores y contar historias significativas, en lugar de centrarse únicamente en características y beneficios del producto para impulsar ventas.

La narrativa también se emplea para fortalecer marcas, fusionando cultura y marketing. Esta narrativa de marca, que otorga valor al producto como objeto de consumo, se ha globalizado, adoptando nuevos enfoques estratégicos. Un ejemplo es la marca “Diesel”, donde Renzo Rosso afirma que no solo venden un producto, sino un estilo de vida. Otras marcas, como Netflix con su programa “Orange is the New Black” o “Dove” con su campaña de “belleza real”, utilizan estrategias creativas y asociaciones con causas sociales para ampliar su audiencia y mejorar sus resultados comerciales (Acosta 2005).

Al examinar las relaciones entre los relatos culturales y su conexión con las marcas, Remaury (2005) argumenta que las marcas constituyen una parte esencial de la cultura y detalla cómo emplean elementos culturales para perdurar en el tiempo y obtener legitimidad a partir de esta práctica. Según el autor, la marca se ha transformado en una “entrada a la leyenda, al relato cultural”, integrándose en la estructura narrativa. De esta manera, las marcas se apropian de la historia cultural e incorporan la cultura en la consolidación de marcas específicas. En otras palabras, la “cultura” de alguna manera da origen a las marcas.

En este contexto, la cultura se interpreta no solo como el “espíritu” sino también como la “educación” del intelecto.

La cultura o civilización, en un sentido etnográfico amplio, es aquel todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto a miembro de la sociedad. (Tylor 1975, 29)

La relación entre la narrativa y la comunicación estratégica impulsa una sinergia esencial para la proyección de la identidad de un país, a nivel global. La narrativa, al articular de manera persuasiva los valores y la singularidad del país, se convierte en la base sobre la cual se construye la comunicación estratégica. Esta última, a su vez, se encarga de difundir eficazmente la historia y atributos distintivos de Paraguay, forjando una conexión emocional con audiencias internacionales. La capacidad de contar historias convincentes se erige como un activo estratégico, contribuyendo no solo a la promoción de la imagen del país, sino también al fortalecimiento positivo de su percepción y reputación a escala mundial. A esto se le denomina Marca País.

La narrativa cohesiva y atractiva se convierte en la herramienta principal para transmitir los valores, la historia y los atributos distintivos de Paraguay a nivel internacional. En este contexto, la comunicación estratégica se vuelve esencial para

difundir eficazmente esta narrativa, permitiendo que la identidad del país resuene de manera significativa en audiencias globales. La capacidad de desarrollar una historia convincente no solo impulsa la promoción de la imagen de Paraguay, sino que también contribuye a fortalecer de manera positiva la percepción y reputación del país en la escena internacional.

La comunicación se describe en este contexto como la iniciativa para sincronizar de manera planificada, coordinada y precisamente estructurada todas sus estrategias de comunicación en relación con los objetivos estratégicos. El objetivo de la comunicación estratégica es mejorar la reputación de una empresa, también conocida como imagen, en todos sus aspectos y hacia todos sus grupos de interés.

Y por supuesto, una estrategia determinante es encontrar la narrativa adecuada, aquella que no solo refleje autenticidad y coherencia con los valores de la empresa, sino que también resuene de manera significativa con la audiencia. Esta narrativa, cuidadosamente elaborada, se convierte en un poderoso vehículo para construir conexiones emocionales, impulsar la comprensión y fomentar la lealtad, elementos esenciales para fortalecer la posición de la empresa en el mercado y mantener relaciones sólidas con sus *stakeholders*.

Si la narrativa habla de un país, lo debe hacer con la intención de construir la imagen que este intenta proyectar. Por tanto, es fundamental abordar la noción de imagen en el contexto de la marca país. La imagen, en este contexto, va más allá de una representación visual; es el resultado de la percepción colectiva que se forma en la mente de audiencias nacionales e internacionales. Esta percepción, influida por la narrativa estratégica, abarca desde aspectos culturales y históricos hasta valores y logros actuales.

Entender la imagen en el marco de la Marca País se convierte en un componente esencial para la comunicación estratégica, ya que impacta directamente en cómo el país es percibido y valorado a nivel global. Por ende, explorar a fondo este concepto permitirá establecer estrategias más efectivas para construir una imagen país positiva y auténtica.

## **2. Marca País, imagen y medios de comunicación**

Para comprender la noción de Marca País, es esencial abordar dos conceptos interconectados que la definen: la imagen y la marca. El proceso conceptual se inicia con el análisis de la imagen proyectada, continúa con la imagen que el actor está dispuesto a proyectar y culmina en la creación de una Marca País como estrategia de diplomacia pública.

En el ámbito de las relaciones internacionales, el concepto de *imagen* fue desarrollado principalmente por el economista estadounidense Kenneth Boulding, quien lo consideró una herramienta valiosa para fomentar una percepción mejorada del mundo, fortalecer las relaciones económicas e incluso influir en el proceso de toma de decisiones mediante la evaluación individual de comportamientos específicos (Boulding 1956).

Los medios de comunicación han desempeñado un papel fundamental al centrar una mayor atención en la imagen y la marca, dado que el flujo de información se ha vuelto significativamente más rápido y accesible que en épocas pasadas.

Es crucial señalar que, en el siglo XX, la autoconfianza de los latinoamericanos experimentó un crecimiento (Rueda y Villacencio 2018), en parte gracias al trabajo en organismos internacionales. Se observó una clara tendencia a liberarse de las limitaciones de una perspectiva eurocéntrica. A lo largo de la historia latinoamericana, superar el eurocentrismo fue un desafío constante, y en el siglo XX, se caracterizó por la construcción recurrente de un esencialismo cultural de naturaleza indígena predefinida.

Asimismo, el concepto de Marca País experimentó un significativo avance en el Reino Unido a finales de los años 80 y 90, con una profunda reconceptualización de lo que una marca podría lograr para las personas, los productos y la política. En esta década, expertos en marketing británicos colaboraron con legisladores para revitalizar la imagen del Reino Unido.

Por otro lado, las campañas de cambio de marca de Estados Unidos después del 11 de septiembre de 2001 representaron otro hito importante en el desarrollo de la marca país contemporánea, enriqueciendo el debate académico sobre la marca país y la diplomacia pública. Tras los ataques terroristas de Al-Qaeda, la administración Bush, buscando comprender el odio hacia los Estados Unidos, contrató a la experta en publicidad Charlotte Beers como Subsecretaria de Diplomacia Pública y Asuntos Públicos para construir la nueva “Brand América” (Russo 2022).

El propósito de aplicar el concepto de *marca* a los países era realizar estudios que evaluaran la popularidad e imagen que los países proyectan al mundo, de manera similar a la evaluación de productos con marcas globales. La noción de Marca País ganó rápidamente aceptación a nivel global, atrayendo inicialmente a los líderes gubernamentales que vieron en ella una forma legible de cambiar la reputación internacional de sus países. Posteriormente, las consultoras de imagen y marketing también se sintieron atraídas por esta idea, identificando oportunidades comerciales a

expensas del interés gubernamental. Sin embargo, esto conllevó a simplificaciones que distorsionaron el concepto, como se analizará al abordar el Nation Branding.

Indudablemente, poseer una imagen positiva genera una buena percepción hacia el actor nacional o internacional. La importancia de una reputación favorable ha aumentado significativamente en las últimas décadas debido al desarrollo y la creciente diversidad de las sociedades. La complejidad de las sociedades modernas genera una variedad de opiniones sobre un mismo objeto, lo que puede generar tensiones y conflictos, usualmente visibilizados por los medios de comunicación. Por lo tanto, la prensa, publicidad, radio, televisión, redes sociales, entre otros, desempeñan un papel central al contribuir a reducir la subjetividad y crear una identidad esencialmente homogénea.

La “imagen país” es un concepto relacionado con la percepción que tienen tanto los ciudadanos de un país como las personas en el extranjero sobre la nación en cuestión. Esta percepción puede ser influenciada por una variedad de factores, entre los cuales los medios de comunicación juegan un papel crucial. Los medios de comunicación, ya sean tradicionales (como la prensa escrita, la radio y la televisión) o digitales (como los sitios web, las redes sociales y los blogs), desempeñan un papel fundamental en la construcción y difusión de la imagen de un país. A través de la cobertura de eventos, la publicación de noticias, reportajes, documentales, películas y otros contenidos, los medios pueden influir en la percepción que tanto los ciudadanos como el público internacional tienen sobre un país en particular.

Los medios pueden destacar aspectos positivos o negativos de un país, su cultura, su economía, su política, su sociedad y otros aspectos relevantes. La forma en que se presentan las noticias, los comentarios de los expertos, las opiniones de los ciudadanos y la selección de temas a cubrir pueden moldear la imagen que se proyecta de un país en el ámbito nacional e internacional.

Es importante tener en cuenta que la imagen país no solo se basa en lo que los medios de comunicación transmiten, sino también en la realidad de lo que sucede en el país: su historia, sus logros, desafíos, valores, cultura, entre otros aspectos. Por lo tanto, es fundamental que los medios actúen de manera ética, precisa y equilibrada al informar sobre un país, ya que su cobertura puede tener un impacto significativo en la percepción que se tiene de él en todo el mundo.

### 3. La Marca País en Latinoamérica

En el contexto de las realidades latinoamericanas en las últimas etapas del siglo XX, se observan épocas políticas y sociales convulsas. Por ejemplo, entre 1973 y 1990, Chile estuvo bajo una dictadura militar; Colombia enfrentó una guerra contra las drogas y Perú tuvo que lidiar con los ataques terroristas de “Sendero Luminoso” (Stern 1999), un movimiento guerrillero interno. Estos eventos atrajeron la atención de los medios internacionales, dejando a estos tres países con una reputación que debían gestionar a nivel mundial.

Desde la década de 1990, Chile, Colombia y Perú han abierto sus economías al mundo mediante la firma de acuerdos comerciales con países de América del Norte, Europa y Asia (Bértola y Ocampo 2013). Estos acuerdos no solo han fortalecido las relaciones diplomáticas y políticas con potencias mundiales, sino que también han marcado una diferencia notable en la situación interna de estos tres países. A lo largo de la década de 2000, estos países se involucraron en campañas de marca país para superar su pasado conflictivo y promover sus ofertas económicas a nivel global. Por ejemplo, la campaña “Chile is Good for You” promocionó mariscos, frutas frescas y vinos chilenos en América del Norte, Europa y Asia (Jiménez-Martínez 2013). Mientras tanto, Perú se centró en su rica herencia cultural y su cocina para promover su gastronomía a nivel mundial, a través de campañas como “Cocina Peruana Para el Mundo” (Zhang 2015).

Sin embargo, a excepción de Brasil y México, la construcción de su Marca País se ha centrado en las relaciones económicas. Según Wallerstein (1974), desde una perspectiva sociológica, esto ha llevado a una dependencia de los países centrales, siendo esta una consecuencia del capitalismo, ya que estas economías fueron incorporadas como colonias. Quijano sostiene que “las formas de globalización son expansiones del colonialismo que van más allá de la economía y constituyen la colinealidad del poder” (2000).

Aunque las identidades nacionales son intrínsecamente diversas, complejas y sujetas a controversias, en muchos casos estos países optaron por adoptar un enfoque técnico-económico en la construcción de su Marca País. Este enfoque resultó en representaciones unilaterales de su identidad diseñadas para agradar a una audiencia internacional, poniendo un fuerte énfasis en los aspectos económicos. Así, los casos de Chile, Colombia y Perú se destacan como ejemplos útiles para examinar cómo la marca país puede ser vista como una forma moderna de colonialismo en América Latina.

El proceso de construcción de la Marca País ha sido largo y complejo, especialmente para Latinoamérica, dada la percepción de ser “países problemáticos” por niveles de violencia. Simón Anholt destacó que la reputación de los países funciona de manera similar a la de la marca de una empresa o producto. Además, el autor inglés comentó cómo el concepto de marca país ha sido distorsionado por la colaboración voluntaria entre gobiernos ingenuos y consultoras ambiciosas.

Según Anholt, una eficaz Marca País resulta particularmente atractiva desde una perspectiva organizacional, pues capta la atención de la audiencia internacional y, por ende, destaca como una herramienta eficaz de diplomacia pública. No obstante, para lograr esto, se requiere una estrategia bien elaborada que implique la coordinación de todas las instituciones gubernamentales, con el fin de proyectar la impresión de un Estado bien organizado, con estructuras, procesos y mecanismos eficientes, ante actores extranjeros (2011).

Para llevar a cabo esta tarea, el país debe concebir una estrategia que logre armonizar las necesidades y deseos de diversos actores nacionales hacia un objetivo común, al mismo tiempo que encuentra un objetivo estratégico que sea inspirador y alcanzable (Anholt 2011). Esto implica la implementación de acciones políticas, económicas, jurídicas y culturales dirigidas a obtener los resultados deseados. En muchos casos, la campaña de marca país necesitará nuevas estructuras para coordinar, desarrollar y mantener eficazmente dicha estrategia y sus objetivos.

El notable éxito del concepto de la Marca País llevó a gobiernos a buscar costosos servicios de “diseño de marca” ofrecidos por empresas de consultoría de imagen, centradas principalmente en aspectos de mercadotecnia, tratando a los países como simples productos. Esto condujo al uso coloquial del término *Nation Branding* (Promoción País) como una forma de referirse informalmente a la concepción de marca país o nation brand, empleándose como si fueran conceptos intercambiables.

En efecto, el concepto pronto se incorporó teóricamente en diversos campos con un claro enfoque de mercadotecnia, llevando a la percepción de que las prácticas comúnmente aplicadas en esa disciplina para la promoción y venta de productos y servicios son extrapolables a los países. Ying Fan (2006) señala que la práctica del *Nation Branding* consiste en emplear tácticas de comunicación en los campos de marcas y mercadotecnia con el propósito de fomentar la imagen de una nación.

El propio Anholt pronto lo desacreditó de forma categórica, pues sostuvo que lamentablemente, debido principalmente a la colaboración entre consultoras ambiciosas

y gobiernos impacientes, el concepto de “Marca País” (*Nation Brand*) rápidamente evolucionó hacia “Promoción País” (*Nation Branding*), una expresión engañosa que sugiere la posibilidad de manipular directamente la imagen de los países mediante técnicas de comunicación de mercadeo comercial, como la publicidad, el diseño y las relaciones públicas. Desde mi perspectiva, el término “marca país” está irremediablemente contaminado (2012).

Por lo tanto, la colaboración y la solidaridad internacionales siguen siendo cruciales, tanto para la estabilidad del sistema internacional como para el beneficio individual que representa. Sin embargo, persiste la idea y la práctica en muchos gobiernos de que simplemente a través de estrategias de mercadotecnia se puede transformar la mala reputación de un país en una imagen positiva y poderosa. Se continúa invirtiendo grandes sumas de dinero en costosas campañas de *Nation Branding*. No obstante, esto no se alinea con la realidad de los productos convencionales del mercado, como un zapato o un detergente. Un producto de baja calidad no logrará cambiar su mala reputación, por más efectiva y costosa que sea su campaña de marketing.

