

INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
UNIDAD DE POSGRADO

**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA  
CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA  
DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN  
BOLIVIA, 2018 - 2021**



**PRESENTADO POR  
JESÚS HUMBERTO CHACALTANA MATZUNAGA**

**ASESOR  
DANTE PAIVA GOYBURU**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ  
2023**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL  
PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE LA DIPLOMACIA CULTURAL EN  
LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018 - 2021**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR POR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

**CHACALTANA MATZUNAGA JESÚS HUMBERTO  
ORCID: 0000-0002-8343-8328**

**ASESOR:**

**DR. DANTE PAIVA GOYBURU**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ**

**2023**

## ÍNDICE

RESUMEN .....	5
ABSTRACT .....	6
INTRODUCCIÓN .....	8
Problema General.....	13
Problemas Específicos .....	14
Objetivo General .....	14
Objetivos Específicos.....	14
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	19
1.1 Antecedentes de la investigación .....	19
1.1.1 Antecedentes Internacionales .....	19
1.1.2 Antecedentes Nacionales.....	19
1.2 Bases teóricas .....	21
1.2.1 Teorías relacionadas a la antropología cultural y social .....	21
1.2.2 Concepto de Cultura .....	24
1.2.3 Diplomacia Cultural .....	24
1.2.4 Soft Power .....	26
1.2.5 Política Exterior del Perú y Política Cultural .....	26
1.2.6 Planeamiento Estratégico .....	27
1.2.7 Instrumentos de Gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores .....	31
1.2.8 Instrumento de Gestión del Ministerio de Cultura .....	37
1.3 Definición de términos básicos .....	37
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	39

2.1	Variables y definición operacional .....	39
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		42
3.1	Diseño metodológico.....	42
3.2	Diseño muestral .....	42
3.3	Técnicas de recolección de datos.....	43
3.4	Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información .....	45
3.5	Aspectos éticos .....	46
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....		48
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....		63
CONCLUSIONES .....		73
RECOMENDACIONES.....		77
FUENTES DE INFORMACIÓN.....		80
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....		84
ANEXO 2: MODELO DE ENTREVISTA Y ENCUESTA .....		86
ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....		90
ANEXO 4: REGISTRO DE ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS DEL SERVICIO DIPLOMÁTICO DE LA REPÚBLICA .....		98
ANEXO 5: BALANCE DE GESTIÓN CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA 2018-2021 .....		107

## ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

### FIGURAS:

Figura 1: Top 6 de incidencias de COVID-19 en Latinoamérica

Figura 2: Ranking del PBI de América Latina y el Caribe

Figura 3: Casos confirmados de COVID-19 en el Estado Plurinacional de Bolivia

Figura 4: Proceso de la Planificación Estratégica

Figura 5: Objetivos Estratégicos del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, periodo 2015-2026

Figura 6: Jurisdicción consular del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia

### TABLAS:

Tabla 1: Casos e índice de letalidad por COVID-19

Tabla 2: Correlación Objetivos Estratégicos PESEM-MRE y Objetivos Estratégicos Institucionales PEI-MRE

Tabla 3: Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 4: Características sociodemográficas de encuestados

## RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación es proponer un Plan Estratégico de Política Cultural para mejorar la gestión de la Diplomacia Cultural en la Embajada del Perú en Bolivia, 2018-2021. El enfoque metodológico es de enfoque mixto, de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional, teniendo como población 30 colaboradores del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en Bolivia. Las técnicas utilizadas fueron la documental, de observación, entrevista y encuesta. En el presente estudio se encontró que el 56,7% es de sexo masculino y el 43,3% de sexo femenino. Con respecto a la edad, el 40% presentó entre 31 a 40 años, y en atención al régimen laboral, el 60% era contratado localmente.

En síntesis, el 63,3% de los encuestados afirmó estar muy de acuerdo en que un Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia orientará los planes operativos y presupuestos para una adecuada ejecución de diplomacia cultural. Asimismo, el 66,7% indicó que la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural fortalece el vínculo del Estado con la comunidad peruana residente en Bolivia.

El Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2026, el Plan Estratégico Institucional 2020-2022, el Plan Operativo Institucional 2023-2025, el Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior y la Política Nacional de Cultura al 2030, contribuyen a la mejora continua de la gestión administrativa en el ámbito cultural. Por ello, los citados instrumentos servirán de base a la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural diseñado exclusivamente para la Embajada del Perú en Bolivia.

**Palabras claves:** Plan, gestión, cultura, diplomacia y estrategia.

## ABSTRACT

The purpose of the current paper is to propose a Strategic Plan for Cultural Policy to improve the management of Cultural Diplomacy at the Embassy of Peru in Bolivia, 2018-2021. The methodological approach is of a mixed approach, of practical purpose, of a non-experimental design and of a descriptive correlational type, having as a population 30 collaborators of the Ministry of Foreign Affairs of Peru in Bolivia. The techniques used were documentary, observation, interview and survey. In the present study it was found that 56.7% are male and 43.3% female. Regarding age, 40% were between 31 and 40 years old, and in attention to the labor regime, 60% were hired locally.

In summary, 63,3% of the people surveyed affirmed that they strongly agree that a Strategic Plan for Cultural Policy by the Embassy of Peru in Bolivia will guide the operational plans and budgets for an adequate execution of cultural diplomacy. Likewise, 66.7% indicated that the elaboration of a Strategic Plan for Cultural Policy strengthens the link between the State and the Peruvian community residing in Bolivia.

The Multiannual Sector Strategic Plan 2015-2026, the Institutional Strategic Plan 2020-2022, the Institutional Operational Plan 2023-2025, the Cultural Policy Plan of Peru Abroad, and the National Policy of Culture to 2030, contribute to the continuous improvement of administrative management in the cultural field. For this reason, the aforementioned instruments will serve as the basis for the elaboration of a Strategic Plan for Cultural Policy designed exclusively for the Embassy of Peru in Bolivia.

**Keywords:** Plan, management, culture, diplomacy and strategy.



## PAPER NAME

TI JESUS CHACALTANA FINAL NOV. 2023.pdf

## AUTHOR

JESUS HUMBERTO CHACALTANA  
MATZUNAGA

## WORD COUNT

25744 Words

## CHARACTER COUNT

145792 Characters

## PAGE COUNT

111 Pages

## FILE SIZE

2.9MB

## SUBMISSION DATE

Nov 20, 2023 10:55 AM GMT-5

## REPORT DATE

Nov 20, 2023 11:02 AM GMT-5

● **20% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 19% Internet database
- 3% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 12% Submitted Works database

● **Excluded from Similarity Report**

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Manually excluded sources
- Manually excluded text blocks

## INTRODUCCIÓN

La diplomacia cultural desempeña un rol trascendente en las relaciones internacionales, constituyéndose en una herramienta decisiva para promover el diálogo entre pueblos y naciones.

En tal sentido, considerando que el Perú es un país pluricultural y multiétnico que alberga un amplio número de manifestaciones culturales ancestrales y contemporáneas, surgen las siguientes interrogantes ¿Cómo dinamizar nuestra cultura como instrumento de política exterior? ¿Cómo la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia puede, de manera sostenida, articulada y coherente, promover las expresiones más significativas de nuestra riqueza cultural? y ¿Cómo el impacto de la pandemia del COVID-19 nos constriñe a generar nuevos espacios de diálogo, discusión e iniciativas de políticas culturales?

Con miras a responder los citados cuestionamientos, se observa que existe la carencia de un instrumento de gestión de diplomacia cultural diseñado específicamente para la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, lo cual hace imperante la necesidad de elaborar un análisis del desarrollo de la gestión cultural, en el periodo 2018-2021, en torno al cumplimiento de las metas planteadas, permitiendo realizar comparaciones entre lo obtenido y lo esperado. Por tanto, se hace imperioso establecer una herramienta que contribuya al análisis sistemático de las decisiones en el ámbito cultural que incidan en el desarrollo de capacidades políticas y de gestión.

Es necesario precisar que la propia idea del trabajo es implementar un plan estratégico diseñado con las características particulares de cada país, en este caso Bolivia, el cual puede servir de ejemplo para otras Misiones Diplomáticas del Perú, dado que el diseño, elaboración, ejecución y evaluación de actividades culturales es una función de las Embajadas en el exterior ante el Estado receptor, conforme a lo señalado por el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio de Relaciones Exteriores, aprobado mediante Decreto Supremo N° 135-2010-RE, en sus literales c) Fomentar las relaciones amistosas y desarrollar las relaciones económicas, culturales y científicas entre el Perú y el Estado receptor; y, f) Realizar acciones de promoción económico - comercial, cultural y turismo.

Otro problema identificado, ha sido el efecto de la pandemia del COVID-19 en las diversas dimensiones del desarrollo humano: la salud pública, el entorno laboral, la economía mundial, el ámbito político, la interacción social, el sistema educativo, el turismo y la cultura.

Según Americas Society/Council of the Americas (AS/COA), hasta el 20 de enero de 2021, los 6 países en la lista de incidencia de COVID-19 en nuestra región, se encontraba conformado por Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y el Perú. Bolivia ocupaba el séptimo lugar, con aproximadamente 2.600 casos diarios, equivalente al 1,2% de ciudadanos afectados.

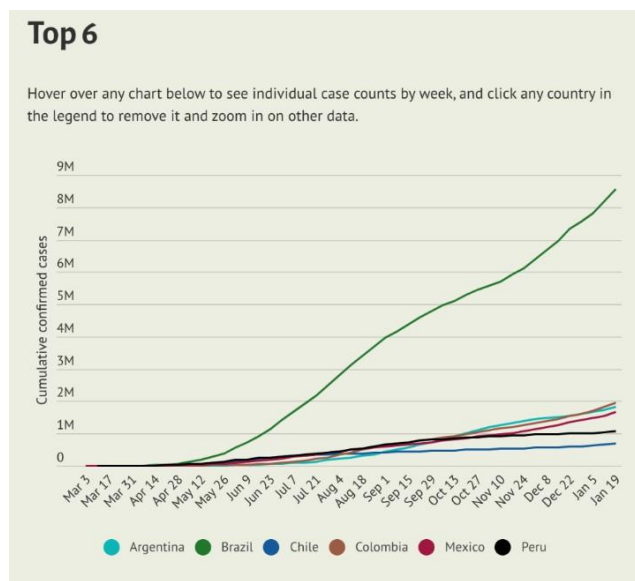


Figura 1. El gráfico representa el top 6 de los países latinoamericanos de mayores incidencias de COVID-19, en enero de 2021. Tomado de Johns Hopkins University & AS/COA Online.

En términos de índices de “letalidad”, Bolivia tenía la segunda tasa más alta en Sudamérica; y la séptima a nivel mundial, con 4.8%. Por su parte, el Perú ocupaba el tercer lugar en Sudamérica; y el decimonoveno a nivel mundial con 3.6%, de acuerdo con reportes de la Universidad Johns Hopkins.

Tabla 1  
Casos e índice de letalidad por COVID-19

PAÍS	CASOS CONFIRMADOS	FALLECIMIENTOS	ÍNDICE DE LETALIDAD
Yemen	2,122	615	29.0%
México	1,874,092	159,533	8.5%
Siria	14,142	929	6.6%
Sudán	29,488	1,829	6.2%
Ecuador	251,279	14,915	5.9%
Egipto	167,013	9,407	5.6%
<b>Bolivia</b>	<b>220,426</b>	<b>10,513</b>	<b>4.8%</b>
China	100,177	4,820	4.8%
Afganistán	55,121	2,405	4.4%
Liberia	1,944	84	4.3%
Bulgaria	220,547	9,178	4.2%
Irán	1.431.416	58,110	4.1%
Mali	8,111	333	4.1%
Tanzania	509	21	4.1%
Bosnia y Herzegovina	122,461	4,737	3.9%
Grecia	158,716	5,851	3.7%
Eswatini	15,878	583	3.7%
Zimbabue	33,814	1,254	3.7%
<b>Perú</b>	<b>1,142,716</b>	<b>41,181</b>	<b>3.6%</b>
Guatemala	160,299	5,709	3.6%

La tabla recopila información sobre los principales países que poseen un alto índice de letalidad por COVID-19, en febrero de 2021. Se observa que Bolivia y el Perú representan el segundo y tercer lugar en Sudamérica, respectivamente. Tomado de Johns Hopkins University & Medicine.

El escenario indicado afectó las proyecciones económicas para Latinoamérica. Por ello, la ejecución del presupuesto público del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú destinado a la promoción cultural entre 2020-2022 requirió una reformulación de sus objetivos y estrategias orientadas a velar por la salud de la población peruana.

En la figura 2 se registra que el PBI en nuestra región disminuyó un 7.7% en 2020, la mayor contracción desde 1900. En el caso del Perú, como consecuencia de la estricta cuarentena generalizada ante el COVID-19, se registró un descenso del PBI del 12.9%. En tal sentido, la desaceleración de la actividad económica supondrá un reto para su recuperación, la cual requerirá de la potenciación de la imagen país mediante la promoción de la cultura y la oferta turística.

