

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

PROPUESTA DE ACCIONES ESTRATÉGICAS EN DIPLOMACIA CULTURAL
PARA EL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES Y CULTO
DE COSTA RICA: UN ENFOQUE DE LA DIPLOMACIA
AL SERVICIO DE LA CULTURA

Trabajo final de investigación aplicada, sometido a consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrados en Administración Pública para optar al grado y título de Maestría Profesional en Diplomacia

STEFANNY GÓMEZ GARITA

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2023

DEDICATORIA

*A las personas trabajadoras del arte y la cultura, quienes con su pasión
movilizan los corazones, las economías y las sociedades.*

*A mi papá, vivo aún en mi mente, el tiempo nos quedó corto para compartir
este momento, pero siempre está presente en cada paso que doy.*

A mi familia, su apoyo y amor son fuente de inspiración, para ustedes todo.

AGRADECIMIENTOS

Concluir esta etapa académica es gracias al soporte fundamental de mi mamá y hermana, quienes me acompañan y aconsejan desde un lugar del amor más sincero.

A Fer, quien con su cariño y complicidad acompañó, motivó e inspiró cada etapa de este proceso y de mi vida.

Gracias profundas a mi Comité Asesor: la embajadora Carmen Claramunt Garro, como directora; la embajadora María Cristina Castro Villafranca y María Fernanda Morales Camacho, como lectoras. Grandes mujeres referentes para mi carrera profesional y académica. Ha sido un privilegio que aceptaran acompañarme y guiarme en este importante paso.

A mis colegas del Proceso de Diplomacia Económica, quienes día a día trabajan por llevar fuera de nuestras fronteras lo bueno que el país tiene para ofrecer, pero que también con su amistad y experiencia dejan huella en este documento. En especial, a Adriana Bagnarello Romero, quien no solamente brindó sus aportes a este TFIA, sino que ha sido una compañera soñadora para repensar la diplomacia cultural costarricense.

A la embajadora Adriana Bolaños Argueta, esencial para la diplomacia económica del país, es un honor tener sus perspectivas plasmadas en este documento. Atesoro cada consejo que ha sido fundamental para mi crecimiento personal y profesional.

Al Ministerio de Cultura y Juventud, por abrirme las puertas para generar la información clave que permita fortalecer el trabajo conjunto en diplomacia cultural. A todas las personas funcionarias que con su tiempo y empatía hicieron posible estos resultados.

A la Academia Diplomática Manuel María de Peralta y a todas las personas que en el camino fueron brindando consejo y asesoría.

Este trabajo se desarrolló paralelamente a mi proceso de duelo, gracias a todas las personas, familia, amigos y amigas que me sostuvieron y abrazaron.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS	III
TABLA DE CONTENIDOS	IV
HOJA DE APROBACIÓN.....	VII
AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
LISTA DE FIGURAS	XI
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XII
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. JUSTIFICACIÓN	2
1.2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.3. OBJETIVOS.....	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos	13
1.4. MARCO METODOLÓGICO.....	13
1.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	19
2.1. CONSTRUCTIVISMO	19
2.2. <i>SOFT POWER</i> O PODER BLANDO.....	21
2.3. DIPLOMACIA PÚBLICA	22
2.4. DIPLOMACIA CULTURAL	24
2.5. DIPLOMACIA ECONÓMICA.....	25

2.6. ECONOMÍA NARANJA	27
2.6.2. Industria creativa y cultural	28
2.7. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	29
CAPÍTULO 3. IDENTIFICACIÓN DE PRIORIDADES	31
3.1. DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL.....	32
3.1.1. Lluvia de prioridades.....	33
3.1.2. Clasificación de prioridades	35
3.1.3. Países prioritarios	36
3.2. SISTEMA NACIONAL DE BIBLIOTECAS (SINABI).....	37
3.2.1. Lluvia de prioridades.....	37
3.2.2. Clasificación de prioridades	38
3.2.3. Países prioritarios	40
3.3. DIRECCIÓN DE BANDAS	40
3.3.1. Lluvia de prioridades.....	41
3.3.2. Clasificación de prioridades	42
3.3.3. Países prioritarios	43
3.4. CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y CONSERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL	43
3.4.1. Lluvia de prioridades.....	44
3.4.2. Clasificación de prioridades	45
3.4.3. Países prioritarios	46
3.5. DIRECCIÓN DE GESTIÓN SOCIOCULTURAL.....	47
3.5.1. Lluvia de prioridades.....	48
3.5.2. Clasificación de prioridades	49
3.5.3. Países prioritarios	50

3.6. CENTRO DE PRODUCCIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL	50
3.6.1. Lluvia de prioridades.....	51
3.6.2. Clasificación de prioridades	52
3.6.3. Países prioritarios	53
3.7. UNIDAD DE CULTURA Y ECONOMÍA	53
3.7.1. Lluvia de prioridades.....	55
3.7.2. Clasificación de prioridades	56
3.7.3. Países prioritarios	57
3.8. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	58
CAPÍTULO 4. AJUSTE DE INDICADORES.....	61
4.1. VERIFICACIÓN DE MIEMBROS (<i>MEMBER CHECKING</i>)	61
4.1.1. Verificación con Dirección de Cooperación Internacional.....	65
4.1.2. Verificación con Coordinación de Diplomacia Económica	66
4.2. ESTADO ACTUAL DE LOS INDICADORES	69
4.3. AJUSTE DE INDICADORES.....	74
4.4. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	80
CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE ACCIONES ESTRATÉGICAS	83
5.1. ACCIONES ESTRATÉGICAS A DESARROLLAR POR EL PDE	84
5.2. ACCIONES ESTRATÉGICAS A DESARROLLAR POR LAS EMBAJADAS COSTARRICENSES	90
5.3. PLAN PILOTO: EMBAJADA DE COSTA RICA EN ESPAÑA	95
5.4. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	98
CAPÍTULO 6. REFLEXIONES FINALES	99
BIBLIOGRAFÍA	109

“Este trabajo final de investigación fue aceptada por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrados en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Diplomacia”.

M. Sc. Adonai Arias Sánchez
**Representante de la decana del
Sistema de Estudios de Posgrado**

Dra. Carmen Claramunt Garro
Profesora guía

M. Sc. María Fernanda Morales Camacho
Lectora

M. Sc. María Cristina Castro Villafranca
Lectora

M. Sc. María Isabel Sanabria Castro
**Representante del coordinador del Programa
de Posgrado en Administración Pública**

Stefanny Gómez Garita
Sustentante

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

SEP Sistema de
Estudios de Posgrado

Autorización para digitalización y comunicación pública de Trabajos Finales de Graduación del Sistema de Estudios de Posgrado en el Repositorio Institucional de la Universidad de Costa Rica.

Yo, Stefanny Gómez Garita, con cédula de identidad 3-0500-0241, en mi condición de autor del TFG titulado Propuesta de Acciones Estratégicas en Diplomacia Cultural para el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica: Un Enfoque de la Diplomacia al Servicio de la Cultura

Autorizo a la Universidad de Costa Rica para digitalizar y hacer divulgación pública de forma gratuita de dicho TFG a través del Repositorio Institucional u otro medio electrónico, para ser puesto a disposición del público según lo que establezca el Sistema de Estudios de Posgrado. SI NO *

*En caso de la negativa favor indicar el tiempo de restricción: _____ año (s).

Este Trabajo Final de Graduación será publicado en formato PDF, o en el formato que en el momento se establezca, de tal forma que el acceso al mismo sea libre, con el fin de permitir la consulta e impresión, pero no su modificación.

Manifiesto que mi Trabajo Final de Graduación fue debidamente subido al sistema digital Kerwá y su contenido corresponde al documento original que sirvió para la obtención de mi título, y que su información no infringe ni violenta ningún derecho a terceros. El TFG además cuenta con el visto bueno de mi Director (a) de Tesis o Tutor (a) y cumplió con lo establecido en la revisión del Formato por parte del Sistema de Estudios de Posgrado.

FIRMA ESTUDIANTE

Nota: El presente documento constituye una declaración jurada, cuyos alcances aseguran a la Universidad, que su contenido sea tomado como cierto. Su importancia radica en que permite abreviar procedimientos administrativos, y al mismo tiempo genera una responsabilidad legal para que quien declare contrario a la verdad de lo que manifiesta, puede como consecuencia, enfrentar un proceso penal por delito de perjurio, tipificado en el artículo 318 de nuestro Código Penal. Lo anterior implica que el estudiante se vea forzado a realizar su mayor esfuerzo para que no sólo incluya información veraz en la Licencia de Publicación, sino que también realice diligentemente la gestión de subir el documento correcto en la plataforma digital Kerwá.

RESUMEN

La diplomacia cultural, tanto en términos académicos como en la práctica por medio de actividades de las misiones diplomáticas, a través del Proceso de Diplomacia Económica, ha cobrado importancia en Costa Rica. Por lo que este trabajo final de investigación aplicada se suma a esta línea investigativa presentando hallazgos en cuanto a las prioridades del Ministerio de Cultura y Juventud para la internacionalización de la cultura, mediante la aplicación de técnicas metodológicas como el mapeo participativo de prioridades y la verificación de miembros. Posteriormente, se realiza un ajuste en los indicadores utilizados en diplomacia cultural para el reporte de actividades. Por último, se presenta una serie de acciones posibles a desarrollar tanto por el Proceso de Diplomacia Económica como por las embajadas costarricenses. Se parte de un enfoque de la diplomacia para la cultura y presta especial énfasis al potencial de la llamada economía naranja dentro de esta área de trabajo.

Palabras clave: diplomacia cultural, cultura, economía naranja, economía creativa, poder suave, diplomacia económica.

ABSTRACT

Cultural diplomacy, both in academic terms and in practice through the activities of diplomatic missions, via the Economic Diplomacy Process, has gained importance in Costa Rica. This Final Applied Research Project joins this line of research by presenting findings regarding the priorities of the Ministry of Culture and Youth for the internationalization of culture through the application of methodological techniques such as participatory mapping of priorities and member checking. Subsequently, it makes an adjustment of indicators used in cultural diplomacy for reporting activities. Finally, it presents a series of possible actions to be developed both by the Economic Diplomacy Process and Costa Rican embassies. The research uses a “diplomacy for culture” approach and emphasize on the creative economy potential within this area of practice.

Key words: cultural diplomacy, culture, orange economy, creative economy, soft power, economic diplomacy.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Pizarra en Miro para aplicación de técnica.....	16
Figura 2. Clasificación de prioridades Departamento de Cooperación Internacional.	35
Figura 3. Clasificación de prioridades Dirección SINABI.....	39
Figura 4. Clasificación de prioridades Dirección de Bandas.	43
Figura 5. Clasificación de prioridades Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural.....	46
Figura 6. Clasificación de prioridades Dirección de Gestión Sociocultural.	49
Figura 7. Clasificación de prioridades Centro de Producción Artística y Cultural.	53
Figura 8. Clasificación de prioridades Unidad de Cultura y Economía.	57
Figura 9. Matriz de análisis de resultados para verificación de miembros	62
Figura 10. Matriz de análisis de resultados en detalle.....	64
Figura 11. Plan piloto	96

LISTA DE ABREVIATURAS

CINDE	Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo
CPAC	Centro de Producción Artística y Cultural
COMEX	Ministerio de Comercio Exterior
DCI	Dirección de Cooperación Internacional
DGPE	Dirección General de Política Exterior
DGSE	Dirección General del Servicio Exterior
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
MAUCC	Mercado Audiovisual de Centroamérica y el Caribe
MCJ	Ministerio de Cultura y Juventud
MEIC	Ministerio de Economía, Industria y Comercio
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MREC	Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto
PDE	Proceso de Diplomacia Económica
PEN	Programa Estado de la Nación
PIB	Producto Interno Bruto
PNDIP	Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública
PPAT	Plan Prioritario Anual de Trabajo
SiCultura	Sistema de Información Cultural Costarricense
SINABI	Sistema Nacional de Bibliotecas
TFIA	Trabajo Final de Investigación Aplicada
UCE	Unidad de Cultura y Economía

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

As economic and cultural policy must become ever more integrated, the need to understand the sector better has become pressing (Askerud, 2009, p.290).

La diplomacia cultural, uno de los seis pilares del Proceso de Diplomacia Económica (PDE) de reciente creación en el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC), avanza hacia su institucionalización. Esto ha provocado que sea necesario contar con una propuesta de acciones estratégicas que respondan a las prioridades del Ministerio de Cultura y Juventud (MCJ), como ente rector de la materia, pero paralelo al quehacer y los objetivos de política exterior costarricenses que plantea el MREC.

De tal forma, contar con una propuesta de acciones estratégicas se consolida como una oportunidad para facilitar, maximizar y dinamizar la gestión de las embajadas bilaterales de Costa Rica en el extranjero, en aras de nutrir la internacionalización de la cultura costarricense y de su capacidad como dinamizador de la economía nacional por medio de la economía naranja.

El ámbito estratégico de la diplomacia cultural es fundamental y así se reconoce en diversas políticas públicas; por ende, uno de los objetivos de la política nacional en la Ley de Fomento de la Economía Creativa y Cultural (Ley 10044) es estimular la competitividad e inserción en el mercado nacional e internacional con participación en las cadenas de valor (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2021, art. 4). Aunado a lo anterior, la Estrategia Costa Rica Creativa y Cultural 2030 es considerada de interés público.

La diplomacia económica costarricense tiene como uno de sus marcos de acción participar como vaso comunicante entre las representaciones diplomáticas y la institucionalidad costarricense; así como ser articuladora entre los distintos sectores para el fomento de los pilares de trabajo definidos para el PDE: comercial, atracción de turismo, ciencia, tecnología e innovación, academia, cultura y deporte, y económico-ambiental.

Anualmente, las misiones diplomáticas dedican gran parte de su labor a desarrollar estos ámbitos de trabajo, pese al poco personal y bajo presupuesto provisto. Por lo que contar con acciones definidas y enmarcadas según las prioridades del ente rector permite eliminar la duplicidad de esfuerzos, además de generar acciones sustantivas y con alto impacto.

De esta forma, la presente investigación pretende identificar las prioridades de los distintos sectores que representan a lo interno del MCJ, con la finalidad de ser una piedra angular de las acciones conjuntas, brindando claridad y guía en la planificación institucional y el quehacer cotidiano.

Una de las fortalezas del presente trabajo consiste en la incorporación de metodologías participativas y colaborativas para enriquecer el proceso dialéctico y esclarecer prioridades. Puntualmente, la técnica del mapeo participativo de prioridades permitió un proceso de reflexión interna para definir: a) un listado de prioridades, b) definir las principales acciones a desarrollar según su viabilidad y magnitud y, por último, c) esbozar una hoja de ruta, además de países estratégicos.

Adicionalmente, el *member checking* o verificación de miembros con autoridades clave, como la directora de Cooperación Internacional y la coordinadora de Diplomacia Económica, facilitó la identificación de aquellas acciones que se ajustan al marco de trabajo de la diplomacia costarricense.

Cuando el arte en general y la cultura se entrelazan con el arte de la diplomacia, es imperativo coordinar esfuerzos para el beneficio del país, en vista de provecho económico para este sector; pero también para la difusión de la cultura costarricense que proyecta su imagen, sus identidades, sus valores, su idiosincrasia, preocupaciones y vivencias.

1.1. Justificación

La Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas de 1961 establece como función de las misiones diplomáticas: “desarrollar las relaciones económicas, culturales y científicas” (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 1964, Ley 3394, art. 3

inciso e). Es decir, la promoción de las cualidades y fortalezas de los países es una acción que ya se ha venido haciendo durante muchos años y es parte fundamental de la labor diplomática. Sin embargo, debido a la diplomacia moderna, las cancillerías del mundo han visto imprescindible ajustar sus estrategias para adecuarse a la rapidez con la que la globalización transforma dinámicas y las nuevas maneras para entablar relaciones duraderas y cercanas.

En el caso de Costa Rica, Salas (2022) expone que un antecedente de esta labor de divulgación se puede encontrar en la existencia de una Dirección de Promoción Exterior dentro del MREC. Pese a ello, esta dependencia ya no forma parte de la estructura interna de dicho ministerio. Es decir, en cierta medida, ya se han realizado esfuerzos en lo vinculado a lo que hoy se desarrolla como diplomacia económica.

La Dirección de Promoción Exterior fue suprimida para dar paso a un escritorio temático dentro de la Dirección General de Política Exterior. Asimismo, la autora Argüello (2022) apunta que también se contó con una Oficina de Promoción dentro del Departamento Diplomático de la Dirección General de Servicio Exterior. Es decir, el impulso que se le dio como una Dirección se fue mermando progresivamente hasta pasar a ser un proceso, inicialmente, dentro de la Dirección General de Política Exterior, en la actualidad, incorporado dentro de la Dirección de Cooperación Internacional.

Aunado a lo anterior, en el 2016, el Programa Estado de la Nación también ya visualizaba la diplomacia económica como una temática emergente dentro de la política exterior de Costa Rica. Este impulso empezó a surgir desde la administración Solís Rivera (2014-2018) de forma coordinada, pero con antecedentes de acciones esporádicas y desarticuladas (Cascante et al., 2016). Esto demuestra la novedad y el amplio camino por recorrer en la construcción de una diplomacia económica fortalecida y con bases fuertes para su institucionalización como una diplomacia moderna.

De igual forma, en ese informe del 2016, la concepción de diplomacia económica está específicamente vinculada con factores comerciales y de fomento del turismo. Bajo esta lógica, se considera que se deben realizar esfuerzos concomitantes con instituciones como el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), el Instituto Costarricense de Turismo (ICT) y la Coalición de Iniciativas de Desarrollo (CINDE) (Cascante et al., 2016).

A raíz de la pandemia por la COVID-19, en el 2020, los jefes del MREC buscan nuevas formas innovadoras de aportar a la recuperación económica, producto de esto, se le instruye al viceministerio de Asuntos Bilaterales y Cooperación Internacional, la conceptualización y creación del Proceso de Diplomacia Económica.

Al examinar lo aportado por el Estado de la Nación en el 2016, se nota que la conceptualización de diplomacia económica es conservadora frente a lo planteado en el 2020 para el PDE. Esto debido a que, al centrarse únicamente en comercio y atracción de turismo, se excluyen otros aspectos que hoy forman parte del PDE: el científico, tecnológico y la innovación; el cultural y deportivo; el académico y el económico-ambiental.

Si bien un pilar como el comercial y de atracción de inversiones es fundamental por los réditos económicos que propicia, se debe prestar atención al aprovechamiento a largo plazo que proporciona la diplomacia cultural como generador de confianza, entendimiento mutuo y como una herramienta de política exterior. Claramunt y Sáenz (2020) señalan que: “la literatura, el folklor, la música, la danza, el cine, y la gastronomía son parte de ese acervo tradicional que nos sirve de carta de presentación, pero ahora las posibilidades son mucho mayores” (p. 59). Estos autores resaltan que la vinculación y el desarrollo de la diplomacia cultural como un pilar de la diplomacia económica costarricense abren las puertas para el desarrollo e internacionalización de sectores como el de la economía naranja nacional.

La cultura también engloba actividades y empresas productivas y creativas que aportan al producto interno bruto (PIB). Según datos de la Cuenta Satélite de la plataforma SiCultura del MCJ, el aporte al empleo y al PIB de los sectores culturales y creativos es de 2,1% en el 2019.

Por tal razón, a la sugerencia realizada por el PEN sobre actores estatales involucrados, debe sumarse el MCJ como ente rector del tema. También es importante considerar otros espacios como la Marca País y la Comisión Fílmica de Costa Rica. En el caso del primero, es importante apuntar que el MREC forma parte tanto del comité como de la unidad técnica. Con respecto al segundo, no existe representación del MREC, pero se ha trabajado de forma conjunta desde diplomacia cultural para el impulso de la industria audiovisual con importantes resultados y trabajo conjunto; muestra de ello es la promoción del Mercado Audiovisual de Centroamérica y el Caribe, que ofrece una prueba de la capacidad costarricense para el impulso de las industrias creativas.

En lo que respecta al MREC o al MCJ, no se tiene una estrategia de diplomacia cultural o de internacionalización de la cultura conjunta. Si bien se realizan importantes esfuerzos, no se tiene registro de prioridades y una hoja de ruta para establecer los temas de forma articulada con el ente rector de la materia marcando la pauta de prioridades y estrategias.

Este panorama es descrito en la tesis magistral titulada: *Comparación de Enfoques de Diplomacia Cultural en Guatemala, El Salvador, Panamá y Costa Rica: Tendencias Actuales y Buenas Prácticas para la Gestión Costarricense*. En este trabajo, Salas (2022) destaca que: “Costa Rica sigue realizando una diplomacia tradicional sin apoyo de una estrategia de diplomacia pública o cultural” (p. 5).

En cuanto al trabajo interinstitucional, resulta relevante evidenciar que, a pesar de que no se ha firmado un convenio de trabajo interinstitucional entre el MREC y el MCJ, existe una mesa de trabajo que se reúne periódicamente para dar seguimiento a los temas conjuntos. En esta mesa, se ha determinado como representante del MREC al Proceso de Diplomacia Económica.

En esta misma línea, el PDE mantiene otras mesas de coordinación con el ICT, con la denominada *Unidad de Enlace*, donde participan COMEX y PROCOMER. Además, hay una participación activa en la Unidad Técnica de Marca País. Se coordina directamente con PROCOMER en lo relativo a las Oficinas de Promoción Comercial en el exterior y su vinculación con las embajadas bajo el modelo de diplomacia económica. Otros espacios de coordinación donde se abordan temas culturales son con las universidades públicas. Es decir, se ha tejido una gran red de contactos que permiten nutrir el trabajo de las embajadas en diplomacia cultural y que, además, podría incrementarse con los aportes que puedan brindar a las actividades que realizan las misiones costarricenses.

En lo relativo a actividades desarrolladas por las embajadas, durante el 2022, las representaciones diplomáticas de Costa Rica en el exterior reportaron un total de 1 449 actividades de diplomacia económica en el Sistema de Planificación y Evaluación del Servicio Exterior; específicamente, en la plataforma de registro de diplomacia económica, de las cuales, 384 corresponden a diplomacia cultural y deportiva. Así mismo, es fundamental subrayar que el pilar cultural y deportivo es en el que más se realizan actividades, después del pilar comercial.

La diplomacia económica, a pesar de no ser una dirección o departamento, representa el 33,3% de la evaluación de las misiones diplomáticas y, como se ha expuesto, el pilar cultural y deportivo abarca el 26,5% del total de actividades realizadas. El restante 66% de la evaluación corresponde a actividades de política exterior y de cooperación internacional.

Se puede notar que, en términos de planificación, ejecución y evaluación, las misiones diplomáticas están enfocando un alto porcentaje de su accionar y tiempo a desarrollar diplomacia cultural sin líneas estratégicas de acción que guíen y prioricen las actividades; aunado a las limitaciones presupuestarias y de recurso humano que enfrentan.

A partir de lo anterior, se espera que este trabajo final de investigación aplicada (TFIA) sea útil a las reflexiones que impulsa la Academia Diplomática

Manuel María de Peralta y al proceso mismo de diplomacia económica. Por lo que se enmarca en la línea investigativa que ha empezado a formarse sobre diplomacia cultural, empezando con aportes como el de Salas (2022) y Hernández (2023).

La investigación parte del supuesto de que una propuesta de acciones estratégicas en diplomacia cultural debe ser vista en dos vías: la primera es su capacidad para dar visibilidad a las expresiones artísticas y culturales costarricenses para el establecimiento de puentes e intercambio de la esencia identitaria nacional, tal y como persigue la diplomacia cultural, y al ser un pilar actual del Proceso de Diplomacia Económica, la segunda perspectiva a considerar es el potencial de respaldo a las capacidades de Costa Rica en cuanto a las industrias creativas y culturales. Si bien existe un debate entre quienes consideran que no se debe mercantilizar la cultura, este ha demostrado ser un sector que genera grandes beneficios económicos al país en un contexto global de la economía del conocimiento y de servicios. Consecuencia de lo anterior, la diplomacia cultural costarricense debe estar dirigida a armonizar estas dos perspectivas.

Para ilustrar, el Manual de Diplomacia Económica 2022 establece que: “la diplomacia cultural es vista desde dos dimensiones; en una primera instancia como aquella que permite el intercultural y de ideas entre los Estados; en segundo lugar, desde su aporte a la economía nacional mediante la economía naranja o creativa” (Bagnarello et al, 2022, p.28).

Como se ha expuesto en algunas tesis, según lo indica Salas (2022), en otras cancillerías del mundo, la diplomacia cultural inclusive podría ser la tarea de una sola dirección dedicada a fomentar el entendimiento mutuo como es mostrado en la teoría. Sin embargo, es importante señalar que, en el caso de Costa Rica, la diplomacia económica ha tenido que trabajar en ambas dimensiones expuestas.

En primera instancia, lo esencial de contar con una estrategia de este tipo es que, tal como lo suscribe Rodríguez (2015), la diplomacia cultural debe buscar el entendimiento mutuo entre los Estados y poder dar a conocer las manifestaciones artísticas representativas. En síntesis, “estos objetivos crean conocimiento y

confianza que generan relaciones más estables y duraderas entre los países” (Rodríguez, 2015, p.42). Saddiki (2009) agrega que, mediante la diplomacia cultural, se puede influir en la opinión pública y el contacto entre las poblaciones de los Estados.

En segundo lugar, analizado desde una perspectiva económica, los datos supracitados hacen un llamado sobre el impacto del sector cultural y creativo en la economía costarricense, en una coyuntura donde se les ha brindado gran valor a los esfuerzos por la reactivación económica. Sumado a lo anterior, incluso el MCJ ha puesto en práctica la Estrategia Costa Rica Creativa y Cultural 2030 (Poder Ejecutivo de Costa Rica, 2019, decreto 42148), así como la Ley de Fomento de la Economía Creativa y Cultural (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2019, Ley 10044), en vigencia desde el 2021, ante la necesidad de darle un mayor impulso a la denominada economía naranja, la cual podría beneficiarse de la internacionalización articulada con el MREC.

Como se mencionó anteriormente, desde la Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas, se habla de la promoción económica y cultural; pero también a nivel nacional, como parte del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022 (MIDEPLAN, 2019), el MREC se encuentra dentro del Área Estratégica de Innovación, Competitividad y Productividad. En dicha área, la intervención estratégica pertinente señala que le corresponde a la Cancillería el Desarrollo de los ejes estratégicos de la Política Exterior: Diplomacia Ambiental y de Cambio Climático; Diplomacia para la Innovación, el Conocimiento y la Educación; Diplomacia para la Inclusión Social, la Cultura y la Paridad de Género; Diplomacia para la Paz, la Democracia, la Transparencia y la Lucha contra la Corrupción y Diplomacia Económica (MIDEPLAN, 2019, p. 148).

Paralelamente, en el Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026, en el Sector de Acción Exterior, una de las intervenciones públicas es la “Diplomacia económica como un eje de acción estratégica de Costa Rica” (MIDEPLAN, 2023, p.300). En términos cuantificables, la meta para el 2023 en actividades de diplomacia económica -donde se incluye el pilar cultural- es de 40 acciones a desarrollar por

parte del MREC y la red de embajadas. Es decir, como ya se ha venido haciendo, y para los próximos años, gran parte de la labor diplomática se desarrollará en esta área.