#### **4. Identidad competitiva de un país**

La identidad se asocia con un “ser en común” y tiene como base importante a las emociones, puesto que aceptamos una identidad porque nos sentimos ligados a ella emocionalmente. La conexión emocional con una identidad ya sea individual o colectiva, proviene de la resonancia de sus valores, experiencias compartidas y significados asociados. A través de estas conexiones emocionales, la identidad depende profundamente en nuestra percepción y moldea nuestras acciones y decisiones. En el contexto de la comunicación estratégica, comprender esta conexión entre emoción e identidad es esencial, ya que permite construir narrativas que no solo informan, sino que también generan una respuesta emocional positiva. La aceptación de una identidad, impulsada por estas conexiones emocionales, se convierte en un factor clave para el éxito de las estrategias comunicativas y la construcción de relaciones duraderas con las audiencias.

En este contexto, debemos primero acercarnos al concepto de identidad y luego aterrizarlo en el de identidad competitiva. La identidad, en su esencia, representa la esencia única y distintiva de una entidad, ya sea una persona, una empresa o, en este caso, una nación. Paara Molano (2007), en el ámbito nacional la identidad comprende no solo

aspectos culturales e históricos, sino también los valores que definen la colectividad y generan un sentido de pertenencia.

Al trasladar este concepto al terreno de la identidad competitiva, nos adentramos en cómo una nación utiliza su singularidad para destacarse y competir en la arena global. La identidad competitiva implica la percepción única que una nación desea proyectar para atraer inversiones, turismo y colaboraciones internacionales. A través de una cuidadosa gestión de la identidad competitiva, se busca destacar fortalezas, innovaciones y valores distintivos que sitúen a la nación en una posición favorable frente a otras. En decir, entender la identidad y su traducción a la identidad competitiva es esencial para desarrollar estrategias de comunicación efectivas y construir una presencia positiva y atractiva en el escenario global.

La definición e identidad se enfoca en la verdadera naturaleza de alguien o algo, mientras que la imagen revela cómo es percibido, conceptos altamente subjetivos, ya que muchas personas no captan la realidad de un país. En este caso particular, esta falta de percepción precisa conduce a distorsiones, representando un factor negativo que frecuentemente se atribuye de manera incorrecta. Es aquí donde la búsqueda de estrategias para el posicionamiento lleva a un país a construir su identidad competitiva, un concepto introducido por el académico británico Anholt. La teoría de la identidad competitiva busca corregir las alteraciones, variantes e interpretaciones poco claras del conocido concepto de marca país.

La identidad competitiva de un país se ha convertido en un tema central en el ámbito económico y político contemporáneo. Este concepto refleja la capacidad de una nación para destacarse en el escenario internacional, no solo en términos económicos, sino también en aspectos culturales, sociales y tecnológicos. exploremos los factores que influyen en la identidad competitiva de un país y las estrategias implicadas en su desarrollo.

La identidad competitiva va más allá de la economía. La riqueza cultural y la diversidad son elementos fundamentales. Un país que celebra y promueve su herencia cultural, su arte y sus tradiciones, no solo crea un atractivo turístico, sino que también establece una conexión emocional con el mundo. La imagen global de un país se ve influenciada por su capacidad para destacar lo único y auténtico en su identidad cultural.

La diversidad cultural y la capacidad para destacar elementos distintivos son aspectos clave de la identidad competitiva. Naciones como India, con su rica herencia cultural, demuestran cómo la promoción de la diversidad puede atraer no solo turistas

sino también inversores internacionales (UNCTAD 2020). La cultura se convierte en un recurso estratégico, influyendo en la percepción global sobre un país.

En cuanto a las estrategias implicadas en el desarrollo de la identidad competitiva, la diplomacia juega un papel crucial. La construcción de alianzas y la participación activa en foros internacionales permiten a un país proyectar su imagen de manera positiva. La cooperación en temas globales, como la sostenibilidad ambiental o la resolución de conflictos, contribuye a la percepción de un país como un actor responsable y comprometido.

La creación de una identidad competitiva se apoya de manera fundamental en la eficacia diplomática y la colaboración global. Establecer alianzas y participar de forma activa en foros internacionales permite que un país proyecte una imagen positiva de sí mismo. La cooperación en temas globales, como la sostenibilidad ambiental, fortalece la percepción de un país como un actor comprometido y responsable.

Por otro lado, Anholt (2007) sostiene que la construcción de la marca de una nación requiere un enfoque estratégico mucho más amplio que las tácticas convencionales de marketing. En este sentido, introduce el concepto de identidad competitiva como el logro último de las naciones exitosas en la edificación de su marca. Define a la identidad competitiva como un enfoque integral que fusiona la gestión de la marca con la diplomacia pública.

Se espera que este enfoque genere diversos beneficios, tales como una definición más clara de la identidad nacional y los objetivos sociales, un entorno que fomente y respalde la innovación, la capacidad de atraer eventos internacionales, inversiones, turismo y viajes, el establecimiento de una buena reputación para los productos de exportación nacionales, la obtención de un perfil destacado en los medios de comunicación internacionales, una mayor facilidad para unirse a asociaciones y organizaciones regionales y mundiales, y la mejora de las relaciones culturales con otras naciones.

A diferencia de la mayoría de los estudios sobre marcas de países, que se centran en estrategias de comunicación de marketing y teorías de gestión de marcas, nuestra atención se enfoca específicamente en los enfoques de creación conjunta de valor. Sostenemos que la cocreación de valor, fundamentada en la gestión de la innovación y interpretable como un concepto correspondiente a la innovación abierta, puede ofrecer nuevas perspectivas para la creación de marcas de países, especialmente cuando se busca

construir una identidad competitiva que vaya más allá de los tradicionales intentos simplistas de marketing y *branding*.

Como se señaló anteriormente, de manera general, la creación colaborativa de valor implica la participación de diversas audiencias de partes interesadas que trabajan en conjunto. por lo tanto, este enfoque podría contribuir a superar dos críticas principales en los esfuerzos por crear una marca país: la falta de enfoques integradores que involucren a diversas partes interesadas, y la carencia de formas auténticas para identificar lo que hace que la nación sea genuinamente única, competitiva y sostenible, aspectos esenciales para construir una identidad fuerte y competitiva.

En relación con los riesgos a reducir, los equipos de diseño de la marca país deben reflexionar sobre qué elementos de la marca necesitan ser disminuidos significativamente, ya sea por debajo del promedio mundial o en comparación con sus países similares. Esto se hace con el fin de evitar depender de factores riesgosos que no constituyen una base sólida para la propuesta de valor. Dado que la construcción de la marca de una nación implica la asignación de recursos considerables, es crucial seleccionar cuidadosamente las áreas en las que competir. En especial, las naciones más pequeñas no deberían intentar competir con otras similares en los mismos aspectos.

Dentro del marco del paradigma de la Identidad Competitiva (IC), Anholt presenta la noción del “hexágono de la Identidad Competitiva”, como se muestra en la Figura 1. Mediante esta representación, se detalla cómo los lugares interactúan con el resto del mundo mediante seis canales naturales. Según esta teoría, estos canales representan los fundamentos de un proceso en el cual el gobierno tiene la capacidad y la responsabilidad de orientar la planificación y construcción de sistemas, estructuras y estrategias esenciales para proyectar de manera constante y coherente hacia el mundo pruebas tangibles que estén a la altura de la reputación que se busca alcanzar (Chávez 19).

Este hexágono refleja el conjunto de elementos que una administración pública responsable debe tener en cuenta para implementar una estrategia centrada en lograr una reputación nacional auténtica, sólida y respetable a nivel mundial. Esto permitirá la construcción de una imagen no solo atractiva, sino también la auténtica fuerza impulsora que contribuirá al desarrollo del país. Por lo tanto, esta tarea no puede delegarse en agencias o consultores externos. Anholt destaca que la identidad competitiva debe tratarse como un componente de la política nacional, no como una disciplina independiente ni como una “campaña” que pueda separarse de las acciones convencionales de planificación, liderazgo, gobernabilidad o desarrollo económico (Anholt, 23).

### Hexágono Identidad Competitiva



Gráfico 1. El hexágono de la Identidad Competitiva de un país  
Fuente: Adaptado de Slidesshare Imagen País (2020).

Al presentar esta teoría, Anholt se cuestionó: si la identidad de un lugar no se basa en comunicaciones, sino en políticas, ¿por qué muchos países con políticas sólidas aún enfrentan una reputación débil o negativa? La respuesta que proporcionó fue:

Debido a que las políticas por sí solas, incluso si se implementan de manera efectiva, no son suficientes para persuadir a los públicos extranjeros de que se aparten de sus prejuicios y percepciones existentes, que en el caso de las imágenes nacionales pueden resultar excepcionalmente resistentes al cambio. La “sustancia” debe ir acompañada de “estrategia” y “acciones simbólicas” frecuentes si se quiere que tenga como resultado una reputación mejorada. (Anholt, 19)

La “estrategia” puede ser conceptualizada de manera sencilla como la comprensión de la identidad y posición geográfica actual de una nación, la definición de su destino futuro y la planificación detallada para alcanzarlo. Este proceso implica superar dos desafíos clave: lograr un consenso entre los diversos actores nacionales sobre una dirección común y establecer un objetivo estratégico que sea a la vez inspirador y viable. En cuanto a la “sustancia”, se refiere a la efectiva implementación de esa estrategia a través de nuevas iniciativas económicas, legales, políticas, sociales, culturales y educativas. Esto implica innovaciones tangibles, como estructuras, legislación, reformas, inversiones, instituciones y políticas que generen el progreso deseado.

En este contexto, se subraya que la identidad competitiva (IC) puede compararse con un taburete clásico de tres patas, donde es necesario cumplir simultáneamente con

tres condiciones: estrategia, sustancia y acciones simbólicas. Para lograr el éxito, se requiere atraer la atención de un público que inicialmente podría ser indiferente y, más adelante, generar una sensación de trascendencia, especialmente en situaciones donde la mayoría de las personas perciben que no ocurre nada de interés. Este planteamiento reaviva la discusión sobre si la noción de marca de un lugar tiene algún vínculo tangible con el concepto de marca o si se utiliza de manera puramente metafórica (Scottish Environment Protection Agency, 2002).

En resumen, la identidad competitiva de un país se forja a partir de una cuidadosa combinación de factores que van más allá de la mera fortaleza económica. Implica la promoción y preservación de valores culturales, la inversión en educación e innovación, y la construcción de una reputación global sólida y auténtica.

La autenticidad, sostenibilidad y responsabilidad social se perfilan como elementos esenciales para consolidar una identidad competitiva robusta y perdurable. En un mundo interconectado, la capacidad de un país para destacar sus características distintivas y construir relaciones sólidas con otras naciones se convierte en un activo estratégico.

Es fundamental reconocer la diversidad como un componente enriquecedor y no limitante, y aprovechar los recursos y fortalezas únicas para trazar un camino hacia el éxito. Al hacerlo, un país puede contribuir de manera positiva y sostenible al desarrollo global, convirtiéndose en un actor destacado en la escena internacional.



## **Capítulo segundo**

### **Diplomacia pública y comunicación**

Para abordar la comunicación en diversos ámbitos de la diplomacia, es fundamental considerar el comentario de Adalid Contreras (2015) en su libro “El límite es el infinito”. En este texto, Contreras sostiene que en el campo de la comunicación, con la globalización se activan dos procesos conceptuales y metodológicamente antagónicos. Por un lado, se observa el impulso desde los poderes para sensibilizar y persuadir sobre la legitimidad del mercado y la privatización, mientras que, por otro lado, surge un proceso opuesto que se enfoca en la recuperación de lo local y las culturas como espacios dinámicos de producción cultural y comunicativa. Este marco conceptual proporciona una base sólida para analizar la comunicación en el contexto de la diplomacia en diversos niveles y escenarios.

En cuanto al término “diplomacia”, a lo largo de la historia diversos contextos han dado origen a una variedad casi uniforme de conceptos sobre diplomacia. En 1918, un año después de que Estados Unidos se uniera a la Primera Guerra Mundial con la premisa de “hacer del mundo un lugar seguro para la democracia” (Wilson 1917 como se citó en Ruiz, 2014), el presidente Woodrow Wilson presentó catorce principios con la visión de construir un orden mundial estable y pacífico. Wilson confiaba en la capacidad del público para comprender asuntos internacionales, considerando que su participación era esencial para prevenir conflictos y establecer un orden internacional basado en la razón, la justicia y los intereses comunes de la humanidad.

Con el avance de la tecnología, la concepción de la diplomacia pública se expandió, aunque las percepciones sobre la capacidad del público para comprender asuntos exteriores han variado a lo largo del siglo pasado. Wilson veía al público como capaz, mientras muchos años después Kissinger lo consideraba mayormente incapaz.

La diplomacia pública abarca diversos campos, y se presenta un cuadro que ilustra las potenciales áreas de influencia de los actores. Con el avance de la tecnología, la concepción de la diplomacia pública se expandió, aunque las percepciones sobre la capacidad del público para comprender asuntos exteriores han variado a lo largo del siglo pasado.

## **1. Diplomacia pública**

Comunicación y diplomacia van de la mano en la esfera internacional, formando un binomio crucial para el entendimiento, la colaboración y la resolución de conflictos. La comunicación efectiva es la herramienta principal mediante la cual los actores diplomáticos expresan sus mensajes, establecen puentes de entendimiento y construyen relaciones sólidas entre naciones. Por otro lado, la diplomacia, como práctica que busca la gestión pacífica de las relaciones internacionales, requiere de habilidades comunicacionales para negociar, persuadir y construir consensos.

La habilidad para comunicar de manera clara y respetuosa se vuelve esencial en la diplomacia, ya que facilita la construcción de alianzas, la promoción de intereses nacionales y la gestión de crisis. En el mundo globalizado de hoy, la imagen de un país, su narrativa y su habilidad para comunicar de manera efectiva, contribuyen directamente a su éxito en la diplomacia. Así, la comunicación y la diplomacia se complementan mutuamente, siendo herramientas indispensables para construir puentes, fomentar el entendimiento mutuo y avanzar hacia un escenario internacional más cooperativo y pacífico.

Una de las áreas de gestión más atendidas por los gobiernos ha sido y sigue siendo la diplomacia pública, una práctica que ha sido desarrollada desde tiempos antiguos. Su base se centra en la forma de ejercer influencia en las audiencias extranjeras. La diplomacia pública ha evolucionado hasta convertirse en un campo científicamente sólido y actualmente ocupa un lugar destacado en la agenda de investigación. Su impacto en la configuración del poder engloba un legado de teorías, modelos y paradigmas, como el concepto de poder blando, las narrativas estratégicas y la globalización, tanto en el ámbito del consumo como en la industria audiovisual (Sousa Matos 2016).

La diplomacia pública, que constituye una práctica diplomática y política internacional de comunicación, tiene como objetivo forjar una percepción favorable e incidir políticamente para alcanzar metas en el ámbito de la política exterior. Según las aportaciones de Javier Noya (2007), las actividades de diplomacia pública pueden clasificarse en cuatro tipos no excluyentes: diplomacia mediática, la cual hace uso de los medios de comunicación para promover la imagen de un país; diplomacia cultural, promueve las actividades culturales que permite la comprensión entre naciones; diplomacia “de nicho” que se enfoca en área específicas para fomentar intereses internacionales y; diplomacia científica, que utiliza la ciencia y la tecnología en las relaciones internacionales.

Estas actividades abarcan desde acciones de información y comunicación estratégica a corto plazo hasta intercambios y acciones vinculadas con la ciencia, la educación y la cultura a largo plazo, así como la especialización en áreas funcionales o geográficas. En el mediano y largo plazo, ejemplos notables de esta modalidad de diplomacia pública abarcan la colaboración en proyectos de desarrollo y la formación de alianzas entre distintos actores.