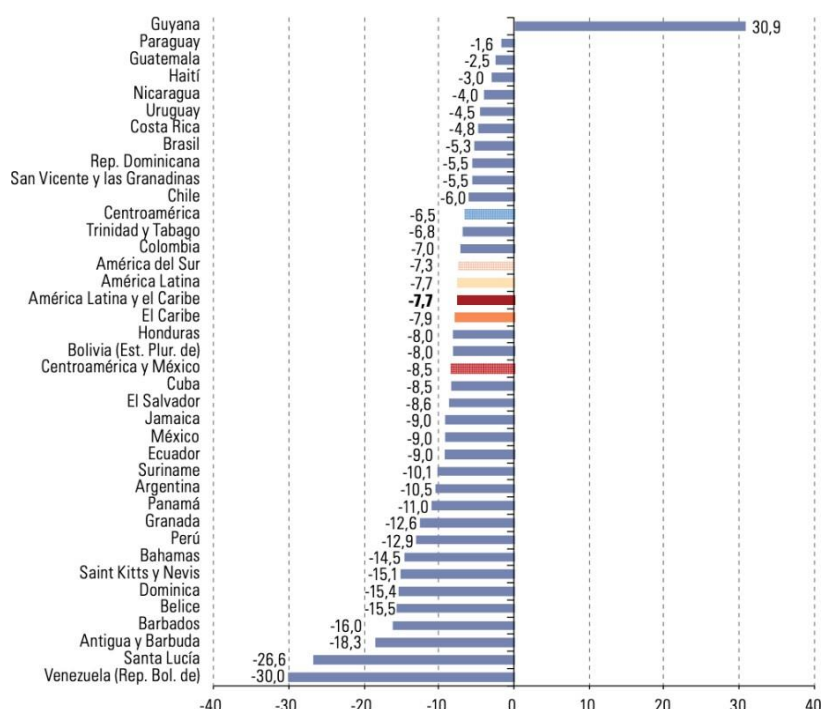


Figura 2. Ranking del PBI en América Latina y el Caribe, en 2020. Tomado de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Específicamente, en el caso del Estado Plurinacional de Bolivia, hasta el 3 de enero de 2023, se han observado seis (6) olas de contagio de COVID-19. Los diversos informes epidemiológicos del Ministerio de Salud advierten que los casos de COVID-19, en sus diversas variantes, conllevan a un alto potencial de contagio en la población boliviana. En ese sentido, el COVID-19 continúa siendo un factor determinante en la planificación administrativa de las entidades públicas y/o privadas.

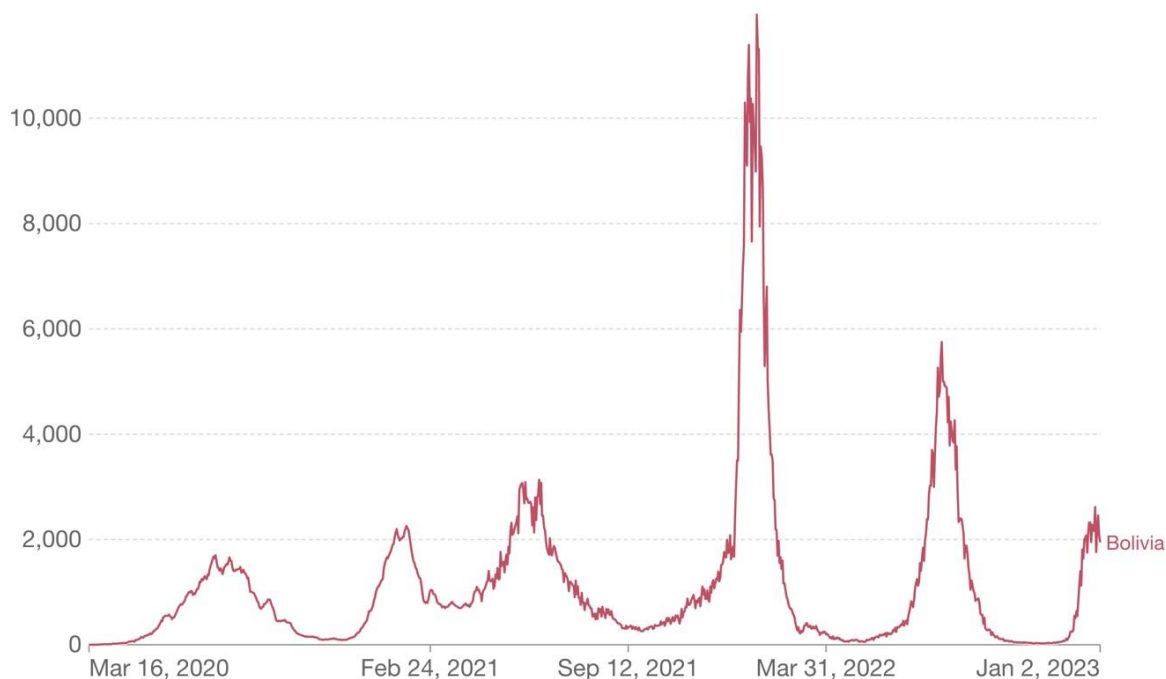


Figura 3. Casos confirmados de COVID-19 en el Estado Plurinacional de Bolivia 2020-2023. Tomado de *Our World in Data*.

En consideración a lo anterior, la elaboración de un adecuado diagnóstico permitirá integrar, alinear y dar coherencia a la intervención de la Embajada del Perú en Bolivia en la construcción de estrategias y acciones en la búsqueda de una gestión de cambio, mejora continua y una optimización de recursos.

Por otro lado, la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural, cuyo análisis esté enfocado en la identificación de problemas y oportunidades, planteamiento de

objetivos y estrategias, diseño de planes de acción, entre otros elementos; permitirá a la Misión Diplomática identificar tendencias para tomar mejores decisiones sobre la gestión de diplomacia cultural, constituyéndose como un proceso de reflexión participativo y multidisciplinario (político, presupuestal, educativo, social y tecnológico). El trabajo de investigación parte de la premisa de que el análisis de políticas públicas y el planeamiento estratégico son parte inherente de la modernización en las capacidades de gestión de las instituciones públicas.

En virtud de lo expuesto, resulta necesario analizar y reflexionar sobre la presencia cultural del Perú en Bolivia, tarea que asume la presente investigación con la finalidad de describir sistemáticamente sus condiciones, con el objeto de aportar a la valoración e importancia de la presencia y contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en esta área, y de ser posible, ofrecer elementos para la toma de decisiones que coadyuven a potenciar la política exterior cultural, como un centro transversal del desarrollo y fortalecimiento de las relaciones bilaterales.

A partir de este planteamiento se formularon los siguientes problemas del trabajo de investigación:

### ***Problema General***

**P.G.** ¿En qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021?

### ***Problemas Específicos***

**P.E.1.** ¿Cuál es la relación entre la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural y la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia?

**P.E.2.** ¿Existe relación entre la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural y el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales?

En consecuencia, a fin de dilucidar posibles alternativas de solución a los problemas planteados se establecieron los siguientes objetivos de la investigación:

### ***Objetivo General***

**O.G.** Determinar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

### ***Objetivos Específicos***

**O.E.1.** Establecer en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.

**O.E.2.** Identificar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales.



En tal sentido, conscientes de la creciente importancia que va adquiriendo la mejora continua de la gestión administrativa de los sectores públicos, el presente estudio busca optimizar la gestión de diplomacia cultural, bajo las siguientes perspectivas:

- Justificación teórica: En consideración a la existencia de diversos modelos teóricos, se ha sistematizado y consolidado la información teórica desde un enfoque pluricultural emanado de la creatividad individual y/o colectiva de la sociedad.
- Justificación metodológica: Se ha procedido a elaborar un proceso metodológico sistematizado, de enfoque mixto, que permite utilizar técnicas de investigación que contribuyen a obtener una comprensión, lo más amplia posible, del fenómeno de estudio.
- Justificación práctica: Se argumentará la utilidad de los resultados del estudio en función a la importancia del proyecto y el análisis de problemas concretos (sociales, culturales y educativos) a los que se tratará de dar solución a través del hallazgo de los resultados. Además, servirá para futuras investigaciones relacionadas a la implementación de planes estratégicos de políticas culturales en Misiones Diplomáticas del Perú en el mundo.

La investigación ha sido elegida como consecuencia de la carencia de un instrumento gestión de diplomacia cultural diseñado específicamente para la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia. Al respecto, al ser el Perú un país multicultural y pluricultural resulta imperioso difundir nuestro legado cultural ante el mundo. Por tanto, este estudio pretende desarrollar un conjunto de líneas de acción que puedan ser aplicados en la elaboración de buenas prácticas para la promoción cultural en beneficio de la sociedad peruana y boliviana. Asimismo, se tratará el impacto de la pandemia de

COVID-19, entre el 2020-2021, en el sector de la cultura. La crisis sanitaria mundial no ha afectado del mismo modo a los países, razón por la cual es necesario estudiar sus consecuencias conforme a las características de cada sociedad. Los Gobiernos, los organismos internacionales, la sociedad civil, el sector privado y la academia se han movilizado para evaluar el impacto de las alteraciones que ha afectado al sector cultural desde las primeras medidas de confinamiento. En ese sentido, considerando esta situación como un catalizador externo, es necesario revisar y analizar la experiencia de esta Misión Diplomática como entidad articuladora de difusión de nuestras manifestaciones culturales ancestrales y contemporáneas.

La importancia de la investigación también radica en su implicación práctica que coadyuvará a la identificación y resolución de problemas, y podrá ser aplicado en otros periodos de investigación. Por ello, el estudio es innovador y conveniente para los intereses de la Embajada del Perú en Bolivia, acorde a los cambios presentes en la escena internacional, que se orienta a la construcción de un cúmulo de acciones encaminadas a dar a conocer las potencialidades del Perú, desarrollar iniciativas para reforzar la imagen del país, mejorar la percepción de la opinión pública, fortalecer las relaciones bilaterales y vincular al Estado con las comunidades peruanas en el exterior.

Los resultados que se obtengan a través del presente estudio de investigación nos permitirán acceder a información sistematizada que coadyuvará a verificar la planificación de futuras actividades culturales de alto impacto, buscando la mejora continua y la optimización de recursos en el marco del desarrollo de un Plan Estratégico de Política Cultural.

La investigación ha sido elaborada desde la perspectiva de desarrollo de una política cultural adaptada a la Embajada del Perú en Bolivia. Para ello, se ha realizado un corte transversal de tiempo que va desde enero de 2018 hasta diciembre de 2021. El investigador ha sido el Encargado de Asuntos Culturales, Política Multilateral y Cooperación Internacional en la Misión Diplomática, durante 2018-2020, lo que hace posible acceder a información sobre la gestión institucional que viene ejecutando la Embajada del Perú en Bolivia.

La presente investigación es de enfoque mixto, de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional. A partir del desarrollo de la investigación, se ha considerado determinadas características de la población sobre la que se realizarán los instrumentos de investigación en la Embajada del Perú en Bolivia, Consulados Generales del Perú en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba; Consulado del Perú en El Alto y Consulado Honorario del Perú en Sucre. La población abarcará treinta (30) colaboradores del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia escogida conforme a los criterios de selección e inclusión.

La principal limitación al desarrollar la presente investigación está referida a la carencia de antecedentes de investigación en cuanto a la identificación y propuesta de priorización de lineamientos y acciones de gran envergadura y de alto impacto en el fortalecimiento de la política cultural entre el Perú y Bolivia.

Para efectos del trabajo de investigación se ha desarrollado la siguiente estructura: Capítulo I: Marco Teórico, Capítulo II: Preguntas y Operacionalización de Variables, Capítulo III: Metodología de la Investigación, Capítulo V: Resultados y Propuesta de

Valor, Capítulo VI: Discusión, Conclusiones y Recomendaciones. Finalmente, se presentan las referencias y los anexos requeridos.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

#### **1.1.1 Antecedentes Internacionales**

(Roselló, 2007) en su libro *“Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales: de la idea a la acción”*, España, sustenta la importancia para los gestores culturales en dominar el diseño de un proyecto en todas sus etapas e incorporar la exigencia a su hábito de trabajo. El autor destaca la importancia del análisis en la elaboración de la programación cultural sopesando factores como el proceso de producción, medios disponibles, contexto, evaluación de acciones, entre otros.

(Rodríguez, 2015) en su artículo titulado *“Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es?”*, México, busca exponer los objetivos, lineamientos y estrategias que caracterizan a la diplomacia cultural. Concluye que es una categoría de análisis relevante en el amplio campo de las relaciones internacionales, cuyos objetivos y estrategias poseen cursos de acción propios (y no se subordinan) a otros conceptos afines como la diplomacia pública. Esta propuesta de independencia permite separar dos conceptos que, a lo largo del tiempo, eran abordados bajo una misma lógica. Sin embargo, esta separación conceptual permite evaluar, desde otra perspectiva, el planteamiento de un problema que versa sobre la aplicación de la diplomacia cultural en la política exterior.

#### **1.1.2 Antecedentes Nacionales**

(Portugal, 2013) en su obra titulada *“El Presupuesto Público y la Promoción Cultural del Perú en el Exterior a través del Ministerio de Relaciones Exteriores”*, busca analizar -desde una mirada económica- las actividades de promoción cultural en base al

presupuesto institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores. La investigación correspondió a un diseño no experimental que ofrece la posibilidad de una exploración fructífera sobre la mejor vía para alcanzar la optimización de los recursos financieros. Asimismo, establece una serie de conclusiones y recomendaciones que coadyuvan a superar algunas deficiencias en el presupuesto público asignado al área cultural de las Misiones Diplomáticas.

(Dawson, 2016) en su investigación titulada *“Ad Portas del Bicentenario Peruano: Aportes de su Centenario y Bicentenarios de la Alianza del Pacífico”*, realiza una serie de cuestionamientos con relación a la identidad peruana, doscientos años después de haberse declarado independiente. La investigación recurrió al método no experimental, histórico, documental, sistemática, analítica y comparativa. Indica que la celebración del bicentenario es una ocasión para fomentar un sentido de identidad mediante la revaloración de nuestra historia y cultura. El estudio resulta conveniente debido a su relevancia social y al proceso de reflexión que desarrolla el investigador.

(Paredes, 2018) en su trabajo de investigación titulado *“La diplomacia pública peruana – análisis de sus actores y propuesta de mensajes estratégicos que contribuyan a la consecución de algunos objetivos de política exterior”*, busca realizar un extenso estudio teórico sobre la diplomacia pública. La investigación es aplicada, de nivel explicativo, diseño no experimental, de corte prospectivo. Paredes brinda elementos básicos para la construcción de una estrategia institucional de diplomacia pública proponiendo la implementación de un Plan Estratégico General de Diplomacia Pública (PEGDP). Igualmente, realiza una serie de recomendaciones generales en beneficio de los servidores públicos del Servicio Diplomático de la República, personal

administrativo y demás entidades públicas – privadas, bajo lineamientos de criterios flexibles y teóricos.

## **1.2 Bases teóricas**

Las bases teóricas pueden ser entendidas como el proceso de recopilación de ideas, conceptos, definiciones y/u opiniones de autores que coadyuvan al proceso de creación de la investigación, proporcionándole un marco teórico al estudio, el cual sirve como base de sustento al problema de investigación por realizar.