De allí la relevancia de que el MREC disponga de herramientas (en este caso una propuesta de acciones estratégicas en diplomacia cultural) para cumplir con los planes nacionales vigentes. Valga la misma observación en lo que atañe a la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, la cual en su Objetivo 8 promueve la importancia de impulsar el crecimiento económico.

De igual forma, según lo expone Álvarez (2010), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) ha tomado la postura de considerar a las industrias creativas y culturales como importantes para las economías, pero también por su funcionalidad como exponentes de la identidad cultural de los pueblos.

De esta manera, el presente TFIA aporta al MREC una propuesta de acciones estratégicas para la ejecución de la diplomacia cultural de Costa Rica en el marco de una institucionalización de la diplomacia económica. Se denomina una propuesta de acciones estratégicas debido a que este trabajo parte únicamente desde un enfoque de la diplomacia al servicio de la cultura, dejando por fuera otros enfoques.

Salas (2022) realiza una propuesta de ajuste a la taxonomía definida por la *Royal Society* y la *American Association for the Advancement of Science* para la diplomacia científica. Esta taxonomía habla de 1. Ciencia en la Diplomacia; 2. Ciencia para la Diplomacia y 3. Diplomacia para la Ciencia. El autor indica que, para la diplomacia cultural, también puede ajustarse esta distinción y establece cuatro líneas estratégicas: 1. Institucionalización de la diplomacia cultural. 2. Acciones de cultura para la diplomacia. 3. Acciones de la diplomacia para la cultura. 4. Acciones de cultura en la diplomacia (Salas, 2022).

Por lo cual, según la información citada, este TFIA contribuye con la línea estratégica tres denominada “acciones de diplomacia para la cultura”. Por lo que no pretende convertirse en una estrategia consolidada de diplomacia cultural, sino profundizar en este enfoque específico y, por esta razón, se plantea como una propuesta de acciones estratégicas.

1.2. Problema de investigación

El PDE del MREC fue creado en mayo de 2020 con el objetivo de posicionar en el exterior y articular con la institucionalidad nacional, las acciones del Servicio Exterior en materia de diplomacia económica. Hasta el 2022, el PDE estuvo adscrito a la Dirección General de Política Exterior (DGPE), pero en septiembre de ese año fue trasladado a la Dirección de Cooperación Internacional (DCI).

Además, el PDE, a pesar de ser un proceso, al igual que la DGPE y la DCI, se encarga de planificar, dar seguimiento y evaluar a las misiones diplomáticas en la plataforma del Plan Prioritario Anual de Trabajo (PPAT). Por tanto, establece cada año un objetivo general de diplomacia económica, indicadores para cada uno de los pilares y apoya a las embajadas en la definición de sus objetivos específicos, actividades, acciones y metas.

Como se ha hecho notar, la creación del PDE es reciente y ha contado con limitado recurso humano, siendo un total de cuatro personas en el 2020-2022 y tres personas en el 2022-2023 encargadas de gestionar sus seis pilares: diplomacia comercial y atracción de inversiones; diplomacia científica, tecnológica y para la innovación; diplomacia académica; diplomacia económica-ambiental; diplomacia para la atracción del turismo; así como diplomacia cultural y deportiva. A raíz de lo anterior, en sus inicios se debió priorizar algunos pilares como el comercial y el pilar científico, tecnológico y para la innovación, sobre los otros cuatro nombrados.

Lo anterior se ejemplifica en el hecho de que los indicadores (utilizados del 2020 a 2023) de los dos primeros pilares mencionados ya han sido validados y

construidos junto con los entes rectores; mientras que los cuatros pilares restantes comparten los mismos entre sí.

Los indicadores corresponden a un conjunto de variables que buscan evaluar el alcance de las actividades realizadas por parte de las embajadas dentro de las acciones definidas en el PPAT. Por lo que, al utilizar los mismos en los cuatro pilares, se invisibilizan las especificidades de cada esfera. En otras palabras, se presentan como una lista estandarizada de variables independientemente del pilar en el que se enmarque la gestión.

A manera de demostración, el indicador *C.4. Contactos con el ecosistema local*, correspondiente al pilar de atracción turística, se repite en todos los pilares; dejando de lado las particularidades de un pilar como lo es el de diplomacia cultural. Caso contrario, se encuentra en el *A.1. Compradores remitidos a Buyers Trades Mission (BTM)*, este es específico para el pilar comercial (y establecido en coordinación con PROCOMER), a diferencia de los otros que no poseen específicos.

Estos indicadores son relevantes, ya que señalan el camino de acción que deben seguir las representaciones diplomáticas de Costa Rica para cumplir con las actividades registradas en el PPAT; enmarcan las actividades a las prioridades de los entes rectores y permiten cuantificar el aporte de la Cancillería a cada uno de estos espacios. Como se ha expuesto en este y otros trabajos de investigación, no existe una construcción colectiva de los vinculados a diplomacia cultural junto con el MCJ como ente rector en el tema de cultura.

En consecuencia, no se dispone de una estrategia articulada ni proactiva donde las actividades de las embajadas respondan a los objetivos de política exterior costarricenses con la orientación del ente rector. De igual manera, no se han contemplado países prioritarios con temas culturales y artísticos que se prioricen estratégicamente.

El Plan Estratégico Institucional 2019-2023 del MCJ (2020), en su análisis situacional, resalta que existe una falta de promoción que permita la dinamización económica de la cultura y hace referencia a la necesidad de impulsar la economía creativa. Así mismo, destaca que no se reconoce al MREC como un aliado estratégico para ejecutar dicha acción.

Por otra parte, el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica (MREC, s.f) únicamente tiene como acción estratégica en diplomacia cultural el: “desarrollar acciones en los pilares de la diplomacia para la atracción turística, cultural y deportiva, en coordinación con la institucionalidad costarricense, en el Servicio Exterior” (p.35). Es decir, ambas instituciones carecen del establecimiento de un trabajo estratégico interinstitucional. Por tanto, pese a hacer un llamado a realizar acciones en diplomacia cultural, no se dispone de una hoja de ruta que guíe esta labor.

1.3. Objetivos

Los objetivos del presente TFIA se derivan de la pregunta de investigación: ¿cuál propuesta de acciones estratégicas podría generarse para crear una estrategia de diplomacia cultural que articule al Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto y al Ministerio de Cultura y Juventud, en aras del fortalecimiento de este pilar dentro de la diplomacia económica costarricense?

1.3.1. Objetivo general

Generar una propuesta de acciones estratégicas en diplomacia cultural para el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto con la orientación del Ministerio de Cultura y Juventud como ente rector en cultura, en aras del fortalecimiento de este pilar dentro de la diplomacia económica de Costa Rica.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Identificar prioridades por parte del Ministerio de Cultura y Juventud para la promoción de la cultura y los sectores artísticos costarricenses en el exterior que se ajusten a los intereses de la diplomacia costarricense.
2. Ajustar los indicadores de diplomacia cultural establecidos por el Proceso de Diplomacia Económica para que respondan estratégicamente a las prioridades identificadas por el Ministerio de Cultura y Juventud.
3. Proponer líneas de acciones estratégicas para implementar en el desarrollo de la diplomacia cultural que brinden direccionamiento y vinculación entre las prioridades identificadas por el Ministerio de Cultura y Juventud y las actividades realizadas por el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto mediante las embajadas de Costa Rica en el exterior.

1.4. Marco metodológico

El presente TFIA es una investigación con enfoque cualitativo. Según Hernández et al. (2014), exponen que parte importante de este tipo de enfoque es la recolección y el análisis de datos sin ánimos de buscar generalizaciones, sino entender a profundidad temas particulares. Para ello se realizó una revisión bibliográfica que se puede complementar con otras técnicas de investigación, las cuales se nutren de la percepción de las personas participantes.

Sobre la delimitación en términos metodológicos, la propuesta de estrategia estuvo dirigida a las embajadas bilaterales de Costa Rica en el exterior, dejando por fuera las Oficinas Consulares y Representaciones Permanentes ante Organismos Internacionales, ya que estas últimas sedes no deben generar Informes de Acción Exterior en diplomacia económica y tampoco son evaluadas en el PPAT en acciones relativas a diplomacia económica; así, su exclusión del análisis es más operativa. De igual forma, se trabajó con la Dirección de Cooperación Internacional de la cual forma parte el PDE, al ser actualmente los encargados del pilar de diplomacia cultural, y con la persona coordinadora de este.

Para el desarrollo del TFIA, se propuso trabajar con las cinco Direcciones del MCJ, al ser las estructuras más grandes que reúnen el universo de entidades adscritas a esta institución: a. Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural; b. Dirección de Bandas; c. Dirección de Gestión Sociocultural; d. Sistema Nacional de Bibliotecas y e. Centro de Producción Artística y Cultural. Estas dependencias, según la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (MCJ, 2013), corresponden a los cinco programas presupuestarios. Otras funcionan como órganos desconcentrados.

Por otra parte, se incluyó en el análisis al Departamento de Cooperación Internacional del MCJ, al ser el punto focal actual que mantiene el PDE y la Unidad de Cultura y Economía (UCE), quienes ejecutan la *Estrategia Costa Rica Creativa y Cultural 2030*.

De esta forma, para dar cumplimiento al primer objetivo específico, se consideró: una primera parte dirigida a identificar las prioridades del MCJ y una segunda parte de validación de estos hallazgos con la Dirección de Cooperación Internacional. Para el desarrollo de ambas etapas, se aplicaron entrevistas no estructuradas de forma virtual.

En ese sentido, en la primera etapa con las personas funcionarias del MCJ, durante la entrevista individual, se procedió a aplicar la técnica de mapeo participativo de problemas (prioridades en este caso). Y, en la segunda etapa, con la información recopilada, se sometió a consideración de la persona directora de Cooperación Internacional y de la persona coordinadora del Proceso de Diplomacia Económica por medio de entrevistas no estructuradas y focalizadas en los insumos generados a partir de la primera técnica, para su validación como las personas encargadas de encauzar las actividades en diplomacia cultural que realizan las misiones diplomáticas.

Según Cano et al. (2013), el mapeo participativo de problemas –que para efectos de esta investigación se sugirió cambiar por prioridades– es una técnica dinámica para una planificación participativa. Además, es flexible a los objetivos de

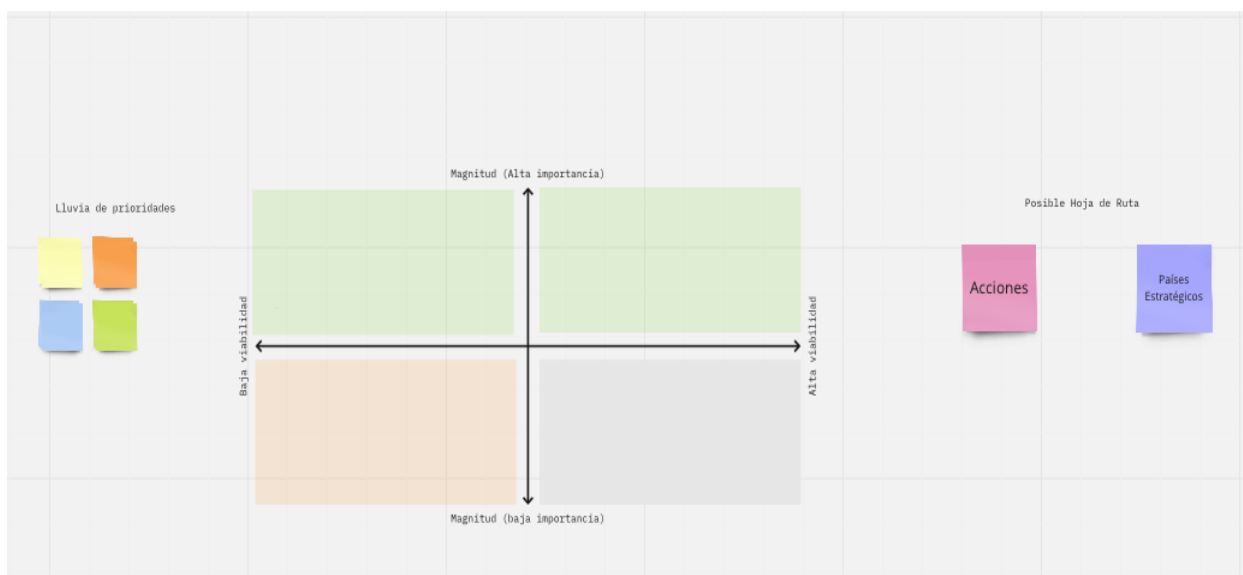
la investigación. Con este ejercicio, se planteó entablar una discusión alrededor del reconocimiento de prioridades por parte del sector artístico y cultural para el establecimiento de estrategias en diplomacia cultural.

Como pregunta generadora, se utilizó la siguiente: ¿cuáles son las prioridades del sector cultural que representa para su internacionalización y promoción por medio de la diplomacia cultural?

Esta técnica cuenta con tres momentos o etapas diferentes (Canoet al., 2013):

1. Formulación: lluvia de ideas sobre las que considera que son prioridades del sector. Se motiva a identificar de 5 a 10 prioridades de temas que considerasen importantes para su sector, los cuales pueden ser trabajados de forma articulada con el MREC.
2. Mapeo: se realiza la jerarquización de las prioridades según su magnitud (importancia) y viabilidad (factibilidad para realizarse). Este mapeo se lleva a cabo en un plano donde el eje **x** corresponde a la viabilidad para ejecutar acciones relacionadas a la prioridad, mientras que el eje **y** se refiere a la magnitud que considera la persona que tiene la prioridad.
3. Acuerdos: el establecimiento de una hoja de ruta con propuestas de *acciones* a realizar por parte de las embajadas y sugerencia de *países estratégicos*. Para desarrollar esta técnica, se utilizó la aplicación web *Miro*, la cual funge como una pizarra virtual que facilita el desarrollo de esta técnica metodológica. A continuación, se presenta la pizarra de trabajo utilizada:

Figura 1. Pizarra en Miro para aplicación de técnica.



Nota: Elaboración propia.

Por otro lado, la entrevista no estructurada de tipo focalizada, de acuerdo con Sibaja (2013), se basa en una serie de temas o consideraciones por abordar en la entrevista (en este caso, las prioridades preliminares del mapeo). En la misma línea, se pretende realizar una presentación de los resultados de la primera técnica para obtener reacciones de las personas tomadoras de decisión en materia de diplomacia económica.

Esta validación permite verificar la pertinencia de los hallazgos para los objetivos de política exterior desde el punto de vista de las personas que la ejecutan. El ejercicio se realizó, como lo indica Creswell (2014), mediante el *member checking* o verificación de miembros, donde se abordan los hallazgos cualitativos en el reporte final (en este caso, el reporte del mapeo participativo) y los miembros determinan si esta información es importante para definir las prioridades.

Es importante destacar que esta técnica no brinda resultados definitivos, sino que tiene una funcionalidad para la generación de insumos por parte del MCJ. Con la intervención de ambos ministerios, se pudo dar cumplimiento al primer objetivo de identificación de prioridades. Contar con estos insumos a partir de las técnicas aplicadas, da paso a quien elabora este análisis para reformular una lista de

indicadores de diplomacia cultural que respondan a dichas prioridades y así cumplir con el segundo objetivo específico.

En este punto, es menester precisar que los indicadores son variables cualitativas que guían y enmarcan las actividades correspondientes a cada pilar de diplomacia económica. Por consiguiente, en el reporte de actividades del PPAT, se debe agregar en el registro de la actividad realizada, el indicador al que hace referencia la gestión; lo anterior permite que las embajadas realicen actividades encaminadas a los objetivos del ente rector en su materia específica.

Particularmente, en la aplicación de la técnica del mapeo participativo de problemas, mediante la etapa de elaboración de la hoja de ruta –específicamente sección de “acciones”–, el fin es que las personas participantes definan una serie de actividades que consideran son realizables por parte de las embajadas para dar apoyo a las prioridades señaladas.

Posterior al análisis de la información recopilada, es posible reformular nuevos indicadores que respondan a las actividades que sugiere el ente rector y tomen en consideración la capacidad operativa del servicio exterior. Los indicadores que se busca ajustar son los siguientes correspondientes al periodo 2020-2023:

- D.1 Participación en medios de comunicación masiva proyectando a Costa Rica en el ámbito cultural o deportivo.
- D.2 Coordinación y apoyo en ferias o eventos culturales y deportivos.
- D.3 Cantidad de sondeos e investigaciones realizados en materia de proyección cultural o deportiva costarricense.
- D.4 Contactos clave con el ecosistema local.
- D.5 Cantidad de *webinars* o actividades informativas lideradas en el área de proyección cultural.
- D.6 Cantidad de entrevistas, charlas o presentaciones en el área de proyección cultural.
- D.7 Alianzas estratégicas o iniciativas asociativas.

Finalmente, la información recopilada en los tres componentes del mapeo participativo de prioridades da paso a establecer líneas de acción enfocadas a los países considerados estratégicos para los distintos temas que se engloban dentro de la economía creativa.

La etapa de elaboración de hoja de ruta es fundamental, ya que se orienta a encontrar mercados considerados estratégicos para cada sector cultural y artístico, de la mano de la red de embajadas en el exterior, la consulta a personas expertas y la revisión bibliográfica en cuanto a diplomacia cultural y economía creativa (naranja). Lo que permite establecer líneas de acción que respondan a la conveniencia en cada región y puedan dirigir a las embajadas a generar actividades que se encuentren enfocadas a las necesidades y temáticas determinadas por el ente rector.

1.5. Conclusiones del capítulo

El presente TFIA no busca presentarse como una sola estrategia consolidada de diplomacia cultural para Costa Rica; a nivel de investigación, reconoce que se han realizado distintos esfuerzos por analizar y contrastar las experiencias de otros países. Asimismo, contempla que actualmente se desarrollan distintos TFIA sobre esta temática.

Este esfuerzo de investigación busca sumarse a los ya desarrollados, al igual que los que se encuentran en proceso, para que Costa Rica pueda llegar a contar con una estrategia país. Como se expresó antes, únicamente parte del enfoque de cómo la Cancillería, a través de diplomacia económica y de la red de misiones diplomáticas en el exterior, puede colaborar con los intereses del MCJ como ente rector.

La definición de acciones estratégicas y el establecimiento de indicadores de trabajo permiten no solo poner el foco sobre las necesidades reales del sector cultural en Costa Rica, sino que también abre una posibilidad de mejora en el trabajo conjunto que ya se viene realizando con el MCJ.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

En este TFIA se propuso el desarrollo de un marco teórico-conceptual ambicioso, el cual, más que ser utilizado como lente para el análisis, se emplee como una herramienta de trabajo y consulta, semejante a una nota conceptual, para las personas diplomáticas; quienes, dadas las características de esta profesión, deben tener conocimiento sobre un gran abanico de temáticas. Donde, si bien no se espera un dominio técnico a profundidad, se busca el manejo de conceptos básicos para la promoción y posicionamiento del país de la mejor manera.

La diplomacia cultural costarricense tiene un factor particular al considerarse un área de trabajo dentro de la diplomacia económica. Esto generó que la revisión bibliográfica para la elaboración de este apartado estuviera enfocada en construir un marco que esclarezca las bases teóricas y conceptuales vinculadas a la relación entre la cultura, la economía y su papel dentro de la diplomacia. De esta forma, los conceptos aquí presentados se encuentran en diálogo y conectados entre sí, además, permitieron a lo largo del documento mantener un enfoque que respondiera a los objetivos de investigación.

Por ello, este capítulo parte desde lo más amplio, siendo el constructivismo la teoría de las relaciones internacionales que cuenta con los elementos necesarios para el abordaje del estudio en cuestión; aborda el concepto de poder suave; pasa por el desarrollo de la diplomacia pública; la diferencia con la especialidad de la diplomacia cultural y su relación con la diplomacia económica. Finalmente, se presenta la diferencia conceptual entre economía naranja, industrias creativas e industrias culturales, con el fin de dotar de claridad a estos conceptos utilizados en la promoción del país.

2.1. Constructivismo

Para adentrarse en el constructivismo como lente teórico para esta investigación, es importante conocer que sus principales exponentes son Nicholas Onuf y Alexander Wendt.

De acuerdo con autores como Tah-Ayala (2018), el término constructivismo fue acuñado por Nicholas Onuf y surge en la década de los ochenta para explicar fenómenos que las teorías tradicionales no lograban estudiar apropiadamente. Dicho enfoque resultó pertinente para este TFIA, ya que considera que las relaciones surgen no únicamente por fuerzas materiales, sino por la identidad y el intercambio de ideas (Tah-Ayala, 2018) y aquí la cultura tiene un rol fundamental.

En el caso de Went (1994), su desarrollo teórico fue relevante, debido a que determinó las características fundamentales de la teoría estructural conocida como constructivismo, las cuales son: primero, que la unidad de análisis de esta teoría son los Estados; segundo, que las estructuras en el sistema internacional son intersubjetivas y, finalmente, que los intereses y las identidades de los Estados son conceptos clave en el análisis; además, son construidas por las estructuras sociales. En este último aspecto, Wendt (1994) agrega que los intereses son una variable dependiente de la identidad y esta identidad le demuestra al Estado quién es.

Sobre la segunda característica medular relativa a las estructuras intersubjetivas, Wendt (1994) agrega que estas consisten en valores compartidos, tales como entendimientos, expectativas y conocimientos, y que se desarrollan en instituciones internacionales.

En lo que se refiere a la tercera característica fundamental, el autor agrega las identidades sociales, en plural, ya que un Estado puede tener diversas identidades sociales, que adquieren nuevos significados a partir de sus interacciones con otros actores y sus perspectivas de otros actores. De esta forma, las identidades y los intereses pueden ser estables, pero también pueden variar de un contexto a otro, están en proceso de formación y cambian si se trata de relaciones bilaterales o multilaterales (Wendt, 1994).

Aunado a lo anterior, el concepto de identidad colectiva abordado por Wendt (1994) también sugiere que puede variar de una determinada situación a otra; si un actor x siente simpatía por otro actor y, es más probable que los intereses de x no vayan a ir en contra de lo de y. Por otro lado, si x no se identifica con y, sus intereses

no van a tener en consideración al otro. En relación con este último concepto, para esta investigación, resulta importante indicar que Wendt (1994) destaca la temática cultural como un aspecto que puede fomentar la formación de una identidad colectiva.

Para finalizar este primer apartado del segundo capítulo, se debe resaltar que, en las relaciones internacionales, el constructivismo se aleja de las visiones tradicionales como el realismo, ya que parte de una visión idealista de las relaciones, donde la cooperación entre actores se da por las ideas y valores compartidos (Tah-Ayala, 2018). A diferencia del realismo, el cual considera que los Estados son naturalmente agresivos debido a la lucha por el poder (Neack, 2019).

Checkel (1998) agrega que el realismo realiza el análisis del costo-beneficio para la toma de decisiones y la maximización de los intereses, mientras que “los factores perceptivos, ideacionales y culturales son parásitos sobre una base material” [traducción libre] (p. 329). Por lo expuesto anteriormente, se eligió el constructivismo como lente teórico para acercarse a la temática de investigación, de manera que apoya a explicar por qué la cultura es un tema trascendental para la diplomacia.

2.2. *Soft Power* o poder blando

Autores como Snow y Cull (2020) consideran que la diplomacia pública está intrínsecamente vinculada al poder, el cual, según Nye (2004), es la capacidad de influir a otros para obtener los resultados deseados. Además, Saddiki (2015) considera que la diplomacia pública y la diplomacia cultural son una herramienta de poder blando, por esta razón, es importante para este capítulo abordar dicho concepto.

Para este último concepto de *Soft Power* o poder blando, es necesario recurrir a Nye (2004) como su mayor exponente con su libro *Soft Power. The means to success in world politics*. El autor manifiesta que tanto el poder duro como el blando buscan modificar el comportamiento de otros, sin embargo, la diferencia

entre ambos radica en los recursos que se utilizan. En este sentido, el poder blando utiliza recursos que produzcan atracción, más que persuasión. En su texto *Get Smart: Combining Hard and Soft Power* (Nye, 2009), Nye explica que los principales elementos o recursos de los que dispone un país en términos de poder suave son su cultura, sus valores y su política.

Retomando a Snow y Cull (2020), y a manera de cierre sobre este concepto, el tema central del poder suave consiste en generar los resultados esperados a través de acciones que generen un sentimiento de simpatía o atracción por parte del otro. Aunado a lo anterior, como apunta Nye (2009), se toma en consideración la gran variedad de factores que pueden generar atracción para conseguir los objetivos deseados.

2.3. Diplomacia pública

Uno de los conceptos de relevancia por tratar es el de diplomacia pública para el entendimiento mutuo entre los Estados. Su origen se puede ubicar en la década de los setenta, pero toma preponderancia 30 años después en la época pos Guerra Fría, con el fin de mejorar en términos económicos y perseguir los objetivos políticos, así como dar difusión de la identidad (Gregory, 2008). Esta conceptualización es imprescindible, ya que considera conceptos como intereses, valores, identidades, memorias –concepto clave en el constructivismo– y ha sido calificado como un instrumento de comunicación (Gregory, 2008).

Algunos de los exponentes relevantes en esta línea de pensamiento son Gifford Malone y Hans Tuch, quienes definen la diplomacia pública como el proceso de comunicación para comprender las ideas, cultura e instituciones de una nación (Gilboa, 2008). Es importante agregar, que autoras como Van-Doeveren (2011) aconsejan que la nueva diplomacia pública –a diferencia de la mencionada anteriormente– debe ser una comunicación en doble vía donde los Estados no busquen solo recibir, sino que se dé un intercambio recíproco.

Tal como se ha estudiado en distintos TFIA, la diplomacia pública está convirtiéndose en un tema predominante dentro de las distintas investigaciones. Pero, como lo señalan Coto y Hernández (2018), dicha diplomacia no es nueva y las relaciones culturales que promueve evidencian un progreso más lento, si se compara con las relaciones políticas o económicas. Por lo anterior, en el pasado se han encontrado en un segundo plano, sin embargo, en la actualidad se ha convertido en un campo de estudio importante.

En cuanto a anterior, el autor orienta sobre el hecho de que: “La diplomacia pública se ha interesado por conocer cómo, mediante la opinión pública doméstica y extranjera, se puede incidir en la política exterior de los Estados” (Coto y Hernández, 2018, p.82). Con respecto a la posibilidad de establecer estrategias en esta temática, el autor agrega que esto ha sido difícil para los países pequeños por la inversión que se requiere para lograr esta influencia (Coto y Hernández, 2018).

Otro aspecto de relevancia, pero sobre el cual este TFIA no profundiza, es la relación entre diplomacia pública y la marca país. Sobre este tema, el autor Szondi (2008) establece que hay cinco formas de analizar esa relación; una de ellas se refiere a que los conceptos no se relacionan entre sí y tienen diferentes metas. Otras comparten niveles de interacción; una visión diferente considera que la marca país es un instrumento de la diplomacia pública y otras los asimilan como sinónimos.

En el caso de Costa Rica, el MREC tiene representación en la Unidad Técnica y en el Comité Marca País. Por otra parte, el MCJ inició como una institución invitada, hasta que, en el 2022, se convirtió en institución parte de este por iniciativa del MREC. Así pues, ambas instituciones también comparten este espacio. Sin embargo, tal como lo indica Salas (2022), se ha dado prioridad al impulso comercial y de turismo.