La estrategia conocida como *Place branding* consiste en desarrollar tácticas para presentar y comercializar una representación visual llamativa y específica a nivel global, ya sea para un país (*nation branding*), una región (*region branding*) o una ciudad (*city branding*). Su objetivo principal radica en potenciar la economía, las actividades comerciales, el comercio internacional y el turismo., siendo implementada en un horizonte temporal de medio y largo plazo (Herstein 2012).

Con el avance de la tecnología, la concepción de la diplomacia pública se expandió, aunque las percepciones sobre la capacidad del público para comprender asuntos exteriores han variado a lo largo del siglo pasado.

Tabla 1  
**Campos de la Diplomacia Pública**

| <b>Ámbito de conocimiento</b> | <b>Propósito</b>                                                                                                                    | <b>Valor añadido</b>                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Política                      | Gobernanza, derechos humanos                                                                                                        | Defensa de la democracia liberal                                                                                                                                                                    |
| Seguridad y defensa           | Open source security (Stavridis)                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de informes.</li> <li>- Conexión con otros diplomáticos, militares, periodistas y especialistas en la materia en un entorno neutral</li> </ul> |
| Economía                      | Diplomacia comercial                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colaboración entre entidades públicas, privadas y ciudadanas</li> <li>- Marca País</li> </ul>                                                              |
| Cultura y sociedad            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoción de las ideas</li> <li>- Audiovisual, literatura, programas educativos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conexión con la sociedad civil</li> <li>- Transformación de las experiencias</li> <li>- Internacionalización de las biografías</li> </ul>                  |

Fuente: Adaptación a la tabla de Innovación, diplomacia y think tanks, Charles Powell, Juan Luis Manfredi (2015)

En la actualidad, Tiedeman, (2005) y Anholt (2008), destacan la importancia de la nueva diplomacia pública, un concepto que, aunque en línea con la definición previamente proporcionada, pone de relieve cambios fundamentales en su aplicación. Estos cambios incluyen:

- a. Una disminución en la presencia de actores internacionales convencionales, con una atención especial en el papel destacado de las ONG.
- b. La adopción por parte de estos actores de mecanismos para comunicarse con audiencias globales, moviéndose hacia nuevas tecnologías que permiten la comunicación en tiempo real a nivel mundial.
- c. La difuminación de las líneas entre las esferas de noticias nacionales e internacionales debido a la influencia de estas nuevas tecnologías.
- d. La transición de conceptos de propaganda más antiguos hacia el uso de ideas derivadas explícitamente de la mercadotecnia, especialmente la noción de “denominación” o “marca país”, así como conceptos basados en la teoría de la comunicación en redes (Ruíz San Román 2012).

Estos cambios han resultado que en la actual diplomacia pública, se ha adoptado un nuevo enfoque que incluye términos como “poder blando” y “denominación”, en lugar de centrarse en el prestigio e imagen internacional. Se destaca una comunicación más directa con la población, promoviendo la comprensión mutua a través del contacto personal, mientras que los actores internacionales actúan como facilitadores. Este cambio implica una transición hacia la construcción de relaciones como elemento fundamental en la diplomacia pública.

Es importante destacar que estas relaciones no se limitan necesariamente al actor y un público extranjero, sino que pueden darse entre dos públicos, incluso siendo desconocidos entre sí, cuya comunicación el actor busca facilitar. La gestión del entorno internacional sigue siendo congruente con los objetivos.

Acerca de la Diplomacia Pública y su tarea en la coordinación nacional (interna), tiene participación sobre las políticas gubernamentales, aunque en muchos casos no tan determinante en la afectación de la imagen país. Anholt (2006) menciona que:

Solo cuando la diplomacia pública se lleva a cabo en coordinación con el conjunto completo de partes interesadas nacionales, así como con los principales responsables de la formulación de políticas, y todos están vinculados a través de una gestión eficaz de la marca a una estrategia nacional a largo plazo, el país tiene una verdadera posibilidad de afectar su imagen y convertirla en un activo competitivo [...]. (14-5)

## 2. Diplomacia digital

El crecimiento y la expansión a nivel mundial de las tecnologías de Internet han generado una transformación profunda en las sociedades en un lapso relativamente corto. En el contexto de la política internacional, esta evolución está llevando a los diplomáticos

a replantear aspectos esenciales relacionados con la gobernanza, el orden y la jerarquía a nivel internacional.

La intersección entre la diplomacia y la tecnología de la información ha dado lugar al surgimiento de nuevas prácticas conocidas como “diplomacia digital”. Ejemplos cotidianos de la vida diplomática contemporánea: un pasante publicando una foto en las redes sociales de una embajada, diplomáticos de alto rango interactuando con empresas tecnológicas en Silicon Valley y líderes estatales usando Twitter para comentar sobre negociaciones internacionales, son ejemplos comunes de la vida diplomática contemporánea.

La diplomacia digital es un concepto amplio que aborda cómo Internet, herramientas digitales, medios digitales y el sector tecnológico han influido e incluso transformado la diplomacia. En términos conceptuales, se considera que la diplomacia digital es tanto un impulsor como un resultado de la digitalización, abarcando todas las formas en que esta interactúa con la diplomacia (Bjola y Holmes 2015).

Sin embargo, los cambios en los procesos y prácticas van más allá de simples adaptaciones de las formas convencionales de ejercer la diplomacia. Las nuevas tecnologías están introduciendo nuevos actores en el ámbito diplomático y desafiando a los actores establecidos a modificar sus enfoques y la percepción que tienen de sí mismos.

En muchos sentidos, la diplomacia digital ha perturbado la diplomacia tradicional al considerarse una práctica experimental autoasumida. Los actores diplomáticos son conscientes de que la digitalización implica asumir riesgos y comprometerse con lo desconocido, lo cual va en contra de la percepción tradicional de que la diplomacia debe ser previsor y evitar el riesgo.

Por lo tanto, el estudio de las prácticas sociales de la diplomacia digital proporciona oportunidades para explorar cómo las nuevas tecnologías influyen en los procesos, las interacciones y los hábitos, y cómo se desarrolla la interconexión de Internet en la práctica. Sin embargo, la teoría de la práctica no ofrece un conjunto coherente de principios teóricos que se puedan aplicar al análisis de la diplomacia digital o a cualquier otro ámbito de investigación social. En el ámbito de las relaciones internacionales, comprender su práctica implica un conjunto pluralista de enfoques basados en conocimientos de pragmatismo, fenomenología y teoría crítica, lo cual dificulta los avances teóricos en la investigación sobre diplomacia digital.

Algunas investigaciones sobre diplomacia digital muestran síntomas familiares de que la diplomacia es “particularmente resistente a la teoría” (Der Derian 1987, 91). A

menudo, se centran en evaluaciones o recomendaciones relacionadas con habilidades consideradas valiosas en la diplomacia digital, en lugar de analizar las implicaciones políticas, sociales y económicas de la digitalización en la diplomacia. Esta falta de atención a las dimensiones más amplias de la digitalización en el ámbito diplomático puede limitar la comprensión completa de cómo la tecnología transforma las prácticas diplomáticas y las relaciones internacionales.

En lugar de enfocarse únicamente en las competencias técnicas necesarias para la diplomacia digital, es esencial explorar los cambios estructurales que la digitalización introduce en la toma de decisiones, la gobernanza global y la participación ciudadana. La velocidad y la amplitud de la información disponible en línea, así como la capacidad de las redes sociales para influir en la opinión pública, plantean desafíos y oportunidades únicas para los diplomáticos.

Además, la digitalización también presenta cuestiones cruciales en términos de seguridad cibernética, protección de datos y la posibilidad de manipulación de la información. Estos aspectos deben abordarse de manera integral para garantizar la efectividad y la integridad de las prácticas diplomáticas en un entorno digital en constante evolución.

Por lo tanto, los fundamentos normativos y de comportamiento de la diplomacia digital se determinan por la interacción entre la institución diplomática anfitriona y las oportunidades y limitaciones de la sociedad digital en un contexto político específico. Las nuevas normas y comportamientos surgidos a través de la diplomacia digital deben entenderse en el contexto de cómo las prácticas políticas convergen con la sociedad digital. Por esta razón, argumentamos que los enfoques prácticos son apropiados para avanzar en la comprensión conceptual de la diplomacia digital. El desafío en este campo de investigación radica en mapear de manera cuidadosa y sistemática las prácticas de la diplomacia digital junto con las prácticas tradicionales de la diplomacia cara a cara, reconociendo al mismo tiempo que ambas dimensiones continuarán evolucionando.

### **3. Diplomacia competitiva**

La diplomacia juega un papel esencial al facilitar las conexiones políticas, económicas y sociales que establecen alineaciones duraderas entre estados y construyen redes positivas de relaciones con socios. Al sustentar el diálogo y fomentar la cooperación incluso con competidores, la diplomacia contribuye a mitigar el riesgo de costosos errores de comunicación. En este contexto, surge la necesidad de desarrollar una política exterior

nacional que planifique, dirija y coordine la Identidad Competitiva del país, dando lugar a la denominación de “Diplomacia Competitiva” (Meden Peláez, 2021).

Otras formas de definir la Diplomacia Competitiva incluyen gestionar la construcción de la identidad competitiva del país mediante la Diplomacia Pública y la coordinación de políticas internas para alcanzar los objetivos de la política exterior. Desde otra perspectiva, se puede considerar como una acción específica de la política exterior destinada a construir la identidad competitiva del país mediante la Diplomacia Pública y la coordinación de políticas internas (Meden Peláez, 2021).

Es crucial destacar que la diplomacia competitiva no es idéntica a la Diplomacia Pública; mientras que todas las acciones de la DC forman parte de la DP, no todas las acciones de la DP son necesariamente acciones de la diplomacia competitiva. Asimismo, al ser parte de la Diplomacia Pública, la DC comparte los mismos atributos y características fundamentales para ser eficaz, incluyendo la orientación hacia el público nacional, la capacidad de influir en la formulación de políticas nacionales y la habilidad para coordinar internamente a nivel nacional (Meden Peláez, 2021).

#### **4. Diplomacia corporativa**

En el proceso de globalización en curso, el liderazgo gubernamental está bajo una presión cada vez mayor y una crítica y un ataque cada vez mayores desde la plaza pública mundial. Esto se basa en la decepción e insatisfacción generalizadas debido a las deficiencias y fallas en el desempeño del gobierno en vista de la volatilidad, los riesgos y las incertidumbres geopolíticas (Chipman 2016).

En cambio, las alteraciones sustanciales en el panorama de la diplomacia, incluyendo la distribución cambiante del poder (tanto entre las instituciones gubernamentales como alejándose del Estado hacia actores no estatales), la ambigüedad en los límites entre lo doméstico y lo internacional, y la necesidad de una diplomacia integral del gobierno, han dado lugar a diferentes roles, riesgos y tareas en el ámbito diplomático.

La dimensión pública de la diplomacia es central, ya que ahora se concibe de manera holística (autoridad de una sola voz) como parte del sistema de una nación interdependiente. Hoy, la práctica de la diplomacia consiste en formar relaciones y redes para soluciones del siglo XXI en lugar de detenerse en variables y capacidades. El antiguo equilibrio de poder de pensar y actuar es parte de los fracasos de la sabiduría

convencional, vendiendo ficciones del pasado. La experiencia del pasado demuestra no ser necesariamente la mejor base para el juicio futuro.

Existe la necesidad de desafiar las convenciones políticas a través del poder del pensamiento innovador y creativo “fuera de la caja”. La diplomacia tiene que ver con la acción (no solo con el pensamiento abstracto y la teoría), para traducir la intención en actividad y las metas en resultados, así como convertir el pensamiento en realidad. Las propuestas diplomáticas persiguen nuevas iniciativas y crean nuevas opciones y oportunidades para cambiar el rumbo de los conflictos internacionales y cambiar las rutinas del comportamiento internacional. La diplomacia es un continuo en el que el objetivo principal está en la relación (a largo plazo) como un objetivo móvil, en lugar de solo el resultado (a corto plazo) de cualquier evento de negociación en particular.

Un éxito diplomático, definido únicamente por el resultado, suele ser ambiguo y está sujeto a diferentes evaluaciones debido a amplios componentes contextuales, como factores estructurales, situacionales y personales, que los diplomáticos no controlan. El resultado por sí solo no aclara la calidad de la diplomacia durante el curso de los acontecimientos. El énfasis está en la construcción de relaciones, la durabilidad, la sostenibilidad y la aceptación general de los resultados.

Los diplomáticos exitosos no crean ganadores y perdedores, sino una solución de compromiso aceptable para todos los interesados. Ahora bien, esto lleva a que las corporaciones transnacionales pueden elegir o verse obligadas por las expectativas públicas a tener una política exterior para navegar estos desafíos en la escena global y conectarlos con su propia narrativa y su identidad percibida, así como con su estrategia económica, gestión de riesgos, social corporativo. responsabilidad.

En el proceso de participación voluntaria, discrecional y subsidiaria de tareas corporativas-gubernamentales, los negocios globales hoy en día asumen funciones cuasi-gubernamentales y responsabilidades sociales (sin obligaciones legales) en el proceso de formulación de políticas internacionales (actividad política corporativa), tales como:

- a. Participación proactiva y deliberada en la creación, aplicación y cambio de reglas formales y normas sociales de negocios internacionales (como empresarios de reglas), en lugar de que se les impongan reglas hostiles (Scherer et al. 2006).
- b. Provisión de bienes públicos y servicios sociales escéptico hacia el desarrollo de la comunidad corporativa (McEwan et al.,2017)]
- c. Garantizar de los derechos humanos.
- d. Asistencia al deber consular del gobierno de velar por sus empleados y nacionales en el extranjero en el contexto de la guerra contra el terrorismo, la gestión de riesgos y conflictos y en relación con el bienestar de sus ciudadanos (diplomacia consular cada vez más centrada en el ciudadano, diplomacia de la diáspora) debido a la ética o moral

corporativa obligación, responsabilidad social, expectativa pública o apelación del gobierno (Melissen y Okano-Heijmans 2018; Graeger y Lindgren 2018).

- e. Involucramiento en relaciones públicas internacionales.
- f. Creación y aseguramiento de un entorno exterior estable.
- g. Responsabilidad por la estabilidad financiera global (cogestión de crisis financieras internacionales por parte de gobiernos e instituciones bancarias internacionales).
- h. Evaluación y gestión conjunta de riesgos públicos y privados: Minimizar o superar desafíos críticos (contribuciones a la paz social y los conflictos).
- i. Cooperación entre el gobierno y las instituciones financieras en la lucha contra el terrorismo, utilizando las unidades de inteligencia financiera del sector privado para comprender las estructuras financieras de los terroristas y diseñar formas sofisticadas de contrarrestarlas: detección, seguimiento, análisis y desmantelamiento de redes peligrosas, incluidos los financiadores potenciales (Levitt y Bauer 2017; Camner Lindholm y Realuy, 2017).

Al mismo tiempo, la diplomacia está experimentando transformaciones significativas en su entorno, incluyendo la descentralización del poder, la borrosa distinción entre lo nacional y lo extranjero, y la necesidad de una diplomacia integradora de todo el gobierno. Estos cambios generan nuevos roles, desafíos y responsabilidades en el ámbito diplomático, desafiando las convenciones políticas y requiriendo un pensamiento innovador y creativo que vaya más allá de las limitaciones tradicionales.