En el presente caso, se ha establecido una descripción de la cultura como un elemento de relevancia singular en las relaciones internacionales. El propósito del estudio es elaborar un capítulo sencillo limitado al estudio de las variables de interés. En ese sentido, se describen las bases teóricas relacionadas a la temática de la investigación, obtenidas a través del mapeo de temas y autores, el cual coadyuvó en la organización y edificación del marco teórico.

### **1.2.1 Teorías relacionadas a la antropología cultural y social**

La cultura puede ser considerada como una fuerza de desarrollo de carácter multidimensional por: a) su valor transversal -que contribuye y afianza las intervenciones en áreas de desarrollo como género, gobernanza, política, educación- y su cualificación en tanto que se constituye como una prioridad del desarrollo por sí sola, como un fin “deseable en sí mismo” (De Cuellar, 1996, p.23).

En tal sentido, observamos que su carácter multidimensional se encuentra íntimamente vinculado al desarrollo humano, destacándose su complejidad y transversalidad. Por esta razón, desde el siglo XVIII coexisten diversos enfoques teóricos de cultura de acuerdo con la clasificación de principios y teorías efectuadas en *“Introducción de la antropología cultural y social”* (Lisón, 2007). Asimismo, Chilcot (1987) en su obra titulada *“Where are you coming from and where are you going? The reporting of ethnographic research”*, expone algunas teorías para explicar la realidad cultural clasificándolas en: el evolucionismo cultural, el funcionalismo, el estructural funcionalismo, entre otras.

La teoría evolucionista se centra en el progreso de lo primitivo a lo civilizado, siendo las fases de su evolución rígidas. Lewis Henry Morgan (1877) en su obra titulada *“La Sociedad Primitiva”*, miraba el desarrollo de la sociedad desde la historia humana en tres etapas: desde el salvajismo, pasando por la barbarie, hasta la civilización, caracterizadas por un grado de progreso disímil, en función a cuatro dimensiones del desarrollo social y cultural: la tecnología, el gobierno, la familia y la noción de propiedad.

Posteriormente, Wissler (1923) representante de la teoría historicista, indicaba en su obra titulada *“Man and Culture”*, que la historia de la humanidad es la historia de los actos del hombre impregnados por la dimensión cultural. Es decir, las leyes del proceso cultural pueden ser descubiertas mediante la reconstrucción de la historia particular de cada sociedad. Por su parte, Spengler (1944) en su obra titulada *“La decadencia de Occidente”*, entendía a las culturas como organismos vivos que cumplen un ciclo de vida siendo que *“la historia universal es su biografía”*. En la práctica, el determinismo en



la historia presenta algunas falencias dado que la historia no puede ser considerada lineal e irreversible.

A finales del S. XIX se descubre la existencia de la similitud de objetos concernientes a diversas culturas. De esta manera, la teoría difusionista sostiene que al producirse un contacto entre dos culturas se establece un intercambio. Este supuesto tiene como sustento el concepto de “difusión”. (Lisón, 2007) en su obra titulada “*Introducción a la antropología social y cultural: Teoría, método y práctica*”, la define como la transferencia de un rasgo cultural desde su lugar de origen a otra. Este proceso puede producirse a través del comercio, la migración, la guerra u otro tipo de intercambio.

Por otro lado, la teoría funcionalista-estructural tiene entre sus interlocutores a los funcionalistas Bronislaw Malinowski y A.R. Radcliffe-Brown, quienes son los principales teóricos de este enfoque que tiene como concepto que el sistema cultural se centra en razones funcionales. Para la concepción funcionalista-estructural, toda cultura constituye un todo funcional integrado y coherente. Es decir, se considera que dentro de los elementos de una determinada estructura social existe la interdependencia.

En las actuales condiciones, nos vemos obligados a revisar y visibilizar los diversos debates teóricos que nos permitan comprender los nuevos desafíos del S. XXI. Específicamente, entender la amplia dimensión que abarca la cultura en el proceso de formación de la sociedad. En este contexto, la cultura ha empezado a cobrar un valor intrínseco en las relaciones internacionales como consecuencia de la globalización, flujos migratorios, el reconocimiento de los derechos culturales como derechos humanos fundamentales, la heterogeneidad multiétnica y multicultural, y el avance de

la ciencia y la tecnología en la vida del ser humano. Por ello, la diplomacia cultural encuentra un gran valor en las esferas del desarrollo sostenible y la política exterior.

### **1.2.2 Concepto de Cultura**

La noción de cultura engloba un amplio significado. A tenor de lo señalado, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) nos ha proporcionado un enunciado, emanado de la Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales, también conocida como la Conferencia UNESCO de México de 1982 o MONDIACULT:

“En su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ello engloba, además, de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y creencias”. (UNESCO, 1982, p.1)

El citado concepto se inspira en el ciudadano como beneficiario y agente de políticas culturales. En ese sentido, es deber de los individuos reconocer su impacto sobre la construcción de una ciudadanía cultural para alcanzar una cohesión social orientada a la gestión del cambio y mejora continua.

### **1.2.3 Diplomacia Cultural**

La cultura de un país propicia amplias posibilidades de desarrollo. Por tanto, existe una íntima vinculación entre cultura y acción exterior a lo cual denominamos diplomacia cultural. Por ello, la formulación de políticas culturales requiere la propuesta de objetivos, lineamientos y estrategias continuas y sostenibles que permitan integrar, alinear y dar coherencia a la promoción de la cultura en el mundo.

Azpíroz (2011), en su obra titulada *“La Diplomacia Pública Estadounidense de la Guerra Contra el Terror”: Análisis y Evaluación de su Influencia en la Prensa Española*”, en una visión pragmática, define a la diplomacia cultural como la actividad con más tradición histórica dentro del ámbito y estrategias de la diplomacia pública. La autora sostiene que la diplomacia cultural es una actividad que involucra a los Estados e individuos, que busca el entendimiento mutuo y que usa para estos fines el intercambio de ideas, información, arte y demás aspectos de la cultura. (p. 41). Por su parte, Cummings (2003), en su obra titulada *“Cultural Diplomacy and the United States Governments: A survey”*, en una visión amplia, define a la diplomacia cultural también como un intercambio de ideas e información, pero que engloba valores, sistemas, tradiciones, creencias y otros aspectos (p. 1). Su propósito, según indica el autor, al igual que la diplomacia pública, está relacionado a un intento de manejar el entorno internacional a través de los recursos culturales, los logros conocidos en el exterior y/o la facilitación de la transmisión cultural en el exterior (p. 33).

**¿La diplomacia cultural es diplomacia pública?** El término de diplomacia pública fue acuñado por el Profesor Edmund Gullion, a raíz de la fundación del centro Edward R. Morrow de la Universidad de Tufts, en el contexto de la Guerra Fría (1965). La diplomacia pública tiene como objetivo el cuidado de la opinión pública foránea e influir en la percepción de la imagen país en el exterior. Por su parte, la diplomacia cultural se articula en torno a objetivos y estrategias de acción orientados a la difusión de las manifestaciones culturales ancestrales y contemporáneas que expresan la identidad de un Estado, con el objeto de fortalecer las relaciones y cooperación internacional en los ámbitos educativos y culturales.

Rodríguez (2014) en su obra titulada “*Diplomacia Cultural. Una nota exploratoria*”, señala que existe una confusión recurrente entre diplomacia cultural y diplomacia pública debido a que ambos términos se enmarcan bajo el concepto de *Soft Power*.

#### **1.2.4 Soft Power**

El *Soft Power* o “poder blando” es un concepto introducido por Joseph Nye que se caracteriza por “la habilidad para conseguir lo que uno pretende por medio de la seducción o atracción, a través de medios culturales e ideológicos, y no por medio de la coerción o el pago” (Nye citado por Saddiki, 2009: p.109). En ese sentido, Said Saddiki (2009) en su obra titulada “*El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales*”, sostiene que el poder blando se sustenta en tres recursos: su cultura (en aquellos aspectos en que resulte atractiva a otros), sus valores políticos (cuando el país está a la altura de estos internamente y en el extranjero), y su política exterior (cuando goza de legitimidad y con autoridad moral reconocida).

Por tanto, el *soft power* es una herramienta que propicia un incremento en el prestigio y la positiva imagen país, lo que redundaría en un mejor posicionamiento del Perú en el mundo acorde a las prioridades de la política exterior.

#### **1.2.5 Política Exterior del Perú y Política Cultural**

La política exterior peruana incentiva una adecuada inserción del país con el resto del mundo y vincula estrechamente la acción externa con las prioridades nacionales de desarrollo. Adicionalmente, busca fortalecer el vínculo del Estado con las comunidades peruanas en el exterior y afianzar el sentimiento de pertenencia al Perú.

A tenor de lo señalado, la importancia de la cultura se ha puesto en evidencia ante la actual crisis sanitaria. El COVID-19 tendrá repercusiones económicas, comerciales, políticas, sociales y psicológicas en la sociedad. Por ello, la promoción cultural en el exterior debe reinventarse tras la crisis sanitaria. El desarrollo de nuevas estrategias y lineamientos, junto con la integración de la tecnología, son elementos clave en el desarrollo de las programaciones culturales.

## **1.2.6 Planeamiento Estratégico**

### **1.2.6.1 ¿Qué es la planificación?**

El término planificación se encuentra íntimamente vinculado al ámbito administrativo. Para Welsch, Hilton, Gordon & Rivera (2005) en su obra "*Presupuestos: Planificación y control*", la planificación es uno de los elementos del proceso administrativo. Por ello, los autores manifiestan que el término refiere al proceso de desarrollar objetivos, eligiendo un curso de acción para su cumplimiento.

Por su parte, Molina (2006) en su obra "*Planeamiento Didáctico: Fundamentos, principios, estrategias y procedimientos para su desarrollo*" otorga al término una visión pedagógica que permite elaborar un proceso de reflexión y acción racional para determinar lo que se realiza en el presente o futuro, a fin de alcanzar los objetivos proyectados.

Se observa que los autores concuerdan que la planificación se configura en una serie de procedimientos para actuar sobre la realidad, siendo la esencia del proceso el cumplimiento de objetivos.

### 1.2.6.2 ¿Qué es la estrategia?

Para Delaux (2015) en su trabajo *“Planeamiento estratégico y su consecuente creación de valor en organizaciones modernas”* define el término como una pauta que da *coherencia, unifica e integra decisiones*. Asimismo, señala que permite alcanzar ventajas competitivas y definir como generar valor.

Ronda y Guerras (2012) en su estudio *“Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962-2008: a co-word analysis”* exponen que la estrategia se relaciona con la orientación a largo plazo y la elección de planes y programas para alcanzar determinadas metas mediante la correcta asignación de recursos.

Por tanto, **¿existe un vínculo entre ambos términos?** Al respecto, se puede inferir, para el presente trabajo de estudio, que existe una estrecha vinculación entre planificación y estrategia siendo que ambas involucran un proceso de planeación que permitiría alcanzar ventajas competitivas promoviendo un aprendizaje continuo que coadyuva a potenciar el entorno de una institución.

### 1.2.6.3 Herramientas de la Planificación Estratégica

La planificación estratégica es aplicable a todas las actividades que realizan las instituciones públicas-privadas para proporcionar una dirección en sus estrategias como parte del cumplimiento de sus propósitos u objetivos. No obstante, las diversas metas institucionales pueden ser ejecutadas en corto, mediano o largo plazo. En tal sentido, se cuenta con las siguientes herramientas que facilitan el análisis, la evaluación y la medición para una adecuada planificación estratégica.

- **El trípode: misión, visión y valores:** Representan los pilares estratégicos, a través de los cuales se promueve el fortalecimiento institucional.
- **Matriz MADE / MADI:** La matriz de análisis y diagnóstico externo (MADE) y la matriz de análisis y diagnóstico interno (MADI) contribuyen a analizar los elementos de la organización con el objeto de conocer el estado de situación. Permite la identificación de las oportunidades y amenazas (MADE) y las fortalezas y debilidades (MADI).
- **FODA:** El análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas constituye una herramienta oportuna para conocer el estado de situación de una institución. El análisis FODA favorece a que el desarrollo de una estrategia sea sólido, facilitando la adopción de decisiones y acciones pertinentes.
- **Evaluación 360°:** Es un análisis basado en la retroalimentación. Permite medir el rendimiento, evaluar las competencias y diseñar planes de acción en función de los resultados obtenidos del feedback del entorno: jefes, subordinados, usuarios, compañeros, entre otros.

#### 1.2.6.4 Etapas de la Planificación Estratégica

Para efectos del presente trabajo de investigación, se han identificado las siguientes fases en la elaboración de una adecuada Planificación Estratégica, basada en el trabajo de Welsch, Hilton, Gordon & Rivera (2005) en su obra *“Presupuestos: Planificación y control”*.

- **Planeación Estratégica:** En esta etapa se establecen la misión, visión y valores de la institución como principios rectores. Asimismo, se definen los lineamientos, objetivos y metas estratégicas.

- **Operaciones:** Se realiza la proyección de actividades. Por tanto, prevé la adecuada asignación de recursos para la programación objetiva de gastos de mediano plazo. En la transición de esta etapa se desarrolla la medición y evaluación de la planificación.
- **Control:** Permite contrastar el desempeño real con el planificado.
- **Replanificación:** A través de una adecuada retroalimentación, se analizan las mejoras que permitan un adecuado planteamiento de planificación estratégica.



Figura 4. Elaboración propia, adaptada del trabajo de Welsch, Hilton, Gordon & Rivera (2005) en su obra “Presupuestos: Planificación y control”. El diagrama ilustra el proceso de la Planificación Estratégica.

### 1.2.6.5 Plan Estratégico Cultural

Es una herramienta de gestión que coadyuva en la formulación de objetivos y puesta en marcha de estrategias para establecer cursos de acción y asignación de recursos orientados a alcanzar resultados en un contexto de cambios. El desarrollo de planes estratégicos en las instituciones públicas permite la planificación del futuro que deseamos, permitiendo adoptar medidas adecuadas para el logro de nuestros objetivos.