Es importante señalar que, en el registro que realizan las misiones diplomáticas en el PPAT sobre las actividades que ejecutan, deben señalar en uno de los apartados si hubo presencia de la marca país *Esencial Costa Rica*. Por lo

que, actualmente, en algunas de las actividades de diplomacia cultural que promueven, se encuentra la presencia de la marca.

Finalmente, cabe destacar que el MREC no dispone de un área temática encargada de diplomacia pública y que ha sido trabajo del PDE asumir temas que suelen incluirse desde la esfera de esta.

2.4. Diplomacia cultural

Si bien existen autoras como Rodríguez (2015) que sostienen una diferencia entre diplomacia pública (a corto plazo) y diplomacia cultural (a largo plazo), hay otros autores como Saddiki (2009) que ven la diplomacia cultural como una pieza fundamental dentro de la diplomacia pública. Por lo que, una vez analizada la diplomacia pública, es acertado visualizar la cultural como un mecanismo o herramienta.

Es importante destacar, como lo ha señalado Rodríguez (2015), que la diplomacia cultural no se puede analizar de forma aislada de la economía y la política, además, que su importancia radica en que los Estados han utilizado: “la diplomacia cultural con fines políticos para lograr un reconocimiento en el mundo” (p.37).

En este sentido, este TFIA partió de esta última concepción de Saddiki (2009) de entender la diplomacia cultural como herramienta de diplomacia pública, pero también de la relación de la cultura con la economía y la política citada por Rodríguez (2015), en lo relativo a que puede tener efectos tanto a corto como a largo plazo.

Además, es importante conocer la definición establecida por Milton Cummings, según la cual define la diplomacia cultural como “el intercambio de ideas, información, arte u otros aspectos entre las naciones y sus pueblos con el fin de lograr un entendimiento mutuo” (Cummings 2003, citado en Rodríguez, 2015, p. 308).

Rodríguez (2015) agrega que se trata de estrategias que tienen como actores los Estados o sus representantes y que busca cumplir con los pilares de política exterior. La autora señala que no existe una sola diplomacia cultural, sino que, en la realidad, se desarrolla desde distintas prácticas. De igual manera, menciona que algunos de los objetivos de la diplomacia cultural son:

a) destacar los valores y costumbres, estilos de vida, manifestaciones artísticas y culturales del país; b) promover una imagen positiva del país en el extranjero; c) posicionar al país; y, d) generar un clima de cooperación propicio para los negocios e inversiones. (Rodríguez, 2014, p.4)

De esta forma, su vinculación como pilar de diplomacia económica radica, en primer lugar, como lo señala la autora, en que: “el componente cultural en la política exterior establece un clima de cooperación propicio a los negocios e inversiones” (Rodríguez, 2015, p. 34). En segundo lugar, en que se ha señalado que la cultura y los servicios culturales y creativos son importantes dinamizadores de las economías globales.

Además, a nivel de ejecución, cotidianamente, el PDE ha visto el pilar cultural desde dos dimensiones: la establecida por los distintos autores abordados, pero también desde el ámbito del impulso de la economía naranja.

2.5. Diplomacia económica

Existen acercamientos teóricos a la diplomacia económica que no se limitan de manera exclusiva a la esfera comercial como es tradicionalmente entendida, sino que puede entrar en la diplomacia pública por su carácter de promoción del Estado en el exterior, definiéndose como el: “poder que los gobiernos utilizan en sus relaciones con otros Estados para favorecer sus intereses económicos” (Casañas, 2014, pp. 20-21).

Incluso, el Real Instituto Elcano establece que uno de los cinco modos de desarrollar la diplomacia económica es a través de la diplomacia pública para la

difusión de la imagen del Estado, puede ser por la marca país o por la cooperación cultural o científica. Aunado a lo anterior, indican que, en una perspectiva moderna de la diplomacia económica, se ha dedicado a la promoción científica y cultural (Iglesias et al., 2022).

En esta misma línea, señalan que se consideran como diplomacia económica todas aquellas políticas e instituciones que trabajan para alcanzar objetivos y prioridades económicas, pero también las no económicas. Agregan que este trabajo puede ser reactivo o proactivo (LSE IDEAS, 2021). Sin embargo, se suele redirigir únicamente al ámbito comercial.

Contrario a lo expuesto, se encuentra otra concepción más tradicional y restrictiva vinculada a la utilización de los instrumentos económicos del país para establecer relaciones con otros Estados en línea con los objetivos nacionales, mediante la utilización de herramientas como el comercio, la inversión extranjera directa (IED), portafolio de inversiones, exportaciones, acuerdos comerciales, entre otros (Lorenz, 2015). En el caso de Costa Rica, según el manual 2022 se establece como objetivo del PDE:

Articular la diplomacia económica costarricense mediante el desarrollo de los pilares de acción: comercial, científico-tecnológico e innovación, para la atracción turística, cultural y deportivo, académico, económico-ambiental, en coordinación con la institucionalidad nacional, el sector académico, y el sector privado, para contribuir con los objetivos del Plan Nacional de desarrollo vigente y posicionar al país en el contexto internacional. (Bagnarello et al., 2022, p. 8)

Es decir, Costa Rica no restringe el abordaje de la diplomacia económica, sino que establece cinco pilares más de trabajo, además del tradicionalmente destacado como lo es el comercial.

2.6. Economía naranja

Debido a la multifacética relación entre cultura y diplomacia económica, se considera pertinente indagar en algunos conceptos clave como lo son economía naranja, industrias creativas e industrias culturales. Esta precisión conceptual busca que, en la presente propuesta de estrategia, se evite caer en el error de referirse a estos términos como sinónimos y, por el contrario, que su uso correcto conlleve una mejor eventual aplicación de las acciones propuestas.

Según autores como Benavente y Grazzi (2018), se entiende a la economía naranja como un conjunto de actividades que transforman las ideas en bienes y servicios culturales y creativos; se protege la propiedad intelectual y toma en consideración tres grupos: actividades tradicionales y artísticas; industria creativa (la cual incluye la industria cultural y las creaciones funcionales); y actividades de apoyo. De esta forma, la antes definida economía naranja engloba a la industria creativa como aquella que produce un bien o un espectáculo artístico y esta última incluye, a su vez, a la industria cultural, la cual hace referencia a los sectores editoriales, audiovisuales, artesanales y fonográficos (Benavente y Grazzi, 2018; Álvarez, 2010).

Tal como lo establece Askerud (2009), se ha evolucionado hacia la comprensión de la cultura y la creatividad desde el ámbito productivo, más allá del concepto tradicional vinculado a las bellas artes. Sumado a esto, debido a la necesidad de generar datos para valorar su impacto en la economía, la relación entre la cultura y la economía no ha sido siempre evidente (Buitrago y Duque, 2013).

En consecuencia, se tiene una proliferación de conceptos vinculados a la economía naranja, tales como industrias creativas, culturales, del entretenimiento y otras, lo que deviene de esta discusión sobre cómo vincular la economía con la cultura (Buitrago y Duque, 2013). Askerud (2009) apunta que, en el día a día, estos conceptos se han utilizado sin distinción o consenso de sus significados, pero lo ampliamente adoptado es que las industrias culturales e industrias creativas son conceptos distintos o incluso que las industrias culturales son parte de las creativas,

tal como lo señalaron Benavente y Grazzi (2018). A continuación, se presenta la definición propuesta por los autores Buitrago y Duque (2013) sobre economía naranja:

Es el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. El universo naranja está compuesto por: i) la Economía Cultural [según los autores se refieren a actividades artísticas tradicionales y de patrimonio cultural] y las Industrias Creativas, en cuya intersección se encuentran las Industrias Culturales Convencionales; y ii) las áreas de soporte para la creatividad. (p.40)

Si bien en la teoría no se ha contado con una definición consensuada de economía naranja, los tres aspectos en los que se puede coincidir son: 1. La creatividad, artes y cultura como materia prima. 2. Relación con derechos de propiedad intelectual. 3. Función en la cadena de valor creativa (Buitrago y Duque, 2023).

2.6.2. Industria creativa y cultural

La industria creativa y la industria cultural se han utilizado como sinónimos, sin embargo, como se ha visto, en la literatura se les han brindado connotaciones diferentes. De hecho, en el caso de Benavente y Grazzi (2018), vinculan la industria cultural con actividades culturales como lo editorial o audiovisual, que se encuentran dentro de la industria creativa. Esta última abarca las actividades económicas donde el producto es de contenido creativo.

De igual manera, Álvarez (2010) indica que, según UNESCO, se considera que las industrias creativas: “supone un conjunto más amplio de actividades que incluye a las industrias culturales más toda la producción artística o cultural [...] contiene un elemento artístico o creativo” (p. 30). Por otro lado, agrega que, de igual forma, la UNESCO considera las industrias culturales como aquellas que “combinan

la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos sean intangibles y de naturaleza cultural” (p. 30).

Sin embargo, en el caso de Costa Rica, se ha definido la industria creativa y cultural como:

La industria que comprende a los sectores que conjugan la creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural y creativo, así como aquellos sectores que generen protección en el marco de los derechos de autor y derechos conexos. Esto comprenderá de forma genérica, pero sin limitarse a ellos, a los sectores artes escénicas, artes visuales, audiovisual, editorial, educación cultural y artística, diseño, música, publicidad, creación literaria, teatral y musical, juegos y juguetería, y el patrimonio (natural, material e inmaterial). (Ley No. 10044, art. 2)

Para este TFIA, se parte de esta última definición, al haber sido la considerada dentro de la Estrategia Costa Rica Creativa y Cultural 2030.

2.7. Conclusiones del capítulo

A manera de conclusión de este apartado, es prioritario señalar que se pretende realizar un balance en el análisis; no solo desde la dimensión económica de la cultura, dado a que actualmente forma parte de los pilares de diplomacia económica, sino que también busca ahondar en una dimensión para el intercambio de ideas, generación de puentes, preservación del patrimonio y el fortalecimiento de lazos entre los Estados, de la cual se habla en el poder suave.

Este capítulo muestra la conceptualización de diplomacia cultural desde el plano académico, la cual, en algunos casos, no prioriza el aspecto económico. Sin embargo, en el contexto costarricense y sus particularidades, la puesta en práctica de esta diplomacia recae en el PDE y, por esa razón, se ha incluido el aspecto económico alrededor de la cultura y la creatividad.

Como lo señala Rodríguez (2015), no existe una sola diplomacia cultural, sino que esta cambia según el país, y, por consiguiente, las estrategias y las prácticas que implementan. Lo que sí es posible afirmar es que toma en consideración los valores, la cultura, la historia y la identidad de un Estado para promover el entendimiento mutuo y favorecer la consecución de objetivos por medio del poder suave.

Este capítulo también logró evidenciar la relación entre diplomacia cultural y diplomacia económica, ya que los enfoques modernos de esta última consideran la divulgación de la cultura del Estado.

Finalmente, si bien se ha partido de una reflexión teórica-conceptual, este análisis facilitó evidenciar la relación entre cultura y economía. Como lo recuerda Askerud (2009), el contexto global obliga a buscar nuevas modalidades de empleo y generación de ingresos que han permitido explorar nuevas áreas económicas como lo es la economía creativa; pero, de igual manera, se han estimulado nuevas formas de consumo de productos y contenidos. Así mismo, ha sido considerada por UNESCO como un contribuyente al crecimiento económico, pero también para la difusión e intercambio de la identidad cultural (Álvarez, 2010).

CAPÍTULO 3. IDENTIFICACIÓN DE PRIORIDADES

El presente capítulo detalla las prioridades diseminadas por parte de las direcciones del MCJ para la promoción de la cultura y los sectores artísticos costarricenses en el exterior, de la mano de la red de misiones diplomáticas.

De conformidad con lo señalado en el apartado metodológico, la técnica del mapeo participativo de prioridades habilita, en su primera fase, realizar una lluvia de ideas sobre las prioridades del MCJ que pueden trabajarse concomitante y articuladamente con la Cancillería. En segunda instancia, se logra presentar el nivel de importancia y viabilidad para desarrollar dichas actividades prioritarias. Por último, en la tercera fase se identificaron países considerados como estratégicos por parte de cada una de las personas entrevistadas.

Por tanto, en el presente apartado, se presentan los resultados de la aplicación del mapeo participativo a las siguientes instancias:

1. Departamento de Cooperación Internacional: Sr. Mauricio Gómez, funcionario de esa dependencia.
2. Dirección de Bandas: Sr. Daniel Araya, director y Sra. Alejandra Solórzano, productora de la institución.
3. Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural: Sra. Paola Salazar, jefa de Patrimonio Inmaterial.
4. Sistema Nacional de Bibliotecas: Sra. Lidiette Quirós, directora.
5. Unidad de Cultura y Economía: Sra. Mónica Salazar, jefa de dicha instancia.

Sobre las personas directoras del Centro de Producción Artística y Cultural (Sr. Alexander Cuadra), así como de la Dirección de Gestión Sociocultural (Sra. Anayensy Herrera), resulta pertinente resaltar que estas fueron removidas de sus puestos posterior a la realización de las entrevistas, (Mora, 2023). Pese a ello, se presentan los resultados obtenidos a partir de la técnica aplicada.

Si bien se exponen los listados de prioridades abordadas en las sesiones, cabe destacar que no todas se ubican en el marco de acción del PDE, específicamente, en el ámbito de diplomacia cultural. Además, se subraya que no todas las ideas que salieron a relucir se consideran viables, pero se presentan integralmente al ser producto del ejercicio participativo realizado.

Se desea llamar la atención sobre al hecho de que, al ser un ejercicio participativo, la etapa de clasificación según la magnitud y viabilidad se ejecuta por parte de la persona entrevistada. Por su parte, la persona investigadora interviene únicamente en caso de que no sea viable desarrollar dentro de las labores del PDE.

Un aspecto notable por aludir es que se trata de un ejercicio que invita a la reflexión y el diagnóstico por parte de las personas entrevistadas. Por lo que, si bien no se posee una estrategia de internacionalización de la cultura, da paso a la proliferación de ideas innovadoras sobre el quehacer en este ámbito.

3.1. Departamento de Cooperación Internacional

Conforme con la entrevista aplicada al Departamento de Cooperación Internacional del MCJ, esta instancia ha enfrentado una reducción significativa de personal. De igual manera, al momento de llevar a cabo la técnica, no se contaba con una jefatura. Debido a lo anterior, se desarrolló con el funcionario con mayor tiempo de laborar en el Departamento y quien ha colaborado de cerca con el PDE.

De la entrevista se destacan, además, los retos presupuestarios como los principales obstáculos del departamento en el desarrollo de acciones para una internacionalización de la cultura. Sin embargo, sobresale la oportunidad de colaboración entre el MCJ y el MREC.

De MCJ (2023) se desprende que, dentro de los lineamientos de esta dependencia, está la coordinación con instituciones y misiones diplomáticas para la gestión de proyectos y actividades para el desarrollo de la cultura. Aunado a lo anterior, tienen como tarea atender los requerimientos en el ámbito de asuntos internacionales. Pese a que únicamente destacan temas de visas y apoyo a los

trámites de exoneración de impuestos, el Departamento recibe y canaliza los requerimientos que realizan las embajadas costarricenses para el desarrollo de actividades en diplomacia cultural.

Debido a lo anterior, es importante tanto para el MREC como para el MCJ que ambas instancias estén ampliamente amalgamadas y articuladas de forma estratégica para la maximización del trabajo en la materia.

3.1.1. Lluvia de prioridades

En este espacio, se realizó una lluvia de prioridades consideradas desde la cooperación internacional del MCJ, sin ningún criterio de ordenamiento particular, en el cual se logró identificar 10 acciones prioritarias.

La primera acción prioritaria se vincula con la generación de una red de contactos con todas las embajadas de Costa Rica acreditadas en el exterior, a fin de aumentar la comunicación. Si bien se indicó que es un trabajo que ya se viene realizando con el PDE, se rescata que lo prioritario es mantener estos canales de comunicación para encauzar temas atinentes al quehacer de las instituciones adscritas al MCJ.

Otra de las acciones consideradas como prioritarias es el establecimiento de un banco de necesidades de cooperación internacional en ambas vías; de Costa Rica para el exterior y viceversa. Es pertinente señalar que esta no corresponde a una acción del PDE, sino que se engloba en el ámbito de trabajo de la DCI, pues se evalúan en distintas plataformas. Sin embargo, para fines investigativos, se destaca en el presente apartado.

Seguidamente, se menciona como otra acción fundamental las charlas de capacitación en doble vía. En este sentido, se hizo saber que el Departamento de Cooperación Internacional del MCJ brinda charlas al MREC cuando hay funcionarios que están próximos a salir a una misión diplomática, pero se apunta a que sería crucial recibir charlas de manera recíproca por parte de las embajadas.

Esto permitiría al MCJ conocer el trabajo que vienen realizando las representaciones diplomáticas.

Paralelamente, se sugirió la realización de sesiones periódicas de revisión de las prioridades con cada una de las embajadas de Costa Rica, de manera que se nutra la comunicación en ambas vías. Asimismo, se propuso la presentación por parte de las embajadas de una identificación de las fortalezas de los sectores artísticos y culturales de los países en los que se encuentran acreditados.

En la entrevista se reconoció que es frecuente que las misiones diplomáticas reciban solicitudes de apoyo para artistas costarricenses que encuentran oportunidades de presentarse en el exterior. Desafortunadamente, el MCJ no cuenta con el presupuesto para apoyar estas iniciativas, por lo que, en la entrevista, se propuso la creación de un fondo para artistas en el exterior.

Uno de los aspectos importantes en los que se considera que es crucial seguir trabajando es en la identificación de concursos internacionales, pero con una correcta difusión entre los sectores vinculados y sensibilización sobre la importancia de aprovechar estas oportunidades que las misiones diplomáticas localizan en el exterior.

De la mano de lo anterior, se mencionó como elemento clave la identificación de eventos y ferias internacionales en el exterior para divulgación entre los sectores artísticos y culturales. Si bien en el pasado el MCJ tenía registrados los principales eventos y ferias en la materia, debido a la reducción de personal, se carece de información actualizada sobre los principales eventos en los que sería de valor tener una representación costarricense.

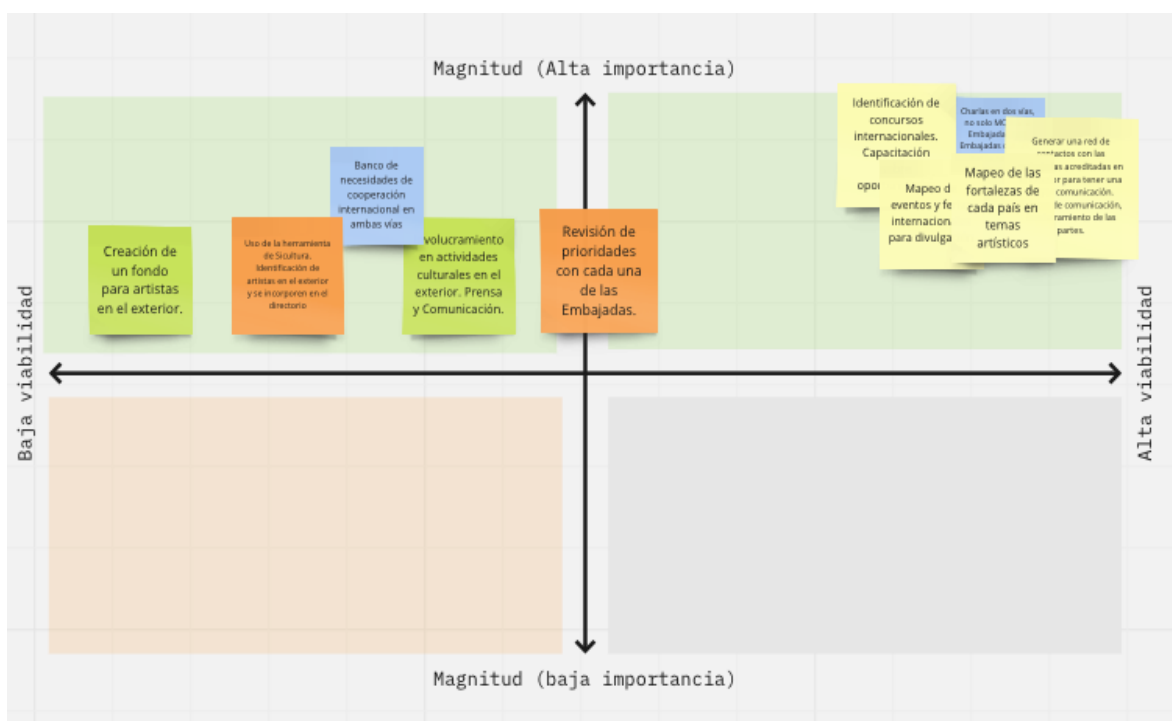
Otra preferencia destacada es que los eventos culturales que realizan las embajadas costarricenses puedan ser divulgados por parte del MCJ para hacerlo del conocimiento de la diáspora costarricense en el exterior. En este caso, se recalca que sería oportuno el involucramiento de la Unidad de Prensa y Comunicación del MCJ.

Finalmente, se considera que puede ser valioso el uso de la herramienta del Sicultura para el reconocimiento de artistas costarricenses en el exterior, con el fin de que puedan ser integrados al directorio cultural de dicha plataforma.

3.1.2. Clasificación de prioridades

Una vez realizada la lista de acciones prioritarias, se procede a la clasificación de estas según su importancia y viabilidad para realizarla. La figura 2 presenta una imagen sobre esta clasificación realizada por el Departamento de Cooperación Internacional.

Figura 2. Clasificación de prioridades Departamento de Cooperación Internacional.



Nota: Elaboración propia.

De tal forma, se logró identificar y calificar cinco acciones como altamente prioritarias según su magnitud y muy viables para desarrollar de forma conjunta. Todas igualmente ubicadas en dicho plano:

1. Identificación de concursos internacionales.
2. Mapeo de eventos y ferias internacionales.

3. Mapeo de fortalezas de cada país en temas artísticos.
4. Generación de una red de contactos entre el MCJ y las embajadas para facilitar la comunicación.
5. Charlas en doble vía entre el MCJ y el MREC.

Por otra parte, en un nivel medio de magnitud y viabilidad, se agrupó la revisión de prioridades con cada una de las embajadas, debido a que, por cuestiones de recurso humano y tiempo, coordinar un ciclo de reuniones puede ser difícil. Por último, cuatro acciones fueron consideradas altamente prioritarias, pero poco viables. A continuación, se presentan las acciones desde la más viable hasta la menos viable:

1. Involucramiento en actividades culturales en el exterior.
2. Banco de necesidades de cooperación en doble vía.
3. Uso de la herramienta Sicultura para la identificación de artistas en el exterior.
4. Creación de un fondo para artistas en el exterior.

Uno de los principales factores que influyó en esta clasificación fue si dependía o no de los actores involucrados. Por ejemplo, la creación de un fondo para artistas no depende ni del MREC ni del Departamento de Cooperación Internacional, por lo que es la considerada menos viable de las diez indicadas. A pesar de que, por aspectos presupuestarios, esta corresponde más a un ideal que a una realidad, la propuesta se reporta con fines de recopilación de todos los hallazgos generados, indistintamente de si son posibles o no.

3.1.3. Países prioritarios

El Departamento de Cooperación resaltó como relevantes los países de la región centroamericana. Destacaron a Canadá como un país de atractivo en materia de video *mapping*. En temas de cooperación, se mencionó el interés en los siguientes países: Catar, China, Japón, Emiratos Árabes Unidos, Brasil, México, Perú y Colombia. Finalmente, se señaló a México, España y Colombia con ferias internacionales de importancia.

3.2. Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI)

El Sistema Nacional de Bibliotecas se creó en el 2000 bajo el Decreto Ejecutivo N° 23382-C (Poder Ejecutivo de Costa Rica, 1999). Sin embargo, su origen data de 1890 con la creación de la Dirección General de Bibliotecas (SINABI, 2023). El SINABI tiene entre sus principales funciones la conservación y uso del patrimonio histórico que se encuentra en las bibliotecas que lo integran.

El mapeo participativo de prioridades fue aplicado a la dirección del SINABI, quien identificó como una de las prioridades el fomento de la lectura y, a partir de esta, fue posible establecer siete prioridades más.

Es valioso reiterar que, a partir de la aplicación de esta técnica, no se obtienen resultados definitivos, sino que permite diagnosticar las prioridades. Asimismo, posibilita reflexionar en materia de la internacionalización de la cultura con una instancia que ha tenido una amplia vinculación con el MREC en temas académicos y de apoyo con insumos para las embajadas, pero con la que se podría profundizar estratégicamente.

Paralelamente, se plantean todas las prioridades abordadas, aunque estas puedan trascender el marco de acción de diplomacia cultural dentro del PDE y pertenezcan a la DCI, con el fin de presentar todos los temas abordados en la sesión.

3.2.1. Lluvia de prioridades

La principal prioridad destacada por el SINABI es el fomento de la lectura y la mediación lectora. Consecuentemente, se resalta que sería provechoso capacitarse y compartir experiencias en esta temática, pero también propiciar que las personas se acerquen a las bibliotecas a hacer uso del material y las producciones que tienen disponibles.

Otra de las prioridades del SINABI es la restauración y conservación del patrimonio documental costarricense. Por tanto, se señaló la importancia de recibir

capacitaciones sobre restauración de documentos, dirigidas a los nuevos profesionales; quienes recién inician en esta área y que, en el caso de Costa Rica, no existe oferta académica universitaria en esta área.

Se subrayó el ahínco de trabajar con las juventudes para el fomento de su involucramiento no solo en la lectura, sino también desde los espacios de las bibliotecas. A esto se le añade el esfuerzo por plantear a las bibliotecas como espacios democráticos y universales para la resolución pacífica de conflictos, no solo para las personas jóvenes, sino para las comunidades.

Se resaltó como prioritaria la atención al sistema contra incendios que es de urgencia para la Biblioteca Nacional. Sin embargo, como se ha explicado, este tipo de prioridades se enmarcan en el campo de la cooperación internacional, pero se consolida como un peligro latente que es imperativo registrar.

Cabe señalar que, además, se coincidió como prioritaria la oportunidad de que las misiones diplomáticas identifiquen en sus respectivos destinos las fortalezas, ferias y eventos principales que suceden, con el fin de transmitir la información al SINABI. Finalmente, el SINABI recalca la importancia de conocer el accionar del MREC, las oportunidades y posibilidades de trabajo que se pueden realizar de la mano con las misiones diplomáticas costarricenses.