En este contexto, la práctica actual de la diplomacia busca construir relaciones y redes para abordar los desafíos del siglo XXI, alejándose de antiguos paradigmas de equilibrio de poder. Se enfatiza la acción concreta para traducir intenciones en actividades y convertir pensamientos en realidades palpables. Las propuestas diplomáticas buscan nuevas iniciativas, generando opciones y oportunidades para cambiar la dinámica de los conflictos internacionales y alterar los patrones del comportamiento internacional.

Paralelamente, las corporaciones transnacionales se ven cada vez más compelidas, ya sea por elección propia o por las expectativas del público, a desarrollar una política exterior que les permita navegar los desafíos globales. Esto implica conectar su actuar con su narrativa, identidad percibida, estrategia económica y responsabilidad social corporativa, asumiendo roles cuasi-gubernamentales en la formulación de políticas internacionales.

En la intersección entre lo corporativo y lo gubernamental, las empresas globales ahora desempeñan roles importantes en la creación, aplicación y cambio de reglas y normas sociales de negocios internacionales, así como en la provisión de bienes públicos y servicios sociales. También se les ve cumpliendo con los derechos humanos, participando en diplomacia pública y contribuyendo a la estabilidad financiera global, entre otras responsabilidades (Ramos Pérez 2012).

## 5. Comunicación diplomática

La comunicación tiene cinco dimensiones esenciales: la interpersonal, la mediada por técnicas tradicionales o emergentes, la política, la intercultural, y los modelos de organización social a través de valores, símbolos y representaciones. En otras palabras, engloba aquellos elementos que posibilitan que individuos y comunidades se autorrepresenten, se relacionen entre sí y ejerzan influencia en el mundo que les rodea.

En última instancia, a través de la comunicación se establece la conexión de cada individuo con el mundo. La inexistencia de sociedad sin comunicación es particularmente evidente, especialmente en el contexto de un modelo democrático que fundamenta sus relaciones mutuas en los principios de libertad e igualdad entre sus participantes. En este sentido, la comunicación se erige como el horizonte fundamental de toda sociedad democrática.

La necesidad de abordar objetivos aparentemente opuestos, como facilitar la comunicación entre individuos libres y, al mismo tiempo, abrazar la búsqueda de igualdad inherente a las sociedades democráticas, se destaca. También se busca garantizar una cooperación mínima que respete las diferencias culturales y políticas en el ámbito internacional, especialmente en un contexto donde las principales industrias de comunicación consideran la tierra como un mercado único.

Schirato y Yell (1997) proponen una formulación de comunicación que se basa en la producción y negociación de significados, una práctica siempre influenciada por condiciones sociales, culturales y políticas específicas. Su enfoque se dirige hacia los objetivos más que hacia las palabras que conforman el concepto, abordando la comunicación desde diversas perspectivas: social, psicológica y cultural.

Littlejohn (1992) subraya que la comunicación no carece de significado, y las personas crean y utilizan significados al interpretar eventos. La interpretación del significado es individual y está influenciada por una multitud de factores, según lo señalan Schirato y Yell, y otros que surgen en contextos políticos y religiosos susceptibles de manipulación con el fin de convencer.

Se introduce el concepto de interacción como un elemento crucial para entender la comunicación. La interpretación de “interacción” no se limita al diálogo recíproco directo, sino que abarca actuar unos sobre otros e influirse mutuamente. Desde la perspectiva de la comunicación interpersonal, se examina la interacción desde la relación

persona a persona o interacción grupal, destacando la importancia de la retroalimentación y el desarrollo de significados compartidos.

En la teoría de la comunicación interpersonal, se analiza la interacción desde la perspectiva de cómo las personas entablan conversaciones, convergen para crear significado y establecen reglas de interacción que gobiernan su comportamiento comunicativo. Se destaca la noción de “metacomunicación”, que implica mensajes sobre la relación misma en el intercambio interpersonal. La interacción se centra en la convergencia para crear significado, ya sea en conversaciones mediadas o no.

En algunos contextos, se emplea el término “diálogo” para enfocarse en el acto de volverse hacia el otro, escucharse mutuamente y abordar las diferencias con el objetivo de mejorar la calidad de la comunicación.

## **6. Comunicación estratégica**

La influencia de la comunicación en la política exterior respecto a audiencias extranjeras establece una diferenciación clave entre las comunicaciones estratégicas y la comunicación estratégica. El primero se refiere a la mentalidad que guía la interacción con públicos en el extranjero, implicando pasos distintos como el análisis de la audiencia objetivo, evaluaciones de canales y medición de efectos. Por otro lado, el segundo término se relaciona con una práctica conceptual que, en el ámbito de la política exterior, se materializa como la diplomacia pública.

Como su nombre indica, Comunicación Estratégica se basa en dos conceptos clave: “comunicación” y “estrategia”. Su enfoque abarca tanto la teoría y la práctica de la comunicación como la teoría y la práctica de la estrategia. Desde esta óptica, estos dos aspectos son indisolubles. En su artículo “Definiendo la Comunicación Estratégica”, Hallahan, et al. (2007) llega a la conclusión de que ambos términos son sumamente significativos, subrayando su importancia en el contexto de la interacción internacional y los esfuerzos diplomáticos.

Respecto a la Comunicación Estratégica, Scheinsohn (2010) sostiene que la estrategia de plantea un método de gestión que tiene como objetivo unificar todas las comunicaciones tácticas dentro de una estrategia global más abarcadora. Algunos ejemplos de comunicaciones tácticas abarcan publicidad, promoción, patrocinio, relaciones públicas, difusión periodística y *lobbying*. Dice, al respecto:

Como su denominación lo explicita, Comunicación Estratégica considera dos términos fundamentales a su razón de ser, ellos son el término “comunicación” y el término

“estrategia”. Su objeto se ocupa no sólo de la teoría y práctica de la comunicación sino de la teoría y práctica de la estrategia. Desde esta perspectiva, no existe lo uno sin lo otro (20).

Aunque se ha intentado durante mucho tiempo establecer un concepto claro de lo que es la Comunicación Estratégica, también es importante señalar que, como nos indica Pérez (2008), hay distintas perspectivas al respecto, menciona que hay quienes emplean el término de manera superficial sin explicar su aporte, quienes la confunden con la planificación estratégica, quienes en su uso mantienen un enfoque tradicional del management, y aquellos que abordan la comunicación estratégica desde nuevos paradigmas, pero sin especificar el fenómeno o ni delimitarlo claramente. Por su parte, plantea que

comunicación estratégica es para mí aquella forma de interacción simbólica que nos ayuda a coordinarnos y a rehacer, articular y reconfigurar las tramas que nos envuelven, para poder conducir nuestras vidas hacia las metas que hemos elegido. (2008, 23)

Según esta descripción, la comunicación estratégica se entiende como un proceso de interacción simbólica que ayuda a coordinar y reconfigurar las estructuras circundantes. Se subraya su función en la orientación de nuestras vidas hacia las metas que hemos fijado, resaltando su importancia como herramienta para influir en el entorno, adaptarse a los cambios y progresar hacia nuestras aspiraciones personales. En esta perspectiva, la comunicación estratégica se presenta como un medio para dirigir nuestras vidas de forma consciente y deliberada.

Entonces, convendremos que la Comunicación Estratégica busca mejorar las habilidades profesionales y la actitud de los profesionales, reconociendo que el éxito en el diseño de estrategias efectivas va más allá del conocimiento teórico y las herramientas de gestión. Destaca la importancia de las habilidades personales del profesional de la comunicación para tomar decisiones, identificar factores clave y comprender el contexto político, promoviendo el desarrollo de estas habilidades personales a través de un enfoque específico.

Por otro lado, desde una perspectiva bidireccional para el análisis de la interacción se destaca la vital importancia de este proceso. Sin embargo, es necesario reconocer las diversas interpretaciones del término “interacción” en este contexto. Proveniente del latín, este no solo implica “diálogo recíproco directo”, sino también “actuar unos sobre otros y tener influencias mutuas” (Neumann 2007). Por ende, puede hacer referencia tanto a

procesos de retroalimentación como a la interacción directa entre individuos, así como a un concepto más abstracto relacionado con el cómo las personas se relacionan con significados diversos al desarrollar los propios.

En conclusión, la Comunicaciones Estratégicas apunta a soluciones y modos de práctica derivados de las relaciones públicas corporativas. Las comunicaciones estratégicas requieren coordinación interinstitucional, siendo el uso deliberado de la comunicación por parte de una organización para cumplir su misión. Esto implica una alineación premeditada de las metas de la política exterior y los objetivos de la diplomacia pública.

Esto nos lleva a inferir la importancia de que la diplomacia pública aplique una Comunicación Estratégica que considere el contexto de los nuevos entornos digitales, como un esfuerzo ejecutivo para sincronizar la comunicación de cualquier organización o institución. En el caso de la diplomacia pública, este proceso es mucho más complejo, ya que los profesionales operan en un campo que abarca otras organizaciones o tipos de actores responsables del compromiso con públicos extranjeros.

Con el objetivo de desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación efectivo para la Marca País Paraguay, es esencial establecer un sólido vínculo entre la teoría y la aplicación práctica de las comunicaciones estratégicas. Como hemos explorado a lo largo de esta revisión conceptual, la comunicación estratégica implica la planificación deliberada y reflexiva, coordinando esfuerzos para alinear los objetivos organizacionales con los mensajes dirigidos a públicos específicos. La comprensión de los paradigmas en comunicación estratégica, en particular, ofrece una base teórica sólida que informará nuestras estrategias y tácticas.

## **7. La comunicación de la Embajada del Paraguay en Ecuador**

Las embajadas tienen dos audiencias clave: los extranjeros que residen o visitan ocasionalmente el país anfitrión, y los ciudadanos locales. Por lo tanto, es fundamental desarrollar una comunicación efectiva que se adapte a las distintas audiencias y a sus hábitos de consumo de medios. En este sentido, los medios en línea, especialmente las redes sociales, desempeñan un papel crucial al proporcionar una vía de comunicación rápida y dinámica para informar sobre la situación política, económica, cultural y turística de los países, así como para ofrecer actualizaciones sobre la coyuntura actual (Cannata, 2017).

Para Hernández (2019) es evidente que las redes sociales han permitido a las delegaciones diplomáticas llegar directamente a sus públicos, evitando intermediarios. Sin embargo, es importante reconocer que el uso de estas herramientas digitales conlleva una gran responsabilidad, especialmente para las instituciones públicas. La planificación inicial de la comunicación puede verse alterada una vez que el mensaje se difunde en la red, ya que los usuarios se convierten en propietarios del contenido y pueden interpretarlo y compartirlo según sus propios deseos, lo que aumenta el riesgo de manipulación y viralización.

Los párrafos anteriores revelan la importancia de la comunicación estratégica en el ámbito diplomático, destacando la necesidad de adaptarse a las diferentes audiencias y aprovechar las plataformas en línea, especialmente las redes sociales, para informar sobre diversos aspectos de interés nacional e internacional. Si bien las redes sociales ofrecen una oportunidad única para las embajadas de llegar directamente a su público objetivo, también plantean desafíos en términos de responsabilidad y gestión de la información compartida. Es fundamental que las instituciones públicas comprendan y gestionen cuidadosamente el impacto potencial de su comunicación en línea, considerando la posibilidad de que los usuarios modifiquen o compartan el contenido de manera no deseada, lo que podría afectar la percepción pública y la reputación de la entidad diplomática.

Además, las redes sociales brindan una gama creciente de funciones a los usuarios, tales como la capacidad de vincular a contenidos relevantes, transmitir eventos en vivo o realizar encuestas de diversos tipos entre los miembros de la red. Estas funcionalidades agregan valor a la presencia en estas plataformas.

Si se desea mantener una comunicación estratégica, es necesario contar con una estrategia comunicativa que consolide los mensajes que se quieren transmitir desde las embajadas. Sobre el punto, se vuelve relevante que las cancillerías se centren en mantener un equilibrio narrativo cuidadoso, considerando detenidamente la situación del país de origen y, al mismo tiempo, enfocándose al lugar de residencia. Así como, paralelamente, hay que manejar la dificultad que pueda surgir de las disparidades culturales entre las naciones.

Un asunto significativo que puede abordarse mediante la formación de equipos de trabajo integrados por personas de distintas nacionalidades, lo que permite aprovechar diversas experiencias y enfoques tanto locales como extranjeros en ambos contextos. Más precisamente los equipos, formados también por comunicadores locales en el exterior,

resultan ser elementos de vital importancia para el correcto desarrollo de la comunicación digital en un país extranjero.

La gestión de mensajes adecuados, adaptados y segmentados es una tarea compleja que rara vez puede ser realizada por un único individuo, sino por equipos especializados de profesionales de la comunicación. Además, es importante destacar que no se trata simplemente de “emitir mensajes”, ya que las redes sociales permiten desarrollar tareas de ‘escucha activa’ con los usuarios, a fin de conocer mejor sus características y necesidades y así facilitar la emisión de contenidos de mayor interés y, por ende, con un mayor impacto mediático.

Por lo tanto, la tarea de escuchar es una de las áreas principales que requieren atención por parte de los perfiles de representación diplomática en las redes sociales. Aunque suele darse más énfasis a la emisión de mensajes que al interés por el *feedback* de los usuarios, es fundamental para interpretar el momento en que se desarrolla la conversación y adaptar mensajes y respuestas de manera óptima.

En efecto, la conversación desarrollada a través de estas redes permite una comunicación más inmediata y completa en el momento en que integra la retroalimentación entre emisor y receptor. De esta manera, se contribuye a crear un alto grado de fidelización de parte del usuario que es animado a participar, ya que siente que es escuchado o leído y que forma parte del diálogo.

En este sentido, las embajadas deberían realizar una interacción fluida con el usuario, a través del intercambio de informaciones que enriquezcan la participación en las plataformas digitales, para crear potenciales portales electrónicos de la administración, ofreciendo a los usuarios la posibilidad de realizar consultas o solicitar información, estas ventanillas electrónicas podrían ofrecer servicios adicionales, como trámites en línea, acceso a formularios y documentos, asistencia para resolver dudas frecuentes, y la posibilidad de interactuar con funcionarios de manera virtual para una atención más personalizada.

Al examinar la manera en que las diversas embajadas diplomáticas se comunican en diferentes países, podremos entender y analizar con mayor profundidad las estrategias de comunicación que utilizan. Esto nos ayudará a discernir si se centran únicamente en cuestiones administrativas o si, en realidad, promueven una comunicación política internacional que contribuya al fortalecimiento de la imagen nacional en el extranjero.

Después de analizar una serie de parámetros e indicadores, se puede identificar a la misión diplomática que desarrolla una *comunicación global*, a través de sus plataformas

digitales, pues la misma está enfocada a orientar a los usuarios sobre gestiones y trámites, así como también compartir noticias relevantes y datos importantes sobre el país. Su enfoque se centra en comunicar las características únicas con el propósito de promover productos, servicios o destinos, utilizando una estrategia comunicativa que logre consolidar una percepción positiva.

Sin embargo, el establecimiento de una comunicación efectiva implica un desafío complejo que demanda planificación y atención constante por parte de un equipo de expertos. Es fundamental mantener una comunicación continua. Además, se requiere una gestión adecuada con instituciones locales, nacionales e internacionales, y una actualización regular de los contenidos multimedia en línea. También es importante mantener una estética y un estilo comunicativo coherentes con la estrategia general de la organización matriz.

Al respecto, es importante dotar a los diferentes perfiles en las redes sociales de las legaciones diplomáticas de fotografías actualizadas y videos de buena calidad que permitan que los mensajes tengan una mejor acogida entre el público, dando visibilidad al país, generando interés hacia el mismo y transmitiendo expectativas de los usuarios extranjeros para posibles viajes o negocios.