El ámbito cultural se caracteriza por ser diverso y heterogéneo. Por ello, el planeamiento estratégico contribuye a desarrollar una visión compartida del sendero que debe seguir la organización bajo una lógica participativa, interdisciplinaria e interinstitucional, en coordinación entre el Estado, la sociedad civil y la empresa.

### **1.2.7 Instrumentos de Gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores**

La promoción y la defensa de los intereses del Perú, así como la protección de las personas naturales y jurídicas en el extranjero son prioridades del Ministerio de Relaciones Exteriores que se enmarcan en el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2026 (PESEM-MRE), el Plan Estratégico Institucional 2020-2022 (PEI-MRE) y el Plan Operativo Institucional 2023-2025 (POI-MRE).

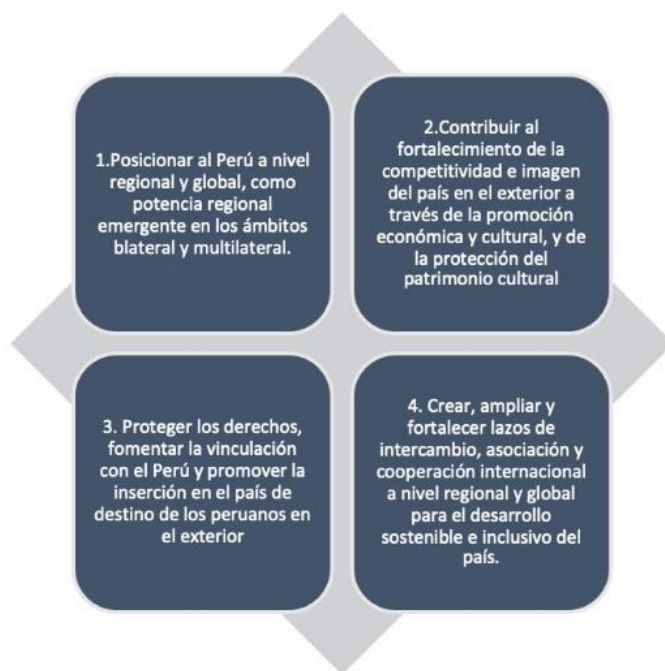
Los citados instrumentos contribuyen a la mejora continua de la gestión administrativa del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, el cual se encuentra conformado, hasta la fecha, por doce (12) oficinas desconcentradas en Arequipa, Cajamarca, Cusco, Iquitos, Piura, Puno, Tacna, Trujillo, Tumbes, Madre de Dios, Ucayali y Amazonas; y ciento cuarenta y seis (146) órganos del servicio exterior (OSE), los cuales se subdividen en: 63 Embajadas, 69 Consulados y 14 Representaciones Permanentes ante organismos internacionales. La Embajada del Perú en Bolivia pertenece a uno de los OSE.

### **1.2.7.1 Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2026**

El Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM es un instrumento elaborado por los Ministerios del Órgano Ejecutivo para cada sector bajo su rectoría. Es elaborado en la Fase Estratégica y se nutre de la información obtenida en la Fase de Análisis Prospectivo.

El Sector de Relaciones Exteriores fue uno de los precursores en requerir la asesoría técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN e inició su proceso de Planeamiento Estratégico en 2014 (PESEM, Ministerio de Relaciones Exteriores, 2015, p.5). Posteriormente, a través de la Resolución Ministerial N° 0564/RE-2022, de 23 de septiembre de 2022, se aprobó el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2015-2026 del Sector Relaciones Exteriores.

En tal sentido, para efectos del presente caso de estudio, el PESEM-MRE considera la promoción y protección cultural como el segundo objetivo estratégico de la política exterior peruana, fomentando la implementación de una política cultural en el exterior vinculada con los objetivos nacionales a fin de transformar a la cultura peruana como un referente transversal de nuestro desarrollo y democracia.



*Figura 5.* El diagrama ilustra los cuatro Objetivos Estratégicos del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, periodo 2015-2026. Se destaca el Objetivo Estratégico N° 2 orientado a la promoción cultural.

La ejecución de una política internacional cultural coadyuva a alcanzar los objetivos estratégicos de nuestra política exterior vinculándolos transversalmente y confiriéndoles un efecto multiplicador en los ámbitos político, social, educativo, turismo, comercio e inversiones. En ese sentido, el PESEM-MRE contempla que la promoción del vasto patrimonio cultural e inmaterial del Perú concebirá réditos económicos; así como contribuirá a reforzar el sentimiento de pertenencia de las comunidades peruanas en los países receptores.

#### **1.2.7.2 Plan Estratégico Institucional 2020-2022**

El Plan Estratégico Institucional (PEI) es redactado en la Fase Institucional y aplica los datos obtenidos en la Fase Estratégica. El PEI contempla las acciones estratégicas de la entidad para el logro de sus objetivos.

Para el sector de Relaciones Exteriores, el PEI 2020-2022, aprobado con Resolución Ministerial N° 0536-2019/RE, determina las orientaciones de mediano plazo del sector, las cuales guían a los órganos de la entidad en el país y en el exterior para el logro de sus objetivos (PEI, Ministerio de Relaciones Exteriores, 2019, p.3).

Tabla 2  
Correlación Objetivos Estratégicos PESEM-MRE y Objetivos Estratégicos Institucionales PEI-MRE

OE PESEM-MRE	OEI PEI-MRE
1. Posicionar al Perú a nivel regional y global como potencia regional emergente en los ámbitos bilateral y multilateral.	1.1 Fortalecer y ampliar las relaciones bilaterales y multilaterales en regiones estratégicas.
2. Contribuir al fortalecimiento de la competitividad e imagen del país en el exterior a través de la promoción económica y cultural, y de la protección del patrimonio cultural.	2.1 Promover oportunidades de comercio, inversión y turismo para el Perú en el ámbito internacional.
	2.2 Contribuir a la proyección cultural del Perú en el ámbito internacional.
3. Proteger los derechos, fomentar la vinculación con el Perú y promover la inserción en el país de destino de los peruanos en el exterior	3.1 Fortalecer la atención a los nacionales en el exterior, a fin de promover su inserción en los países de destino.
	3.2 Fortalecer la protección y asistencia a los peruanos en el exterior, así como afianzar sus vínculos con el Perú.
4. Crear, ampliar y fortalecer lazos de intercambio, asociación y cooperación internacional a nivel regional y global para el desarrollo sostenible e inclusivo del país.	4.1 Fortalecer la política de cooperación internacional como instrumento de política exterior para el logro del desarrollo sostenible.
	4.2 Consolidar en el MRE el desarrollo de la temática de la gestión del riesgo de desastres y contribuir en la definición del marco internacional para la reducción de las condiciones de vulnerabilidad de la población y sus medios de vida ante riesgo de desastres.
	5.1 Modernizar la gestión del ministerio de relaciones exteriores y el servicio diplomático de la república.

La tabla ilustra una correlación de los cuatro Objetivos Estratégicos (PESEM-MRE) y los cinco Objetivos Estratégicos Institucionales (PEI-MRE). Se destaca el estrecho vínculo entre los objetivos N° 2 y N° 3 orientados a la promoción cultural y a la vinculación de las comunidades peruanas en el exterior con su país de origen.

### 1.2.7.3 Plan Operativo Institucional 2023-2025

El Plan Operativo Institucional (POI) emplea la información obtenida en el PEI, desagregándose las acciones estratégicas identificadas en el PEI en actividades para un determinado periodo. Esta información coadyuva a la gestión del sector para

alcanzar sus objetivos estratégicos. Es de subrayar que la acción estratégica debe vincularse con el Sistema de Presupuesto Público.

El Ministerio de Relaciones Exteriores formuló su POI 2023-2025, aprobado con Resolución Secretaría General N° 0315-2022/RE, en alineamiento con sus ocho Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) y 38 Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2020-2022.

#### **1.2.7.4 Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior**

El Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior (PCE), elaborado en 2003, destaca que la política cultural ejercida por los Órganos del Servicio Exterior (OSE) debe desarrollarse en los ámbitos bilateral y/o multilateral, identificando los escenarios disponibles y vinculados a las prioridades nacionales de desarrollo que fortalecen nuestra acción externa. Asimismo, subraya el importante rol de la cultura en el progreso humano y socioeconómico, la educación, fortalecimiento de la democracia, la paz y la tolerancia y la cooperación internacional.

La Dirección General para Asuntos Culturales (DAC) dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú realiza una evaluación anual de las solicitudes de presupuesto formuladas por cada Órgano del Servicio Exterior (OSE). En ese sentido, las OSE's pueden implementar el desarrollo de actividades culturales a través de dos fuentes de financiamiento: a) Presupuesto Ordinario; y, b) Presupuesto por Resultados (PPR-133), siendo considerada esta fuente como una asignación extraordinaria. Por tanto, la Dirección General para Asuntos Culturales contempla cinco (5) programas que engloban el ámbito de diplomacia cultural: a) Programa de exposiciones de artes

visuales; b) Programa de cine y audiovisuales; c) Programa de libros y autores; d) Programa de música, artes escénicas y danza; y e) Repatriación de bienes culturales.

Al respecto, el diseño de un Plan Estratégico de Política Cultural del Perú en Bolivia, conforme a lo establecido en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio de Relaciones Exteriores, aprobado mediante Decreto Supremo N° 135-2010-RE, en sus literales c) Fomentar las relaciones amistosas y desarrollar las relaciones económicas, culturales y científicas entre el Perú y el Estado receptor; y, f) Realizar acciones de promoción económico - comercial, cultural y turismo, abarcará los nueve (9) departamentos del Estado Plurinacional de Bolivia.



Figura 6. Elaboración propia. El gráfico ilustra la jurisdicción consular del Perú en Bolivia. La Embajada del Perú es una Misión Diplomática del más alto nivel que vela por las relaciones políticas, económicas y culturales entre ambos Estados.

## **1.2.8 Instrumento de Gestión del Ministerio de Cultura**

### **1.2.8.1 Política Nacional de Cultura al 2030**

La Política Nacional de Cultura al 2030 (PNC) establece estrategias y acciones orientadas a una adecuada gestión de la cultura en beneficio de los ciudadanos peruanos, adecuando su horizonte a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, de la Asamblea General de las Naciones Unidas, y la Visión del Perú 2050, del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico del Perú. El Ministerio de Cultura estableció que uno de los objetivos primordiales del PNC es atender las dificultades de los ciudadanos peruanos para ejercer sus derechos culturales.

## **1.3 Definición de términos básicos**

**Agente cultural:** Entendido como un individuo o conjunto de personas que ejecutan funciones afines a actividades culturales.

**Gestión cultural:** Concerniente a la administración y/o articulación de emprendimientos culturales en beneficio de la sociedad.

**Promoción cultural:** Se refiere a las actividades realizadas por individuos, entidades públicas y/o privadas, a fin de promover, de manera continua, diversas expresiones de la cultura peruana como exposiciones arqueológicas, folclore, festivales, presentaciones de libros, charlas académicas, entre otros.

**Producto cultural:** Relativo a toda actividad cultural que puede ser un bien o un servicio.

**Bien cultural:** Actividad artística elaborada por un individuo o grupo materializada en un producto tangible.

**Servicio cultural:** Actividad producida por un individuo o grupo que, en determinada medida, es perecedera y con un grado de reproducción reducida, lo que le proporciona como característica principal que sea de naturaleza única.

**Socios estratégicos:** Persona, institución pública o empresa que a través de una alianza estratégica o asociación comparten responsabilidades, recursos y beneficios a fin de cumplir objetivos comunes.



## CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### 2.1 Variables y definición operacional

Las variables de estudio han sido elaboradas considerando el propósito del trabajo de investigación. En ese sentido, se plantean los siguientes enunciados:

- **Variable Independiente:** Plan Estratégico de Política Cultural.

**Definición conceptual:** Es un documento que recoge los componentes del direccionamiento estratégico con el objeto de orientar las labores de gestión de la Política Cultural (CEPAL, 2011).

**Definición operacional:** Es la propuesta de estrategia de política cultural del Ministerio de Relaciones Exteriores, a ser implementada en la Embajada del Perú en Bolivia, la cual consta de las siguientes dimensiones e indicadores:

- **Dimensiones:**

- Elaboración de Plan Estratégico de Política Cultural.
- Planeamiento de la estrategia.
- Alineamiento de la Embajada del Perú en Bolivia con la estrategia diseñada.

- **Indicadores:**

- Diagnóstico institucional en materia cultural.

- **Variable Dependiente:** Gestión de Diplomacia Cultural.

**Definición conceptual:** Es un proceso que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se está cumpliendo la planificación, la dirección, la ejecución y el control de los objetivos planteados bajo los lineamientos de la acción diplomática (Ruiz, 1995).

**Definición operacional:** Es la gestión cultural realizada por la Embajada del Perú en Bolivia que evaluará la implementación de actividades de promoción cultural a través de la realización de actividades culturales, de asistencia a actividades culturales y de actividades de identidad cultural; así como el desarrollo de alianzas estratégicas mediante el apoyo de socios estratégicos, publicaciones y suscripción de acuerdos estratégicos en materia cultural.

- **Dimensión: Promoción cultural**

- **Indicadores:**

- Actividades culturales.
- Asistencia a actividades culturales.
- Identidad cultural.
- Empleo de redes sociales.
- Dotación de recursos.

- **Dimensión: Alianzas estratégicas**

- **Indicadores**

- Número de entidades públicas y/o privadas.