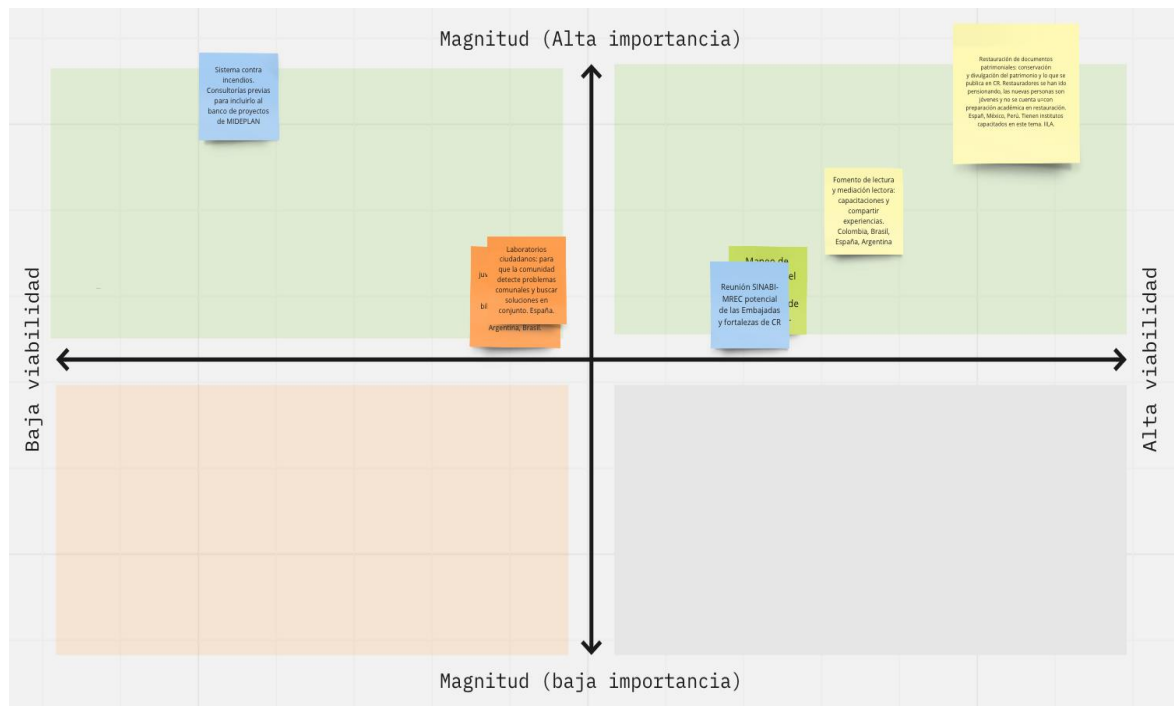
Es relevante apuntar que, en el caso del SINABI, como temas prioritarios se identificaron necesidades vinculadas al área de cooperación internacional y no precisamente relativas a la diplomacia cultural, entendida desde el MREC. No obstante, se considera importante documentar, registrar y analizar cada una porque posibilita el diagnóstico de otras acciones de internacionalización de la cultura que pueden implementarse para vincularse con las prioridades manifestadas.

3.2.2. Clasificación de prioridades

Conforme se estableció en el marco metodológico, posterior a la identificación de prioridades, se procedió a su ubicación en el mapa según su

viabilidad e importancia. A continuación, en la figura 3, se presenta la clasificación realizada de las ocho prioridades señaladas:

Figura 3. Clasificación de prioridades Dirección SINABI.



Nota: Elaboración propia.

En el lugar más prioritario y viable, se colocó el tema relativo a la restauración y conservación de documentos. Lo anterior debido a que tiene una alta importancia, sin embargo, también se consideró que podía desarrollarse a corto plazo. De igual forma, se consideró prioritario, pero menos viable que la anterior, el poder contar con capacitaciones a fin de conocer estrategias para el fomento de lectura.

En el cuadrante vinculado a las acciones prioritarias y viables, se identificó la posibilidad de que las embajadas investiguen las fortalezas en el sector de bibliotecas de los países en los que se encuentran acreditadas y, de la mano con lo anterior, generar espacios con el MREC para conocer el accionar y las posibles gestiones por desarrollar desde diplomacia cultural con las embajadas y la red de bibliotecas nacionales.

Por otra parte, en el cuadrante que se mantiene como prioritario, pero menos viable, se ubicaron los temas vinculados a las juventudes y la resolución pacífica de conflictos de la mano con las bibliotecas. Finalmente, como la más relevante en prioridad, pero, a su vez, la más inviable, se ubicó el tema relativo a la necesidad de la Biblioteca Nacional de contar con un sistema contra incendios.

3.2.3. Países prioritarios

En cuanto a la temática de fomento a la lectura, se destacó el trabajo de países como Colombia, Brasil, España y Argentina, avanzados en esta temática. Por otra parte, para el tema de restauración documental, se aludió a la capacidad instalada de México, España, Italia y Perú. Así mismo, en lo que se refiere a las juventudes y fomento de la resolución pacífica de conflictos, se destacó a Brasil, Argentina y España.

Es importante señalar que la dirección del SINABI hizo referencia a países, principalmente, de la región latinoamericana, ya que se conocen sus fortalezas producto de encuentros regionales. Por tanto, no se descarta la conveniencia de otras naciones y regiones en caso de identificar sus respectivas fortalezas y oportunidades.

3.3. Dirección de Bandas

Uno de los elementos culturales predominantes de Costa Rica es la tradición de las bandas de conciertos. Su origen se puede ubicar en 1845 con la creación de las bandas militares y la Dirección General de Bandas del Departamento de Guerra y Marina, que después pasó a ser parte del Ministerio de Cultura, Juventud y Deportes en 1972 (Araya, 2018, p.127).

Desde las bandas militares, mediante las bandas de conciertos, se ha trasladado la producción musical a las siete provincias del país por medio de recitales gratuitos, que se caracterizan por su contacto cercano con la población (Araya, 2018).

En la aplicación de la técnica metodológica, se contó tanto con la Dirección de bandas como con la persona encargada de la producción, quienes resaltan la capacidad de las bandas de conciertos al ser la institución más antigua del país. En este espacio, se destacaron ocho prioridades por parte de este sector.

Conforme con lo destacado en los apartados anteriores, el listado despliega prioridades que no necesariamente pertenecen a la labor que se desempeña desde diplomacia cultural en el MREC y podría incorporarse al campo de trabajo de la DCI. Del mismo modo, este ejercicio de diagnóstico tiene la finalidad de promulgar la reflexión de las personas participantes sobre la internacionalización del sector respectivo.

3.3.1. Lluvia de prioridades

Como primera prioridad, se determinó la posibilidad de crear alianzas estratégicas para la Dirección de Bandas y el mapeo de congresos o eventos internacionales de valor vinculados a la tradición de bandas. Costa Rica ya posee una fuerte institucionalidad alrededor de dicha tradición, por lo que existe gran oportunidad para la promoción en el exterior y también para el intercambio con otros países. En lo referente a congresos internacionales, se menciona que existe la Asociación Mundial de Bandas Sinfónicas y Ensamblés, con la cual hasta el momento no se ha tenido ningún enlace o interacción.

Las bandas de conciertos tienen una amplia y variada colección de producciones musicales, por lo que se hizo referencia también a la oportunidad de difundir en el exterior este material. Vinculado a esto, se conversó sobre la posibilidad de intercambiar repertorios con bandas de conciertos extranjeras, lo que le permitiría a la Dirección de Bandas ampliar sus repertorios con partituras y el debido permiso para su utilización. Consecuentemente, se destacó la importancia de contar con un listado de partituras que actualmente tienen.

Por otra parte, en lo que respecta a cooperación internacional, se identificaron tres aspectos prioritarios; en primer lugar, impulsar la donación de

instrumentos musicales y tecnología de producción; en segundo lugar, la capacitación en temas de tecnología de producción musical y, en tercer lugar, el intercambio de vivencias con países que tengan experiencia en tradición de bandas de conciertos y con aquellos que quieran conocer más sobre la trayectoria costarricense en este ámbito.

Finalmente, a raíz de experiencias pasadas con embajadas de Costa Rica en el exterior, mencionaron el interés de participar en medios de comunicación y la difusión en general de la producción musical de las bandas de conciertos en públicos extranjeros.

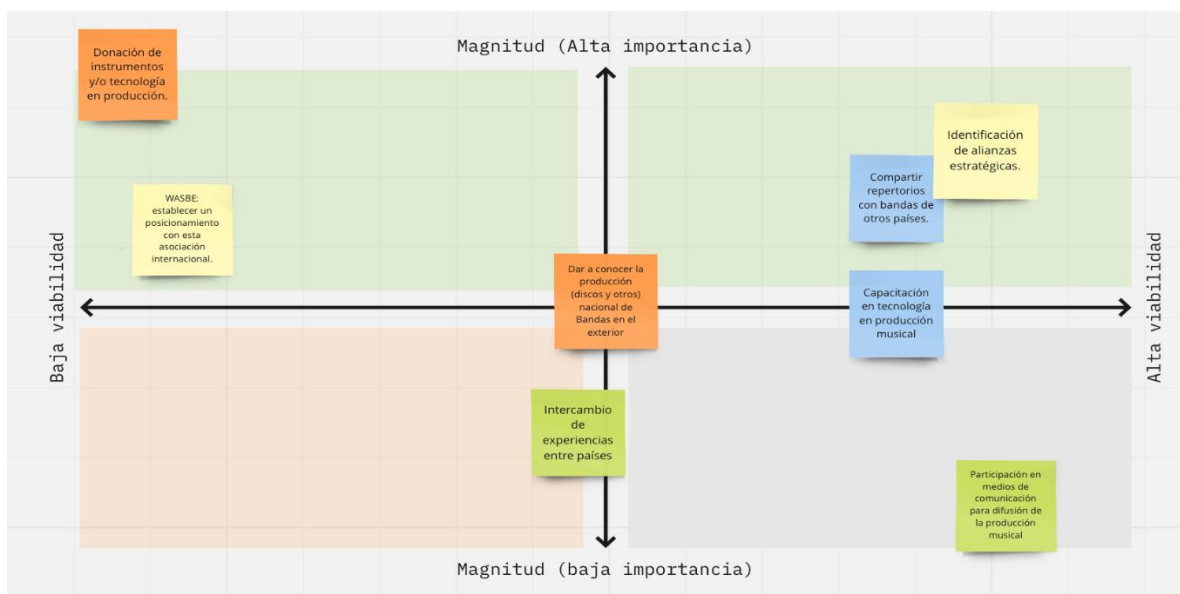
3.3.2. Clasificación de prioridades

Posterior a la identificación de prioridades, se procedió a ubicarlas según su viabilidad e importancia, independientemente de que se trate de actividades que corresponden al marco de acción de la cooperación internacional. Primero, en el cuadrante relativo a alta prioridad y viabilidad, se encuentra la búsqueda de alianzas estratégicas, el intercambio de repertorios entre bandas de otros países y la capacitación en tecnología vinculada a la producción musical.

En un punto medio de importancia y viabilidad, se ubicó la difusión en el exterior del material musical generado por la Dirección de Bandas. El intercambio de experiencias entre países se colocó con una viabilidad media, pero con una baja importancia. De igual forma, con baja importancia se clasificó la participación en medios de comunicación en otros países, no obstante, se estableció como una acción altamente viable.

Por último, con una importancia alta, pero considerada de baja viabilidad, se ubica la donación de instrumentos y de tecnología en producción musical, estrictamente del área de cooperación internacional, así como el establecimiento de un contacto con la Asociación Mundial de Bandas Sinfónicas y Ensamblés (WASBE).

Figura 4. Clasificación de prioridades Dirección de Bandas.



Nota: Elaboración propia.

3.3.3. Países prioritarios

En lo que respecta a países prioritarios, se reconoció que Colombia, México y Perú disponen de una fuerte tradición de bandas, por lo que sería beneficioso acercarse más a estos, pues otros de la región latinoamericana no poseen mucha experiencia en este sector. En Europa, se destaca a España, Portugal, Alemania y Gran Bretaña como países con gran trayectoria en este ámbito. En cuanto a Asia, únicamente se identificó a China como un país con experiencia en bandas, pero de carácter privado.

3.4. Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural

Al hablar de identidad, concepto fuertemente vinculado al constructivismo en las relaciones internacionales, es posible relacionarlo con el patrimonio cultural. Este último es considerado como “un «recurso» primordial para afianzar la identidad de los pueblos” (Aguilar y Niglio, 2015, párr. 1). De esta forma, resulta pertinente para la presente investigación conocer respecto a las prioridades de este sector.

En el caso de Costa Rica, el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural es el ente encargado del MCJ para conservar tanto el patrimonio material como el inmaterial, con el fin de fortalecer la identidad costarricense.

Esta instancia reveló haber tenido vinculación con el PDE, al proporcionar información y material para las embajadas nacionales en el exterior en distintas ocasiones. Asimismo, señalaron trabajar en el marco de la Estrategia Costa Rica Creativa y Cultural, vinculándose así con la economía naranja, por lo que los dos temas sobre los que más se trabaja en el área de Patrimonio Inmaterial, según el Plan Nacional de Desarrollo, son las técnicas artesanales ancestrales y la cocina tradicional; ambas temáticas con certámenes. En cuanto a la aplicación de la técnica metodológica, según instrucciones de la directora de este centro, se entrevistó a la jefa de Patrimonio Inmaterial.

3.4.1. Lluvia de prioridades

Dentro de las principales ideas planteadas, se encuentra la realización de conversatorios y talleres con personas especialistas en el tema de conservación patrimonial. Esto con el fin de conocer nuevas metodologías innovadoras aplicadas en otros países, principalmente, latinoamericanos, tanto en el ámbito de conservación inmaterial como de restauración material. Todo esto mediante la identificación de actores clave.

Si bien el intercambio de experiencias pertenece al área de la cooperación, un *webinar* para el fomento del trabajo en conservación con una persona experta costarricense y otra experta del país de destino propicia exposición en términos de innovación.

Actualmente, por medio de la página de Facebook de esta institución, ya se realizan charlas con expertos que podrían utilizarse como mecanismo para la difusión y que consideran incorporar a expertos internacionales para sumarse mediante las transmisiones en vivo. De igual forma, se conversó sobre la posibilidad

de investigar, por parte de las embajadas, espacios virtuales en sus países de destino donde participen expertos costarricenses como invitados.

En otro orden de ideas, otra prioridad identificada fue investigar sobre manifestaciones culturales que Costa Rica pueda compartir en semejanza con otros países, con el fin de trabajar en proyectos conjuntos que den a conocer festividades tradicionales específicas. De manera que se utilizó como ejemplo la tradición del Santo Cristo de Esquipulas, la cual es compartida en la región centroamericana, por lo que podrían desarrollarse actividades para acercarse a esos países.

Al igual que en las entrevistas anteriores, se destaca la opción de formar a las embajadas costarricenses en el ámbito del patrimonio cultural material e inmaterial para facilitar sus funciones en materia de fomento de la cultura del país y la búsqueda de oportunidades.

Vinculado con lo anterior, se conversó sobre la alternativa de dar difusión al material audiovisual y de investigación del Centro de Patrimonio y que es posible dar a conocer por plataformas como redes sociales o ferias. Una muestra de esto es que se trajo a colación que esta entidad ha elaborado material sobre recetarios de cocina tradicional disponibles para su acceso y con información histórica sobre las edificaciones patrimoniales de Costa Rica.

Finalmente, se propuso la posibilidad de realizar exhibiciones con las colecciones de artesanías que este centro posee, a raíz de los certámenes que se organizan. Si bien las embajadas tienen limitaciones presupuestarias para hacer el traslado del material, se considera viable gestionar otros espacios o mecanismos virtuales para dar a conocer las artesanías que tienen a disposición.

3.4.2. Clasificación de prioridades

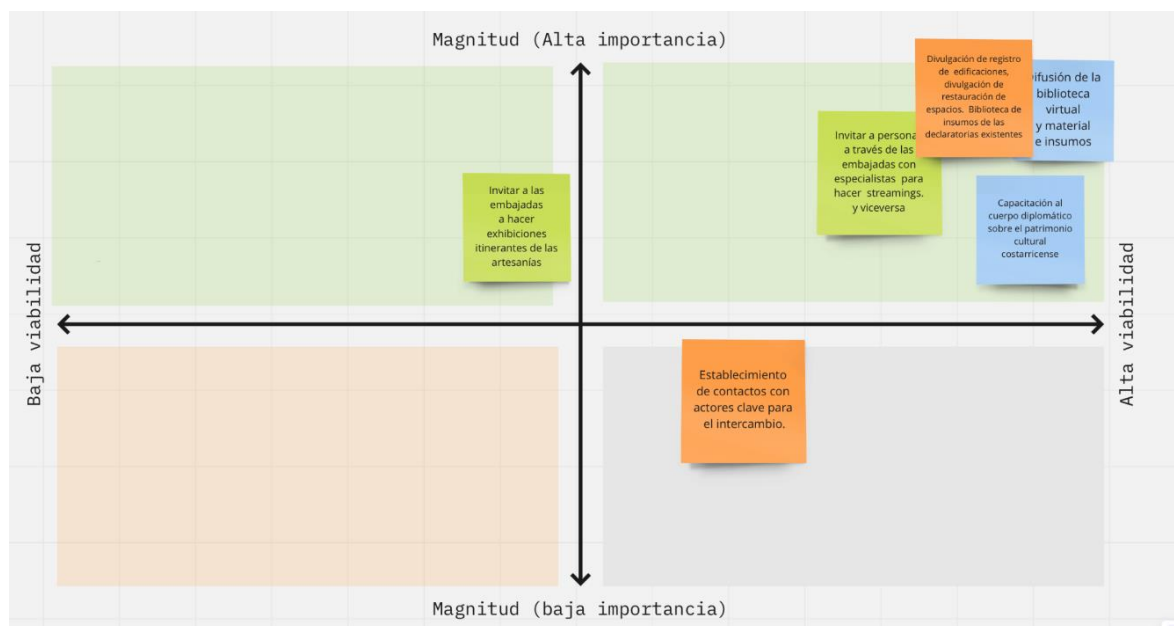
El establecimiento de una red de contactos clave para realizar intercambio de experiencias se posicionó como la propuesta de menor importancia, pero con alta viabilidad. Por otra parte, si bien tiene una prioridad alta, la realización de

exhibiciones de las colecciones de artesanías del centro se ubicó con menor viabilidad por las dificultades presupuestarias y de traslado de las obras.

En el caso de acciones consideradas altamente prioritarias y viables, se encuentran, en primer lugar, la difusión del acervo del Centro de Patrimonio en cuanto a investigaciones y material audiovisual, así como de las edificaciones patrimoniales.

Finalmente, la formación del cuerpo diplomático costarricense sobre el patrimonio cultural del país se precisa con una importancia menor que las anteriores, pero altamente viable. En lo relativo a la invitación de expertos a conversatorios y *webinars*, es considerado con alta importancia, pero ligeramente menos viable que las tres nombradas antes.

Figura 5. Clasificación de prioridades Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural.



Nota: Elaboración propia.

3.4.3. Países prioritarios

En el caso del Centro de Patrimonio, fue posible reconocer a Colombia, Perú y Ecuador como países con experiencia en metodologías de conservación que podrían ser oportunas para la realización de talleres y *webinars*. Sobre Perú, la

entrevistada lo destacó como el centro regional referente para la salvaguardia del patrimonio cultural inmaterial de América Latina,

Se consideró al Sistema de Integración Centroamericana (SICA) y Cuba, como un espacio donde se aborda ampliamente el tema de las manifestaciones culturales, así como de metodologías, inventarios y procesos sobre el patrimonio. En este espacio, se delimitó que Costa Rica se encuentra avanzado en temas de resguardo del patrimonio.

3.5. Dirección de Gestión Sociocultural

La Dirección de Gestión Sociocultural es una de las instancias del MCJ con las que el PDE aún no cuenta con una comunicación directa para articulación, por lo que esta oportunidad se presenta como un mecanismo idóneo, a fin de conocer las impresiones de esta sobre la internacionalización de la cultura.

Según la directora ¹, la Dirección de Gestión Sociocultural, que anteriormente tenía el nombre de Dirección de Cultura, realiza su labor alrededor de los proyectos con las comunidades costarricenses, los cuales busca apoyar, difundir y fortalecer. Debido a lo anterior, se encargan de trabajar con gestores culturales en las distintas oficinas regionales, llevan la gestión de las Casas y Centros de la Cultura, así como de los Centros Cívicos por la Paz.

De acuerdo con el MCJ (2023b), la misión de esta Dirección es apoyar: “iniciativas de gestión sociocultural a través de servicios de acompañamiento técnico, fondos concursables, capacitación y actividades socioculturales para el ejercicio de los derechos culturales de las personas de la comunidad, jóvenes, personas gestoras y organizaciones socioculturales” (párr.3).

Por ello, debido al mandato del PDE, establecido en el PNDIP, de trabajar en beneficio de las zonas rurales y costeras, la Dirección de Gestión Sociocultural

¹ Para el momento de finalización de este TFIA, la directora a la que se le aplicó la entrevista fue removida de su cargo.

podría convertirse en un importante aliado para la promoción internacional de estos sectores.

3.5.1. Lluvia de prioridades

Sobre este ejercicio, es crucial resaltar que el accionar de esta dirección está, principalmente, ligado con los procesos comunales. Es importante reiterar que se trató del primer acercamiento a la diplomacia cultural.

En primer lugar, se puso en relieve dar difusión al material generado desde esta dirección. En este sentido, se destaca que, en la página web de la Dirección de Gestión Sociocultural, posee una variedad de material audiovisual generado desde esta y también de contenido producido en apoyo a las comunidades.

Aunado a lo anterior, se manifestó la posibilidad de contar con una estrategia de promoción enfocada en una de las regiones del país. La directora plantea que tendría que tratarse de una acción articulada, donde se seleccione a una zona prioritaria y se le brinde valor por medio de la divulgación de lo que se esté realizando en temas de turismo, las declaraciones de patrimonio cultural e inmaterial con las que cuente, investigaciones, y todos aquellos materiales audiovisuales y literarios que puedan ser utilizados para su proyección en el exterior.

Vinculado con este punto, se indicó que, además, las embajadas pueden trabajar proyectando asociaciones o colectivos que ya son apoyados por la Dirección de Gestión Sociocultural. De esta forma, la selección de dichas instancias ya ha sido realizada por un ente técnico como la dirección mencionada.

Sumado a la propuesta hecha, se señaló la oportunidad de realizar difusión de temas o tradiciones que ya poseen declaración de patrimonio cultural. Consecuentemente, la directora sugirió escoger un número reducido de manifestaciones y enfocarse en generar actividades de impulso de estas.

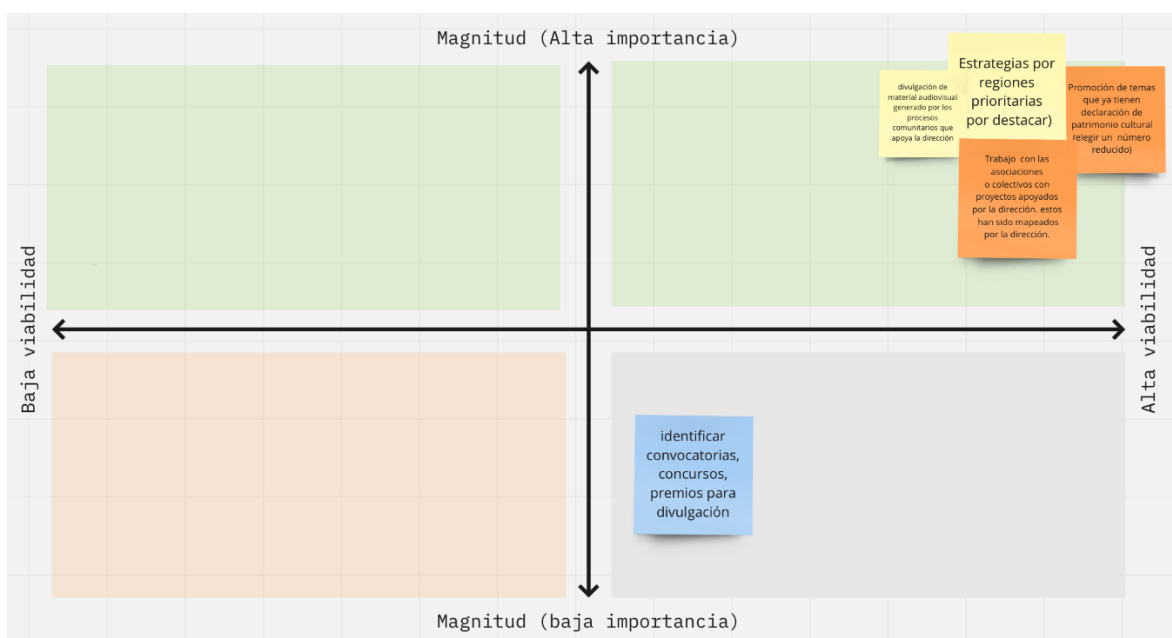
Finalmente, se conversó sobre la posibilidad de identificar fondos, concursos y premios en el exterior que puedan ser difundidos por la dirección en las comunidades.

3.5.2. Clasificación de prioridades

A diferencia de las entidades anteriores, la Dirección de Gestión Sociocultural desarrolló la sesión en torno a una idea central que sería la definición de una región prioritaria por destacar en el exterior. Por esto, se posicionó como la prioridad con una importancia y viabilidad más alta.

Alrededor de esta propuesta, se definieron otras tres de las prioridades abordadas en la entrevista, a saber, la promoción de temas que ya tienen la declaración de patrimonio cultural; el trabajo de proyección en el exterior de asociaciones y colectivos culturales previamente seleccionados por dicha instancia y la divulgación del material audiovisual y de investigación generado tanto por la dirección como por las comunidades con el apoyo del MCJ.

Figura 6. Clasificación de prioridades Dirección de Gestión Sociocultural.



Nota: Elaboración propia.

Por último, si bien tiene una alta viabilidad, la identificación de premios, concursos o convocatorias es clasificada con una menor importancia que las actividades planteadas anteriormente.

3.5.3. Países prioritarios

En lo relativo a países prioritarios, al igual que con los entes anteriores, no se ha visualizado la posibilidad de contar con países considerados como prioritarios. Sin embargo, se destaca Iberoamérica como una región con la que se tiene afinidad y posibilidad de intercambio.

3.6. Centro de Producción Artística y Cultural

El Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC) es otro de los órganos que no ha establecido vinculación directa con el PDE en lo relativo al desarrollo del pilar de diplomacia cultural. Esta dependencia del MCJ fue creada en el 2013 con el fin de encargarse del desarrollo tanto de festivales como de eventos culturales y artísticos. Se destaca, además, que estos eventos deben ser con proyección nacional e internacional (Núñez-Moya, 2023). Por consiguiente, es importante considerar al CPAC como un actor crucial en la internacionalización de la cultura.

Según el Decreto ejecutivo 38002 de creación, el CPAC tiene como objetivo incentivar “todas las formas de creación y expresión artística como medio para la promoción, estímulo y difusión de las artes y la cultura” (Poder Ejecutivo de Costa Rica, 2013, art. 4). En consonancia, se añade que su visión es convertirse en un referente en el plano internacional por promover eventos culturales y artísticos innovadores y de excelencia. De manera que el CPAC se encarga de producir el Festival Nacional de las Artes y el Festival Internacional de las Artes, así como otros eventos de proyección artística a lo largo del año.

Para la aplicación de esta técnica, se entrevistó al director² del CPAC, quien reiteró la importancia de que Costa Rica cuente con exposición internacional, de forma tal que se visibilice en el escenario internacional el contenido cultural y artístico del país. Para lograr esto, destaca que se debe fortalecer localmente el sector artístico para proceder a exportar los bienes y servicios culturales.

3.6.1. Lluvia de prioridades

En el caso de la dirección del CPAC, se contaba con un claro reconocimiento sobre las prioridades por considerar para este ejercicio. En primer lugar, se señaló la necesidad de trabajar en la exposición internacional del contenido costarricense, buscando asegurar que, en los eventos y ferias internacionales, exista participación artística y cultural nacional, por ejemplo, del sector de música y teatro.

Se reconoce un claro beneficio en la internacionalización del sector artístico y cultural. Pese a ello, se comunicó como prioritario, en primer lugar, trabajar a nivel nacional para el fortalecimiento de los sectores, con el fin de que luego pueda ser expuesto internacionalmente y asegurar la oferta cultural del país en los espacios internacionales.