Por lo tanto, para una comunicación diplomática efectiva en la comunidad global actual, se tiene que pensar en el impacto que la difusión de mensajes podría tener en otros países y realizar estrategias de comunicación, adaptándolas a las características de cada país. Asimismo, en la actualidad, es imprescindible destacar la importancia de la comunicación digital como un elemento esencial y omnipresente en todas las actividades que componen la labor diplomática.

Actualmente, la comunicación de la Embajada del Paraguay en Ecuador se desarrolla a través del correo electrónico institucional, del sitio web oficial y de las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube y Spotify), mediante los cuales se transmiten los comunicados, anuncios y publicaciones de las diferentes secciones de la representación diplomática paraguaya en territorio ecuatoriano.

La Sección Cultural y de Comunicaciones de la Embajada colabora activamente con medios de comunicación, universidades, instituciones culturales y entidades privadas con el objetivo de fortalecer el vínculo entre los pueblos paraguayo y ecuatoriano. Su labor abarca la difusión de información relevante sobre Paraguay, la promoción de programas de intercambio profesional y académico, la organización de eventos culturales,

así como el respaldo a la enseñanza del guaraní, entre otras iniciativas destinadas a fomentar el entendimiento mutuo y la cooperación entre ambas naciones.

Con el objetivo de desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación efectivo para la Marca País Paraguay, es esencial establecer un sólido vínculo entre la teoría y la aplicación práctica de las comunicaciones estratégicas. Como hemos explorado a lo largo de esta revisión conceptual, la comunicación estratégica implica la planificación deliberada y reflexiva, coordinando esfuerzos para alinear los objetivos organizacionales con los mensajes dirigidos a públicos específicos. La comprensión de los paradigmas en comunicación estratégica, en particular, ofrece una base teórica sólida que informará nuestras estrategias y tácticas.

Sobre esta base, se busca diseñar un Plan Estratégico de Comunicación integral que se adapte a los desafíos contemporáneos y al entorno digital en evolución, brindando a la Marca País Paraguay una presencia efectiva y relevante en el escenario internacional. De ahí que para abordar este objetivo se ha desarrollado la metodología que se aplicará, misma que se detalla en el tercer capítulo.



## **Capítulo tercero**

### **Diagnóstico de comunicación de la Embajada del Paraguay en el Ecuador**

#### **1. Metodología**

Para el análisis de la investigación que nos ocupa, cuyo objetivo es establecer un del impacto de la comunicación de la Embajada del Paraguay en Ecuador, a través de su plataforma digital y redes sociales, es necesario llevar a cabo un estudio que abarque diversos aspectos.

En primer lugar, se debe examinar en detalle la estrategia de comunicación implementada por la Embajada del Paraguay en sus plataformas digitales y redes sociales, incluyendo el tipo de contenido publicado, la frecuencia de las publicaciones, para ello se realizó un análisis documental y *focus groups*, para con este último determinar la interacción con los seguidores y usuarios.

Asimismo, se realizará un diagnóstico en base al FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para identificar los aspectos internos y externos que pueden influir en la efectividad de la estrategia de comunicación de la Embajada. Este análisis permitirá destacar los puntos fuertes que se pueden potenciar, las áreas de mejora, las oportunidades a aprovechar y las amenazas a enfrentar en el contexto de comunicación digital y redes sociales en Ecuador.

Los resultados de este análisis FODA se integrarán con los hallazgos de la investigación para ofrecer recomendaciones estratégicas sólidas y fundamentadas, con el objetivo de optimizar la política comunicacional de la Embajada del Paraguay en Ecuador y maximizar su impacto en la audiencia objetivo.

##### **1.1. Selección de fuentes documentales**

La selección de fuentes documentales se basará en criterios de relevancia y confiabilidad. Se revisarán estudios académicos, informes gubernamentales, análisis de mercado y otros documentos relacionados con la diplomacia digital, la construcción de la marca país y la percepción de los consumidores en contextos similares. La diversidad de fuentes permitirá obtener una visión completa del tema.

### **1.2. Descripción de los participantes de los grupos focales**

Los participantes de los grupos focales serán seleccionados de manera estratégica para reflejar la diversidad de la población objetivo. Se buscará incluir a ciudadanos paraguayos y ecuatorianos de diferentes edades, géneros y antecedentes culturales. La participación activa y la expresión libre de opiniones se fomentarán para obtener una gama completa de percepciones sobre la marca país Paraguay.

### **1.3. Selección de fuentes documentales**

La selección de fuentes documentales se basará en criterios de relevancia y confiabilidad. Se revisarán estudios académicos, informes gubernamentales, análisis de mercado y otros documentos relacionados con la diplomacia digital, la construcción de la marca país y la percepción de los consumidores en contextos similares. La diversidad de fuentes permitirá obtener una visión completa del tema.

### **1.4. FODA**

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) fue fundamental en la metodología del trabajo de comunicación de la Embajada de Paraguay, ya que permitió identificar los factores internos y externos que pueden influir en el éxito de las estrategias de comunicación. Al evaluar las fortalezas y debilidades internas, como la experiencia del equipo de comunicación o la presencia en redes sociales, se pueden aprovechar las oportunidades externas, como eventos relevantes para promover la imagen del país, y anticipar posibles amenazas, como crisis de reputación. Este análisis proporciona una base sólida para diseñar mensajes efectivos y desarrollar acciones comunicativas que potencien la presencia y la influencia de la Embajada de Paraguay en su entorno.

### **1.5. Instrumentos de recolección de datos**

Con el objetivo de llevar a cabo el FODA, se utilizó las siguientes herramientas que han sido combinados y adaptados.

*Grupos focales:* Se diseñarán preguntas abiertas que aborden aspectos clave de la percepción de la marca país.

- Se utilizarán técnicas de moderación para fomentar la participación activa y la expresión libre de opiniones.
- Las sesiones se grabarán y transcribirán para un análisis detallado.

### *Investigación documental*

- Se establecerán criterios de inclusión para seleccionar documentos que contribuyan a la comprensión de la imagen país y la diplomacia digital.
- Se utilizó un registro sistemático de la información recolectada para facilitar el análisis.

Esta combinación de métodos cualitativos y documentales busca proporcionar una perspectiva integral y enriquecida sobre la percepción de la marca país Paraguay en Ecuador, aprovechando la profundidad de la interacción con participantes y la amplitud de la evidencia documental.

### **1.6. Resultados del análisis documental**

En la fase inicial del análisis documental, se procede a revisar minuciosamente las recomendaciones relacionadas con la marca país y otros elementos centrales de la política exterior. Se toman como puntos de referencia el Plan Nacional de Desarrollo (PND) Paraguay 2030, el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 (PEI) del Ministerio de Relaciones Exteriores, y la Política Exterior del Paraguay para el siglo XXI. Estos documentos se consideran fuentes esenciales para comprender la visión, objetivos y estrategias que guían las acciones en el ámbito internacional.

### **1.7. Actividades más relevantes en ámbito de la sección comunicación realizadas desde enero hasta julio del 2023**

El trabajo documentado por parte de la Embajada de Paraguay durante los últimos ocho meses del 2023, responden a una difusión cotidiana de: las actividades de la Embajada en Ecuador y de la presencia de autoridades paraguayas de distintos sectores en reuniones internacionales organizadas en territorio ecuatoriano. Así se detallan en la tabla resumida a continuación, las siguientes:

Tabla 2  
Detalles resumido actividades documentadas Embajada de Paraguay

| Mes                                               | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Medio de difusión                                                                                                            |
|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Documentadas en redes sociales y sitio web</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                              |
| Enero                                             | Lanzamiento del perfil @embaparaguayec en el canal de Spotify                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Sitio web<br>Facebook<br>Twitter, Instagram, Youtube y Spotify                                                               |
| Febrero                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Foros y reuniones internacionales relativas a gestiones de diferente naturaleza en Ecuador y Paraguay.</li> <li>Presentación de videos de la agrupación nacional “Nde Pomberos”</li> <li>Presentación de un concierto de la arpista Paula Paredes y del documental “Kña guaraní”</li> </ul>                                                                                  | Sitio web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y Spotify<br><br>Sitio web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y Spotify |
| Marzo                                             | Difusión cotidiana de las actividades de la Embajada en Ecuador                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Sitio web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y Spotify                                                                   |
| Abril                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desayuno de trabajo con el alcalde Electo de Quito, Pabel Muñoz.</li> <li>Concierto del cuarteto nacional “Juanjo Corbalán Cuarteto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                               | Sitio Web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube                                                                             |
| Mayo                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenio de Cooperación Interinstitucional entre la Embajada de la República Del Paraguay en Ecuador y la Universidad Andina Simón Bolívar.</li> <li>Promoción de la IV Edición de la Expomadera.</li> <li>Concierto de arpa paraguaya para celebrar las Fiestas Patrias del Paraguay 2023.</li> <li>Cortometraje de animación “1811” realizado por Augusto Netto</li> </ul> |                                                                                                                              |
| Junio                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación en los canales digitales de la Embajada del video musical “Fantasías de Pérez” del arpista nacional Sixto Corbalán.</li> <li>Podcast sobre el papel de la Mujer en la Diplomacia.</li> <li>Promoción participación de la Ministra de la Secretaría Nacional de Turismo de Paraguay (Senatur), Sofía Montiel de Afara, en la 68°</li> </ul>                      | Sitio Web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, Spotify                                                                    |
|                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de el Inicio de la segunda etapa de las visas VIRTE.</li> <li>Presentación oficial de la primera “Guía de Inversiones Turísticas del Paraguay</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | Sitio Web, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube                                                                             |

Elaboración propia, 2023

## 8. Focus group: metodología y resultados

Los grupos focales se llevaron a cabo para profundizar información sobre la experiencia del consumidor sobre la marca país Paraguay. Es un método ideal para cerrar los vacíos de experiencia de marca y generando afluencia de ideas relevantes para el estudio. Se llevaron a cabo tres discusiones de grupos focales con diez participantes por grupo de igual equidad de género, sus edades entre 25 a 60 años, con nacionalidad mayoritaria ecuatoriana y un grupo de 10 paraguayos residentes en Ecuador.

Tabla 3  
**Datos demográficos *focus group***

| <b>Categoría</b>    | <b>Variable mayor</b> | <b>Frecuencia absoluta</b> | <b>Frecuencia relativas</b> |
|---------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------------|
| <b>Edad</b>         | 25 a 35 años          | 10                         | 33,3%                       |
|                     | 36 a 45 años          | 14                         | 46,6%                       |
|                     | 46 a 60 años          | 6                          | 20%                         |
| <b>Género</b>       | Masculino             | 15                         | 50%                         |
|                     | Femenino              | 15                         | 50%                         |
| <b>Nacionalidad</b> | Paraguay              | 10                         | 33.3                        |
|                     | Ecuatoriana           | 20                         | 66.6                        |

Fuente y elaboración propias (2023)

La tabla demográfica muestra que para la conformación de los grupos focales estuvieron presentes tanto mujeres como hombres en igual porcentaje. En cuanto a las edades el grupo de menor porcentaje de participación es el de 26 a 60 años, constituyéndose en el 20 % del 100 % de participación, mientras que de 25 a 35 años se consolidan con un 46,6 %, y menores a 35 años con un 33,3 %. En lo que respecta a la nacionalidad el 66,6 por ciento son ecuatorianos y el 33,3 paraguayos residentes en Ecuador.

Por otro lado, se debe indicar que el muestreo es no probabilístico, ya que no se tiene un tamaño de la población que formará parte de la muestra, por lo tanto, no tiene representatividad estadística. Los participantes son los usuarios actuales de los servicios que presta la comunicación de la Embajada del Paraguay, y para el efecto se clasificaron de la siguiente manera: 1) autoridades gubernamentales; 2) ecuatorianos y 3) paraguayos residentes en Ecuador.

Tabla 4  
**Tipología de discusión aplicada**

| <b>Tipo</b>        | <b>Propósito</b> | <b>Rol entrevistador</b> | <b>Formato de preguntas</b> | <b>Finalidad de estudio</b> |
|--------------------|------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <b>Focus group</b> | Formal           | Directivo                | Estructuradas               | Exploratorio                |

Elaboración propia (2023)

### **Dimensionalidad temática**

Los participantes en sus mesas de trabajo responderán a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué redes sociales suele utilizar?
- ¿Qué Sabe sobre la Marca País en general?

- ¿Tiene conocimiento de la existencia de la Marca País Paraguay?
- ¿Qué información de la plataforma digital de la Embajada del Paraguay en Ecuador ha sido más valiosa para la difusión de la Marca País?
- ¿Qué características debería tener la Marca País Paraguay para llegar a más público ecuatoriano y extranjero?

Luego de la organización de los grupos focales, cuyo objetivo se determinó en la técnica de investigación a continuación se realiza el análisis de las respuestas dadas en función de las preguntas realizadas.

El eje primero de la ronda de preguntas, uso de las redes sociales, se enmarca en los productos comunicacionales producidos desde enero hasta julio del 2023, que han tenido un gran impacto, dado que el medio utilizado ejerce una mayor influencia en el acceso, sobre todo en ámbitos de noticias, eventos culturales, deportes, considerando que es positivo para la marca país Paraguay el uso del sitio web y redes sociales, como herramienta fundamental en la configuración de la percepción.

Esto deja ver que los públicos diversos, tanto en edad, como nacional e internacionalmente, acceden a información y con ello se configura la imagen país, siendo los medios de comunicación de donde reciben información, a través de la Embajada de Paraguay. Por otro lado, en el grupo donde participaron autoridades gubernamentales, dio como resultado que los temas expuestos a los que ellos generalmente acceden son los que tienen mayor relevancia por los países, dado con sus intereses compartidos.

Es interesante leer los resultados de los grupos que reconocen a la Marca País Paraguay por el deporte, especialmente el fútbol. Pese a que aún no se ha considerado tomarla como una estrategia comunicacional y herramienta de posicionamiento de una marca nacional, citan-textualmente el comentario de la página web del País (2019), en la cual se evidencia que “el 40 % de las noticias de Paraguay, publicadas en los medios europeos tienen que ver con el deporte, de manera más concreta con el fútbol...”. El fútbol adquiere una notable cobertura a nivel mundial; pero sobre todo para el 2010, en Europa, dado que la Selección Paraguaya de Fútbol se enfrentó a la Selección Española en un partido de los cuartos de final del Mundial.

Por otro lado, la frecuencia de publicaciones calculada a los últimos siete meses por parte de la Embajada de Paraguay es de 730, que como se mencionó, tienen que ver con aspectos que atañen a Paraguay y que tiene gran interés de mostrar al mundo y especialmente para este estudio, en Ecuador, desde el punto de vista cultural, económico,

político. Estos temas difieren con otros países como Brasil y Argentina por los acontecimientos en cuanto a los conflictos e intereses compartidos de estos.