**Tabla 3**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medida	Técnica
<b>Plan Estratégico de Política Cultural (VI)</b>	Es un documento que recoge los componentes del direccionamiento estratégico con el objeto de orientar las labores de gestión de la Política Cultural (CEPAL, 2011)	Es la propuesta de estrategia de política cultural del Ministerio de Relaciones Exteriores, a ser implementada en la Embajada del Perú en Bolivia, la cual consta de las siguientes dimensiones e indicadores:	Elaboración de Plan Estratégico de Política Cultural	Diagnóstico institucional en materia cultural	Ordinal	Análisis documental
			Planeamiento de la estrategia			
			Alineamiento de la Embajada del Perú en Bolivia con la estrategia diseñada			
Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Medida	Técnica
<b>Gestión de Diplomacia Cultural (VD)</b>	Es un proceso que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se está cumpliendo la planificación, la dirección, la ejecución y el control de los objetivos planteados bajo los lineamientos de la acción diplomática (Ruiz, 1995)	Es la gestión cultural realizada por la Embajada del Perú en Bolivia que evaluará la realización de actividades culturales, el apoyo de socios estratégicos, publicaciones y suscripción de acuerdos estratégicos en materia cultural.	Promoción cultural	Actividades culturales	Ordinal	Análisis documental / Entrevista / Encuesta
				Asistencia a actividades culturales		
				Identidad cultural		
				Empleo de redes sociales		
				Dotación de recursos		
			Alianzas estratégicas	Número de entidades públicas y/o privadas		

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Diseño metodológico**

La presente investigación es de enfoque mixto, de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional. En el enfoque cualitativo el estudio de caso se orientará a estudiar la realidad problemática en su contexto natural interpretando los fenómenos (Blasco, J.; Pérez J., 2007). Por ello, la investigación se enmarcó en el enfoque cualitativo de paradigma naturalista bajo el supuesto que la realidad depende de los significados que los sujetos le atribuyan y construida a partir de esos significados, siendo por tanto una construcción intersubjetiva, y tuvo como instrumentos las entrevistas y análisis documental.

Por otro lado, se empleó el enfoque cuantitativo de paradigma positivista, de nivel descriptivo y explicativo, y tuvo como instrumento la recopilación de datos existentes (Ramos, 2015).

### **3.2 Diseño muestral**

La población considerada para la presente investigación posee determinadas características que se rigen bajo los lineamientos de promoción cultural, económica y político-diplomático de la Embajada del Perú en Bolivia; cabe señalar, que esto incluye también a los colaboradores de los Consulados Generales del Perú en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba; Consulado del Perú en El Alto y Consulado Honorario del Perú en Sucre. La población, que en este caso coincide con la muestra por ser de tamaño reducido, abarcó treinta (30) colaboradores del Ministerio de Relaciones Exteriores del

Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia, escogidos conforme a los criterios de selección e inclusión. Previamente se aplicó una prueba piloto.

**Criterios de selección e inclusión:**

- Funcionarios diplomáticos y administrativos del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia vinculados íntegramente a la gestión cultural.

**Criterios de exclusión:**

- Funcionarios administrativos no vinculados a la gestión cultural.

**3.3 Técnicas de recolección de datos**

En esta investigación se aplicaron las siguientes técnicas de recolección de datos:

- Técnica documental: Se utilizó esta técnica para elaborar el marco teórico, se analizó y recopiló información bibliográfica y/o documentaria, relacionada al tema de investigación. Por tanto, se recurrió a una revisión sistemática de los planes, programas, políticas, informes de gestión y presupuestos como fuentes invalorables para la investigación en la administración pública.

La técnica documental fue necesaria puesto que existe material documental que no ha sido considerado; a partir de esta investigación ese material será insumo para la elaboración del Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia.

- Técnica de observación: Se observaron hechos que influyen directamente sobre la determinación de la agenda cultural desde la perspectiva de la Embajada del Perú en Bolivia. Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o evento, obteniendo información y registrándola para su posterior análisis. La observación es un elemento esencial de cualquier proceso de investigación; los investigadores dependen de ella para obtener la máxima cantidad de datos.
- Entrevista: Se desarrollaron un conjunto de preguntas con el objeto de evaluar la pertinencia del desarrollo de un Plan Estratégico de Política Cultural en la Embajada del Perú en Bolivia. Se empleó la técnica de entrevista semiestructurada como fuente para la recopilación de datos; asimismo, le brinda al investigador la capacidad de interactuar con los personajes y recoger información más detallada sobre la realidad investigada. En este procedimiento se tomó en cuenta las entrevistas a funcionarios públicos de alto nivel gubernamental.
- Encuesta: Se desarrollaron un conjunto de preguntas orientadas a la medición de las variables con el objeto de evaluar la pertinencia del desarrollo de un Plan Estratégico de Política Cultural en la Embajada del Perú en Bolivia. En tal sentido, se priorizó el uso de preguntas cerradas dicotómicas y de varias opciones de respuesta. Cabe señalar que la encuesta le brinda al investigador una comprensión más precisa e imparcial del problema de investigación abordado en el presente trabajo.

### 3.4 Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información

Se utilizó el software estadístico SPSS versión 26.0 en español para el análisis y control de la información, aplicando las técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales. Asimismo, se procedió a realizar un análisis diacrónico considerando la sucesión de eventos durante un determinado periodo y sus enlazamientos subsecuentes. Adicionalmente, se empleó la técnica de entrevista semiestructurada como fuente para la recopilación de datos.

Al respecto, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) para medir la fiabilidad de la escala de medida.

#### **Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,742	20

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Tomado de Ruiz Bolívar (2002).

### **Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	78,0000	71,778	,027	,746
P2	77,9000	72,767	-,086	,752
P3	77,7000	72,233	,000	,744
P4	77,7000	72,233	,000	,744
P5	78,7000	74,011	-,174	,761
P6	78,5000	65,611	,332	,730
P7	78,0000	70,889	,078	,745
P8	77,9000	68,767	,292	,735
P9	77,8000	70,400	,327	,738
P10	78,8000	72,178	-,048	,755
P11	78,6000	63,600	,482	,718
P12	79,7000	53,122	,777	,676
P13	78,7000	65,789	,175	,749
P14	79,0000	64,444	,310	,732
P15	78,6000	63,600	,482	,718
P16	79,7000	53,122	,777	,676
P17	78,7000	65,789	,175	,749
P18	79,0000	64,444	,310	,732
P19	78,6000	63,600	,482	,718
P20	79,7000	53,122	,777	,676

### **3.5 Aspectos éticos**

Se recurrió a información oficial de diversos organismos públicos como la Presidencia del Consejo de Ministros, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Cultura, Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, entre otros. De igual manera, se respetaron los procedimientos establecidos por la Universidad San Martín de Porres – Instituto de Gobierno y Gestión Pública. En ese sentido, se citó y se expuso como referencias bibliográficas las ideas expresadas por diversos autores que han sido



consultados para la elaboración de la investigación, otorgándoles los créditos respectivos. Asimismo, durante el proceso de recolección de datos, se consideraron aspectos como el consentimiento o aprobación de los participantes, la confidencialidad y anonimato, respetando escrupulosamente los resultados.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

En la presente investigación se evaluaron a 30 colaboradores del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia escogida conforme a los criterios de selección e inclusión. A continuación, se presentan sus características sociodemográficas y las respuestas al cuestionario aplicado.

Tabla 4  
Características sociodemográficas de encuestados

		Sexo	
		Masculino	Femenino
		N (%)	N (%)
<b>Edad</b>	20-30 años	1(5,8)	0(0)
	31-40 años	7(41,2)	5(35,7)
	41-50 años	5(29,4)	5(35,7)
	51 años a más	4(23,6)	3(23,1)
<b>Régimen Laboral</b>	SDR	7(41,2)	4 (30,7)
	Contratado Local	9(52,9)	9(69,3)
	Honorario	1(5,9)	0(0)
	D.L. 276	0(0)	0(0)
<b>Residencia</b>	La Paz	11(64,7)	9 (69,2)
	Sta. Cruz	2(11,7)	0(0)
	Sucre	1(5,8)	0(0)
	El Alto	1(5,8)	2(15,4)
	Cochabamba	2(12)	2(15,4)

En el estudio se evaluaron 30 personas, encontrándose que el 56,7% es de sexo masculino y el 43,3% de sexo femenino. Con respecto a la edad, el 40% presentó entre 31 a 40 años, siendo la mayoría de sexo masculino; con relación al régimen laboral el 60% era contratado local y el 66,7% reside en la ciudad de La Paz.

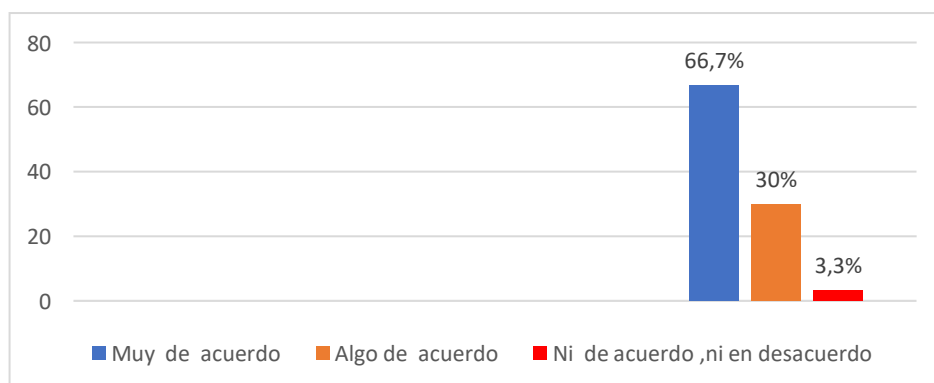
Con relación al Plan Estratégico de Política Cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021, se formularon las siguientes interrogantes:

**Figura 1.** *¿Un Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia orientará los planes operativos y presupuestos para una adecuada ejecución de diplomacia cultural?*



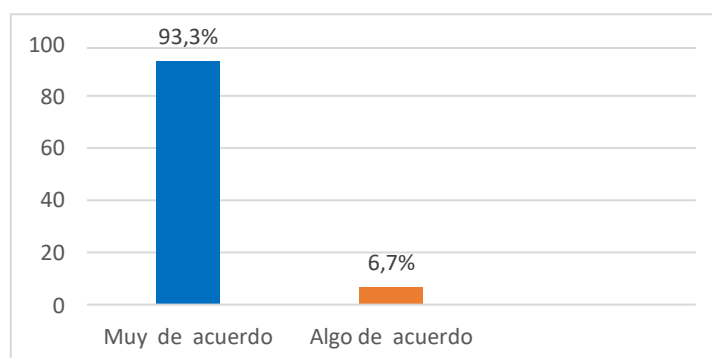
**Análisis:** De las 30 encuestados que son el 100% de la población, 19 encuestados que representan el 63.3% afirmó estar muy de acuerdo, mientras que 11 encuestados que representan el 36,7% indicó estar algo de acuerdo en que un Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia orientará los planes operativos y presupuestos para una adecuada ejecución de diplomacia cultural.

**Figura 2.** *¿La elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural fortalece el vínculo del Estado Peruano con la comunidad peruana residente en Bolivia?*



**Análisis:** De las 30 encuestados que son el 100% de la población, 20 encuestados que representan el 66,7% afirmó que la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural fortalece el vínculo del Estado Peruano con la comunidad peruana residente en Bolivia, mientras 1 encuestado que representa el 3,3% indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la elaboración de este plan.

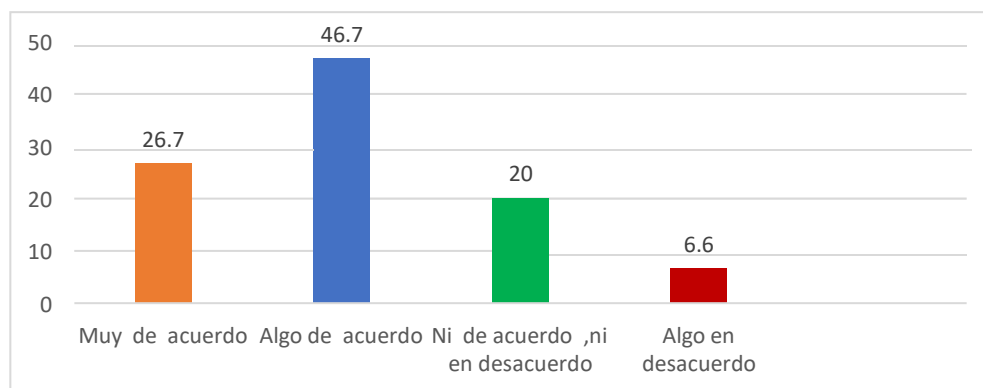
**Figura 3.** *¿El diseño de un Plan Estratégico de Política Cultural debe considerar la participación de diversas entidades públicas y/o privadas para multiplicar el impacto cultural del Perú en la sociedad boliviana?*



**Análisis:** De las 30 encuestados que son el 100% de la población, 28 encuestados que son el 93,3% indicó que la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural debe considerar la participación de diversas entidades públicas y/o privadas para multiplicar el impacto cultural del Perú en la sociedad boliviana, mientras 2 encuestados que representan el 6,7% afirmó estar algo de acuerdo con lo planteado.