Por otra parte, el director habló sobre la necesidad de que exista una vinculación robusta entre las embajadas y el MCJ, facilitando que este último comunique a las misiones diplomáticas la estrategia nacional e internacional de cultura y exista un pleno entendimiento de la política establecida.

Después, el director se refirió al trabajo que pueden realizar las embajadas en el marco del Festival Internacional de las Artes, las cuales destacó que pueden funcionar como un brazo de contacto directo para la gestión de apoyos. Además de comentar sobre la posibilidad de que las misiones diplomáticas encuentren en sus destinos festivos internacionales donde puedan participar artistas costarricenses;

² Para el momento de finalización de este TFIA, el director al que se le aplicó la entrevista fue removido de su cargo.

también reseñó que es posible que estas apoyen ubicando artistas internacionales para el Festival Internacional de las Artes. En este sentido, el director indica que el CPAC sería la instancia para promover al sector artístico nacional en el mercado internacional.

Finalmente, similar a otras instancias y congruente con lo anterior, se resaltó como valioso que las embajadas localicen convocatorias, concursos, proyectos y premios que puedan ser difundidos por medio del MCJ.

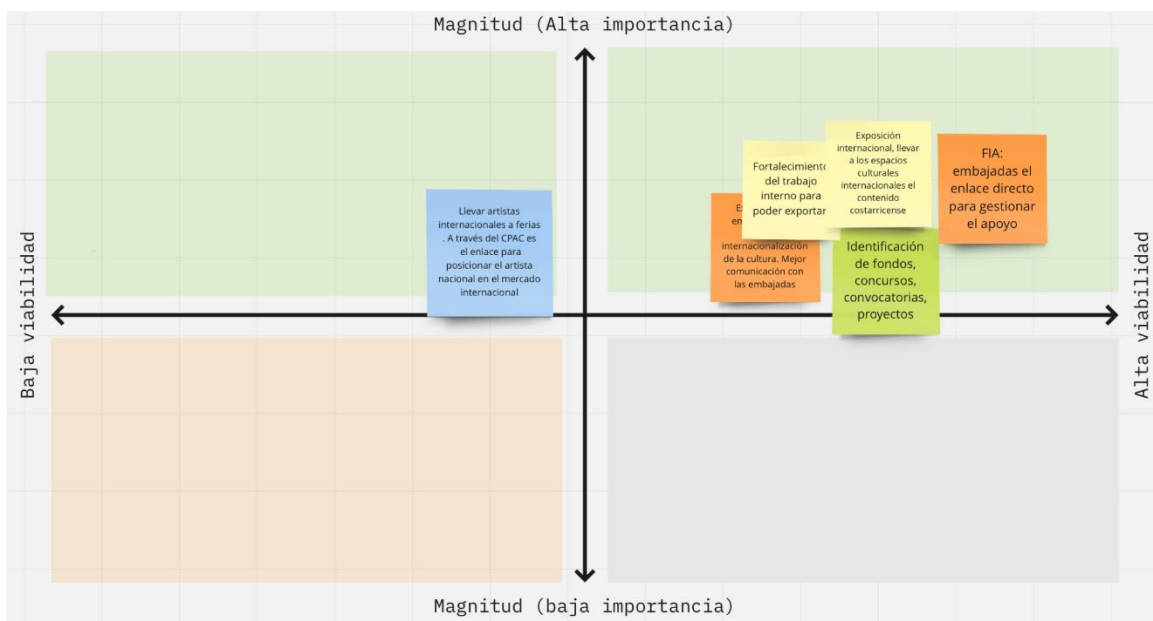
3.6.2. Clasificación de prioridades

Los seis aspectos aludidos en la primera etapa de la herramienta metodológica se situaron en un rango similar de importancia, por lo que la mayor diferencia radica en la viabilidad.

Otra de las características es que las ideas propuestas tienen un hilo conductor donde la intervención de mayor importancia corresponde a llevar el contenido artístico y cultural costarricense a espacios internacionales como eventos y ferias.

Por todo lo reseñado previamente, el fortalecimiento del sector a lo interno del país con fines de exportación de bienes y servicios culturales, el apoyo de las embajadas en el desarrollo del Festival Internacional de las Artes, la identificación de convocatorias, proyectos y fondos, así como el fortalecimiento de la comunicación con las embajadas para que conozcan la política internacionalización de la cultura; se encuentran en un nivel similar de importancia y viabilidad según el CPAC.

Figura 7. Clasificación de prioridades Centro de Producción Artística y Cultural.



Nota: Elaboración propia.

Adicionalmente, cabe destacar que, en el lugar de menor viabilidad, se ubicó la posibilidad de que, con el apoyo de las embajadas, se cuente con la participación de artistas internacionales en los festivales nacionales y viceversa.

3.6.3. Países prioritarios

En el caso del CPAC, se reconoció a Canadá, Francia y España como países estratégicos para el cumplimiento de sus prioridades, los cuales consideran que tienen fondos proyectos en los que Costa Rica puede postular su contenido cultural y artístico. Se destacan otros destinos relevantes como Alemania, Italia, Portugal y Estados Unidos. Finalmente, de acuerdo con lo señalado por el director, se busca trabajar en alianzas de cooperación cultural con Centroamérica y América Latina como México.

3.7. Unidad de Cultura y Economía

En el marco de la estrategia nacional Costa Rica Creativa y Cultural 2030 (Decreto N° 42148), se crea la Unidad de Cultura y Economía (UCE) como Secretaría Técnica (art. 12), con el fin de brindar información para la generación de estímulos a los emprendimientos e industrias creativas y culturales (2019).

De esta manera, la UCE se encarga de herramientas tecnológicas innovadoras, como es el caso del Sistema de Información Cultural Costarricense (SiCultura). Esta plataforma posee apartados virtuales como el Directorio Cultural y el Mapa Cultural e incluso ha intentado ser replicado por otros países. La UCE, además, gestiona la Cuenta Satélite, que permite el registro estadístico de los sectores vinculados a la economía naranja, en aras de reflejar el aporte de los sectores culturales y artísticos a la economía nacional.

En seguimiento con la estrategia, la UCE trabaja con las Mesas Ejecutivas Sectoriales: audiovisual, artes escénicas y música, artes visuales, y de identidad territorial. Una de las funciones de estas mesas es: “definir los programas de acción que contribuyan en el impulso del desarrollo de emprendimientos y empresas de los sectores respectivos” (Poder Ejecutivo de Costa Rica, 2019, decreto 42148, art.15). Según Núñez-Moya (2023), la UCE adicionalmente busca:

generar las condiciones para crear y potenciar los emprendimientos e industrias culturales y creativas costarricenses, mediante la coordinación y articulación de esfuerzos a nivel institucional, interinstitucional, con el sector privado y la sociedad civil, orientadas hacia el crecimiento del sector y el desarrollo sostenible local y nacional. (p.55)

A raíz de lo anterior, puede establecerse que, en términos temáticos, la UCE es la de mayor cercanía a la diplomacia cultural del PDE en su dimensión de apoyo a la economía naranja y fomento del crecimiento económico; en este caso, de los sectores creativos y culturales.

De la entrevista, se destacó la familiaridad de la jefa de la UCE con los temas tratados por el PDE y el provecho de trabajar conjuntamente en las estrategias para el impulso de los sectores supracitados. Es posible reconocer que se resalta un alto valor añadido que puede propiciar el MREC en la generación de acciones por medio de las embajadas y el conocimiento adquirido en el exterior, el cual es viable sumarlo a la creación de políticas públicas.

3.7.1. Lluvia de prioridades

Se consideró a la diplomacia económica y el trabajo de las embajadas en esta área como un vínculo estratégico con los países donde se encuentran acreditados, con el fin de identificar recursos para el impulso de las industrias creativas y culturales.

A raíz de esto, la jefa de la UCE sugirió determinar alianzas estratégicas para cada uno de los subsectores. Una muestra de ello es que se señaló que es posible diagnosticar festivales donde puedan participar personas pertenecientes a alguno de los sectores culturales y creativos; por ejemplo, el de animación digital. Sin embargo, arguyó que los aspectos presupuestarios constituyen una limitante para la participación en estos espacios, por lo que sugiere que se realicen los vínculos con países que brindan los recursos para asistir a los eventos internacionales.

Como otra prioridad sugerida, se hizo referencia a la utilidad de generar una "carta de presentación" sobre Costa Rica que pueda utilizarse para promocionar al sector creativo y cultural exponiendo las fortalezas costarricenses. Se hace la salvedad de que esta carta, más allá de mostrar los aspectos tradicionales de la cultura nacional, debería exponer, primordialmente, la parte intelectual, innovadora y creativa de la economía naranja del país. El objetivo sería mostrarla a los países que se encuentran a la vanguardia en estos temas.

Debido a lo anterior, surge la prioridad de conocer, mediante las embajadas en el exterior, las fortalezas en el área de las industrias creativas y culturales de los países en los que se encuentran acreditados. Se indicó que esta información podría compartirse con cada uno de los subsectores para que puedan empezar a generar atractivos estratégicos con países que, de otra forma, no sabrían que se encuentran avanzados en las distintas temáticas de su interés.

Si bien corresponde a una gestión del ámbito de la cooperación internacional, se destacó como provechoso ubicar capacitaciones para funcionarios sobre los temas de economía naranja, con el fin de conocer nuevas metodologías, políticas y

modelos implementados en otros países replicables en Costa Rica o que permitan generar nuevas conceptualizaciones.

La entrevista arrojó que Costa Rica carece de una estrategia de promoción del sector creativo y cultural como un ámbito exportador. Según la jefa de la UCE, se dispone de la Ley 10044 (2021) de Fomento de la Economía Creativa y Cultural, pero bajo esta se debe realizar la política nacional de la economía creativa y cultural, la cual está en sus primeros pasos de construcción. Por lo que una de las prioridades registradas en esta técnica es que el MREC pueda tener una participación en esta construcción con la información y bagaje recopilado por las misiones diplomáticas.

Por último, se analiza el tema de la circulación de los servicios creativos y culturales. En otras palabras, la jefa de la UCE sugiere que, si institucionalmente se genera un festival artístico y este se mueve a lo largo del país, se puede llevar a otros Estados de la región, de forma que se aproveche la inversión inicial realizada para su producción.

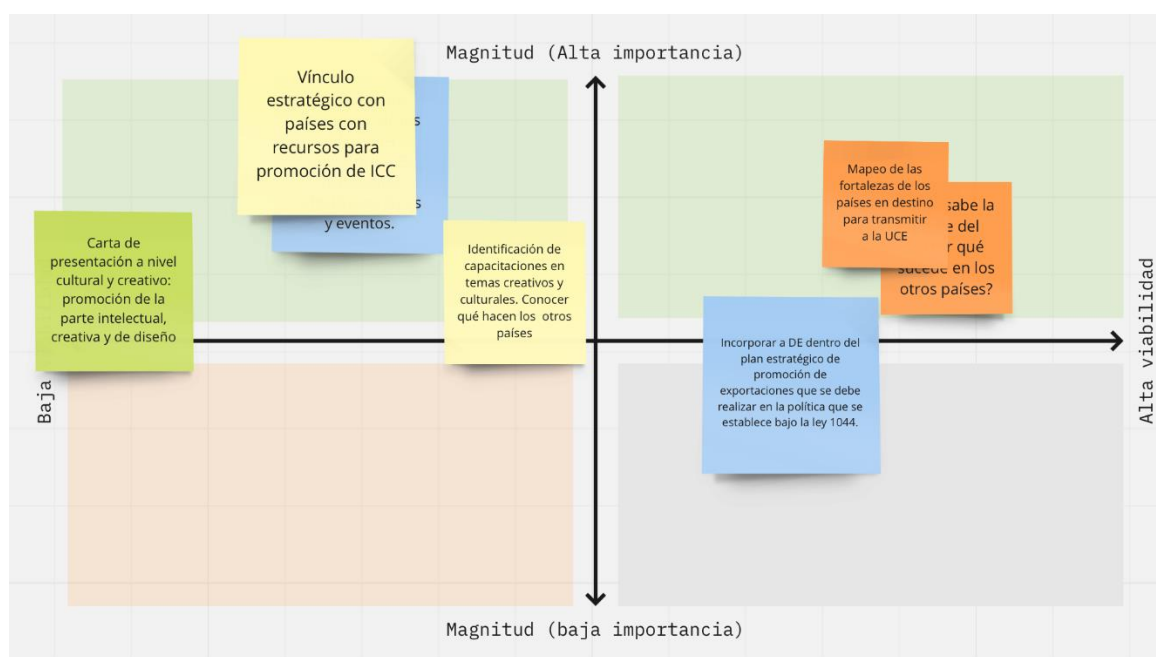
3.7.2. Clasificación de prioridades

En el caso de la prioridad con mayor importancia, se identificó el vínculo que pueden generar las embajadas con países que cuenten con recursos para la participación de las industrias creativas y culturales en eventos, ferias, festivales u otros espacios de promoción y exposición internacional. Sin embargo, su viabilidad fue considerada baja con respecto a otras acciones examinadas.

A diferencia de la anterior, en términos de viabilidad, pero con similitud en importancia, se destacó el trabajo con las embajadas para crear un listado de las fortalezas de los países de destino en los sectores correspondientes y, sumado a esto, se ubicó la propuesta de compartir esta selección con los subsectores en Costa Rica, para que puedan tener conocimiento sobre las estrategias implementadas en otras naciones de la región sobre sus áreas de interés.

Posterior a las mencionadas, tres puntos se destacan con una relativa disminución en cuanto a importancia. A continuación, se describen desde la prioridad considerada más viable hasta la menos viable: la incorporación de diplomacia económica a la construcción del plan estratégico de promoción de exportaciones que se debe realizar en la política establecida bajo la Ley 10044; la ubicación de capacitaciones en temas de economía naranja para funcionarios y, por último, como menos viable, la elaboración de una carta país de presentación sobre la parte intelectual, creativa y de diseño que permita su fomento.

Figura 8. Clasificación de prioridades Unidad de Cultura y Economía.



Nota: Elaboración propia.

La propuesta de circulación de los servicios creativos y culturales surgió posterior a la técnica, por lo que no se encuentra ubicado en el plano, según viabilidad e importancia.

3.7.3. Países prioritarios

Finalmente, en la tercera etapa sobre la consideración de países estratégicos en su área de trabajo, se identificó que los países de la región latinoamericana son

los que se tienen identificados debido a su cercanía. Dentro de estos, se puntualizan, principalmente, Panamá y Uruguay.

Estos países se destacan, ya que, según la jefa de la UCE, es importante trabajar para convertirse en expertos en la región, en primera instancia. Y, posteriormente, pensar en mercados más grandes de Europa y Asia, donde, además, se complejiza la vinculación producto de la distancia.

3.8. Conclusiones del capítulo

De conformidad con lo establecido en el apartado metodológico, la aplicación de esta técnica no buscaba propiciar insumos definitivos, sino servir como herramienta para consolidar un diagnóstico e invitar a la reflexión sobre las oportunidades de internacionalización de la cultura.

Esta metodología permitió conocer de primera mano las impresiones de las personas a cargo de las principales instancias del MCJ con respecto a las posibilidades de difundir el arte y la cultura por medio del brazo institucional que proporciona la red de embajadas en el exterior.

Como principal conclusión, se reconoce que las instancias, además del Departamento de Cooperación Internacional y la UCE, no identificaban el valor que presentan las representaciones diplomáticas para impulsar en el exterior temas dentro de sus áreas de trabajo. En consecuencia, el ejercicio de realizar una lluvia de ideas sobre prioridades fue retador para algunas de las personas entrevistadas.

Pese a que fue complejo enfrentarse por primera vez a la posibilidad de establecer las prioridades principales en cuanto a la promoción en el exterior, se permitió abrir un espacio para considerar un abanico de posibilidades de trabajo conjuntamente.

Otra conclusión que surge a raíz de este capítulo es que las principales prioridades o acciones precisadas por las personas entrevistadas se vinculan al área de cooperación internacional. En síntesis, se asocia el trabajo de la red de

embajadas, principalmente, a la búsqueda de fondos para la cooperación y el intercambio de experiencias, pero no tanto para la promoción del sector cultural y artístico.

Estas intervenciones relacionadas con cooperación internacional no aplican para diplomacia económica, ya que se evalúan en espacios distintos. De esta forma, el 33,3% de la evaluación corresponde al registro en el área de cooperación internacional y otro 33,3% al ámbito de diplomacia económica. Cabe resaltar que, a pesar de que el PDE en términos organizacionales se ubica dentro de la Dirección de Cooperación Internacional, este se focaliza, principalmente, en temas de promoción exterior.

Seguidamente, existe una prioridad consensuada en cuanto a conocer la perspectiva de las embajadas sobre las fortalezas en temas culturales de los países donde se encuentran las misiones diplomáticas acreditadas. De modo que se pueda contar con un mapeo global de países líderes en temas de relevancia para Costa Rica.

Con respecto a la clasificación según viabilidad e importancia, cabe destacar que todas las acciones abordadas en el ejercicio son preferentes para las instancias entrevistadas. No obstante, se realiza el ejercicio de ubicación en el plano, para tener una guía sobre las que sí son prioritarias de atender o, en su defecto, las que son poco viables de ejecutar.

Este ejercicio permitió reconocer acciones estratégicas que son posibles de desarrollar con el apoyo de la red de embajadas, las cuales serán abordadas en el capítulo cinco y están focalizadas en el ámbito de promoción y entendimiento mutuo.

Por otra parte, es posible distinguir que se carece de un reconocimiento de países considerados como estratégicos o prioritarios, lo que podría deberse a que no se ha visualizado aún un posicionamiento de promoción exterior. Por lo que esta etapa de la técnica fue de las que mayor complejidad implicó para las personas entrevistadas.

A partir de las entrevistas, se ha determinado una necesidad generalizada de contar con una política nacional para el fortalecimiento del arte y la cultura, donde se incluyan estrategias para la internacionalización de esta con aportes que puedan brindar las embajadas en cuanto a su experiencia en los respectivos países sede. Finalmente, es necesario recalcar que los cambios de personal a la cabeza de las instancias entrevistadas generaron un reto metodológico importante de documentar en el proceso investigativo.

CAPÍTULO 4. AJUSTE DE INDICADORES

4.1. Verificación de miembros (*Member Checking*)

Parte esencial para el desarrollo de este TFIA desde el plano metodológico fue llevar a cabo una verificación de miembros.³ Cuando la persona investigadora es la que realiza la recolección y el análisis de la información, se torna necesario validar la recopilada con personas que puedan aportar una mirada fresca a los resultados.

Por tal motivo, los resultados de la técnica del mapeo participativo de prioridades fueron presentados tanto a la directora de Cooperación Internacional, Adriana Bolaños Argueta, como a la jefatura del Proceso de Diplomacia Económica y a la coordinadora, Adriana Bagnarello Romero, como encargada de esta área temática.

Esta metodología, ampliamente utilizada en estudios cualitativos, parte de que el conocimiento es socialmente construido, por tanto, permite realizar una triangulación de la información obtenida. Para esta investigación, se utilizó la modalidad de comprobación de miembros sobre datos ya analizados y sintetizados. Esta tiene como objetivo conocer si los resultados de la investigación tienen resonancia con las participantes expertas (Birt et al., 2016).

Según Creswell (2014), los resultados cualitativos de la investigación son presentados a los miembros, en este caso, a las encargadas de diplomacia económica, como un método de validación, además, determinar la oportunidad de los hallazgos de los procesos de entrevista previos. Es importante que esto contemple presentar una versión curada del análisis que brinde paso a un diálogo entre la persona investigadora y las personas miembros.

³ *Member checking* en inglés.

algunos resultados salieron a relucir repetidamente en diversas entrevistas. Conviene destacar que la identificación de concursos y convocatorias en el exterior fue un hallazgo de la primera entrevista realizada al Departamento de Cooperación Internacional, la cual se repitió en las prioridades destacadas de la Dirección de Gestión Sociocultural, el CPAC y la UCE.

Igualmente, se pudo hacer notar que la prioridad relativa a la difusión de material audiovisual se repitió tanto en la Dirección de Bandas como en el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural y la Dirección de Gestión Sociocultural. Un aspecto importante de señalar es que, además, se ubicaron gráficamente desde más viable y con mayor magnitud arriba, hasta menos viable y prioritario abajo. Por lo que los últimos bordes en color rojo corresponden a las actividades menos viables para que fueran fáciles de identificar por las encargadas de diplomacia económica.

La figura 10 muestra las primeras dos columnas que permitan visualizar con detalle estas consideraciones descritas. Como se observa, en el caso de las prioridades del SINABI, el sistema contra incendios para la Biblioteca Nacional es el menos viable y por eso se encuentra en el último cuadro.

Además, de la figura 10, se puede destacar que, a la par de cada una de las prioridades, se ubicó un cuadro en color amarillo claro con los países considerados estratégicos para ese tema. De esta forma, se puede reconocer fácilmente que se hizo referencia en gran medida a España como un país prioritario en la mayoría de los temas tratados.

Figura 10. Matriz de análisis de resultados en detalle



Nota: Elaboración propia.

4.1.1. Verificación con Dirección de Cooperación Internacional

Desde septiembre del 2022, el PDE es parte de la Dirección de Cooperación Internacional, por lo que se entrevistó a la directora de esta, al ser la jefatura del área temática. La entrevista consistió en la presentación de los resultados obtenidos para, posteriormente, proceder con los comentarios sobre estos.

En primera instancia, en la entrevista se resaltó el tema de la desarticulación entre la institucionalidad nacional, pues, como se demostró en la técnica del mapeo de prioridades, las dependencias del MCJ desconocen la labor y la herramienta que representa la red de embajadas costarricenses. Según la directora de Cooperación Internacional, es importante que, de todas las propuestas expresadas, se logre cristalizar al menos una de ellas, ya que viene a fortalecer y sumar al trabajo que realizan las misiones diplomáticas.

Aunado a lo anterior, considera que el ente rector en el área, al tener identificadas estas prioridades, puede beneficiar el *know how* técnico en la materia que las personas diplomáticas desconocen. Sin embargo, resalta que, desde el PDE, ya se ha buscado dotar a las embajadas de insumos y materiales para el desarrollo de sus funciones en diplomacia cultural.

En lo relativo a los hallazgos, apuntó que representan una posibilidad de utilizar la plataforma de las misiones diplomáticas en el extranjero para estimular un mayor posicionamiento del aspecto cultural costarricense; pero, además, para el aprovechamiento de las oportunidades ubicadas en el exterior a nivel interno.

En lo que se refiere a la aplicación de las propuestas, sugiere, en primer lugar, identificar las acciones para países específicos; es decir, contar con destinos ya señalados según las prioridades temáticas y no asignarles a todos de forma general los mismos intereses. Señaló que esta es una modalidad que se aplicó en el pilar de diplomacia comercial, donde algunos países son prioritarios para ciertas actividades económicas en específico.

Vale resaltar que la directora destacó el caso de España que fue mencionado en la técnica, en lo relativo a distintas áreas culturales y artísticas. Con este tipo de países, sugirió que se pudiera establecer una sesión de trabajo con el MCJ en el que se genere un plan de trabajo delimitado para ese destino, que tome en consideración los hallazgos del mapeo con las distintas instancias de ese ministerio.

Añade que este ejercicio de plan de acción elaborado de forma conjunta se pueda realizar con otros dos o tres países piloto para empezar. Según considera, este plan piloto permitiría realmente establecer en qué es posible apoyar, pero también visualizar las acciones que puedan empezar a dar resultados concretos y superar que se queden en ideales de trabajo.

Como se presentó anteriormente, uno de los resultados que se repitió en las distintas entrevistas fue la necesidad de conocer las fortalezas en materia cultural y artística en los países de destino. Sobre esta posibilidad, la directora indicó que es necesario conocer lo que el MCJ tiene como prioridad en que se les comunique, pues la oferta cultural es amplia y se requiere delimitar el tipo de información y temática que deseen que se les transmita, con el fin de dirigir los esfuerzos en ese sentido.

Agrega que, debido a las múltiples funciones que realizan las embajadas, es preferible realizar solicitudes concretas de información de la que se tenga certeza que hay un deseo en recopilar. De esta forma, las personas diplomáticas pueden convertirse en agentes para rastrear la información en los ámbitos de beneficio.

Finalmente, se abordó el tema de la reformulación de los indicadores de diplomacia cultural. La directora considera que son un tipo de listado de acciones posibles a realizar por parte de las embajadas y pueden representar una guía para el desarrollo de las funciones.

4.1.2. Verificación con Coordinación de Diplomacia Económica

La coordinación del PDE es un papel fundamental para el quehacer cotidiano, debido a su rol de gerenciamiento y supervisión en el desarrollo de las labores

cotidianas de cada uno de los pilares de trabajo. De tal forma, debido a la relevancia de la labor de su coordinadora, el presente TFIA se planteó no solamente realizar un proceso de presentación de resultados, sino también consolidar una línea de retroalimentación de estos, en aras de fortalecerlos y crear una base para futuros trabajos de investigación en la materia.

A partir de la validación de los hallazgos, la coordinadora comentó que el desconocimiento sobre la oportunidad de las embajadas para la realización de actividades de promoción es un factor que se repite a lo largo de los pilares de diplomacia económica con los distintos entes rectores, por lo que no es un fenómeno exclusivo del ámbito cultural.

Tal como se indicó anteriormente, la difusión del material digital o audiovisual generado por las distintas dependencias del MCJ fue una de las prioridades identificadas en varias de las entrevistas realizadas. Sobre este punto, la coordinadora de diplomacia económica reconoció que es una propuesta viable de realizar, ya que semanalmente se remite a la red de embajadas y funcionarios en el exterior, un boletín denominado *Posicionando Fortalezas*, en el que se incluyen insumos e información relevantes para que pueda ser difundido, ya sea por redes sociales de las misiones o a través de la red de contactos.

Sobre los temas relativos a capacitación al cuerpo diplomático costarricense, la coordinadora mencionó que, desde la creación de diplomacia económica, se han realizado diversos *webinars*, a fin de brindar herramientas para el ejercicio de esta área de trabajo y enfocado en cada uno de los pilares. Por esta razón, ya se han realizado dos *Seminario-Taller de Diplomacia Económica* o charlas de la mano con la Marca País, en los que se han abordado temas específicos y que, en este caso, podrían incluirse los que sean de prioridad para el MCJ.

En términos generales, se sugirió que, para contar con resultados concretos, los temas identificados en el mapeo participativo de prioridades pudieran convertirse en sugerencias de acciones para el desarrollo del PPAT o en una lista de

actividades disponibles a realizar para el cumplimiento de dichas acciones.⁴ De esta forma, en el caso de que se cuente con dificultades presupuestarias para el desarrollo de actividades de diplomacia cultural, se pudiera recurrir a este listado de posibles gestiones que ya han sido identificadas con el MCJ.

En la entrevista se señaló, además, que las prioridades identificadas podrían pensarse en dos direcciones: aquellas que puedan ser realizadas por parte de las embajadas y, por otra parte, las que puedan ser coordinadas desde el equipo de diplomacia económica. Sin embargo, es importante tomar en consideración que Costa Rica no cuenta con agregados culturales y las embajadas deben destinar la gran parte de sus labores, con poco recurso humano, a otras gestiones más allá de las de diplomacia económica.