A continuación, se presentan tres tablas que muestran la frecuencia de uso de redes sociales por parte de los grupos convocados a la investigación para consumir contenidos informativos, aplicando la escala de Likert. Así:

Tabla 5  
**Grupo 1: Funcionarios del gobierno ecuatoriano**

| <b>Redes</b>      | <b>Contenido</b>                                                                                               | <b>Frecuencia absoluta</b> |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Página web</b> | Historia, trámites, temas culturales, temas económicos, políticos, inherentes al gobierno paraguayo. Convenios | Semanal                    |
| <b>Facebook</b>   | Actividades culturales, noticias,                                                                              | Semanal/diaria             |
| <b>Instagram</b>  | Novedades culturales, deportes, música, talleres, convenios                                                    | Semanal/diaria             |
| <b>YouTube</b>    | Conciertos talleres, cortometrajes, eventos varios culturales                                                  | mensual                    |
| <b>Twitter</b>    | Información política                                                                                           | Trimestral                 |

Elaboración propia, 2023

## Grupo 2

Tabla 6  
Grupo 2: Público ecuatoriano en general

| Redes             | Contenido                                                                | Frecuencia absoluta |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Página web</b> | Trámites, temas económicos, políticos, inherentes al gobierno paraguayo. | Mensual             |
| <b>Facebook</b>   | Actividades culturales, noticias, deportes                               | Semanal/diaria      |
| <b>Instagram</b>  | Actividades culturales, noticias, deportes, convenios                    | Mensual             |
| <b>YouTube</b>    | Conciertos talleres, cortometrajes, eventos varios culturales            | mensual             |
| <b>Twitter</b>    | Información política                                                     | Trimestral          |

Elaboración propia, 2023

## Grupo 3

Tabla 7  
Grupo 3: Paraguayos residentes en el Ecuador

| Redes                | Contenido                                                                                                    | Frecuencia absoluta |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>1. Página web</b> | Trámites y gestión trámites, temas culturales, temas económicos, políticos, inherentes al gobierno paraguayo | Semanal             |
| <b>2. Facebook</b>   | Actividades culturales, noticias, deportes                                                                   | Diaria              |
| <b>3. Instagram</b>  | Conciertos talleres, cortometrajes, eventos varios culturales                                                | Diaria              |
| <b>4. YouTube</b>    | Conciertos talleres, cortometrajes, eventos varios culturales                                                | mensual             |
| <b>5. Twitter</b>    | Información política                                                                                         | Trimestral          |

Elaboración propia, 2023

En cuanto al eje dos de las preguntas seleccionadas para los *focus groups*, los participantes afirman conocer el tema de Marca País (cabe indicar que se entregó un concepto básico sobre lo que significa para dar inicio con igualdad de condiciones, y obtener así, resultados más objetivos). Los grupos, en su totalidad, identifican claramente que es una estrategia para capitalizar de forma positiva la reputación de un país en los mercados nacionales e internacionales, y mencionan que debe también cumplir con

desafíos propios. Según esta reflexión, los grupos comprenden la Marca País como un signo identificatorio para saber de donde procede o pertenece, aunque se tiende a confundir con una marca comercial, es decir sirve para vender.

También manifestaron que es necesario consolidar mensajes claros como una característica diferenciadora que sea fácilmente simbolizada visual como verbalmente en la mente de los foráneos realizando una convocatoria. A expertos de todos los sectores de la comunicación, sean del campo deportivo, universitario, cultural, gremios, entre otros que muestren sus productos bajo un mismo concepto, no individualista, que evidencie el trabajo colaborativo en donde esa imagen tanto hacia adentro como afuera, sea identificada como marca país. Tales aspectos son relevantes, mencionan, porque el poder de construir una Marca País conjunta permitirá mejorar de forma duradera ventajas y mermar considerablemente las debilidades.

Destacan también que el proceso de creación de la Marca País tiene un ciclo de vida relacionado directamente con el crecimiento del país, que en el caso del Paraguay es más largo, porqué debiendo posicionarse estratégicamente, debe abarcar campos amplios, como economía, cultura, turismo, entre otros; pero, determinan un crecimiento progresivo bajo una característica “paraguas”, que indique procedencia o pertenencia.

A continuación, se presenta el FODA, mismo que fue realizado en el mes de mayo del 2023, aplicado a una población objetiva compuesta por ciudadanos paraguayos y ecuatorianos residentes en Ecuador, con énfasis en la diversidad de edad, género y antecedentes culturales. La selección se realizó mediante un muestreo intencional, asegurando la representación de diferentes perspectivas y experiencias para enriquecer la comprensión de la temática.

## 9. FODA

|          |  | Fortalezas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Debilidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Internas |  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trayectoria profesional y acciones de comunicación favorecen el posicionamiento de la marca país del Paraguay.</li> <li>2. Comunidad digital afianzada.</li> <li>3. Contenidos y temáticas diversas.</li> <li>4. Página web funcional y actualizada.</li> <li>5. Mejor comunicación y mayor interacción con los ciudadanos paraguayos residentes en Ecuador.</li> <li>6. Difusión permanente y constante de la visión y actividad del gobierno.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de recursos económicos de la Embajada y por ende de recurso humano capacitado en comunicación.</li> <li>2. Falta de herramientas de financiamiento.</li> <li>3. Falta de directrices del Servicio de Información y Prensa de la Cancillería para llevar adelante una política comunicacional, por no</li> </ol> |

|  |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |          | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Promoción permanente de la cultura y del turismo del Paraguay.</li> <li>8. Promoción de una imagen dinámica de la sociedad paraguaya, tanto en el sector público como en el privado.</li> <li>9. Creación de alianzas estratégicas a través de la Institucionalización de los vínculos con entidades público-privadas ecuatorianas e internacionales.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>existir un plan estratégico comunicacional.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Poca interacción con el MREMH y otras carteras de estado ecuatorianas a fin de compartir campañas de comunicación conjuntas, según los intereses de las diferentes instituciones, para la promoción de los dos países en Ecuador y Paraguay.</li> <li>5. Poca interacción con los medios de comunicación ecuatorianos (para promover la marca país Paraguay en Ecuador) y paraguayos (para promover las actividades de la Embajada paraguaya en Ecuador), marcando más presencia en participaciones en programas radiales, televisivos y digitales ecuatorianos y paraguayos.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                               |
|  |          | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Amenazas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|  | Externas | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Crecimiento de presencia en internet - Innovación tecnológica.</li> <li>3. Creación de una comunidad paraguaya residente en el Ecuador que se refleje en la nueva imagen del País propuesta por la Embajada, con su discurso y sus símbolos.</li> <li>4. Acercamiento a la comunidad ecuatoriana para que conozca, siga y se interese al Paraguay como destino de inversiones, turismo y cultura.</li> <li>5. Mayor y mejor difusión del discurso del Gobierno del Paraguay a través de sus anuncios, entrevistas a autoridades y participaciones en Cumbres, Foros, Convenciones y/o encuentros de alto nivel regional y mundial.</li> <li>6. Mayor difusión de la Marca País, presentando los símbolos de la cultura y el turismo nacional como atractivos para dar a conocer el País.</li> <li>7. Mayor preservación de una Imagen sólida y dinámica del País, a pesar de las transiciones y crisis de política interna.</li> <li>8. Generación de contenido profesional para RRSS: podcast, audiovisuales.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exposición constante a graves episodios de crisis comunicacional para la Embajada del Paraguay en Ecuador y las demás representaciones diplomáticas nacionales en el mundo, por falta de directrices en todos ámbitos de parte de la Cancillería Nacional.</li> <li>2. Graves episodios de inestabilidad política e inseguridad pública internas que puedan repercutir sobre la proyección de la Marca País Paraguay que se quiere difundir a nivel internacional.</li> <li>3. Recortes presupuestarios gubernamentales que afecten al manejo administrativo – financiero de la Embajada del Paraguay en Ecuador y de las demás representaciones diplomáticas nacionales en el mundo, para la implementación de una política comunicacional de nivel profesional.</li> <li>4. Falta de conocimiento y visión en ámbito comunicacional de parte</li> </ol> |

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | de la Autoridades que prioricen una inversión importante en el servicio de información y prensa de la Cancillería Nacional para una mejor comunicación del Ministerio de Relaciones Exteriores y sus representaciones diplomáticas en el extranjero. |
|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente y elaboración propias

## 1. Interpretación y análisis del FODA

Al analizar detalladamente la situación de la Embajada de Paraguay en Ecuador a través de un análisis FODA, se revelan aspectos clave que influyen en su estrategia de comunicación y proyección de la marca país. Entre las fortalezas identificadas se encuentran la sólida trayectoria profesional y las acciones de comunicación que han contribuido al posicionamiento exitoso de la marca país paraguaya, así como la existencia de una comunidad digital consolidada y la diversidad de contenidos y temáticas promovidas.

Además, se remarca la presencia de una página web funcional y actualizada, la mejor comunicación y mayor interacción con los ciudadanos paraguayos residentes en Ecuador, la difusión constante de la visión y actividad del gobierno, la promoción continua de la cultura y el turismo de Paraguay, la imagen dinámica de la sociedad paraguaya tanto en el sector público como privado, y la creación de alianzas estratégicas a través de la institucionalización de vínculos con entidades público-privadas ecuatorianas e internacionales son elementos que destacan como fortalezas significativas.

Por otro lado, se identifican diversas debilidades que representan desafíos para la Embajada. Entre ellas se encuentran la falta de recursos económicos y de personal capacitado en comunicación, la carencia de herramientas de financiamiento, la ausencia de directrices claras del Servicio de Información y Prensa de la Cancillería para llevar adelante una política comunicacional, y la limitada interacción con el Ministerio de Relaciones Exteriores y otras entidades gubernamentales, tanto ecuatorianas como paraguayas, para compartir campañas de comunicación conjuntas. Estas debilidades impactan en la capacidad de la Embajada para alcanzar sus objetivos de comunicación y promoción de la marca país.

En cuanto a las oportunidades identificadas, se destaca el crecimiento de la presencia en internet y la innovación tecnológica, la posibilidad de crear una comunidad paraguaya en Ecuador que refleje la nueva imagen propuesta por la Embajada, el acercamiento a la comunidad ecuatoriana para promover a Paraguay como destino de inversiones, turismo y cultura, la mayor difusión del discurso del Gobierno del Paraguay en eventos de alto nivel regional y mundial, la presentación de la Marca País con sus atractivos culturales y turísticos, la preservación de una imagen sólida y dinámica del país, y la generación de contenido profesional para redes sociales. Estas oportunidades brindan un terreno fértil para fortalecer la presencia y la influencia de la Embajada en Ecuador.

Sin embargo, también se identifican amenazas que podrían obstaculizar los esfuerzos de comunicación y promoción de la Embajada. Entre ellas se encuentran la exposición a crisis comunicacionales por falta de directrices claras, episodios de inestabilidad política que podrían afectar la proyección de la Marca País, recortes presupuestarios que impacten en la implementación de una política comunicacional profesional, y la falta de conocimiento y visión en el ámbito comunicacional por parte de las autoridades. Estas amenazas representan riesgos potenciales que requieren una gestión cuidadosa por parte de la Embajada.

En suma, el análisis FODA de la Embajada de Paraguay en Ecuador ofrece una visión integral de su situación actual, destacando tanto sus fortalezas y oportunidades como sus debilidades y amenazas. Con una estrategia de comunicación bien estructurada, enfocada en capitalizar las fortalezas, abordar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas, la Embajada puede fortalecer su presencia y su impacto en Ecuador, promoviendo de manera efectiva la marca país y sus valores distintivos a nivel internacional.

## **Capítulo cuarto**

### **Plan estratégico de comunicación**

A continuación, se presenta el plan estratégico de comunicación para la Marca País Paraguay, correlacionados de forma directa con los conceptos y otras herramientas anteriormente analizadas.

#### **2. Objetivos**

##### **General**

Implementar una estrategia de comunicación en la Embajada del Paraguay en Ecuador para el posicionamiento del Paraguay en territorio ecuatoriano.

##### **Específicos**

1. Identificar las dimensiones de las actividades y estrategias de comunicación que pueden manejarse en la Diplomacia Pública.
2. Visualizar la marca país como una herramienta importante dentro de la comunicación estratégica de la Embajada del Paraguay en Ecuador.
3. Analizar la situación actual de la comunicación estratégica en la Embajada del Paraguay en Ecuador.
4. Diseñar la estrategia de comunicación para la Diplomacia Pública de la Embajada del Paraguay en Ecuador.

#### **3. Público objetivo**

El equipo de Comunicación de la Embajada del Paraguay establecerá un contacto y comunicación regular con las audiencias principales de la actividad para promover sus metas y objetivos, para así garantizar que se obtenga las actualizaciones oportunas. Luego, los usuarios se concentran conforme un análisis de segmentación psicográfica y conductual, agrupándolos en micro públicos de acuerdo con sus gustos y necesidades.

Este enfoque estratégico del equipo de Comunicación de la Embajada del Paraguay refleja un compromiso genuino con la efectividad y la relevancia en su labor. Al establecer una comunicación regular con las audiencias clave, están demostrando una

clara disposición para escuchar, comprender y adaptarse a las necesidades cambiantes de su público objetivo.

Además, la aplicación de un análisis de segmentación psicográfica y conductual muestra un nivel de sofisticación en la comprensión de la diversidad dentro de su audiencia, lo que les permite ofrecer mensajes y contenido más personalizados y pertinentes. Este enfoque centrado en el usuario es fundamental en un entorno de comunicación cada vez más fragmentado y competitivo, y sin duda contribuirá al éxito de sus esfuerzos de promoción y relaciones públicas.

Dicho esto, el público objetivo es heterogéneo, de ahí que la caracterización responda a disímiles criterios.



Gráfico 2. Marca país  
Elaboración propia (2023)

#### 4. Caracterización

Para la caracterización de público objetivo se han considerado algunas variables: género, edad, país e intereses, toda vez que incrementa el conocimiento que deseamos obtener del usuario para ofrecerle una comunicación con contenido que satisfaga sus intereses que redundará en la percepción de confianza que los usuarios tengan de la marca.

Enfoque del público objetivo

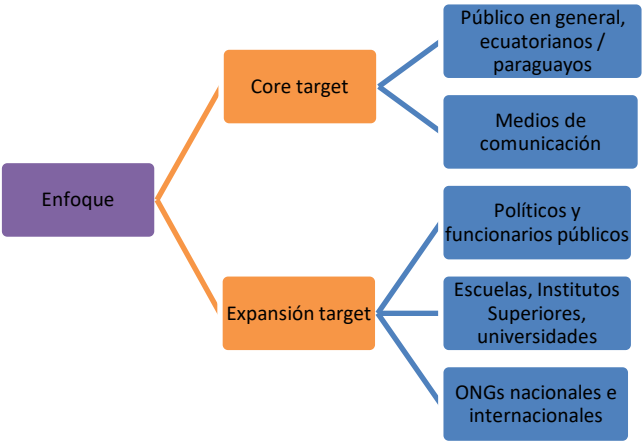


Imagen 1. Enfoque  
Elaboración propia (2023)

La diferenciación establecida en el enfoque de los públicos objetivos está determinada porque el Core target, conocido también como el público objetivo principal son los que tienen un mayor consumo de contenido. Mientras que, el enfoque expansión target es el grupo al cual queremos atraer a consumir nuestros contenidos y que los difundan.