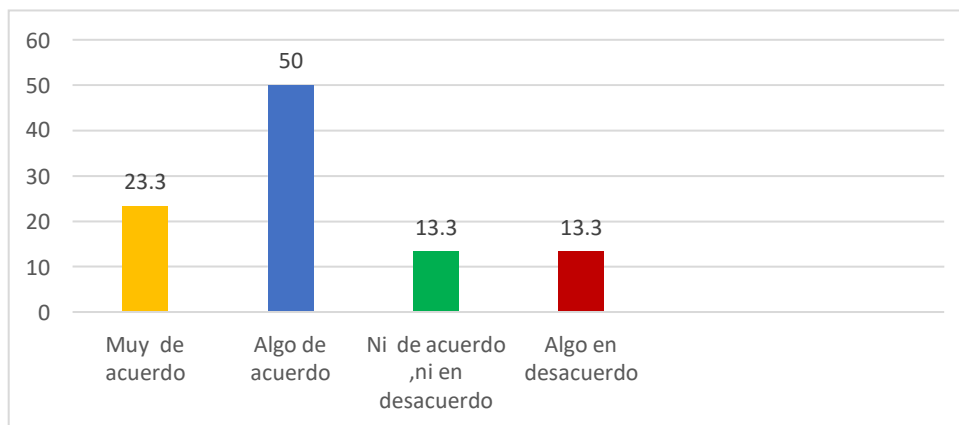
Entre los objetivos se buscó determinar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, a continuación, se presentan las preguntas formuladas:

**Figura 4.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia promueve de manera planificada las expresiones más significativas de la riqueza cultural del Perú en Bolivia?*



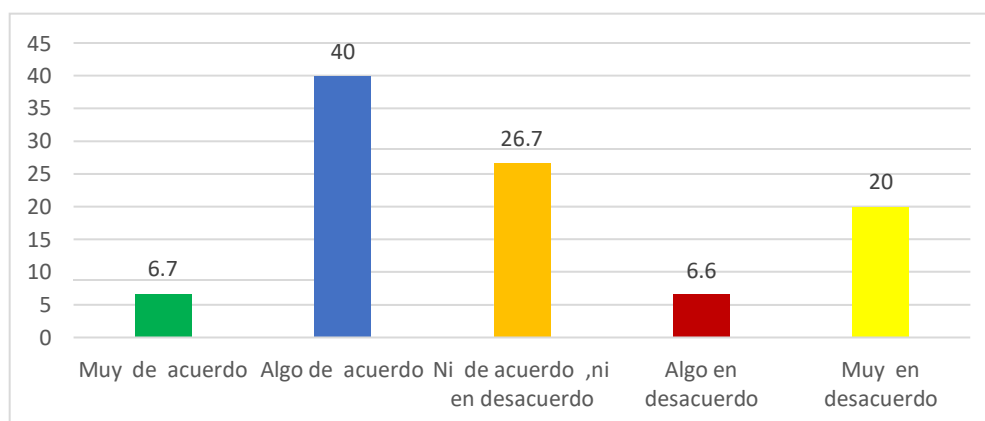
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 14 encuestados que representan el 46,7% de la población indicó estar algo de acuerdo con la afirmación que la Embajada del Perú en Bolivia promueve de manera planificada las expresiones más significativas de la riqueza cultural del Perú en Bolivia.

**Figura 5.** *¿Considera que existe una adecuada planificación de actividades culturales por parte de los Órganos del Servicio Exterior en Bolivia?*



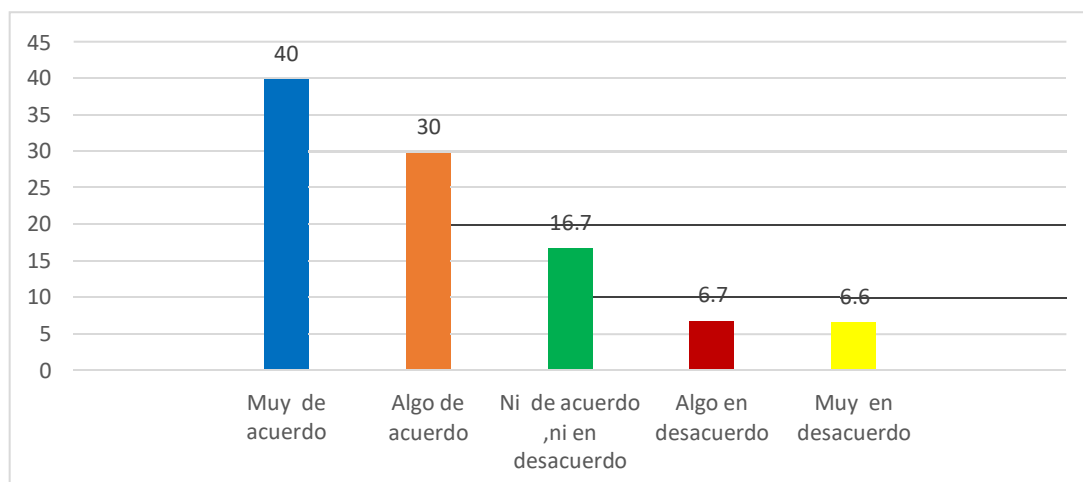
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 15 encuestados que representan el 50,0% de la población indicó estar algo de acuerdo con la afirmación que existe una adecuada planificación de actividades culturales por parte de los Órganos del Servicio Exterior en Bolivia.

**Figura 6.** *¿La difusión de las actividades culturales organizadas por parte de la Embajada del Perú en Bolivia llega a todos los sectores de la población?*



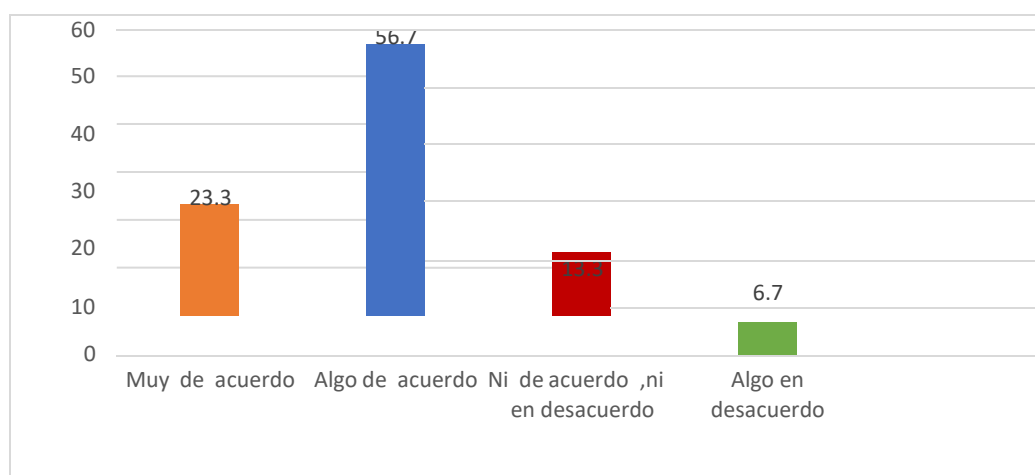
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 12 encuestados que representan el 40% de la población manifestó estar algo de acuerdo en que la difusión de las actividades culturales organizadas por parte de la Embajada del Perú en Bolivia llega a todos los sectores de la población, mientras 2 encuestados que representan el 6,7% señaló estar muy de acuerdo.

**Figura 7.** ¿Promocionar la cultura y difundir las costumbres del Perú por parte de la Embajada del Perú en Bolivia en tiempos de COVID- 19 debe ser considerado como algo primordial?



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 12 encuestados que representan el 40% manifestó estar muy de acuerdo en que promocionar la cultura y difundir las costumbres del Perú por parte de la Embajada del Perú en Bolivia en tiempos de COVID-19 debe ser considerado como algo primordial, mientras 2 encuestados que representan el 6,6% indicó estar muy en desacuerdo.

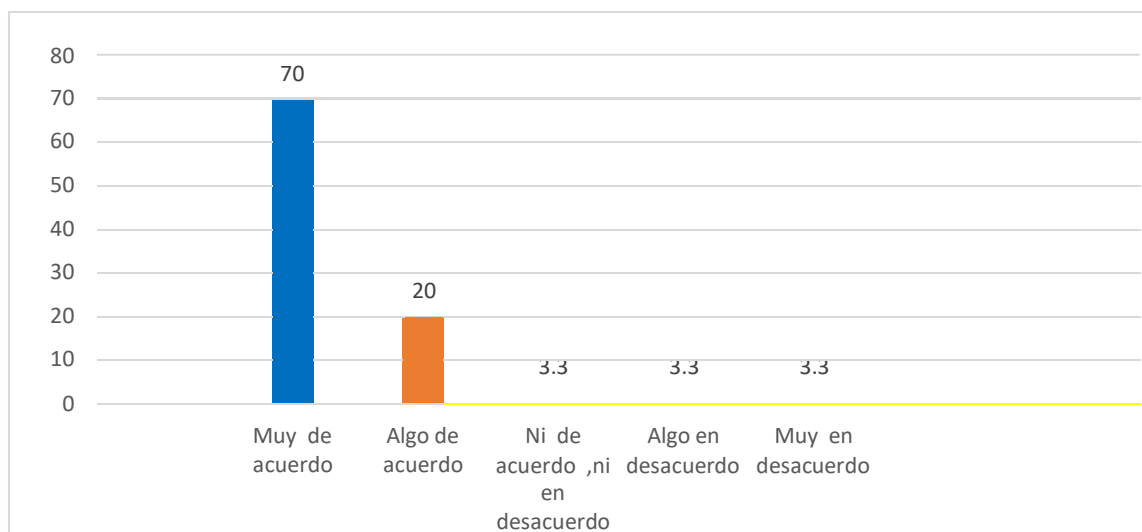
**Figura 8.** ¿La Embajada del Perú en Bolivia ha logrado que las riquezas culturales del Perú sean difundidas y trasmitidas correctamente a los ciudadanos peruanos y bolivianos?



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 17 encuestados que representan el 56,7% indicó estar algo de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia ha logrado que las riquezas culturales del Perú sean difundidas y

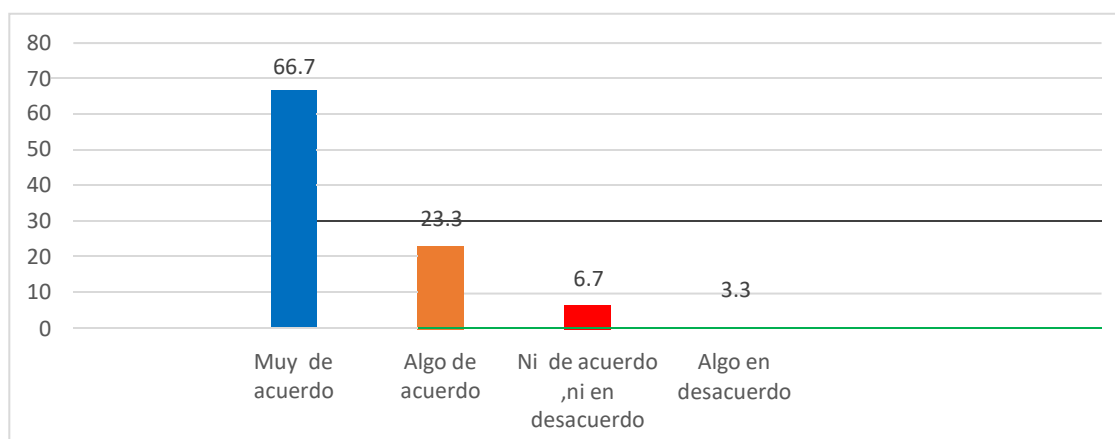
trasmitidas correctamente a los ciudadanos peruanos y bolivianos, mientras que 2 encuestados que representan el 6,7% manifestó estar algo en desacuerdo.

**Figura 9.** *¿La participación de la comunidad peruana en las actividades culturales organizadas por la Embajada de Perú en Bolivia contribuye a preservar su identidad y pertenencia al Perú?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 21 encuestados que representan el 70% indicó estar muy de acuerdo en que la participación de la comunidad peruana en las actividades culturales organizadas por la Embajada de Perú en Bolivia contribuye a preservar su identidad y pertenencia al Perú.

**Figura 10.** *¿La difusión de expresiones culturales organizadas por la Embajada del Perú en Bolivia contribuye a fomentar una imagen de prestigio y por su efecto multiplicador favorece los ámbitos del turismo, el comercio y las inversiones?*

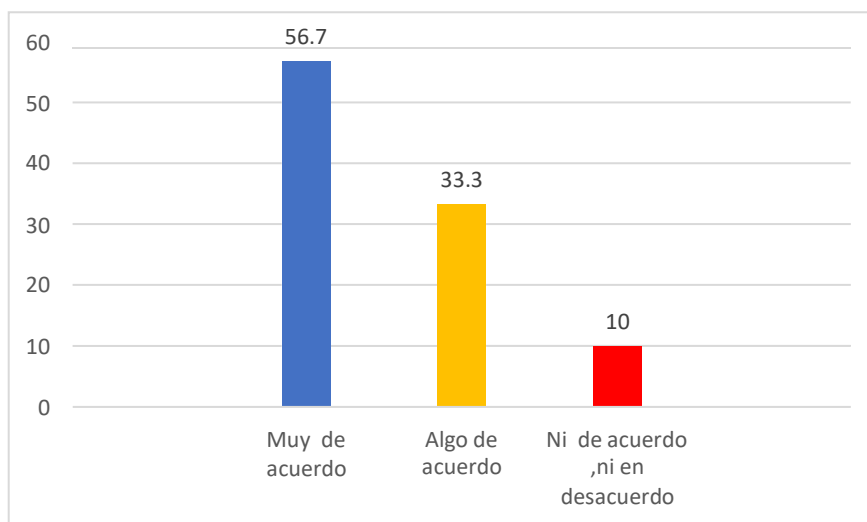




**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 20 encuestados que representan el 66,7% indicó estar muy de acuerdo en que la difusión de expresiones culturales organizadas por la Embajada del Perú en Bolivia contribuye a fomentar una imagen de prestigio y por su efecto multiplicador favorece los ámbitos del turismo, el comercio y las inversiones, mientras que 1 encuestado que representa el 3,3% manifestó que está algo en desacuerdo con el planteamiento.