Por lo anterior, la coordinadora sugirió concentrarse en una o dos acciones para el plan de trabajo que tienen las embajadas. Debido a ello, se debe trabajar en que sean estratégicas y según la prioridad establecida por el ente rector. Así mismo, se resaltó que lo fundamental es que estas acciones planteadas puedan ayudar a cumplir con el plan de trabajo anual de las misiones.

Específicamente, la coordinadora propuso que una de estas acciones sea para la proyección de la cultura en el exterior y que la otra responda a las necesidades del ente rector a lo interno, con el fin de asegurar que la labor en diplomacia económica se da en doble vía.

La coordinadora plantea que esta sugerencia de acciones se oriente de forma estratégica, de manera tal que se designe si pueden estar enfocadas solo en ciertos sectores artísticos y culturales para destinos en específico, si lo amerita. Lo principal es que se pueda compartir las posibilidades de acciones con las embajadas para que puedan alcanzar satisfactoriamente el cumplimiento de las metas en lo relativo

⁴ Los PPAT tienen una estructura que conlleva tres objetivos específicos, a los cuales se les despliegan dos acciones y a estas últimas se les asigna una meta de actividades a desarrollar. Por lo que es importante la diferencia entre los términos de "acción" y "actividad", pues, debido al sistema de registro, hacen referencia a diferentes aspectos.

a diplomacia cultural. Añade que sería beneficioso que pudiera compartirse con las misiones al inicio de cada año para que cuenten con el abanico de posibilidades a disposición de forma proactiva desde diplomacia económica.

Se concluyó que el cumplimiento del PPAT podría beneficiarse gracias a la injerencia que, desde el MREC, en este caso diplomacia económica, se pueda hacer para ayudar a que las acciones y actividades de las misiones diplomáticas tengan un propósito estratégico de utilidad para la institucionalidad costarricense.

4.2. Estado actual de los indicadores

Mucho se ha avanzado desde que, en el 2015, se instruyó a las misiones diplomáticas remitir una matriz de las actividades realizadas en materia comercial a la oficina (o escritorio) de promoción del Departamento Diplomático, quienes en ese momento tenían a su cargo el desarrollo de la diplomacia comercial (Argüello, 2022). Posteriormente, según Argüello (2022), ya en el 2016 se contaba con un objetivo estratégico de diplomacia económica:

Promover la atracción de inversiones y el turismo a Costa Rica; así como el comercio, las exportaciones y la cultura costarricense en el exterior, mediante las estrategias y las acciones definidas por las entidades nacionales para la promoción de Costa Rica en el exterior, bajo el esquema de Marca País, incentivando el desarrollo nacional.
(p. 62)

De este objetivo, se destaca que ya se consideraban las actividades de difusión cultural como parte de la diplomacia económica costarricense. Cabe hacer notar que dicho objetivo es similar al utilizado en la actualidad, sumando la diplomacia científica, tecnológica y para la innovación, la diplomacia económica-ambiental y la diplomacia académica.

La autora Argüello (2022), dentro de sus recomendaciones a partir del análisis de la diplomacia económica y comercial de la Administración Solís-Rivera, destacaba la necesidad de contar con indicadores de desempeño para la evaluación

de las actividades realizadas por parte de las embajadas. Sin embargo, es importante hacer notar que, desde la creación del PDE en el 2020, se elaboró un listado para cada uno de los pilares de trabajo. Además, se proponía la necesidad de contar con una plataforma virtual y automática para el registro de actividades.

Uno de los proyectos realizados por el PDE dentro de sus labores fue la ampliación de la plataforma del PPAT, con el fin de aumentar y agilizar el registro histórico institucional de actividades en esta materia y contar con una base de datos. De esta forma, es posible transitar de un documento en Excel a un mecanismo digital de registro institucional.

En primera instancia, cabe señalar que las embajadas realizan la planificación anual, la cual es revisada y aprobada por el PDE. Durante el año, las misiones diplomáticas realizan el registro de las actividades que desarrollan en la plataforma ampliada, por medio de una ficha digital, donde se completa con los datos de las gestiones o actividades realizadas.

Uno de los apartados por completar en esta ficha de registro corresponde a señalar el pilar y el indicador en el que se enmarca la actividad realizada; para esto, a cada usuario que registra se le desprende el listado de estos para elegir el que considere idóneo y que se ajusta a la actividad.

En el caso de los indicadores planteados por el PDE, y que se le asignan a cada actividad, deben responder a una acción; la cual, a su vez, responde a un objetivo específico planteado desde cada una de las Embajadas, según las fortalezas y oportunidades que identifican en sus destinos y que está vinculado al objetivo general de diplomacia económica que se establece para cada año.

Los planteados desde el 2020 con la creación del PDE no han sido actualizados o modificados y, como se evidenció en el problema de investigación, son los mismos objetivos que se utilizan para otros pilares como el de atracción de turismo, el académico y el económico ambiental. Lo que este TFIA considera que

ha propiciado un abordaje generalizado de la diplomacia cultural y no especializado en la temática.

Un reto para el ajuste radica en que, como hallazgo de la investigación, las instancias entrevistadas no saben lo que desean obtener por medio de la promoción internacional. También, existen dificultades para determinar cómo obtenerlo en el caso de las dependencias que tienen algunas prioridades identificadas.

Por otra parte, gracias a la técnica de verificación de miembros, se ha identificado que, más allá de indicadores actualizados, es importante contar con un listado de actividades posibles a desarrollar por parte de las Embajadas, con el objetivo de que facilite el cumplimiento de los PPAT, en un contexto donde la falta de recurso humano y presupuestario dificulta su ejecución.

El Manual de Diplomacia Económica 2022 (Bagnarello et al., 2022) establece los siguientes indicadores de gestión actuales utilizados para el reporte de actividades:

D.1. Participación en medios de comunicación masiva, proyectando a Costa Rica en el ámbito cultural o deportivo. Según la narrativa, con este se busca que las misiones diplomáticas tengan una participación en los medios de comunicación para posicionar las manifestaciones culturales, los sectores artísticos y las fortalezas costarricenses. Señalan que estos medios deben ser reconocidos y con audiencias significativas.

Sería importante agregar a la descripción, que estas participaciones estén coordinadas con los entes rectores, con el fin de que los mensajes que se transmitan estén alineados con los intereses y mensajes claves que la institución o dependencia, en este caso del MCJ, desea transmitir.

D.2. Coordinación y apoyo en ferias culturales y deportivas. De acuerdo con este enunciado, se busca que las ferias y eventos que las embajadas coordinen o participen permitan proyectar las manifestaciones artísticas y culturales, además de proyectar el talento humano costarricense.

Sobre esto, se debe advertir que, en las actividades culturales y artísticas en las que participan las embajadas, se torna difícil contar con una representación costarricense, pues no se posee el presupuesto para trasladar a uno o varios artistas a los países donde se desarrollen estos eventos.

Se sugiere explorar la posibilidad de trabajar de la mano con el CPAC, ente encargado en Costa Rica de la producción de actos culturales y artísticos, para que, además de tener este rol a lo interno del país, puedan brindar su colaboración en las actividades en los distintos destinos donde se tienen representaciones diplomáticas.

D.3. Cantidad de sondeos e investigaciones realizadas en materia de proyección cultural o deportiva costarricense. Según el Manual de Diplomacia Económica, en D.3 busca que las misiones diplomáticas presenten un informe sobre investigaciones o sondeos vinculados a temas de proyección artística y cultural en el país receptor, que pueden ser de beneficio o a solicitud del ente rector.

Una dificultad con este indicador radica en que, en muchos de los destinos, la información disponible en materia artística y cultural es amplia y podría ser no toda de importancia o prioridad para el MCJ. Así mismo, se debe considerar que sea el MCJ el que establezca una lista de temas, áreas, fortalezas o actores sobre los que se desea que se realice una investigación o sondeo. De forma tal, que los esfuerzos que hagan las embajadas, a pesar de las limitaciones de recurso presupuestario y personal, puedan ser acotadas y bien recibidas para seguimiento por parte del ente rector y no pasen a perderse como acciones aisladas.

D.4. Contactos claves en el ecosistema local. En este caso, hace referencia a generar contactos tanto con la institucionalidad del país receptor como con entes o cámaras privadas para que puedan comunicarse con las contrapartes costarricenses.

La dificultad radica en contar con las herramientas para reconocer e identificar de forma activa, aquellos actores verdaderamente relevantes para el ente rector, así como el sector cultural y artístico.

Dicha remisión de contacto clave debería estar acompañada de una verdadera descripción de los puntos fuertes y temas de atractivos de desarrollar para el MCJ. Esto significa que más allá de que Costa Rica pueda compartir sus experiencias de éxito, pueda recuperar algún beneficio tangible de ese contacto.

D.5. Cantidad de *webinars* o actividades informativas liderados en el área cultural o deportiva. La descripción señala que deben ser las Embajadas las que realicen actividades de difusión como *webinars*, charlas, presentaciones y sesiones de trabajo en el ámbito cultural. Sin embargo, es posible ver que este coincide con el siguiente indicador (D.6). Lo anterior genera que actividades similares están siendo reportadas en espacios diferentes y por esto, la contabilidad no está siendo adecuada sobre gestiones iguales.

D.6. Cantidad de entrevistas, charlas o presentaciones en el área de proyección cultural y deportiva. Al igual que el anterior, busca la proyección del ámbito cultural, por medio de la participación en entrevistas o charlas. Se aclara que deben ser realizadas ante instituciones o medios con audiencias sustantivas. Además, la realización de presentaciones puede coincidir con la gestión de *webinars* o actividades informativas del indicador anterior.

D.7. Alianzas estratégicas o iniciativas asociativas. Finalmente, la narrativa del último es clara en establecer que las alianzas estratégicas con actores del sector cultural deben estar bajo coordinación previa con el ente rector.

Este indicador tiene similitudes con el de establecimiento de contactos clave con el ecosistema local (D.4). Es importante, en este caso, también, tener seguridad en que la contraparte del país receptor es verdaderamente de interés para el ente rector y viceversa. Lo anterior con el fin de evitar que las gestiones realizadas para

promover la alianza tengan un objetivo con resultado claro, en beneficio de la diplomacia cultural costarricense.

4.3. Ajuste de indicadores

En este apartado, se pretende reformular los indicadores descritos en la sección anterior. En primera instancia, se reflexiona sobre las distintas definiciones del concepto de "indicador"; posteriormente, se abordan las políticas, leyes y planes nacionales donde se analiza el tema de la divulgación de la cultura y el arte, para finalizar aportando a nuevos indicadores que respondan a dichos compromisos institucionales ya establecidos, así como a los hallazgos de las técnicas del mapeo participativo de problemas y el *member checking* o verificación de miembros.

Los indicadores son comprendidos como herramientas que deben presentar información precisa y ser fáciles de comprender. Puede tratarse de indicadores cuantitativos o cualitativos, independientemente, se espera que tengan un objetivo concreto y la información que muestran hace referencia a ese objetivo. Lo anterior con el fin de monitorear y poder evaluar la gestión (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social [CONEVAL], 2013).

Otras consideraciones sobre la construcción de indicadores establecen que se trata de variables que pueden ser observadas y medidas; representan aspectos de la realidad en una dimensión observada (Aurtenetxe, 2019).

Por otra parte, pueden comprenderse como “medidas verificables de hechos y acontecimientos económicos y sociales. El indicador demuestra la presencia o ausencia del concepto que se está estudiando” (Picado, 1995, p. 167). La autora Picado (1995) más adelante señala que pueden considerarse productos generados de un proyecto y deben contener las siguientes características: ser razonables, objetivamente verificables y contener metas,

Derivado del análisis de los indicadores del PDE, es posible reconocer que no todos los actualmente utilizados pertenecen a la conceptualización analizada previamente como es concebido en las distintas referencias metodológicas. Lo

anterior, ya que no se trata de elementos estadísticos, no constituyen un mecanismo de medición de cumplimiento, no cuantifican el logro y tampoco hacen referencia a una delimitación temporal. Una muestra de esto es que el D.2 se refiere a la coordinación y apoyo en ferias culturales y deportivas. Es decir, más que un indicador, se trata de una actividad posible por desarrollar. Por otra parte, el D.6 Cantidad de entrevistas, charlas o presentaciones en el área de proyección cultural y deportiva sí coincide con las concepciones analizadas metodológicamente de lo que implica un indicador.

Una vez analizadas las consideraciones conceptuales, esta investigación parte de que los indicadores de acción del PDE deben responder no solo a las capacidades de las misiones diplomáticas y sus propias metas, a las prioridades identificadas por parte del ente rector, sino también a apoyar indirectamente al sector cultura a cumplir con aquellas propuestas de cara al 2026 en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), a la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (MCJ, 2013) y a la Ley de Fomento de la Economía Creativa y Cultural (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2021, Ley 10044).

Según el PNDIP 2023-2026 (MIDEPLAN, 2023), el sector número cinco corresponde a cultura y tiene como meta al 2026 la realización de 3 400 actividades. En este sentido, uno de los objetivos sectoriales del PNDIP en esta área corresponde a garantizar el acceso democrático a la oferta cultural. Bajo este supuesto, las embajadas costarricenses deben propiciar que el desarrollo de sus actividades en diplomacia cultural pueda tener participación o ser difundidas, en especial en la población fuera de la región central del país.

En línea con este plan, se establece como objetivo el apoyo a los emprendimientos e iniciativas de los subsectores de la cultura, por medio de la realización de capacitaciones y estímulos para reactivar e impulsar la economía creativa. Sobre este punto, en la técnica metodológica aplicada también se recopiló esta prioridad de contar con oportunidades de capacitación y promoción de la economía naranja; ambos aspectos son posibles de tomar en consideración al momento de desarrollar acciones en diplomacia cultural.

Por otra parte, la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (MCJ, 2013) es la primera de su tipo para el país y es clara en señalar que no se habla de la existencia de una sola cultura, sino de una diversidad de culturas o interculturalidad. Además, dado su carácter polisémico, el concepto utilizado por el MCJ toma los aspectos de identidad, diversidad, derechos y bienestar humano.

Esta política también hace énfasis en la importancia del desarrollo de la economía creativa para el fortalecimiento de las actividades económicas que contemple un componente creativo. Por lo anterior, uno de sus ejes estratégicos corresponde a la dinamización económica de la cultura, el cual aborda temáticas como la relación entre la cultura y desarrollo, la economía creativa y la economía social y cultural solidaria.

Finalmente, en específico en la temática relativa a la economía creativa, se vislumbran dos aspectos importantes que podrían vincular al MREC: el establecimiento de articulaciones ministeriales para la difusión de esta y la articulación para promover las iniciativas culturales en la oferta turística “para posicionar el nombre y las culturas de Costa Rica en el campo internacional” (MCJ, 2013, p. 51).

La Ley de Fomento de la Economía Creativa y Cultural (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2021, Ley 10044) tiene como objetivo la promoción de los emprendimientos creativos y culturales para la reactivación económica. Propone la creación de una Política Nacional de Economía Creativa y Cultural que busque la mejora de la competitividad e inserción de los emprendimientos creativos y culturales en el mercado nacional e internacional; promoviendo el comercio exterior creativo. Para este último, puede ser fundamental el aporte de la red de embajadas costarricenses.

Esta ley establece seis mesas consultivas sectoriales: audiovisual, artes escénicas, música, artes visuales y diseño; literario; finalmente, patrimonio cultural y desarrollo local. Esta división da luces sobre los principales sectores a los que pueden ir dirigidas las actividades que realizan las embajadas.

Derivado de la información recopilada, tanto en este como en los capítulos anteriores, a continuación, se propone un listado de los indicadores de diplomacia cultural reformulados para adaptarse a las necesidades actuales del ente rector y a las consideraciones de las distintas políticas públicas abordadas.

Tabla 1. Reformulación de indicadores de diplomacia cultural

Indicadores		Narrativa
D.1	Gestiones de difusión del MAUCC ante actores estratégicos del país receptor	<p>Con este se busca que la misión diplomática promueva, ante compradores, autoridades de festivales de cine, plataformas de <i>streaming</i>, <i>showrunners</i>, empresas vinculadas a la animación o videojuegos, servicios de producción audiovisual, y otros actores clave, el Mercado Audiovisual de Centroamérica y el Caribe (MAUCC) que se realiza de forma anual en Costa Rica y es organizado por la Comisión Fílmica de PROCOMER.</p> <p>Las gestiones incluyen desde la remisión de la información a las contrapartes, la realización de presentaciones y charlas informativas sobre el evento y la concreción de reuniones de trabajo entre la parte interesada y la Comisión Fílmica.</p> <p>Es fundamental que, al realizar el ingreso de la actividad a la plataforma, se registren debidamente los datos y calidades de las personas a las que se les realizó la remisión de información.</p>
D.2	Gestiones para la promoción de la economía creativa y manifestaciones culturales costarricenses en el país receptor	<p>Recopila las actividades vinculadas a la promoción de la cultura y tradiciones, de las industrias o servicios artísticos y creativos costarricenses en el país receptor.</p> <p>Este incluye la divulgación de patrimonio material e inmaterial, las expresiones o manifestaciones artísticas y culturales, los medios para su desarrollo, así como las nuevas tecnologías que incluyen los servicios y creaciones funcionales.</p> <p>Los sectores a los que pueden estar dirigidas las actividades son:</p> <p>Audiovisual, artes escénicas, música, artes visuales y diseño; literario; finalmente, patrimonio cultural y desarrollo local.</p> <p>Sugerencia de actividades a desarrollar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intercambio de partituras para orquestas sinfónicas, bandas o coros. • Publicación y difusión del material audiovisual generado por el MCJ acompañado de una narrativa que le acompañe.

Indicadores		Narrativa
		<ul style="list-style-type: none"> • Participación en festivales de cine con el material disponible desde el Centro de Cine con el Catálogo de Embajadas o Fondo del Fauno. • Realización de exposiciones fotográficas. • Presentaciones sobre dimensiones del patrimonio cultural material o inmaterial costarricense. Por ejemplo, edificaciones, gastronomía patrimonial o artesanías. • <i>Webinars</i>, conversatorios, podcasts y otras actividades virtuales con expertos costarricenses en temas prioritarios o de fortalezas con expertos del país receptor. • Difusión de la producción musical costarricense en el país receptor. • Apoyo para llevar a los espacios culturales internacionales el contenido costarricense con la guía del MCJ. • Presentaciones sobre la literatura costarricense. • Promover la visitación a bibliotecas nacionales como parte de la promoción turística. <p>Estas representan solamente algunas ideas basadas en la técnica del mapeo participativo de prioridades. En ninguna circunstancia se considera una lista cerrada y, por otro lado, se apela a la creatividad de las embajadas para la realización de actividades en estas líneas de acción.</p>
D.3	Remisiones de información relativa a ferias, oportunidades de capacitación, concursos y premios para el sector cultural y creativo	<p>Se insta a recopilar, procesar y sistematizar la información relativa a oportunidades de participación de costarricenses en ferias, la postulación a concursos y premios.</p> <p>Esta información debe estar preparada para remitir al ente rector con los principales componentes como fecha máxima de postulación, requerimientos específicos, términos y condiciones, para poder ser difundido dentro de la comunidad artística y cultural costarricense.</p> <p>Más allá de hacer un traslado de la documentación, se sugiere que esta ya se encuentre validada por la misión como verídica y corroborar que se ha recopilado la información mínima para participar.</p>
D.4	Informes de prospección sobre las fortalezas del país receptor en materia cultural y creativa	<p>Motivar a las misiones diplomáticas a realizar informes de prospección sobre las fortalezas y avances del país receptor en el ámbito cultural, artístico y creativo.</p> <p>Esto implica, además, brindar información sobre sectores y actores con potencial para el establecimiento de alianzas.</p> <p>Puede incluir la identificación de la diáspora artística y cultural costarricense en cada destino.</p>

Indicadores		Narrativa
		<p>La información recopilada debe estar sistematizada para el traslado y análisis al ente rector, con el fin de que tengan información de primera mano sobre el camino en términos culturales y artísticos que siguen los países con los que se tienen relaciones diplomáticas.</p> <p>Una actividad sugerida recae en la investigación sobre manifestaciones culturales que se compartan con el país receptor, lo que podría posteriormente dar pie a otra gestión de trabajo colaborativo e intercambio.</p> <p>Con este indicador se espera proporcionar al MCJ información sobre las tendencias mundiales actuales en lo vinculado al arte y la cultura.</p>
D.5	Gestiones de fomento a la inserción de las empresas creativas y culturales en los mercados internacionales	<p>Promover que las embajadas realicen actividades que propicien el estímulo a la economía naranja costarricense en apoyo a las estrategias del MCJ.</p> <p>Se pretende que se apoye a la inserción de las empresas creativas y culturales en los mercados internacionales de la mano con los entes rectores en el tema del comercio exterior creativo.</p> <p>Las gestiones pueden incluir: las sesiones de trabajo con compradores o inversionistas relevantes y la posterior remisión del <i>lead</i> a los entes rectores; la promoción de la oferta exportable artística y cultural costarricense; establecimiento de contacto clave con actores vinculados a la economía naranja en el país de destino y la identificación de oportunidades para promover las capacidades empresariales de las personas que laboran en el ámbito creativo y cultural.</p>

Nota: Elaboración propia con información recopilada del capítulo cinco sobre propuesta de acciones estratégicas.

El objetivo de contar con menos indicadores es que estos puedan agrupar la mayor cantidad de actividades similares, a diferencia de los actuales, ya que se genera una dispersión de las gestiones en indicadores que abordaban consideraciones repetidas.

Se pretende que, de forma transversal, exista la mayor presencia posible de la marca país *Esencial* COSTA RICA en cada actividad realizada, además, que estén dirigidas a uno o varios de los siguientes subsectores: audiovisual; artes escénicas, música, artes visuales y diseño; literario; patrimonio cultural y desarrollo local.

Se debe recordar que, en las actividades en las que exista la posibilidad de contar con artistas costarricenses, la invitación se realice de forma democrática y accesible para todas las personas por medio de los entes rectores. Es fundamental, además, contar con los respectivos derechos de reproducción o uso de los materiales creativos.

Adicionalmente, en la narrativa de los indicadores, se agregaron sugerencias de actividades por desarrollar; sin embargo, se llama la atención en que estas no constituyen una lista excluyente de gestiones, sino un abanico de posibilidades que puede ampliarse bajo la creatividad, condiciones y coyunturas que enfrenten las embajadas.

Esta sugerencia de acciones incluidas en las distintas narrativas será abordada a profundidad en el capítulo cinco de esta investigación. Es decir, una vez que se dio respuesta al objetivo específico tres relativo a la propuesta de acciones estratégicas, fue posible incluir los hallazgos en la narrativa de los indicadores reformulados.

4.4. Conclusiones del capítulo

El presente capítulo cumple con el segundo objetivo específico de investigación vinculado a la reformulación de los indicadores establecidos por el Proceso de Diplomacia Económica, para que respondan estratégicamente a las prioridades identificadas por el MCJ.

La posibilidad de aplicar la técnica de la verificación de miembros con la directora de Cooperación Internacional y con la coordinadora de Diplomacia Económica permite nutrir, aún más, los resultados de la técnica del mapeo participativo de prioridades. Estas técnicas metodológicas participativas ayudan desde la esfera colaborativa a construir hallazgos consensuados y viables para el desarrollo y potencialmente su aplicación.

Más allá del uso de indicadores, este apartado logró identificar que el desarrollo de la diplomacia cultural en Costa Rica adolece de un abanico de

actividades posibles a desarrollar por parte de las Embajadas, que les permita no solo cumplir con sus obligaciones como el reporte de metas del PPAT, sino también que las actividades que se realizan -con poco o nulo presupuesto y con limitaciones de recurso humano- se lleven a cabo estratégicamente en beneficio del ente rector y sus instancias adscritas.

La técnica aplicada demostró la importancia de tomar una pausa y replantearse el verdadero aporte de los indicadores. Los cuales, actualmente, más que para la evaluación de las actividades, se utilizan para su clasificación en grandes categorías de actividades desarrolladas para reporte.

La reformulación de indicadores significó un reto por las contradicciones conceptuales sobre la construcción de estos. Sin embargo, se privilegió la posibilidad de contar con una batería de acciones guía para las embajadas que, de igual forma, sean pertinentes para términos de evaluación.

Sobre los nuevos propuestos, el D.1. hace un paralelismo con el indicador del pilar comercial relativo a la difusión de la BTM. En el caso del pilar de diplomacia cultural, ya se trabaja para que las embajadas divulguen el MAUCC, sin embargo, al no contar con un indicador para este fin, las actividades no han sido registradas correctamente para su contabilización.

El indicador D.2. surge a raíz de las políticas públicas analizadas en este capítulo donde, en reiteradas ocasiones, se hace referencia a la promoción del sector artístico y cultural. Como parte de la narrativa, se incluyeron resultados de la técnica del mapeo participativo de prioridades, con el fin de proporcionar a las embajadas una serie de actividades posibles a realizar dentro de este pilar y que existe viabilidad de desarrollar, pero más importante, que responden a las necesidades del ente rector.

Seguidamente, el indicador D.3. se construyó con el fin de aportar a la necesidad de identificación de ferias, concursos, premios, eventos y capacitaciones que puedan ser divulgadas dentro del sector en estudio por parte del MCJ.

Asimismo, ayuda a cumplir con las metas detalladas en las distintas políticas públicas analizadas.

El nuevo indicador D.4 busca cumplir con la prioridad identificada por distintas instancias entrevistadas, relativa a contar con información sobre las fortalezas en los países de destino, con el fin de que puedan estar informados sobre las nuevas tendencias, posibilidades de intercambio y posibles países estratégicos en temas de interés para Costa Rica.

Finalmente, el indicador D.5. hace referencia a todas aquellas actividades comerciales realizadas por las embajadas, específicamente en el sector de las industrias creativas y culturales. Sigue lo establecido en las políticas estudiadas y los hallazgos de la técnica metodológica. Si bien el PDE desarrolla el pilar comercial, en el caso costarricense, las gestiones vinculadas a la economía naranja se han reportado y dado seguimiento desde el pilar de diplomacia cultural.

Con estos nuevos indicadores se espera aportar al proceso de evaluación de actividades en diplomacia cultural, en la recopilación de información y categorización de las actividades; pero aún más en las acciones posibles a desarrollar por parte de las misiones diplomáticas.

CAPÍTULO 5. PROPUESTA DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

Como tercer objetivo específico de este TFIA, se propuso establecer líneas de acciones estratégicas para implementar en el desarrollo de la diplomacia cultural, que brinden direccionamiento y vinculación entre las prioridades identificadas por el MCJ y las actividades realizadas por el MREC mediante las embajadas de Costa Rica en el exterior.

Una propuesta de acciones estratégicas en diplomacia cultural no es coincidencia, sino que responde al deseo de proveer un aporte integrado a esta temática desde la academia y los trabajos investigativos ya realizados en esta área. En el caso de Salas (2022), el autor propuso una serie de buenas prácticas al momento de pensar en la creación de una estrategia nacional de diplomacia cultural. Para este fin, el autor planteó líneas estratégicas, donde la número tres corresponde a la esfera de la diplomacia al servicio de la cultura, la cual denominó “realizar acciones de diplomacia cultural para apoyar la internacionalización del sector cultura” (p. 99).