Tabla 8  
Público objetivo

| Micropúblicos                                                                                         | Edad          | Sexo/género | País residencia    | Intereses                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Medios de comunicación                                                                             | 26 años o más | Indistinto  | Ecuador/Paraguay   | Comunicar, persuadir, difundir temas de interés social, cultural. Interactúan de forma bidireccional. |
| 2.1. Escuelas, Institutos superiores, universidades.<br>2.2. Empresarios nacionales e internacionales | 25 años o más | Indistinto  | Ecuador / Paraguay | Nativos digitales. Les atrae contenidos sociales y culturales. Generadores de emprendimientos.        |
| 3. Público general: paraguayo/ecuatoriano                                                             | 20 años o más | Indistinto  | Ecuador/Paraguay   | Comunicación<br>Gestiones<br>Trámites<br>Entretenimiento                                              |
| 4. Políticos y funcionarios públicos                                                                  | 35 años o más | Indistinto  | Ecuador/Paraguay   | Temas políticos, económicos, culturales, establecer y fomentar convenios, seminarios, simposios.      |

|                                     |               |            |                  |                                                       |
|-------------------------------------|---------------|------------|------------------|-------------------------------------------------------|
| 5. ONG nacionales e internacionales | 18 años o más | Indistinto | Ecuador/Paraguay | Trabajo comunitario. Ayuda social, desarrollo social. |
|-------------------------------------|---------------|------------|------------------|-------------------------------------------------------|

Elaboración propia (2023)

La tabla de públicos objetivos segmentados en 5 micropúblicos: 1) Medios de comunicación; 2) Escuelas, institutos superiores, universidades y empresarios nacionales e internacionales; 3) Público general: ecuatoriano /paraguayo; 4) Políticos y funcionarios públicos y, 5) ONG nacionales e internacionales.

Al clasificarlos de esta forma se puede crear campañas específicas que brinden contenido y mensajes relevantes, ya que, estos grupos en específico resultan de un sinnúmero de variables; por ello, los contenidos tanto en forma como en fondo, deben responder a una serie de criterios de diversificación que maximizan la eficacia de la campaña y llegar a las personas adecuadas en el momento adecuado.

A lo dicho se añade que, por la caracterización otorgada, es necesario que el usuario conozca el manejo de los medios digitales, bien por redes sociales o plataformas digitales, situación que pudo ser evidenciada en el trabajo con los grupos focales y el análisis de la frecuencia de uso de social media.

A continuación, se detallan las estrategias y tácticas comunicacionales en la tabla siguiente, misma que establece el plan de comunicación con técnicas, tácticas, acciones, plataformas, áreas responsables, la periodicidad de aplicación. Estas pretenden asentarse para fortalecer el sentido de pertenencia de la marca país Paraguay.

## 5. Estrategias y tácticas

**Estrategia comunicacional 1. Desarrollar un mayor número de actividades culturales tanto presenciales como virtuales, para impulsar la Marca País Paraguay.**

Tabla 9  
Tácticas y técnicas de la estrategia 1

| Tácticas                      | Técnicas                | Acciones                                                                                                                       | Periodicidad    | Público objetivo                                                 |
|-------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Actividades culturales</b> | Organización de eventos | Preparación de perfiles socioculturales sobre el país.<br>Organización conferencias, talleres y eventos culturales en general. | Trimestralmente | Medios de comunicación<br>Público general: paraguayo/ecuatoriano |

|                                                         |                                   |                                                                               |                |                                                 |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------|
|                                                         |                                   | Celebración de acontecimientos históricos o fechas emblemáticas.              |                |                                                 |
| <b>Actividades de investigación</b>                     | Reuniones con sectores educativos | Talleres, conversatorios. Programas de intercambio.                           | Semestralmente | Escuelas, Institutos superiores, universidades. |
| <b>Familiarización con la página web de la Embajada</b> | Publicidad en redes sociales.     | Spots publicitarios. Diseño de contenidos informativos de corte publicitario. | Mensual        | Público general: paraguay/ecuatoriano           |

Elaboración propia, 2023

## Estrategia comunicacional 2: Consolidar la imagen a través de campañas de visibilidad de la Marca País Paraguay

Tabla 10  
**Tácticas y técnicas de la estrategia 2**

| <b>Tácticas</b>                            | <b>Técnicas</b>                                                                   | <b>Acciones</b>                                                                                                                  | <b>Periodicidad</b> | <b>Público objetivo</b>                                                                    |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Material informativo sobre Paraguay</b> | Publicaciones                                                                     | Desarrollar una campaña en medios.                                                                                               | Quincenal           | Medios de comunicación Público general: paraguay/ecuatoriano                               |
| <b>Eventos corporativos</b>                | Reuniones, actividades para el público en general                                 | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos sobre temas de interés                                                                | Trimestral          | Medios de comunicación Políticos y funcionarios públicos                                   |
| <b>Festividades fechas emblemáticas</b>    | Festejo de acontecimientos o fechas emblemáticas                                  | Eventos culturales. Preparación de perfiles socioculturales sobre el país.                                                       | anual               | Medios de comunicación ONGs nacionales e internacionales Políticos y funcionarios públicos |
| <b>Relaciones públicas</b>                 | Comunicación interinstitucional asertiva. Recopilación de noticias y su difusión. | Video conferencias con prensa. Actividades enfocadas a los medios de comunicación. Diálogos permanentes Notas de prensa, videos. | Bimestral           | Medios de comunicación ONGs nacionales e internacionales                                   |

Elaboración propia, 2023

### Estrategia comunicacional 3: Crear y fortalecer las alianzas institucionales

Tabla 11  
Tácticas y técnicas de la estrategia 3

| Tácticas                            | Técnicas                                          | Acciones                                                                                                                            | Periodicidad | Público objetivo                                                                                |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Material informativo sobre Paraguay | Publicaciones                                     | Desarrollar una campaña en medios.                                                                                                  | Quincenal    | Medios de comunicación<br>Público general: paraguay/ecuatoria no                                |
| Eventos corporativos                | Reuniones, actividades para el público en general | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos sobre temas de interés                                                                   | Trimestral   | Medios de comunicación<br>Políticos y funcionarios públicos<br>ONG nacionales e internacionales |
| Relaciones públicas                 | Comunicación interinstitucional asertiva          | Video conferencias con prensa. Actividades enfocadas a los medios de comunicación. Diálogos permanentes<br>Notas de prensa, videos. | Bimestral    | Medios de comunicación<br>Políticos y funcionarios públicos                                     |

Elaboración propia, 2023

### Mensajes:

Tabla 12  
Mensaje

|             |                                                                                                                                                                                                               |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nacionales  | <b>¡El orgullo de ser Paraguayo!</b><br><b>¡El mundo debe conocernos!</b><br><b>¡Somos patria, somos riqueza, somos Paraguay!</b><br><b>¡Mi país mi pasión!</b><br><b>Paraguay, Gente que Inspira Cambios</b> |
| Extranjeros | ¡Paraguay, país de mujeres y hombres con calidad humana, ambientes naturales únicos, conoce Paraguay!<br>¡Estamos donde tú estás!<br>Paraguay, Donde el Pasado Inspira al Futuro                              |

Elaboración propia, 2023

## Canales y medios

Tabla 13

### Canales

| <b>Público objetivo</b>                                                                         | <b>Canales y medios</b>                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Medios de comunicación                                                                          | Correos electrónicos, plataformas de video llamadas, whatsapp                                       |
| Público en general.<br>Ecuatorianos/paraguayos                                                  | Invitaciones en la página de la Embajada de Paraguay.<br>Invitaciones en redes sociales<br>whatsapp |
| Escuelas, Institutos, universidades.<br>Empresarios nacionales e internacionales                | Correos electrónicos, plataformas de video llamadas, whatsapp                                       |
| Público general:<br>paraguay/ecuatoriano                                                        | Invitaciones en la página de la Embajada de Paraguay.<br>Invitaciones en redes sociales<br>whatsapp |
| Políticos y funcionarios públicos ecuatorianos.<br>Embajadas extranjeras acreditadas en Ecuador | Correos electrónicos, plataformas de video llamadas.                                                |
| ONG nacionales e internacionales                                                                | Correos electrónicos, plataformas de video llamadas.                                                |

Elaboración propia, 2023

## 6. Cronograma

En base a las estrategias, las acciones de comunicación a ejecutarse en el Plan de Comunicación se encuentran previstas a ser realizadas desde el mes de enero del 2024, que serán evaluadas trimestralmente.

Tabla 14

### Cronograma estrategias-Acciones-Tiempo

| Estrategia                                                                                                                        | Tácticas                                                | Año 2024 |     |     |       |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------|-----|-----|-------|-----|-----|
|                                                                                                                                   |                                                         | Meses    |     |     |       |     |     |
|                                                                                                                                   |                                                         | Ene      | Feb | Mar | Abril | May | Jun |
| Desarrollar un mayor número de actividades culturales tanto presenciales como virtuales, para impulsar la marca país del Paraguay | Eventos, congresos, conferencia, talleres en general.   |          |     | x   | x     | x   | x   |
|                                                                                                                                   | Simposios, Talleres, conversatorios                     |          |     | x   | x     | x   |     |
|                                                                                                                                   | Spots publicitarios                                     | x        | x   | x   | x     | x   | x   |
|                                                                                                                                   | Eventos académicos - culturales por fechas emblemáticas |          |     | x   |       | x   |     |

|                                                                                                   |                                                                                                                |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Consolidar la imagen institucional a través de campañas de visibilidad de la marca país Paraguay. | Desarrollar una campaña en medios                                                                              |   |   | x | x | x |   |
|                                                                                                   | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos sobre temas de interés                                              |   |   |   | x | x | x |
|                                                                                                   | Video conferencias con prensa.                                                                                 |   | x | x | x |   |   |
|                                                                                                   | Actividades enfocadas a los medios de comunicación                                                             | x | x | x | x | x | x |
|                                                                                                   | Diálogos permanentes                                                                                           | x | x | x | x | x | x |
|                                                                                                   | Notas de prensa, videos.                                                                                       |   |   |   |   |   |   |
| Crear y fortalecer las alianzas institucionales                                                   | Desarrollar una campaña en medios.                                                                             |   |   | x | x | x |   |
|                                                                                                   | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos patrocinados por institutos y universidades, sobre temas de interés |   |   | x |   |   | x |
|                                                                                                   | Video conferencias con prensa.                                                                                 | x | x | x | x | x | x |
|                                                                                                   | Actividades enfocadas a los medios de comunicación.                                                            |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                                   | Diálogos permanentes                                                                                           |   |   |   |   |   |   |
|                                                                                                   | Notas de prensa, videos.                                                                                       |   |   |   |   |   |   |

Elaboración propia (2023)

## 7. Presupuesto

Se prevé el siguiente presupuesto a ser considerado para la realización efectiva de las acciones del plan estratégico de comunicación de la marca país Paraguay, en los primeros 6 meses del año 2024, por un total de USD 26.000.

Tabla 15  
Presupuesto

| Criterio                                                                                                                      | Acciones                                                                                                       | Costos     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Desarrollar un mayor número de actividades culturales tanto presenciales como virtuales, para impulsar la marca país Paraguay | Eventos, congresos en general.                                                                                 | 8.000 US\$ |
|                                                                                                                               | Talleres, conversatorios                                                                                       | 2.500 US\$ |
|                                                                                                                               | Spots publicitarios                                                                                            | 3.000 US\$ |
| Consolidar la imagen institucional a través de campañas de visibilidad de la marca país Paraguay.                             | Desarrollar una campaña en medios                                                                              | 5.000 US\$ |
|                                                                                                                               | Cursos gratuitos sobre temas de interés                                                                        | 3.000 US\$ |
|                                                                                                                               | Video conferencias con prensa.                                                                                 | 500 US\$   |
|                                                                                                                               | Actividades enfocadas a los medios de comunicación                                                             | 1000 US\$  |
|                                                                                                                               | Diálogos permanentes a través de notas de prensa, videos, etc.                                                 | 3.000 US\$ |
| Crear y fortalecer las alianzas institucionales                                                                               | Desarrollar una campaña en medios.                                                                             | Idem       |
|                                                                                                                               | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos patrocinados por institutos y universidades, sobre temas de interés | Idem       |
|                                                                                                                               | Video conferencias con prensa. Actividades enfocadas a los medios de comunicación.                             | Idem       |
|                                                                                                                               | Diálogos permanentes<br>Notas de prensa, videos.                                                               |            |

Elaboración propia, 2024

## 8. Evaluación

El Plan de Comunicación estratégica de la Marca País Paraguay será evaluado cada 6 meses con el objetivo de medir el grado de impacto de las estrategias propuestas en base a los siguientes indicadores e indicadores puntuales según la propuesta por Soler de la Fuente (2021)

- Indicador de resultados obtenidos (IRO)
- Indicador del impacto o cambio social (IIC)
- Indicador de cumplimiento de acciones (ICA)

Tabla 16  
Indicadores de cumplimiento

| Estrategia | Acciones                                                                                                      | Tipo de indicador | Cumplimiento |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|
| 1          | Conferencias, talleres, presentaciones culturales en general.                                                 | I.I.C             | 80%          |
|            | Talleres, conversatorios                                                                                      | I.C.A. I.R.O      | 87%          |
|            | Spots publicitarios                                                                                           | I.I.C             | 100%         |
| 2          | Desarrollar una campaña en medios                                                                             | I.C.A. I.R.O      | 100%         |
|            | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos sobre temas de interés                                             | I.C.A. I.R.O      | 80%          |
|            | Video conferencias con prensa.                                                                                | I.C.A. I.R.O      | 90%          |
|            | Actividades enfocadas a los medios de comunicación                                                            | I.C.A. I.R.O      | 90%          |
|            | Diálogos permanentes                                                                                          | I.I.C             | 100%         |
|            | Notas de prensa, videos.                                                                                      |                   |              |
| 3          | Desarrollar una campaña en medios.                                                                            | I.I.C.            | 100%         |
|            | Talleres, conversatorios, cursos gratuitos patrocinados por institutos y universidades sobre temas de interés | I.C.A. I.R.O      | 80%          |
|            | Video conferencias con prensa.                                                                                | I.I.C             | 100%         |
|            | Actividades enfocadas a los medios de comunicación.                                                           |                   |              |
|            | Diálogos permanentes a través de notas de prensa, videos.                                                     |                   |              |

Elaboración propia, 2023

## Conclusiones

Desde el análisis detallado de la Marca País Paraguay, se desprende la comprensión de las estrategias implementadas por la Embajada de Paraguay en Ecuador para construir y gestionar su imagen pública. La influencia del país de origen en la percepción de los productos, aunque reconocida como una variable importante, se examina desde la perspectiva del consumidor, subrayando la relevancia de las ideas preconcebidas sobre la calidad de los productos basadas en la procedencia.

El énfasis en el uso de las redes sociales, especialmente en la configuración de la percepción desde enero hasta julio del 2023, revela la conciencia de la Embajada sobre la importancia de estos medios en la difusión de información clave sobre Paraguay. El reconocimiento de la marca país, particularmente asociada al deporte, resalta la oportunidad potencial de utilizar el fútbol como una herramienta estratégica en la comunicación oficial.

La gestión de contenidos a través de la página web y las redes sociales de la Embajada refleja un enfoque objetivo y científico para presentar la realidad de Paraguay. La frecuencia significativa de publicaciones en los últimos siete meses, abordando aspectos culturales, económicos y políticos, indica un compromiso continuo para mantener una presencia relevante y actualizada en el entorno digital. Además, la diferenciación de temas de interés en comparación con otros países, como Brasil y Argentina, resalta la adaptabilidad de la Embajada para abordar las particularidades del público ecuatoriano y resaltar los aspectos que generan mayor interés y conexión.

La narrativa de la Marca País Paraguay juega un papel crucial en la comunicación digital para proyectar una imagen positiva y distintiva a nivel internacional. A través de historias coherentes y atractivas, busca transmitir una identidad única, resaltar valores fundamentales y conectar emocionalmente con la audiencia. La asociación con el fútbol y la gestión de la percepción del consumidor son ejemplos de cómo la comunicación digital se convierte en una poderosa herramienta estratégica para promover la imagen de Paraguay y desafiar percepciones preconcebidas.