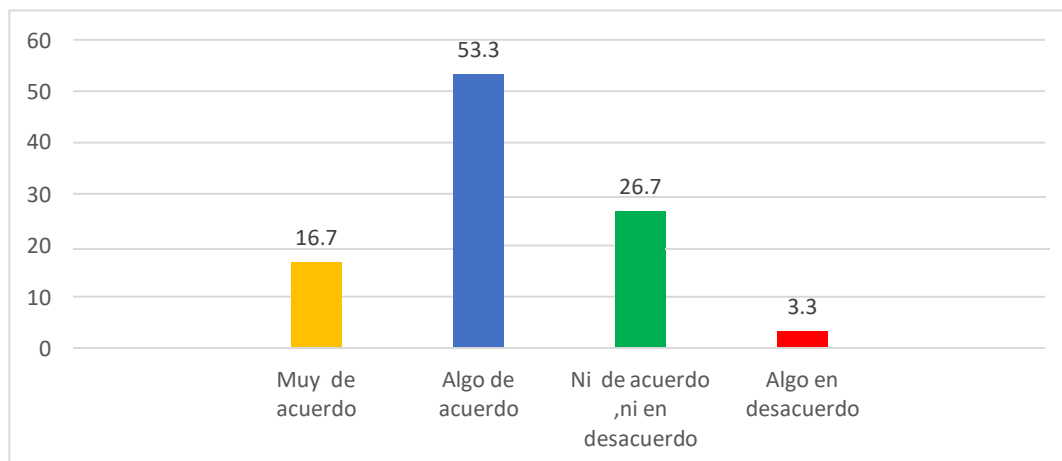
Como segundo objetivo se planteó identificar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales, ante lo cual se plantearon las siguientes preguntas:

**Figura 11.** *¿Para generar mayor asistencia a las actividades culturales sobre el Perú, la Embajada de Perú en Bolivia debe promover otras estrategias creativas?*



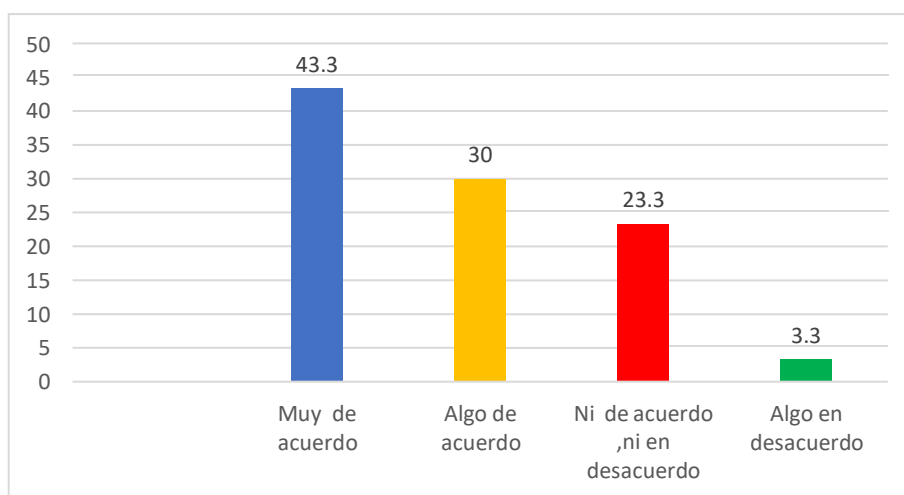
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 17 encuestados que representan el 56,7% respondió estar muy de acuerdo que, para generar mayor asistencia a las actividades culturales sobre el Perú, la Embajada de Perú en Bolivia debe promover otras estrategias creativas, mientras que 3 encuestados que representan el 10% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 12.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia difunde las expresiones culturales del Perú a través de una adecuada dotación de recursos en lo referente a su presentación, montaje, puesta en escena, entre otros aspectos?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 16 encuestados que representan el 53,3% indicó estar algo de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia difunde las expresiones culturales del Perú a través de una adecuada dotación de recursos en lo referente a su presentación, montaje, puesta en escena, entre otros aspectos. Por su parte, 1 encuestado que representa el 3,3% señaló estar algo en desacuerdo.

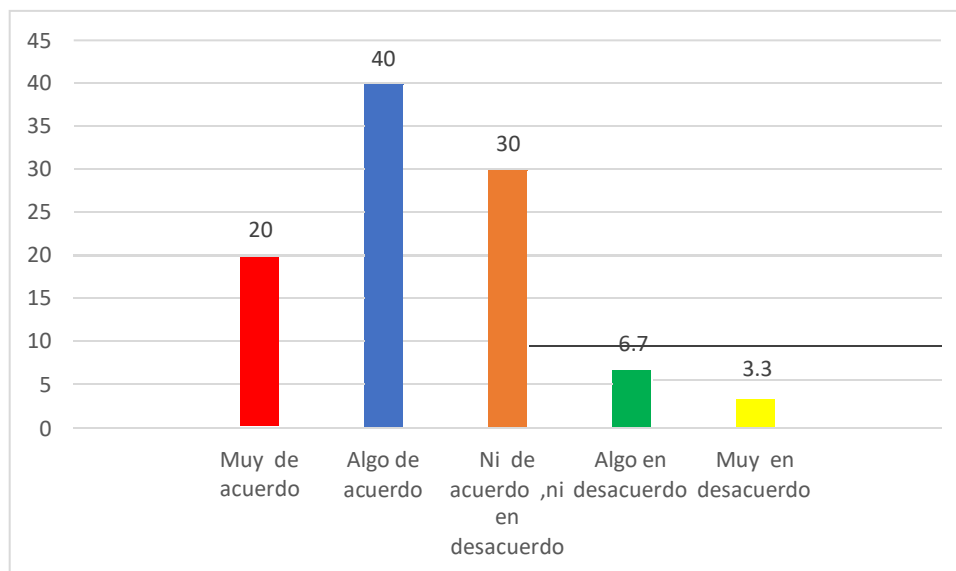
**Figura 13.** *¿Debido a la pandemia del Covid-19, la promoción y difusión de la cultura ha sido afectada de manera negativa por la falta de recursos?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 13 encuestados que representan el 43,3% indicó estar muy de acuerdo en que debido a la pandemia

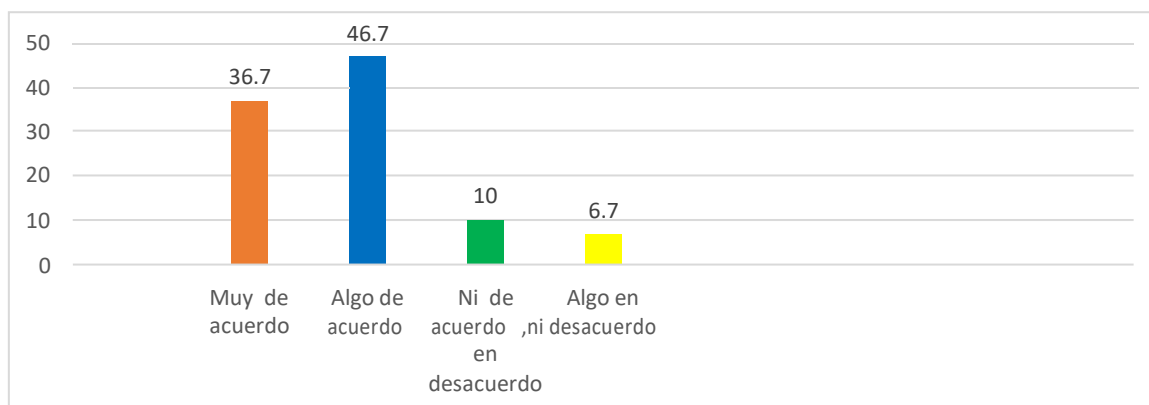
del COVID-19, la promoción y difusión de la cultura ha sido afectada de manera negativa por la falta de recursos, mientras que 1 encuestado que representa el 3,3% manifestó estar algo en desacuerdo.

**Figura 14.** *¿Los recursos empleados para la promoción cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia han generado impacto en la ciudadanía?*



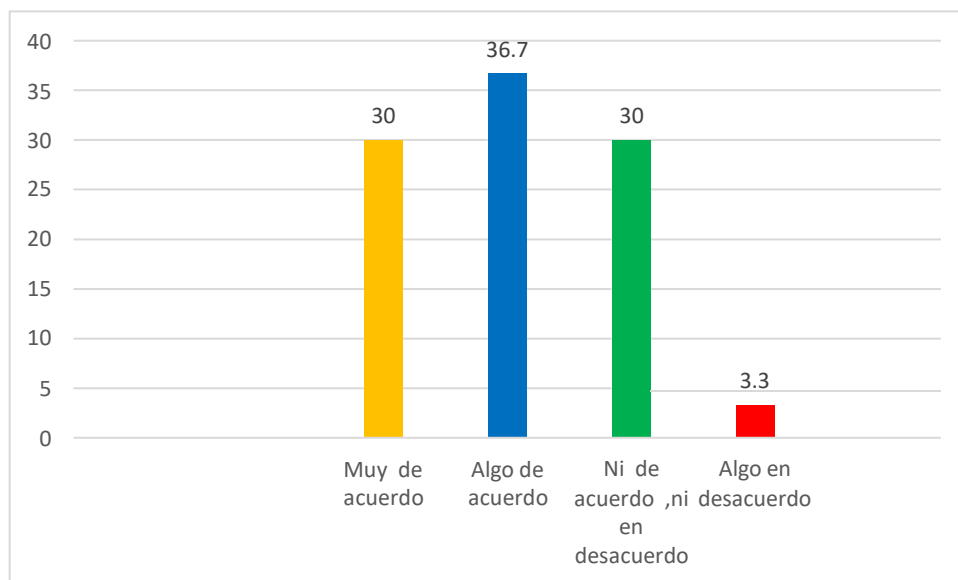
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 12 encuestados que representan el 40% indicó estar algo de acuerdo en que los recursos empleados para la promoción cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia han generado impacto en la ciudadanía, mientras 1 encuestado que representa el 3,3% manifestó estar muy en desacuerdo.

**Figura 15.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia está logrando una adecuada difusión, dinamización y manejo de la trasmisión de la información con respecto a la cultura del Perú mediante las redes sociales?*



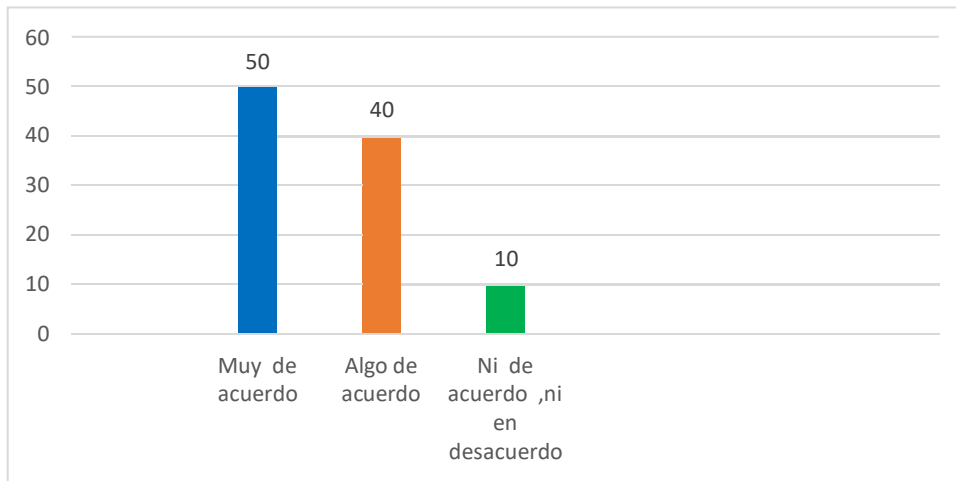
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 14 encuestados que representan el 46,7% indicó estar algo de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia está logrando una adecuada difusión, dinamización y manejo de la trasmisión de la información con respecto a la cultura del Perú mediante las redes sociales, mientras 2 encuestados que representan el 6,7% señaló estar algo en desacuerdo.

**Figura 16.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia administra oportuna y estratégicamente la utilización de los medios de difusión virtual para poder transmitir y promover la riqueza cultural del Perú?*



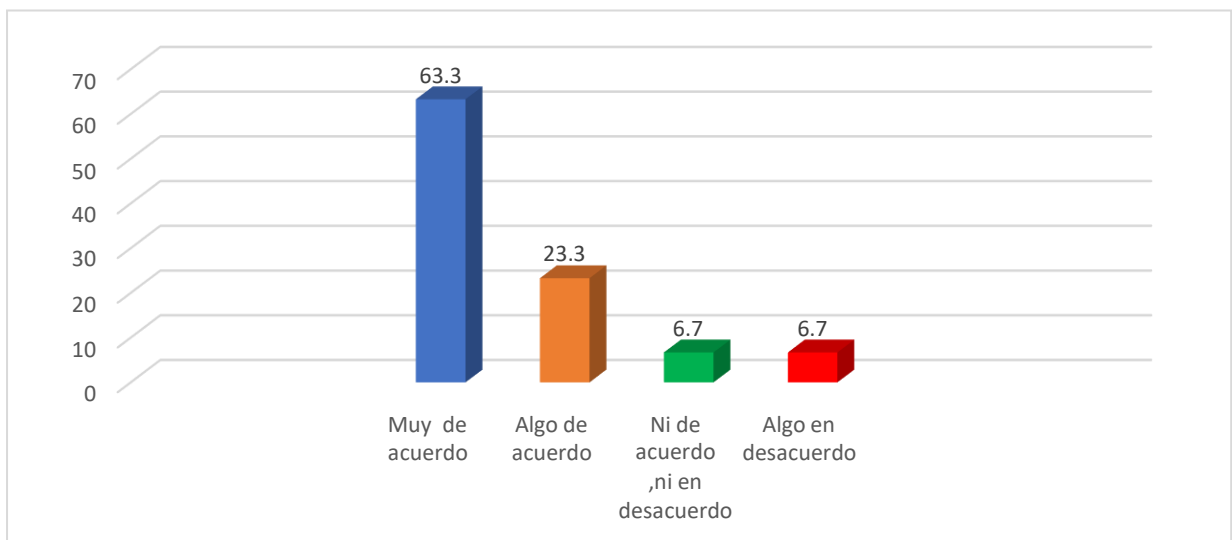
**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 11 encuestados que representan el 36,7% indicó estar algo de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia administra oportuna y estratégicamente la utilización de los medios de difusión virtual para poder transmitir y promover la riqueza cultural del Perú, mientras 1 encuestado que representa el 3,3% manifestó estar algo en desacuerdo.

**Figura 17.** *¿Facebook es una plataforma virtual, segura, confiable y efectiva para que la Embajada del Perú pueda transmitir la cultura del Perú?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 15 encuestados que representan el 50% indicó estar muy de acuerdo en que Facebook es una plataforma virtual, segura, confiable y efectiva para que la Embajada del Perú pueda transmitir la cultura del Perú, mientras 3 encuestados que representan el 10% señaló estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la interrogante.