En esta misma propuesta, Salas (2022) plantea como una de las actividades para alcanzar las acciones estratégicas: “definir con el ente rector las prioridades de trabajo en apoyo a las necesidades del sector cultura” (p. 99). Este punto ya se resolvió por medio del capítulo tres del presente TFIA y se busca ir más allá en el presente capítulo.

Por lo anterior, este apartado presenta un listado de propuestas de acciones estratégicas a realizar, a partir de lo recabado en la técnica del mapeo participativo de prioridades, especialmente, en la tercera fase de dicha metodología vinculada a la definición de una hoja de ruta con acciones y países estratégicos.

A manera de reporte y en seguimiento a la sugerencia realizada por la coordinadora de diplomacia económica en la técnica de *member checking*, las acciones se dividen en aquellas que son posibles de realizar por parte del PDE y en las que podrían realizar las embajadas costarricenses. Además, en un primer lugar, se señala la sugerencia derivada de la aplicación de la técnica metodológica que

funciona como un diagnóstico, para, posteriormente, plantear la propuesta de acción estratégica como aporte de este TFIA.

5.1. Acciones estratégicas a desarrollar por el PDE

Propuesta comunicación interinstitucional MREC-MCJ:

Una de las propuestas sugeridas en el mapeo participativo de prioridades fue la de generar una red de contactos entre el MCJ como ente rector en materia cultural y todas las embajadas de Costa Rica acreditadas en el exterior, con el fin de aumentar la comunicación en doble vía.

Acción. Dada la limitada cantidad de recurso humano en el PDE, es importante que las misiones diplomáticas puedan tener contacto directo con el MCJ, sin embargo, en la práctica ha resultado beneficioso trabajar con el equipo de diplomacia económica como canalizador entre las primeras comunicaciones entre las embajadas y el MCJ.

Si bien existe una gran cantidad de instituciones adscritas al MCJ, el Departamento de Cooperación Internacional ha fungido como la instancia central para la asignación de los temas según el tipo de solicitud, asimismo, para la difusión de las oportunidades identificadas en el exterior.

Es importante que se realice un proceso de sensibilización para que dichos entes adscritos conozcan no solo la labor del PDE y la oportunidad del trabajo articulado con las embajadas, sino también del trabajo y comunicación ya existente entre ambos ministerios que facilitan el flujo y seguimiento de las distintas gestiones en el pilar cultural.

Se sugiere reforzar las mesas periódicas de trabajo interinstitucional para dar seguimiento a las solicitudes, planificación de actividades conjuntas y que ambos ministerios estén al tanto de los próximos eventos o información relevante para la elaboración de insumos y *talking points*. En esta mesa de trabajo, se puede tener,

en cada sesión, como punto de agenda, la invitación a una persona de las instancias adscritas para que conozcan este espacio y los actores que participan.

Propuesta articulación interinstitucional MREC-MCJ:

En la aplicación de la técnica, se sugirió la realización de charlas de capacitación en doble vía entre el MCJ y las embajadas de Costa Rica. Este es un tema que se reiteró en diferentes entrevistas, específicamente, con el Departamento de Cooperación Internacional, el SINABI, el Centro de Patrimonio y el CPAC. Por lo que es posible establecer que persiste un desconocimiento de la capacidad instalada que representa la red de embajadas en el exterior, en beneficio de la internacionalización de la cultura.

Acción. En la misma línea que la propuesta anterior, las mesas de trabajo interinstitucional constituyen un mecanismo fundamental para facilitar el traslado de información, del mismo modo que para reforzar los vínculos y relaciones colaborativas de trabajo entre ministerios.

Por lo que se sugiere incluir como punto de agenda, recibir a embajadas consideradas estratégicas por parte del ente rector, para tener una sesión de trabajo donde se intercambie la información recopilada por las misiones diplomáticas en sus países de destino, con los principales temas de provecho determinados por el MCJ, a fin de delimitar una hoja de ruta específicamente con los países seleccionados. Se esperaría que, de esta ruta, surjan dos o tres gestiones puntuales que pueda realizar la embajada a lo largo del año.

Propuesta sobre la divulgación de los materiales audiovisuales y de investigación realizados por las instancias del MCJ:

Este mapeo de prioridades hizo posible reconocer que las distintas instancias del MCJ poseen un gran acervo de material investigativo y de promoción, el cual puede ser útil para su difusión.

Acción. Para este fin, lo principal es contar con un inventario del material audiovisual con el que disponen las instancias del MCJ disponible para las embajadas, tomando en consideración aspectos de derechos de autor y alcances de uso. De manera tal que se pueda dar respuesta de forma expedita a las distintas solicitudes que realizan las embajadas para la variedad de actividades y eventos en los que participan.

Este material también puede ser compartido con las embajadas por medio del boletín semanal que difunde el PDE, denominado *Posicionando Fortalezas*. De este modo, todas las misiones pueden contar con el mismo material y decidir la forma en la que lo desean utilizar.

Los insumos audiovisuales e investigativos pueden ser de utilidad para dar cumplimiento a los nuevos indicadores formulados en este TFIA, específicamente, el D.5. para el fomento de la inserción de las empresas creativas y culturales en los mercados internacionales o el D.2. sobre la promoción de las manifestaciones culturales.

Propuesta sobre la realización de exhibiciones con las colecciones de artesanías del Centro de Patrimonio:

Gracias a la realización de certámenes enfocados en las técnicas artesanales, el Centro de Patrimonio cuenta con colecciones de artesanías disponibles para exhibición y, por medio de esta investigación, se invita al MREC a hacer eso de ellas.

Acción. El PDE puede ubicar espacios de exhibición para las artesanías que pertenecen al Centro de Patrimonio, con el fin de que puedan ser aprovechadas para su difusión. Una posibilidad es pensar tanto en un recorrido de exposición virtual como en motivar a las embajadas acreditadas en Costa Rica, a exponer este material y gestionar en los países de destino posibles eventos para la exhibición.

A pesar de las limitaciones presupuestarias, podría pensarse en una exhibición de las artesanías en la sede del MREC, de forma tal que esté visible para los distintos visitantes extranjeros que se reciben en las instalaciones.

Propuesta sobre la priorización de una región del país para la promoción en el exterior:

Como lo señaló la Dirección de Gestión Sociocultural, una propuesta para la divulgación en el exterior podría centrarse en la selección estratégica de una zona prioritaria en el país. A partir de esta selección, todas las actividades que realicen las embajadas podrían estar dirigidas a la promoción con énfasis en la región seleccionada, a partir del material ya generado por parte del MCJ.

Acción. Como un mecanismo de planificación anual, el PDE podría elegir una región prioritaria por trimestre para enfocarse en la realización de actividades de diplomacia cultural relativa al acervo artístico y cultural con el que se cuente en la zona. De manera tal, que todas las actividades realizadas por las embajadas respondan al impulso de dicha región, a partir del material audiovisual, histórico y de investigación que ya ha sido generado y producido por el MCJ y otros entes rectores como el ICT.

A manera de ejemplo, si en el Plan Nacional de Desarrollo se manifiesta que debe ponerse énfasis en las zonas costeras y rurales del país, en el primer trimestre del año, podría definirse que las actividades por realizar se enfoquen en la promoción de la región Caribe. De esta forma, con previa coordinación del MCJ, es posible proporcionar material ya existente sobre la cultura y el arte en el Caribe costarricense.

Propuesta sobre la priorización de una manifestación cultural para la promoción en el exterior:

Al igual que en la propuesta anterior, la presente se basa en elegir una manifestación cultural o artística que se pueda priorizar para desarrollar las

actividades de diplomacia cultural alrededor de la misma, con el apoyo de material que ya haya sido producido por el MCJ.

Acción. En este caso, se instará a elegir una manifestación cultural o artística por trimestre, en la que la red de embajadas deba dirigir sus esfuerzos en posicionar en el exterior, con el apoyo de material proporcionado por el MCJ. Para ilustrar esta propuesta, podría elegirse el calipso como temática por desarrollar en un periodo de tiempo definido y alrededor de este, generar actividades de diplomacia cultural.

Propuesta sobre el apoyo al Festival Internacional de las Artes:

Como se conoció con el desarrollo de la técnica metodológica con el CPAC, hay una amplia oportunidad de trabajo conjunto para la internacionalización de la producción cultural y artística. Además, se desarrollan eventos como el Festival Internacional de las Artes donde las Embajadas pueden tener un papel fundamental.

Acción. Se considera de valor que el PDE pueda trabajar de cerca con el CPAC en una estrategia y capacitación a las embajadas, a fin de establecer el mejor mecanismo para nutrir el Festival Internacional de las Artes. Ya sea mediante el establecimiento de parámetros para los contactos que puedan realizar las embajadas en el exterior con artistas y espectáculos internacionales o mediante la divulgación del evento.

Propuesta sobre la división temática según subsectores para la promoción de la economía naranja:

La UCE realiza una labor de articulación con cada una de las mesas ejecutivas de los subsectores: audiovisual, artes escénicas y música, artes visuales y, por último, de identidad territorial. Esta división temática permite abordar los distintos ámbitos de la industria cultural y creativa.

Acción. Ya que esta investigación ha apoyado a identificar las prioridades de las instancias institucionalizadas del MCJ, se visualiza relevante contar con un diagnóstico de las prioridades temáticas de cada subsector, para que sean

considerados dentro de los planes estratégicos de diplomacia económica. Esto permite que las embajadas conozcan sobre las áreas temáticas de interés para cada sector y que, de este modo, se realice la promoción de los principales sectores de la economía naranja.

En el 2021, se realizó un ejercicio de mapeo de prioridades a los subsectores mencionados que se sugiere repetirlo, con el fin de que se pueda actualizar; pero también fortalecer con el aporte que realicen las embajadas sobre las oportunidades que han identificado en sus destinos. Lo anterior permitiría contar con una narrativa por subsector sobre sus prioridades y posibles gestiones a desarrollar que nutra el eje transversal que representan estos sectores para los distintos indicadores propuestos.

Propuesta sobre la generación de una carta de presentación del sector cultural costarricense:

La jefa de la UCE destacó la importancia de contar con una “carta de presentación” del país en materia de industrias creativas y culturales, que permita difundir las fortalezas de Costa Rica en el área intelectual, de creatividad y diseño.

Acción. Si bien la creación de una presentación sobre las fortalezas y oportunidades que ofrece Costa Rica en el área de innovación, intelectual, de creatividad y diseño de los sectores de la economía naranja se escapa de las competencias del PDE, sí se puede hacer uso de su músculo de coordinación para motivar a la creación de un documento de este tipo que promueva la inversión en el país y la oferta exportable de las industrias creativas y culturales en el exterior. Para destacar, además de la cultura tradicional costarricense, la capacidad de este sector comercial.

Es importante señalar que PROCOMER ya ha elaborado este tipo de material del sector audiovisual y de animación digital, por lo que puede servir de referente para la elaboración de un documento país con ideas fuerza que pueda ser utilizado por las embajadas en sus gestiones de promoción. No obstante, este es un trabajo

que debería ser liderado por el MCJ y otras instituciones rectoras, donde el PDE podría actuar como apoyo o como parte de la marca país.

Propuesta sobre la participación de diplomacia económica en la construcción del plan estratégico de promoción de exportaciones:

En la entrevista con la UCE, se adelantó que está iniciando la construcción del plan estratégico de promoción de exportaciones que se debe realizar en la Política nacional de fomento de la economía creativa y cultural que se establece bajo la Ley 10044, por lo que se sugirió que el MREC. A través de diplomacia económica, participara de estas sesiones aportando el conocimiento generado por las embajadas en el exterior.

Acción. Es fundamental que el MREC pueda tener participación en esta iniciativa de política pública, con el objetivo de que el conocimiento generado desde diplomacia económica, a través de las actividades generadas por las embajadas y sus percepciones sobre las industrias creativas de sus países de destino, puedan ser incorporadas en el plan estratégico de promoción de exportaciones que se elabora bajo la Ley No. 10044.

Se debe trabajar en recopilar la información sobre las fortalezas y oportunidades que identifiquen en destino las embajadas, ya que pueden ser de valor para el MCJ, y los subsectores de la economía naranja que no han reconocido esa cabida en algunos países.

5.2. Acciones estratégicas a desarrollar por las embajadas costarricenses

Propuesta sobre la búsqueda de concursos, convocatorias y premios internacionales:

La investigación evidenció el valor para algunas instancias del MCJ de recibir la información relativa a concursos, convocatorias y premios internacionales que la red de misiones diplomáticas registra en el exterior.

Las embajadas a lo largo del año ya remiten este tipo de información para su divulgación, empero, es preciso establecer nuevos mecanismos para la difusión y recopilación de las distintas oportunidades que se remiten.

Acción. Es provechoso seguir trabajando entre ambos ministerios para sensibilizar al sector artístico y cultural sobre la importancia y oportunidad de aplicar a los concursos y convocatorias que las embajadas localizan en el exterior. Se insta, además, a continuar con el reconocimiento de estas oportunidades en los países en los que se encuentran acreditados.

Las misiones diplomáticas, además de ubicar estas oportunidades, pueden apoyar en el procesamiento de la información. De tal manera que se tenga de primera mano la veracidad de la fuente, los requerimientos mínimos, términos y condiciones. Junto con la Dirección de Comunicación del MREC y las páginas oficiales de Facebook de cada misión, se puede publicar la información y datos para asegurar que llegue a la mayor cantidad de personas.

Esta propuesta se incluyó en el nuevo indicador D.3: Remisiones de información relativa a ferias, oportunidades de capacitación, concursos y premios para el sector cultural y creativo.

Propuesta sobre el registro de eventos y ferias internacionales:

El mapeo participativo de prioridades demostró la importancia para el MCJ de conocer sobre los principales eventos y ferias internacionales de los países donde hay representaciones diplomáticas acreditadas, para la divulgación dentro del sector artístico y cultural.

Anteriormente, el MCJ contaba los recursos para realizar la prospección sobre aquellos eventos internacionales de gran prestigio, a fin de contar con participación costarricense, no obstante, dadas las limitaciones actuales, esta información no se ha recopilado o actualizado.

Acción. Para apoyar en esta línea, se ha propuesto que las misiones diplomáticas realicen un reconocimiento de los eventos o ferias culturales y artísticas más importantes de los destinos en los que se encuentran acreditados, particularmente, los términos y condiciones de participación para transmisión al MCJ, quienes se encargarán de la difusión entre los sectores vinculados. Esta propuesta, igual que la anterior, fue considerada para el indicador D.3.

Propuesta de contacto con la diáspora artística y cultural:

Según se reflejó en la aplicación de la técnica metodológica, no se ha mapeado la diáspora artística costarricense. Es importante evidenciar que el MCJ ya cuenta con la plataforma SiCultura, donde una de las herramientas es el directorio cultural, el cual permite el registro por parte de artistas que quieran ingresar su contacto en este espacio. Sin embargo, actualmente, en su mayoría solo se han registrado artistas que residen en Costa Rica.

Acción. Se sugiere implementar actividades por parte de las misiones diplomáticas para motivar a la diáspora artista costarricense a ingresar al directorio cultural de la plataforma SiCultura, con el fin de ampliar el mapa cultural y el directorio.

Estas gestiones se pueden tratar de publicaciones en redes sociales donde se explique la existencia y beneficios de contar con una plataforma de este tipo; pero también de mencionar la herramienta en las distintas actividades que realizan las embajadas con la comunidad costarricense. Para reportar esta acción, se ha incluido en la nueva narrativa del indicador D.4 relativa a informes de prospección sobre las fortalezas del país receptor en materia cultural y creativa.

Propuesta de atraer turistas a visitar las bibliotecas nacionales:

A partir de la técnica metodológica, se reconoció el deseo de fomentar la lectura de obras de autores costarricenses, pero también de promover la visitación de las bibliotecas nacionales como parte de las gestiones de la atracción de turismo.

Acción. Las embajadas actualmente realizan labores para la atracción turística, pues corresponde a uno de los pilares de la diplomacia económica. Por lo que se sugiere que se pueda incluir la invitación a visitar las bibliotecas nacionales y aprovechar el material de lectura y acervo histórico para disfrute de las personas turistas.

Esta actividad fue una de las sugeridas desde la narrativa del indicador D.2: gestiones para la promoción de la economía creativa y manifestaciones culturales costarricenses en el país receptor.

Propuesta sobre el intercambio musical entre países:

En la entrevista con la Dirección de Bandas, surgió la propuesta de realizar un intercambio de partituras con otros países, con el fin de aumentar el repertorio de arreglos disponibles para esta dirección. De forma recíproca, la Dirección de Bandas, como ya lo ha realizado anteriormente, puede compartir su material.

Acción. Para proceder con una acción de este tipo, en primer lugar, es necesario que la Dirección de Bandas trabaje un listado del repertorio musical que posee, con el objetivo de que sea compartido con la red de embajadas y que esto les permita proponer en sus países de destino, el intercambio de arreglos musicales para el enriquecimiento del archivo musical de esta instancia.

De esta manera, una de las labores de las embajadas se puede centrar en la localización de partituras para el uso de las bandas costarricenses. Esta posibilidad se puede extender a otras instancias como la Orquesta Sinfónica de Costa Rica y el SINEM, en caso de que lo consideren de importancia.

Esta propuesta se incluyó en la narrativa del indicador D.2. para la promoción de la economía creativa y las manifestaciones culturales costarricenses.

Propuesta sobre la realización de *webinars* con expertos de Costa Rica y los países de destino para promocionar las fortalezas:

Se ha reconocido que Costa Rica tiene un repertorio grande de fortalezas en el ámbito artístico, cultural y de conservación que es importante posicionar en el exterior. Las personas expertas en estas áreas pueden dar a conocer las cualidades de los trabajos que realizan por medio de transmisiones en vivo en redes sociales.

Vale mencionar como ejemplo, que el Centro de Patrimonio ya tiene la plataforma *Café Patrimonio*, el cual se convierte en un espacio de conversación en temas vinculados a la conservación, y puede alimentarse de contar con participación de expertos,

Acción. Se insta a motivar a las embajadas a organizar *webinars* o actividades virtuales donde se posicionan las fortalezas y avances costarricenses en el área de las artes y la conservación. Lo anterior se puede complementar con expertos destacados en los países de destino de las embajadas, para que recíprocamente también puedan comentar sobre sus trabajos.

Resulta conveniente aclarar que esto no se convierta en una modalidad de intercambio de experiencias en el marco de la cooperación (perteneciente al margen de acción de otra instancia y no el PDE), sino de divulgación de las fortalezas. En esta misma línea, pero en los países de destino, se pueden generar espacios virtuales donde se invite a personas expertas costarricenses, a hablar de sus capacidades. Estas posibilidades fueron sugeridas en la narrativa del indicador D.2.

Propuesta sobre la búsqueda de manifestaciones culturales y artísticas que Costa Rica pueda tener en común con los países de destino:

A raíz de la entrevista, se anotó la iniciativa de que las embajadas investiguen en sus países de destino sobre manifestaciones culturales que puedan compartir con Costa Rica, con el fin de realizar proyectos en conjunto y promover temas de interés común. Aparte de manifestaciones culturales tradicionales, sería importante determinar también manifestaciones artísticas compartidas, al igual que instrumentos o artesanías bajo similares condiciones de elaboración o uso.

Acción. Como acción, se sugiere que las embajadas investiguen en sus respectivos destinos sobre manifestaciones artísticas o culturales que Costa Rica pueda tener en común con ese país para el intercambio, promover el entendimiento mutuo y la realización de actividades de promoción. Esta acción fue considerada dentro de la narrativa del indicador D.4.

5.3. Plan piloto: Embajada de Costa Rica en España

Este modelo de plan piloto fue elaborado a partir de los nuevos indicadores propuestos en el capítulo cuatro, y considerando la propuesta de acciones estratégicas del presente capítulo. Si bien la elaboración de este plan se escapa de los objetivos de este TFIA, gracias a la sugerencia recopilada de la verificación de miembros, es relevante desarrollar este ejercicio práctico. Además, se eligió la Embajada de Costa Rica en España, ya que fue el destino más nombrado dentro de los países estratégicos de cada una de las instituciones entrevistadas.

El documento plantea un listado de actividades, las cuales se tiene certeza que están alineadas a las necesidades del ente rector y que le permitirían a la Embajada dar cumplimiento efectivo al PPAT. Estas tres actividades que se muestran, a continuación, ya reúnen los hallazgos de esta investigación. En otras palabras, este plan piloto se convierte en un entregable que refleja en un modo práctico los resultados de este documento académico.

Incluso, además de sugerir actividades a desarrollar por parte de la misión, gracias a la información generada en este TFIA, el plan enlista las grandes temáticas de interés para el ente rector en las que España tiene alta experiencia y podría beneficiarle, así como las fortalezas costarricenses que pueden ser promocionadas en ese destino en específico. Se trata de un ejemplo que muestra el potencial de la información generada y del trabajo participativo con el ente rector. No obstante, brinda un precedente de formas asertivas de apoyar la labor de las misiones diplomáticas en consonancia con los intereses nacionales, ajustado a sus capacidades operativas y hecho a la medida para el país receptor, evitando así generalizaciones.

Figura 11. Plan piloto

PLAN PILOTO ANUAL ESPAÑA

META: #

AÑO DE EJECUCIÓN: #

PILAR: D. CULTURAL

Acción estratégica: Realizar actividades para la promoción y fortalecimiento de las manifestaciones artísticas y culturales costarricenses, así como el impulso de la economía creativa.

Indicadores: D.1-D.5

FORTALEZAS DE COSTA RICA

Industria Fílmica y Audiovisual
Tradición de Bandas de Conciertos
Contenido artístico para exportar
Gastronomía patrimonial
Sector de artesanías

FORTALEZAS DEL PAÍS RECEPTOR

Tradición de Bandas de Conciertos
Restauración de documentos
Fomento de la lectura
Laboratorios comunales
Tecnologías de producción musical

ACTIVIDAD 1

MAPEO DE PRINCIPALES FERIAS Y EVENTOS EN ESPAÑA PARA TRASLADAR AL DEPARTAMENTO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL:

1. Recopilación de información sobre las ferias culturales y artísticas de España donde Costa Rica pueda participar. Con especial atención en las que puedan aportar gastos de traslado, honorarios u otros beneficios.
2. Establecimiento de contacto con las personas organizadoras de los eventos para conocer las condiciones, límites y alcances.
3. Procesamiento de la información para traslado del ente rector con los principales componentes.
4. Remisión al Proceso de Diplomacia Económica para difusión en el MCJ.

Figura 11. Plan piloto (continuación)**ACTIVIDAD 2****INTERCAMBIO DE PARTITURAS ENTRE BANDAS DE CONCIERTO DE ESPAÑA Y COSTA RICA PARA AMPLIAR EL REPERTORIO NACIONAL**

1. Identificación de los principales actores en el ámbito musical en España. En el caso de Costa Rica, se cuenta con una Banda de Conciertos por cada provincia, las cuales iniciaron como bandas militares.
2. Establecimiento de contacto para indagar en el interés de intercambiar partituras musicales. Lo anterior para ampliar el repertorio musical con el que cuenta Costa Rica y fomentar el intercambio cultural en doble vía.
3. Compartir las partituras entre ambas Bandas de Conciertos y proyectar la realización de conciertos de música costarricense en España por ejemplo en la celebración del Día Nacional.

ACTIVIDAD 3**CONVERSATORIO SOBRE PATRIMONIO CULTURAL MATERIAL E INMATERIAL DE GUANACASTE EN EL MARCO DE BICENTENARIO DE LA ANEXIÓN**

1. Identificación de una contraparte en España donde sea estratégico promover el intercambio cultural y fortalecer las relaciones de confianza.
2. Coordinación con el ente rector sobre los principales temas del patrimonio cultural material e inmaterial que puedan abordarse en un conservatorio sobre la anexión del Partido de Nicoya.
3. Invitación a personas expertas de ambos países.
4. Difusión y desarrollo del evento en el marco del bicentenario de la anexión del Partido de Nicoya.

5.4. Conclusiones del capítulo

Dado que las técnicas metodológicas aplicadas apoyaron la consecución de los tres objetivos específicos, es posible establecer que cada capítulo se alimenta entre sí y, por esta razón, gracias a los hallazgos del tres en cuanto a prioridades del ente rector, pudo generarse un amplio listado de acciones estratégicas por desarrollar y la propuesta de plan piloto.

En línea con lo anterior, es vital señalar que las propuestas abordadas en este apartado fueron ampliamente consideradas para la construcción de las nuevas narrativas de los indicadores reformulados del capítulo cuatro, como sugerencias de actividades que pueden desarrollar las embajadas en cada uno.

Se desea destacar que este es el primer trabajo, en esta línea investigativa de trabajos finales de investigación aplicada, que presenta un abanico de posibles acciones a realizar, a partir de las necesidades expresadas por el ente rector. Por lo que es un importante esfuerzo y aporte a la generación de conocimiento en esta área. Aunado a ello, si bien hay acciones que ya se vienen realizando, es fundamental institucionalizarlas y evidenciarlas para que persistan en el tiempo y a los funcionarios del momento.

Como se ha insistido a lo largo de la investigación, el listado presentado corresponde únicamente a una serie de propuestas por analizar para el desarrollo de la diplomacia cultural costarricense y responden únicamente al enfoque de la diplomacia al servicio de la cultura.

Son muchas más las acciones que debería considerar una eventual estrategia de diplomacia cultural que incluya las distintas esferas, por ejemplo, de la cultura para la diplomacia. Además, se resalta que la investigación y, por consiguiente, estas acciones, únicamente visualizan el tema de la promoción, dejando por fuera otros ámbitos como la cooperación internacional.

CAPÍTULO 6. REFLEXIONES FINALES

Un aporte que buscó este TFIA radica en acercarse a explorar la relación empírica entre diplomacia, cultura y economía. Se entiende que la diplomacia cultural aborda un espectro más amplio de saberes, manifestaciones y vivencias cotidianas y colectivas. No obstante, para acotar el rango de investigación, se toma la decisión de incluir únicamente la dimensión vinculada a la economía naranja. Lo anterior, ya que, en el caso costarricense, actualmente, en diplomacia económica es donde ha encontrado cabida el desarrollo de la diplomacia cultural y es a las actividades que se le han dado prioridad en los planes de trabajo anuales de las embajadas.

Los bienes y servicios creativos han propiciado en el exterior la promoción de las identidades, las culturas y saberes nacionales. Esta internacionalización de una imagen positiva del país es una labor de las personas diplomáticas. Por lo que es de alto valor indagar en los mecanismos para realizar esto de forma estratégica y articulada.

A su vez, permite una dinamización de la economía por medio del fomento del comercio exterior creativo y difusión del talento o fortalezas de las industrias culturales y creativas costarricenses que se encuentran en crecimiento y ya realizan un aporte importante al PIB.

Esta investigación ha buscado evidenciar que la cultura puede “servir para mejorar las condiciones económicas de la población” (Núñez-Moya, 2023, p.67), además, de ser vista como un dinamizador de la economía. Lo anterior sin olvidar que:

La cultura potencialmente siempre puede tender puentes y una de las tareas de la diplomacia, es crear esos puentes, atrayendo la mirada del otro hacia nosotros, hacia lo nuestro, hacia nuestro país, a través de lo que creemos vale la pena compartir. (Claramunt y Sáenz, 2020)

Ahora bien, por razones metodológicas, esta investigación se centró en analizar únicamente las prioridades de los cinco programas presupuestarios del MCJ; SINABI, Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio, Dirección General de Bandas, Dirección de Gestión Sociocultural (antes Dirección de Cultura), CPAC; y otras dependencias como el Departamento de Cooperación Internacional y la UCE, al ser las principales contrapartes del PDE.