La Embajada de Paraguay demuestra una estrategia diplomática efectiva al combinar diplomacia y comunicación para influir en la percepción internacional del país. Utilizando diversos canales de comunicación, buscan proyectar una imagen positiva y completa de Paraguay, destacando su riqueza cultural y logros económicos. La

comunicación estratégica se revela como esencial para alcanzar metas diplomáticas y fortalecer relaciones internacionales en el contexto contemporáneo.

El plan estratégico para posicionar la marca país de Paraguay implica una colaboración prioritaria con el Servicio de Información y Prensa de la Cancillería, así como la formación de mesas de trabajo con el Ministerio de Relaciones Exteriores y otras entidades ecuatorianas para compartir campañas de comunicación conjuntas.

Se destaca la importancia de una estrategia comunicativa integral en la Diplomacia Pública para mejorar la reputación y la imagen internacional del país, identificando aspectos a reforzar y puntos a redireccionar para beneficiar a la sociedad extranjera. El monitoreo constante de la percepción externa, la adaptación dinámica de las estrategias y la colaboración interdisciplinaria son clave para el éxito del plan y el fortalecimiento de las relaciones diplomáticas y comerciales.

El impacto esperado del plan estratégico incluye una mejora perceptible en la imagen internacional de Paraguay a través de una gestión efectiva de la comunicación digital y una mayor participación y compromiso de la audiencia local e internacional. La promoción de eventos culturales, la difusión de información política y económica estratégica, y el monitoreo continuo de la percepción externa son aspectos fundamentales para fortalecer la presencia internacional del país y consolidar relaciones clave. La adaptabilidad de las estrategias de comunicación a las necesidades cambiantes y la colaboración intersectorial son esenciales para construir confianza pública, fomentar la participación ciudadana y generar un impacto positivo en la sociedad en su conjunto.

## Lista de referencias

- Acosta, A. 2005. "El fetiche de la globalización: El fantasma de la deslocalización". *AmylkarAcosta*. <http://amylkaracosta.net/inicio/index.php/en/>.
- Anholt, S. 2006. "Public diplomacy and place branding: Where's the link?" *Place Branding*, 2 (4): 271-275. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000040>.
- Anholt, S. 2011. "Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations" *Exchange: The Journal of Public Diplomacy* 2 (1).
- Anholt, S. 2012. "Mito y realidad: La imagen internacional de México". *Revista Mexicana de Política Exterior*, n.º 96 (agosto): 109-29. <https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/520>.
- Anholt, S., y K. Dinnie. 2017. "Identidad competitiva: un nuevo modelo para la gestión de marca de naciones, ciudades y regiones". *Política y práctica: una revisión de la educación para el desarrollo* 4: 3-23.
- Barthes, R. 1970. "L'ancienne rhétorique [Aide-mémoire]". *Communications* 16 (1): 172-223. <https://doi.org/10.3406/comm.1970.1236>.
- Berry, J. W. 2001. "A psychology of immigration". *Journal of Social Issues*, 57: 615-31.
- Bjola, C., & M. Holmes. 2015. "Digital Diplomacy: teoría y práctica". *Routledge*.
- Boulding, K. 1956. "Image Theory, Social Identity, and Social Dominance: Structural Characteristics and Individual Motives Underlying International Images". *Political Psychology*, 26 (1): 27-45. <http://www.jstor.org/stable/3792498>.
- Cannata, P. 2017. "La comunicación on line en las embajadas". [Blog] *ACOP*. 6 de noviembre. <https://compolitica.com/la-comunicacion-online-en-las-embajadas/>
- Chavez, F. 2016. "Identidad competitiva o Nation Brand: Factor clave en la Diplomacia del Reino Unido. Caso estudio de Campaña "Great Britain". UNAM.
- Chipman, John. 2016. "Por qué su empresa necesita una política exterior". *AstraED*. <https://blog.astraed.co/por-que-su-empresa-necesita-una-politica-exterior/>.
- Contreras, A. 2015. *El límite es el infinito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- De San Eugenio Vela, Jordi. 2013. "Del Estado-nación al Estado-marca: El rol de la diplomacia pública y la marca de país en el nuevo escenario de las relaciones internacionales". *rev.estud.soc.* (46): 145-57.

- <http://www.scielo.org.co/scieloOrg/php/reference.php?pid=S0123-885X2013000200014&caller=www.scielo.org.co&lang=en>.
- Der Derian, J. 1987. "Mediating estrangement: a theory for diplomacy". *Review of International Studies* 13 (2): 91-110.
- EC Ministerio de Relaciones Exteriores. 2002. "Política Exterior del Paraguay para el siglo XXI. Bases y lineamientos, elaborado en el marco del Proyecto PAR/99/012 entre el Ministerio de Relaciones Exteriores y el PNUD". *Academia*. [https://www.academia.edu/7661854/Resumen\\_Politica\\_Ext\\_Py](https://www.academia.edu/7661854/Resumen_Politica_Ext_Py).
- Echeverri-Cañas, Lina-Maria. 2014. "La imagen y la marca país: propuesta de un modelo estratégico de proyección-país para Colombia". *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/publication/300011370\\_La\\_imagen\\_y\\_la\\_marca\\_pais\\_propuesta\\_de\\_un\\_modelo\\_estrategico\\_de\\_proyeccion-pais\\_para\\_Colombia/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/300011370_La_imagen_y_la_marca_pais_propuesta_de_un_modelo_estrategico_de_proyeccion-pais_para_Colombia/citation/download).
- El País. 2019. "Fútbol", 23 agosto. <https://elpais.com/noticias/futbol/>.
- Fan, Y. 2006. "Branding the nation: What is being branded?". *Journal of Vacation Marketing*. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1356766706056633>.
- Hernández Pereira, R. 2019. "Aprovechamiento de las Redes Sociales como medio de participación ciudadana para validar posiciones e intereses de política internacional en el contexto de la diplomacia pública digital. Estudios de caso". *Doxa Comunicación*, 28: 55-77.
- Herstein, R. 2012. "Thin line between country, city, and region branding". *Journal of Vacation Marketing* 18 (2): 147-55. <https://doi.org/10.1177/1356766711435976>.
- Jiménez Martínez, J. 2013. "La radio a la escuela". *Contextos Educativos: Revista De Educación*, (4): 297-313. <https://doi.org/10.18172/con.498>.
- Krishna A (2010). *Sensory marketing: Research on the sensuality of products*. Nueva York: Routledge.
- Leca Cedolin, S. 2015. "El Branding made In Spain: La marca España en la internacionalización de las marcas de calzado y moda". Tesis, Universitat Ramon Llull. <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/300752/12.6.final.tesis.pdf?sequence=1>.
- Levitt, M., & K. Bauer. 2017. "Can bankers fight terrorism: how you get when you follow the money". *Foreign*. [https://scholar.google.com/ec/scholar?q=Levitt+y+Bauer+2017&hl=es&as\\_sdt=](https://scholar.google.com/ec/scholar?q=Levitt+y+Bauer+2017&hl=es&as_sdt=)

0&as\_vis=1&oi=scholar#d=gs\_cit&t=1715401557445&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AuEsp4MikH4wJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Des.

- Littlejohn, S. 1992. *Theories of Human Communication*. Wadsworth Publishing Company.
- Lundqvist, A., Gummerus, J. y van Riel, A. 2013. “El impacto del storytelling en la marca de consumo experiencia: el caso de una historia de origen empresarial”. *Palgrave Journals*. <http://www.palgrave-journals.com/bm/journal/v20/n4/full/bm201215a.html>
- Mcewan, D., G. Ruissen, M. Eys, B. Zumbo, & M. Beauchamp. 2017. “The Effectiveness of Teamwork Training on Teamwork Behaviors and Team Performance: A Systematic Review and Meta-Analysis of Controlled Interventions”. *ResearchGate*.  
[https://www.researchgate.net/publication/311909689\\_The\\_Effectiveness\\_of\\_Teamwork\\_Training\\_on\\_Teamwork\\_Behaviors\\_and\\_Team\\_Performance\\_A\\_Systematic\\_Review\\_and\\_Meta-Analysis\\_of\\_Controlled\\_Interventions/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/311909689_The_Effectiveness_of_Teamwork_Training_on_Teamwork_Behaviors_and_Team_Performance_A_Systematic_Review_and_Meta-Analysis_of_Controlled_Interventions/citation/download).
- Meden Peláez, S. 2021. “La Diplomacia Cultural como factor estratégico en la construcción de una Diplomacia Competitiva para el Paraguay”. Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Melissen, J., M. Okano-Heijmans. 2018. “Introduction. Diplomacy and the Duty of Care”. *ResearchGate*.  
[https://www.researchgate.net/publication/322381066\\_Introduction\\_Diplomacy\\_and\\_the\\_Duty\\_of\\_Care/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/322381066_Introduction_Diplomacy_and_the_Duty_of_Care/citation/download)
- Molano L. 2007. “Identidad cultural un concepto que evoluciona”. *Revista Opera* (7): 69-84. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67500705>.
- Neuman, W. L. 2007. *Basics of Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 2<sup>nd</sup> Ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Noya, J. 2007. “Diplomacia Pública para el siglo XXI: La gestión de la imagen exterior y la opinión pública exterior”. Madrid.  
<https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n96/sanchez.pdf>.
- Pérez, R. A. 2008. “La estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?”. *Revista Mediterránea de Comunicación* 5 (2): 9. <https://doi.org/10.14198/medcom2014.5.2.03>.

- Pimentel, L.A. 1998. El relato en perspectiva: Estudio de teoría narrativa - Detalle de la obra. *Elem.* s. f. <http://www.elem.mx/obra/datos/4681>.
- Powell, C., y J. Manfredi. 2014. “Innovación, diplomacia y think tanks”. En *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*, editado por E. Pérez de Ágreda, F. Rubio y J. L. Manfredi, 59-67. Madrid: Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.
- PY Ministerio de Relaciones Exteriores. 2017. “Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020”.  
[https://www.mre.gov.py/application/files/1014/9668/5559/PLAN\\_ESTRATEGICO%20\\_INSTITUCIONAL\\_2017](https://www.mre.gov.py/application/files/1014/9668/5559/PLAN_ESTRATEGICO%20_INSTITUCIONAL_2017).
- Quijano, Aníbal. 2000. “Colonialidad del poder, globalización y democracia”. *Rojasdatabank*. <https://www.rojasdatabank.info/pfpc/quijan02.pdf>.
- Ramos Pérez, Jennifer. 2012. “Análisis comparativo de la diplomacia del siglo XX y la diplomacia del siglo XXI basado en: tipo de diplomacia, papel del estado, actores que intervienen, diplomacia secreta y teoría de R.I.”. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. <https://doi.org/10.11144/javeriana.10554.2225>.
- Remaury, B. 2005. “Marcas y relatos: La marca frente al imaginario cultural contemporáneo De bruno remaury – Buscalibre”. *Busca Libre*. s. f. <https://www.buscalibre.ec/libro-marcas-y-relatos-la-marca-frente-al-imaginario-cultural-contemporaneo/4089547/p/4089547>.
- Rueda, E., y S. Villavicencio, ed. 2018. “Modernidad, colonialismo y emancipación en América Latina”. *Clacso*.  
<https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20180803121753/Modernidad.pdf>.
- Ruiz San Román, J. A., y De Guevara, B. 2012. “La nueva diplomacia pública. [Reseña del libro Diplomacia Pública y Place Branding]”. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social “Disertaciones”* 5 (2): 187-9. <https://recyt.fecyt.es/index.php/recp/article/view/37629>.
- Russo, G. 2022. “La dimensión comunicativa del poder: Soft Power”. *Bibliotecas*. [https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac\\_css/70583/3057/Russo--Gisela-Carolina-La-dimension-comunicativa-del-poder.pdf](https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/70583/3057/Russo--Gisela-Carolina-La-dimension-comunicativa-del-poder.pdf).
- Russo, J., ed. 2022. *A marchas forzadas. Mecanismos sociales y democracia en épocas de pandemia*. Buenos Aires: Prometeos.

- Scheinsohn, D. 2010. "Comunicación estratégica". *ResearchGate*.  
[https://www.researchgate.net/publication/262632715\\_Comunicacion\\_Estrategica/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/262632715_Comunicacion_Estrategica/citation/download).
- Scherer, A. G., G. Palazzo, & D. Baumann. 2006. "Global Rules and Private Actors: Toward a New Role of the Transnational Corporation in Global Governance". *Business Ethics Quarterly* 16 (4): 505-32. <https://doi.org/10.5840/beq200616446>.
- Schirato, T., & S. Yell. 1999. "The 'New Men's Magazines and the Performance of Masculinity". *Media International Australia* 92 (1): 81-90. <https://doi.org/10.1177/1329878x9909200110>.
- Scottish Environment Protection Agency (SEPA). 2002. "What is sustainable development?". *SEPA, Stirling*. [http://www.sepa.org.uk/education/sustainable\\_development.htm](http://www.sepa.org.uk/education/sustainable_development.htm).
- Soler de la Fuente. 2021. "Un nuevo Plan de Comunicación para la marca país Colombia". *Openaccess*.  
<https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/133787/6/asolerdelafuenteTFM0621memoria.pdf>.
- Sousa Matos, Érico. 2016. "Diplomacia pública y América del Sur. De los conceptos a la práctica: El caso venezolano". *Desafíos* 28 (1): 401-28.  
<https://www.redalyc.org/journal/3596/359643444010/html/>.
- Stern, S. 1999. "Los senderos insólitos del Perú: Guerra y Sociedad, 1980-1995". <https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/614/ideologiaypolitica11.pdf?sequence=2&isAllowed=y.pdf>.
- Tornato, M. 2018. Retos de la Comunicación Estratégica para la Diplomacia Pública y la implementación de la marca país de la República del Paraguay a través de las nuevas tecnologías. Ministerio de Relaciones Exteriores Academia Diplomática y Consular "Carlos Antonio López". pdf.
- Tylor, E. B. 1975. "El concepto de cultura". En *La ciencia de la cultura*. Barcelona: Anagrama.
- UNCTAD. 2019. "World Investment Report". United Nations.  
<https://unctad.org/publication/world-investment-report-2019>
- UNCTAD. 2020. "Creative Economy Outlook". *United Nations*.  
<https://unctad.org/publication/world-investment-report-2020>

- Wallerstein, I. 1979. *El moderno sistema mundial*, t. 1. Ciudad de México: Siglo XXI Editore.
- Warren, R. 2009. Climate change beyond diplomacy: Thinking outside the box response of the world faith community. [https://www.researchgate.net/publication/314786483\\_Climate\\_change\\_beyond\\_diplomacy\\_Thinking\\_outside\\_the\\_box\\_response\\_of\\_the\\_world\\_faith\\_community/citations](https://www.researchgate.net/publication/314786483_Climate_change_beyond_diplomacy_Thinking_outside_the_box_response_of_the_world_faith_community/citations)
- World Bank. 2018. “World Development Report”. *World Bank*. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/3f1e4f05-f20b-51e0-ad64-a5d6ea2bb994>.
- Zhang, J. 2015. “The Foods of the World: Mapping and Comparing Contemporary Gastrodiplomacy Campaigns”. Texas: International Journal of Communication. <https://ebin.pub/a-philosophy-of-recipes-making-experiencing-and-valuing-9781350145917-9781350145948-9781350145924.html>.