Sin embargo, se insta ampliamente a en futuros procesos realizar el mismo ejercicio con los 14 órganos desconcentrados del MCJ; por mencionar algunos como el Centro Costarricense de Producción Cinematográfica, los museos, teatros, Archivo Nacional, entre otros. Lo anterior debido a que estas instancias también desarrollan una importante labor en subsectores artísticos y culturales que no fueron abordados en esta investigación.

Igualmente, en términos metodológicos, las técnicas de investigación elegidas representan nuevos métodos participativos para el levantamiento de insumos consensuados y bajo un nivel profundo de reflexión. Por lo que este TFIA presenta un mecanismo innovador para la generación de hallazgos.

Trabajos finales de graduación sobre la temática de diplomacia cultural ya han señalado que, si bien se han desarrollado actividades culturales, estas han tendido a la desarticulación, sin una línea estratégica, y según el empeño de los funcionarios en esta área (Salas, 2022). Por esta razón, este TFIA se preocupó por recurrir a la fuente, en este caso, el MCJ, como ente rector en la materia y como principal interesado en promover la internacionalización de la cultura.

Esta indagación con la fuente en el capítulo tres deja en evidencia el desconocimiento de las autoridades hacia el impulso al trabajo que pueden desarrollar las misiones diplomáticas costarricenses, si se les brindan líneas de acción estratégicas a desarrollar según el beneficio y prioridad del ente rector.

Un hallazgo de la investigación radica en que la situación de la diplomacia cultural en Costa Rica se encuentra en una clase de “espiral de desconocimiento”;

donde las embajadas no tienen un marco de acciones claro por desarrollar en diplomacia cultural, al no contar con una estrategia de internacionalización de la cultura por parte del MCJ; pero también, donde el MCJ no ha desarrollado esta estrategia de promoción en el exterior de la cultura, al desconocer que pueden disponer del brazo de las embajadas en los respectivos países receptores.

Este TFIA permitió, en primera instancia, y como primer objetivo específico, identificar estas prioridades de las instancias del MCJ entrevistadas y, por otro lado, aún más importante, provocar al MCJ a reflexionar sobre las capacidades del trabajo conjunto y articulado. Si alguna de las personas directoras del MCJ desconocía de la posibilidad de la difusión en el exterior, después de este trabajo investigativo, se pretendió que tenga en su imaginario acciones que puedan ir nutriendo el trabajo colaborativo.

Como se aclaró en apartados anteriores, la presente investigación no planea presentarse como la estrategia nacional de diplomacia cultural, pues únicamente tomó en consideración la perspectiva desde la diplomacia al servicio de la cultura y toma el abordaje de diplomacia cultural que específicamente se le ha dado desde el PDE de forma pragmática.

Asimismo, este tercer capítulo responde a una de las buenas prácticas sugeridas por el autor Salas (2022), para tener en cuenta al momento de generar una estrategia nacional: “es necesario contar con un mapeo de las necesidades del sector cultura” (p. 92). Por lo que este TFIA brinda respuesta a esta necesidad desde la institucionalidad del sector cultural, pero también se ubica dentro de la línea estratégica tres, la cual hace referencia a acciones de la diplomacia para la cultura: realizar acciones de diplomacia cultural para apoyar la internacionalización del sector cultura (Salas, 2022, pp. 99-101).

No es sorpresa que, a la fecha, Costa Rica no cuente con una estrategia nacional de diplomacia cultural, si se observa que es hasta el 2014 que el país contó con su primera Política Nacional de Derechos Culturales, y que esta, incluso, no visualiza el carácter de internacionalización de la cultura para el beneficio nacional.

De cara a la construcción de la nueva política que debe empezar a regir a partir del 2024, es necesario tomar la coyuntura actual y plantearse el papel que pueda tener el MREC en apoyo a la promoción de la oferta exportable cultural costarricense, al igual que de promotor de la interculturalidad, valores, identidad y saberes del país.

Un esfuerzo contundente que ha venido desarrollando el MCJ es el de estudiar y atender el impacto económico que tienen la cultura y los servicios artísticos. La Cuenta Satélite de la plataforma del SiCultura es un activo con gran alcance, al ser la primera herramienta de este tipo en Centroamérica y el Caribe, la quinta en Latinoamérica y la séptima en el mundo, que le permite brindar datos sobre el funcionamiento y las características económicas de este sector.⁵ Sin embargo, la Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 (MCJ, 2013) reconoce que el estímulo a la innovación para el desarrollo de la economía creativa es uno de los grandes desafíos, de la mano con la difusión de la información sobre actividades y expresiones culturales.

Como grandes temáticas identificadas a las que Costa Rica debe apostar para el crecimiento de la economía naranja, se desea sugerir: el impulso a las industrias fílmicas y audiovisuales no solo como destino para inversiones fílmicas, sino también por su talento humano en áreas vinculadas a los servicios creativos como la animación digital.

En segunda instancia, realizar esfuerzos para impulsar la gastronomía sostenible costarricense en el exterior, tal como lo señalaron desde el Centro de Investigación y Conservación del Patrimonio Cultural, una de las prioridades de trabajo es la cocina tradicional. Esto lleva a sugerir que se trabaje en los primeros pasos en la conceptualización de la diplomacia gastronómica costarricense, en apoyo a las instituciones que ya han elaborado material relativo a esta temática.

⁵ Información recopilada de la presentación de la Unidad de Cultura y Economía en el Segundo Seminario de Diplomacia Económica 2022.

Finalmente, como última temática, se insta a promover el sector de artesanías costarricense como parte primordial de la economía naranja del país. Ya se han realizado esfuerzos como el sello *Costa Rica artesanal* implementado por el ICT, el Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC), el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el propio MCJ.

Todo lo anterior muestra que, si Costa Rica desea avanzar en una diplomacia cultural, entendida y atendida, desde la diplomacia económica, debe promover una narrativa vinculada a encadenamientos. Las grandes temáticas mencionadas comparten entre sí una serie de características que le permiten al país presentarse con una sola carta de presentación para el crecimiento económico, en apoyo a los sectores y servicios creativos y culturales.

Como muestra de lo anterior, conviene destacar el poder suave utilizado por Corea del Sur en su política exterior a través del fenómeno *Hallyu* creado por ese país en 1995, el cual busca difundir la cultura coreana para adquirir influencia. Con este mismo fenómeno promociona la exportación de su gastronomía, música y productos culturales, los cuales son utilizados para la atracción de turismo y crecimiento de su economía (Batista, 2023).

Batista (2023) señala que una de las acciones implementadas para el éxito de este fenómeno fue la inversión en las industrias culturales a través de las instancias gubernamentales para el fomento de la exportación, pero, además, como una estrategia de poder blando, el cual tiene un retorno en turismo y venta de productos y servicios. El caso coreano sirve para reflexionar sobre la aspiración de la diplomacia cultural como pilar dentro de la diplomacia económica costarricense.

La misma Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023 destaca en su eje estratégico dos, sobre el papel de la cultura en la economía, la necesidad de “fortalecer el encadenamiento productivo, para fomentar el desarrollo de contenidos culturales, nacional y local” (MCJ, 2013, p.47). Lo anterior implica la promoción de la creatividad para la estimulación de la producción. Siendo este último un aspecto en el que el MREC por medio del PDE puede apoyar ampliamente.

Si bien, de la aplicación metodológica se precisaron, principalmente, los países de Iberoamérica como prioritarios, es importante considerar otras latitudes con potencial para el desarrollo de la diplomacia cultural costarricense. En algunos casos donde se poseen relaciones diplomáticas fuertes y prolongadas; para profundizar en la relación. En otros casos, donde las relaciones son incipientes; empezar las relaciones por medio del intercambio cultural para, posteriormente, proceder a relaciones de otro tipo como las comerciales.

Un aspecto que este TFIA no aborda, pero se sugiere sea considerado para otros trabajos finales de graduación, es el papel de la marca país *Esencial COSTA RICA*, de la cual el MREC es parte, representado por el PDE en su Unidad Técnica, y a 10 años de su creación, se ha evidenciado su capacidad de transmitir un mensaje unificado en el exterior.

El papel que tenga la marca país en conjunto con conceptos como diplomacia pública y diplomacia cultural es importante para cualquier estrategia nacional que se pueda elaborar en un futuro. Se debe destacar que el MCJ no fue considerado como un integrante para la conformación del Comité Marca País al momento de su creación, sin embargo, ha sido clara la importancia de involucrar a este ministerio de forma plena como miembro con voz y voto dentro de este órgano.

Este aporte se une a una línea de investigación que ha tomado relevancia en los nuevos estudios sobre la diplomacia cultural. Como se ha evidenciado, cada vez más existe la necesidad de ingeniar maneras creativas de relacionamiento con otros Estados y la cultura ha abierto la puerta para el reforzamiento de las relaciones diplomáticas y comerciales.

Aunado a lo anterior, los sectores creativos y culturales representan un gran aporte a la economía nacional, se encuentran en crecimiento e incluso forman parte de las nuevas estrategias de inversión, considerándolos como sectores incipientes con gran promesa de abrirse camino para diversificar la oferta costarricense.

El segundo objetivo específico desarrollado en el capítulo cuatro quiso asumir el reto de la reformulación o ajuste de los indicadores de diplomacia cultural, los cuales han sido los mismos desde el 2020 y no fueron construidos basados en insumos del ente rector. A continuación, se presenta la nueva lista propuesta:

- D.1. Gestiones de difusión del MAUCC ante actores estratégicos del país receptor.
- D.2. Gestiones para la promoción de la economía creativa y manifestaciones culturales costarricenses en el país receptor.
- D.3. Remisiones de información relativa a ferias, oportunidades de capacitación, concursos y premios para el sector cultural y creativo.
- D.4. Informes de prospección sobre las fortalezas del país receptor en materia cultural y creativa.
- D.5. Gestiones de fomento a la inserción de las empresas creativas y culturales en los mercados internacionales.

Estos indicadores fueron reconstruidos a partir de la información recopilada del mapeo de prioridades, de las políticas públicas existentes y de la técnica metodológica de verificación de miembros. Sin embargo, la verificación de miembros evidenció que más que contar con indicadores, era necesario generar un listado de acciones posibles a desarrollar por parte de las misiones diplomáticas.

Además, la narrativa de cada uno de estos fue desarrollada en el capítulo cuatro, no obstante, se debe clarificar que su construcción se realizó gracias a la propuesta de acciones estratégicas explicadas en el capítulo cinco de esta investigación.

Ahondando en la verificación de miembros, esta técnica fue innovadora en cuanto permitió presentar a las personas a cargo de la diplomacia económica, los principales hallazgos para proceder a recibir retroalimentación para el desarrollo de los siguientes capítulos y cumplimiento de objetivos.

En el caso de la técnica de verificación de miembros, se destaca lo indicado por la directora de Cooperación Internacional sobre la sugerencia de elaboración de un plan piloto de trabajo para una de las embajadas aludidas dentro de los países estratégicos, por parte de las distintas instancias entrevistadas en la técnica del mapeo participativo de prioridades.

Por ello, a pesar de que no forma parte de los objetivos planteados en este TFIA, se dedicó tiempo en la elaboración de un plan piloto para la Embajada de Costa Rica en España, al ser este país uno de los más mencionados durante el ejercicio metodológico. En esta propuesta de plan anual, se incluyeron los nuevos indicadores generados, se agregaron las fortalezas costarricenses y del país receptor, además, un listado de actividades a realizar siguiendo las sugerencias del ente rector.

En cuanto al capítulo cinco donde se abordó la presentación de una serie de propuestas de acciones estratégicas a desarrollar para dar cumplimiento al objetivo específico tres, cabe señalar que tomó la sugerencia de la coordinadora de diplomacia económica en cuanto a la división de los tipos de acciones. Esta propuesta de la coordinadora surge gracias a la técnica de la verificación de miembros y radica en separar aquellas propuestas posibles a realizar por parte del PDE, de las que podrían corresponder a gestiones de las embajadas.

En seguimiento a esta categorización, se sugirieron 10 propuestas de acciones estratégicas a desarrollar por parte del PDE. En cuanto a las acciones estratégicas para las embajadas, se propusieron un total de siete, las cuales fueron incluidas en las narrativas relativas a los indicadores correspondientes. Estas 17 propuestas se derivan de la técnica del mapeo participativo de prioridades y los insumos generados en el capítulo tres de la investigación.

Qué ofrecer y cómo ofrecerlo es la duda que persiste en cuanto a la internacionalización de la cultura. Existen subsectores que lo han tenido más claro, por ejemplo, el audiovisual. Pese a ello, el inventario costarricense sobre las

posibilidades de promoción aún se encuentra en construcción y este trabajo investigativo apela a convertirse en un aporte en esta línea.

Satisfactoriamente se cumplió con los objetivos de la investigación, generando así importantes insumos para el desarrollo de la diplomacia cultural en Costa Rica. Por lo que se insta a profundizar en la relación entre diplomacia cultural y el impulso a la economía creativa, sobre esto, Lara (2019) establece que:

El reto es hacer un balance en la integración de la cultura popular y las plataformas comerciales en las estrategias de diplomacia cultural del país, al mismo tiempo que las industrias culturales y creativas mantienen su independencia en la generación de productos, servicios y contenidos. (p.266)

Además de innovar en aspectos metodológicos, en lo relativo a la concepción teórica utilizada, representa en sí mismo una herramienta de trabajo, al establecer la diferencia conceptual entre economía naranja, industria creativa, industria cultural y términos vinculados al quehacer en cuestión.

Finalmente, se debe reconocer que, si bien el PDE, en la estructura organizacional del MREC, forma parte de la DCI, en su quehacer cotidiano funge como un departamento o incluso una dirección completa debido a sus compromisos y trabajo estrictamente en términos de promoción. Verbigracia de ello, al igual que la DGPE y la DCI, el PDE debe realizar la planificación, seguimiento y evaluación de cada una de las misiones diplomáticas. Para alcanzar esto, se debe fortalecer con personal y recursos que puedan desempeñarse completamente a cada uno de los pilares de trabajo.

Un cambio de este tipo podría fomentar la creación de un departamento exclusivo a la diplomacia cultural o incluso a la diplomacia pública; abarcando así más dimensiones de trabajo en beneficio de los sectores artísticos y culturales del país.

Es importante reconocer que la cultura tiene un valor en las sociedades que trasciende el beneficio económico y que toca el espíritu de las personas, sus formas de vida, manifestaciones, tradiciones y otros, de forma individual o colectiva. Este trabajo no busca desacreditar esta dimensión, sino reconocerla y, a partir de ahí, buscar formas equilibradas de estímulo en su carácter dentro de diplomacia económica.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. y Niglio, O. (2015). *La conservación del patrimonio cultural en Costa Rica*. Aracne Editrice. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=577983>
- Álvarez, M. (2010). Industrias creativas y culturales y la economía de la imaginación. *Ábaco*, 64/65, 26–39.
- Araya, M. (2018). Música militar en Costa Rica durante la primera mitad del Siglo XX: Distribución de conocimiento, valores estéticos y patriotismo. *Revista Herencia*, 31(1), 123–156. <https://doi.org/10.15517/h.v31i1.34074>
- Argüello, N. C. M. (2022). Mecanismos De Promoción Comercial Y Atracción De Inversiones En El Ejercicio De La Diplomacia Comercial Y Económica De Costa Rica. Administración Solís Rivera (2014-2018) [Trabajo de Maestría, Universidad de Costa Rica, Costa Rica]. Repositorio institucional Kerwa. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/87456>
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (1964). *Ley 3394: Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas*. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=2618&nValor3=2779&strTipM=TC
- Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2021). *Ley 10044: Fomento de la economía creativa y cultural*. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC¶m2=1&nValor1=1&nValor2=95949&nValor3=128240&strTipM=TC&Resultado=1&nValor4=1&strSelect=sel

- Askerud, P. (2009). Reflections on a Governance Model for Creative Industries. En B. Lange, A. Kalandides, B. Stöber, y I. Wellmann (Eds.), *Governance der Kreativwirtschaft: Diagnosen und Handlungsoptionen* (pp. 289–302). Transcript Verlag. <http://www.jstor.org/stable/j.ctv1fxkg2.24>
- Aurtenetxe, J. L. (2019). *Métodos y técnicas de investigación social*. Publicaciones de la Universidad de Deusto.
- Bagnarello, R., Gómez, S., Salas, R. y Vargas, M. (2022). *Manual de Diplomacia Económica 2022*. Biblioteca de la Academia Diplomática Manuel María Peralta.
- Batista, L. (2023). *Política Externa Sul-Coreana -O Hallyu enquanto Política de Estado Estratégica de Soft Power. Relacoes exteriores*. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de <https://relacoesexteriores.com.br/politica-externa-sul-coreana-o-hallyu-enquanto-politica-de-estado-estrategica-de-soft-power/>
- Benavente, J. M., y Grazzi, M. (2018). *Impulsando la economía naranja en América Latina y el Caribe*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
- Birt, L., Scott, S., Cavers, D., Campbell, C., & Walter, F. (2016). Member Checking: A Tool to Enhance Trustworthiness or Merely a Nod to Validation? *Qualitative Health Research*, 26(13), 1802–1811. <https://doi.org/10.1177/1049732316654870>
- Buitrago, F. y Duque, I. (2013). *La economía naranja. Una oportunidad infinita*. Banco Interamericano de Desarrollo.

- Cano, A., Cabo, M. y Lisboa, L. (2013). La construcción de las relaciones educativas en la enseñanza media. La construcción de las relaciones educativas en la enseñanza media. Reflexiones a partir de un proceso de extensión universitaria junto a un liceo de Montevideo (Uruguay). *Revista Conexao UEPG*, 9(2), 180-195.
<https://revistas.uepg.br/index.php/conexao/article/view/5677>
- Casañas, C. (2014). *Diplomacia Económica. Un Modelo para España*. [Tesis de maestría, Universidad de Barcelona, España]. Repositorio institucional.
<https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/67039?mode=full>
- Cascante, C., Fonseca, R., Méndez, M. y Morales, M. (2016). *Seguimiento a la política exterior de Costa Rica (2014-2016). Programa Estado de la Nación: Vigésimosegundo Informe Estado de la Nación en Desarrollo Sostenible (2015)*. Universidad Nacional de Costa Rica.
<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/79894/13-%20Seguimineto%20de%20la%20pol%C3%ADtica%20exterior%202015-2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Checkel, J. T. (1998). The Constructivist Turn in International Relations Theory [Review of National Interests in International Society; The Culture of National Security: Norms and Identity in World Politics; Norms in International Relations: The Struggle against Apartheid, by M. Finnemore, P. Katzenstein, & A. Klotz]. *World Politics*, 50(2), 324–348.
<http://www.jstor.org/stable/25054040>
- Claramunt, C. y Sáenz, R. (2020). Cultura, Sociedad y Diplomacia. *Revista Costarricense de Política Exterior*, 34.
<https://www.rree.go.cr/files/includes/files.php?id=1765&tipo=documentos>

- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). *Manual para el diseño y la construcción de indicadores: Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PARA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- Coto, M. V. y Hernández, R. (2018). Costa Rica: balance para una diplomacia pública digital. En D. Aguirre, M. Erlandsen y M. López (Eds.), *Diplomacia Pública Digital: El Contexto Iberoamericano* (pp.281-310). <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/14356>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed). SAGE Publications.
- Gilboa, E. (2008). Searching for a Theory of Public Diplomacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 55–77.
- Gregory, B. (2008). Public Diplomacy: Sunrise of an Academic Field. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 274–290..
- Hernández, A. (2023). *La Diplomacia Cultural de México y Francia en el período 2021-2022: Estrategias Aplicables a Costa Rica* [Tesis para optar por el grado de maestría, Universidad de Costa Rica, Costa Rica]. Repositorio institucional Kerwa. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/89195>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill.
- Iglesias, M. O., González, C., Lopez, M., Leali, R. y Zilli, R. (2022). *Informe Elcano 31. La diplomacia económica desde una perspectiva comparada*. Real Instituto Elcano de España. <https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2022/11/informe-elcano-31-la-diplomacia-economica-desde-una-perspectiva-comparada.pdf>

- Lara, T. (2019). Diplomacia Cultural: Una Herramienta para promover las industrias creativas de México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 117 263-274. <https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/199/180>
- Lorenz, L. (2015). *Principles in Action: Economic Diplomacy as the New Face of American Global Leadership*. American Security Project. <http://www.jstor.org/stable/resrep06036>
- LSE IDEAS. (2021). The Economic Diplomacy Framework. En *UK Economic Diplomacy in the 21st Century: The LSE Economic Diplomacy Commission Final Report* (pp. 9–16). LSE IDEAS. <http://www.jstor.org/stable/resrep45180.6>
- Méndez-Coto, M. V. (2016). Diplomacia pública y marca-país en las Américas. Un acercamiento a las experiencias de Brasil, México y Perú. *Temas de Nuestra América. Revista de Estudios Latinoamericanos*, 32(59), 81. <https://doi.org/10.15359/tdna.32-59.6>
- Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. (2013). *Política Nacional de Derechos Culturales 2014-2023*. https://mcj.go.cr/sites/default/files/2019-12/politica_nacional_de_derechos_culturales_2014_-_2023.pdf
- Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica (2020). *Plan Estratégico Institucional 2019-2030*. <https://mcj.go.cr/sites/default/files/2020-10/PEI%20MCJ%202019-2023.pdf>
- Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. (2023). *Cooperación Internacional*. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de <https://mcj.go.cr/servicios-recursos/cooperacion-internacional>
- Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. (2023b). *Dirección de Gestión Sociocultural*. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de <https://mcj.go.cr/espacios-culturales/instituciones-centros/direccion-de-gestion-sociocultural>

- Ministerio de Cultura y Juventud de Costa Rica. (2023c). *Presentación de Resultados*. SiCULTURA. https://sicultura-live.s3.amazonaws.com/public/2023-05/pres_csc2023.pdf
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). (2019). *Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública al Bicentenario 2019-2022*. <https://da.go.cr/wp-content/uploads/2016/07/Plan-Nacional-de-Desarrollo-e-Inversiones-P%C3%BAblicas-2019-2022.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN). (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2023-2026*. <https://drive.google.com/file/d/1otcCNQGgjEKDI5hMEA8IG--RTmgzY6yK/view>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto de Costa Rica. (s.f.). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025. Construyendo el futuro: Somos Acción Exterior*. <https://www.rree.go.cr/files/includes/files.php?id=1782&tipo=documentos>
- Mora, A. (12 de mayo de 2023). Jerarca de Cultura ordena el cese de cuatro de los directores del ministerio. *Delfino*. <https://delfino.cr/2023/05/jerarca-de-cultura-ordena-el-cese-de-cuatro-de-los-directores-del-ministerio>
- Neack, L. (2018). *Studying foreign policy comparatively: Cases and analysis* (4^a ed.). ROWMAN & LITTLEFIELD.
- Núñez-Moya, J. (2023). Tendencias de la gestión cultural estatal en Costa Rica: Estructura ministerial y acciones en cultura en el siglo XXI. *Revista Herencia*, 36(1), 44–72. <https://doi.org/10.15517/h.v36i1.53922>
- Nye, J. S. (2004). *Soft power: the means to success in world politics*. Public Affairs.
- Nye, J. S. (2009). Get Smart: Combining Hard and Soft Power. *Foreign Affairs*, 88(4), 160–163. <http://www.jstor.org/stable/20699631>

- Onuf, N. (2002). Institutions, Intentions and International Relations. *Review of International Studies*, 28(2), 211–228. <http://www.jstor.org/stable/20097790>
- Picado, X. (1995). Hacia la Elaboración de Indicadores de Evaluación. *Revista Centroamericana De Administración Pública*, (28-29), 167–186. <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP/article/view/538/926>
- Poder Ejecutivo de Costa Rica. (1999). *Decreto Ejecutivo: 23382. Crea Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI)*. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 20 de octubre de 2023 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=39827&nValor3=41963&strTipM=TC
- Poder Ejecutivo de Costa Rica. (2013). *Decreto Ejecutivo: 38002. Creación del Centro de Producción Artística y Cultural (CPAC)*. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 20 de octubre de 2023 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=76006
- Poder Ejecutivo de Costa Rica. (2019). *Decreto Ejecutivo: 42148. Creación de la Estrategia Nacional "Costa Rica Creativa y Cultural 2030 [NO VIGENTE]*. Sistema Costarricense de Información Jurídica. Recuperado el 20 de octubre de 2023 de http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=90509
- Rodríguez, F. (2014). Diplomacia Cultural. Una nota exploratoria. *Chroniques des Amériques*, 14(3).
- Rodríguez, F. (2015). Diplomacia Cultural, ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, 18(43), 33–49.

- Rodríguez, L. (2018). *Economía Creativa en América Latina y el Caribe. Mediciones y Desafíos* [Nota técnica]. Banco Interamericano de Desarrollo (1488). <https://doi.org/10.18235/0001308>
- Saddiki, S. (2009). El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 88, 107–118.
- Salas, R. (2022). Comparación de Enfoques de Diplomacia Cultural en Guatemala, El Salvador, Panamá y Costa Rica: Tendencias Actuales y Buenas Prácticas para la Gestión Costarricense [Tesis para optar por el grado de maestría, Universidad de Costa Rica, Costa Rica]. Repositorio institucional Kerwa. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/86332>
- Sánchez, F. y Liendo, N. (2020). *Manual de Ciencia Política y Relaciones Internacionales*. Universidad Sergio Arboleda.
- Sibaja, G. (2013). *La Entrevista: Cuestionario abierto, historia de vida y fotografía. En Técnicas cualitativas de investigación* (1a ed.). Editorial UCR.
- Sistema Nacional de Bibliotecas. (2023). *Acerca del Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI)*. Recuperado el 25 de octubre de 2023 de https://www.sinabi.go.cr/bibliotecas/sistema_nacional_bibliotecas.aspx#HERMES_TABS_1_4
- Snow, N., y Cull, N. J. (Eds.). (2020). *Routledge Handbook of Public Diplomacy* (2a ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429465543>
- Szondi, G. (2008). *Public Diplomacy and nation Branding: Conceptual similarities and differences*. Clingendael Institute. <http://www.jstor.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/stable/resrep05374>
- Tah-Ayala, E. D. (2018). Las Relaciones Internacionales desde la perspectiva social. La visión del Constructivismo para explicar la identidad nacional. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 63(233). <https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2018.233.62593>

- Van-Doeveren, R. (2011). Power and the Evolution of Public Diplomacy (Engaging the Arab World through Social Diplomacy, pp. 5–15). Clingendael Institute; <http://www.jstor.org.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr:2048/stable/resrep05438.4>
- Walker, J. W., Kliman, D. M., y Inboden, W. (2014). Rethinking Economic Diplomacy: Blurring the Lines Between Public and Private. En *Promising Partnerships: Emerging and Established Powers in the 21st Century* (pp. 5–8). German Marshall Fund of the United States. <http://www.jstor.org/stable/resrep18978.4>
- Wendt, A. (1992). Anarchy is what States Make of it: The Social Construction of Power Politics. *International Organization*, 46(2), 391–425. <http://www.jstor.org/stable/2706858>
- Wendt, A. (1994). Collective Identity Formation and the International State. *The American Political Science Review*, 88(2), 384–396. <https://doi.org/10.2307/2944711>