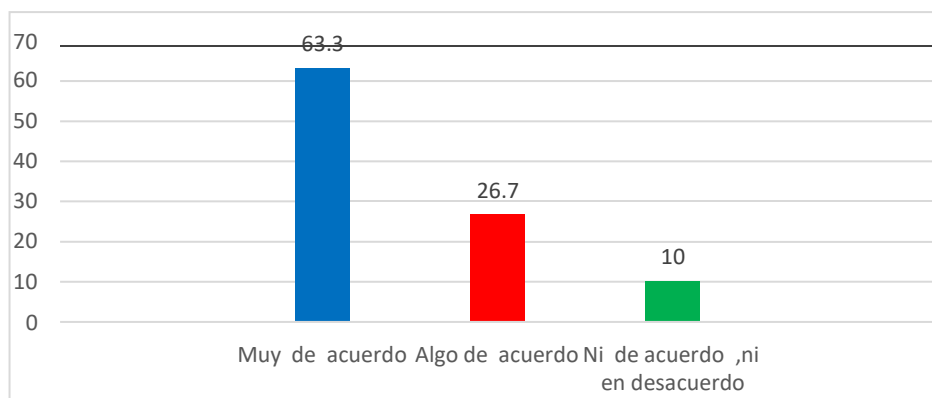
**Figura 18.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia debe tener mayor presencia cultural en los nueve departamentos que conforman el Estado Plurinacional de Bolivia a través de la suscripción de alianzas estratégicas?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 19 encuestados que representan el 63,3% indicó estar muy de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia debe tener mayor presencia cultural en los nueve departamentos que conforman el Estado Plurinacional de Bolivia a través de la suscripción de

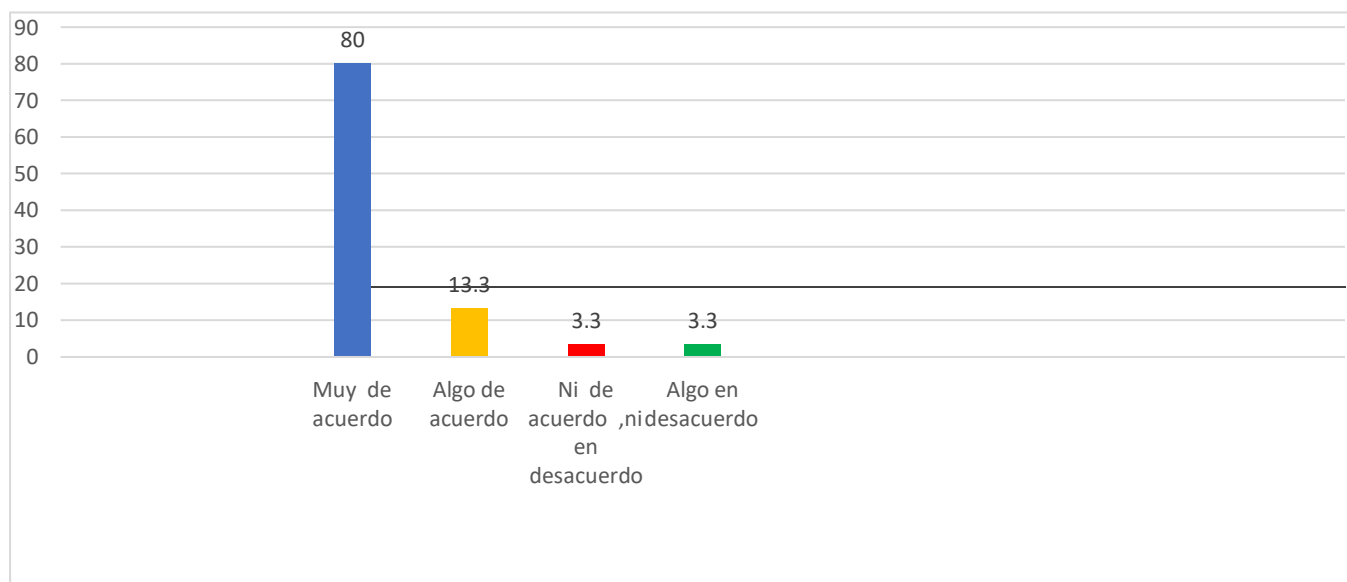
alianzas estratégicas, mientras 2 encuestados que representan el 6,7% manifestó estar algo en desacuerdo.

**Figura 19.** *¿Las alianzas estratégicas realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia con entidades públicas y/o privadas deben estar orientadas a la difusión cultural?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 19 encuestados que representan el 63,3% indicó estar muy de acuerdo en que las alianzas estratégicas realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia con entidades públicas y/o privadas deben estar orientadas a la difusión cultural, mientras que 3 encuestados que representan el 10% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la interrogante.

**Figura 20.** *¿La Embajada del Perú en Bolivia debe suscribir un mayor número de convenios con entidades públicas y/o privadas para el beneficio de la comunidad peruana y boliviana?*



**Análisis:** De los 30 encuestados que representan el 100%, 24 encuestados que representan el 80% indicó estar muy de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia debe suscribir un mayor número de convenios con entidades públicas y/o privadas para el beneficio de la comunidad peruana y boliviana, mientras que 1 encuestando que representa el 3,3% señaló estar algo en desacuerdo con la interrogante.

## **PROPUESTA DE VALOR**

En la presente investigación, la cultura es considerada como una fuerza de desarrollo de índole multidimensional (De Cuellar, 1996, p.23). Por tanto, se hace necesaria la formulación de estrategias y acciones que orienten una adecuada gestión cultural en la Embajada del Perú en Bolivia.

Las actividades culturales realizadas por la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia buscan promover figuras y obras sobresalientes de la cultura peruana; proteger y promover nuestro patrimonio cultural; e incrementar la presencia del Perú en los medios académicos y de comunicación. Sin embargo, conforme al análisis efectuado se ha podido observar que existe una carencia de planeamiento estratégico en la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, lo cual hace imperante la necesidad de elaborar un análisis del desarrollo de la gestión cultural, en el periodo 2018-2021, en torno al cumplimiento de las metas planteadas, permitiendo realizar comparaciones entre lo obtenido y lo esperado.

El diagnóstico para la evaluación de una propuesta de plan estratégico es un proceso complejo que involucra a diversos actores pertenecientes al Ministerio de

Relaciones Exteriores del Perú en Bolivia. Por ello, se han considerado determinadas características de la población sobre los que han aplicado los instrumentos de investigación en la Embajada del Perú en Bolivia, Consulados Generales del Perú en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba; Consulado del Perú en El Alto y Consulado Honorario del Perú en Sucre.

Como podrá observarse, nuestra investigación aporta determinados elementos para mejorar y seguir profundizando en otras investigaciones una serie de aspectos prácticos orientados a la formulación de políticas culturales que abarquen objetivos, lineamientos y estrategias continuas y sostenibles que permitan integrar, alinear y dar coherencia a la promoción de la cultura peruana en el Estado Plurinacional de Bolivia; así como que se replique la generación de un Plan Estratégico de Política Cultural en otras embajadas del Perú en el Extranjero en las que se considere adecuado desarrollar nuestra política cultural, por los beneficios en materia de turismo que ello puede generar al Perú.



## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021. Se realizó una encuesta a 30 colaboradores del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, encontrándose que el 56,7% es de sexo masculino y el 43,3% de sexo femenino. Con respecto a la edad, el 40% presentó entre 31 a 40 años siendo la mayoría de sexo masculino; en relación al régimen laboral el 60% era contratado local y el 66,7% reside en la ciudad de La Paz.

Con relación al Plan Estratégico de Política Cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021, se encontró que la mayoría (63.3%) afirmó estar muy de acuerdo en que un Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia, orientará los planes operativos y presupuestos para una adecuada ejecución de diplomacia cultural. Coincidiendo con el Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Cultura al 2030, que establece que el Perú es un país pluricultural y multiétnico que alberga en su territorio individuos y grupos humanos diversos, heterogéneos socioculturalmente, y que, en su multiplicidad e interacción en sociedad, interactúan numerosas manifestaciones culturales. Por consiguiente, esta diversidad requiere de Políticas Nacionales que orienten su adecuada gestión para prevenir, reducir o resolver los problemas públicos que se sitúan en ella, teniendo como fin último el bienestar ciudadano y el desarrollo del país conforme con la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Asimismo, Rosello (2007) manifiesta que

la elaboración de un proyecto cultural es la concreción de una voluntad que debe estructurarse de manera eficiente para responder a una necesidad determinada a través de un elemento clave como es la planificación.

Por otra parte, ante la pregunta de si la elaboración de este Plan Estratégico fortalece el vínculo del Estado peruano con la comunidad peruana residente en Bolivia, se observó que la mayoría (66,7%) está muy de acuerdo. Esto coincide con los objetivos estratégicos del Ministerio de Relaciones Exteriores, en el que se indican que la política exterior del Perú promueve la adecuada inserción del país en el mundo y vincula estrechamente la acción externa con las prioridades nacionales de desarrollo. Según los *“Lineamientos y Programas de Política Cultural del Perú 2003-2006”*, corresponde a la Cancillería elaborar el Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior, en coordinación con el entonces Instituto Nacional de Cultura y con el aporte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Esta política debe promover en el exterior de manera sostenida, articulada y coherente las expresiones más significativas de nuestra riqueza cultural. Asimismo, este resultado coincide con la investigación de Paredes (2018), en la cual se brindan elementos básicos para la construcción de una estrategia institucional de diplomacia, proponiendo la implementación de un Plan Estratégico General de Diplomacia Pública (PEGDP). Igualmente, realiza una serie de recomendaciones generales en beneficio de los servidores públicos del Servicio Diplomático de la República, personal administrativo y demás entidades público-privadas, bajo lineamientos de criterios flexibles y teóricos.

Por otra parte, se puede observar que el 46,7% de los encuestados indicó estar algo de acuerdo con la afirmación que la Embajada del Perú en Bolivia promueve

de manera planificada las expresiones más significativas de la riqueza cultural del Perú en Bolivia, al igual que el 50% de los encuestados indicó estar algo de acuerdo con la afirmación que existe una adecuada planificación de actividades culturales por parte de los Órganos del Servicio Exterior en Bolivia. Estas afirmaciones concuerdan con las políticas de promoción cultural que promueven las diversas expresiones de la cultura peruana en el exterior, de acuerdo con los objetivos y prioridades establecidos en los instrumentos de gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores como el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2026 (PESEM-MRE), el Plan Estratégico Institucional 2020-2022 (PEI-MRE) y el Plan Operativo Institucional 2023-2025 (POI-MRE). Los citados instrumentos contribuyen a la mejora continua de la gestión administrativa del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. En el ámbito cultural la función de monitoreo de las buenas prácticas de Promoción Cultural recae en la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, siendo el área encargada de proteger, difundir y promover la riqueza cultural del país en el exterior, así como de la cooperación e intercambio en materia cultural, educativa y del deporte con otros países.

En el marco de estas premisas, el 40% de los encuestados manifestó estar algo de acuerdo en que la difusión de las actividades culturales organizadas por parte de la Embajada del Perú en Bolivia llega a todos los sectores de la población, siendo importante citar a Insa (2009), que indica que *“La cultura es creadora de identidad, como generadora de inclusión social, como aglutinadora y catalizadora de diversidad, como generadora de especificidades locales, propiciadora de redes sociales, promotora de participación, es central en la estrategia integral de*

*desarrollo local*". En complemento, Dawson (2016) manifiesta que la cultura debe ser aprovechada para crear un sentido de identidad peruana y sudamericana común a través del proceso histórico y cultural. Por ello, sería viable plantear que en el desarrollo de un Plan Estratégico se considere una difusión de actividades culturales más inclusivas, considerando las características sociodemográficas del Estado receptor. También debemos entender que los derechos culturales asumen el concepto de "diversidad cultural", frente a cualquier posición de "cultura dominante" o "hegemónica". Se entiende por diversidad cultural a la *"multiplicidad de formas en que se expresan las culturas de los grupos y sociedades"* (Unesco, 2005).

La pandemia de COVID-19, en la que aún nos vemos inmersos, tuvo un impacto significativo en diferentes ámbitos de la sociedad. Según un estudio del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), el COVID-19 afectó negativamente el sector creativo y cultural. Especialmente, en América Latina y el Caribe, donde aproximadamente 2.6 millones de puestos de trabajo se vieron afectados como consecuencia de las restricciones implementadas en los países, conforme a lo señalado por la data de la Evaluación del Impacto del COVID-19 en las Industrias Culturales y Creativas. En base a estos indicadores se pudo reunir a Gobiernos y Organismos de Cooperación Internacional para sistematizar información y estadísticas culturales a nivel regional, confirmando y visibilizando una situación alarmante en el desarrollo de los países. A tenor de lo señalado, el 40% manifestó estar muy de acuerdo con promocionar la cultura y difundir las costumbres del Perú por parte de la Embajada del Perú en Bolivia en tiempos de COVID- 19, al igual que el 43,3% de los encuestados indicó estar muy de acuerdo con la interrogante que

debido a la pandemia del COVID-19 la promoción y difusión de la cultura ha sido afectada de manera negativa por la restricción de recursos.

Al respecto, se hace necesario fortalecer los sistemas de información cultural y el intercambio de datos entre los Órganos del Servicio Exterior para conocer, no sólo el impacto económico del COVID-19, sino generar políticas culturales que impacten en el desarrollo de la diplomacia cultural. En consecuencia, la elaboración de un Plan Estratégico, en consonancia con la noción de análisis de coyuntura, permitirá integrar, alinear y dar coherencia a la intervención de la Embajada del Perú en Bolivia en la construcción de estrategias y acciones en la búsqueda de una gestión de cambio, mejora continua y una optimización de recursos.

Respecto a la difusión de las riquezas culturales, se observó que el 56,7% indicó estar algo de acuerdo con la interrogante vinculada a que la Embajada del Perú en Bolivia ha logrado que las riquezas culturales del Perú sean difundidas y transmitidas correctamente a los ciudadanos peruanos y bolivianos. Asimismo, el 70% de los encuestados indicó estar muy de acuerdo en que la participación de la comunidad peruana en las actividades culturales organizadas por la Embajada de Perú en Bolivia contribuye a preservar su identidad y pertenencia al Perú.

El intercambio intercultural implica procesos comunicacionales de intercambio equitativo y respetuoso entre personas, instituciones y grupos con diferentes orígenes culturales (Ministerio de Cultura, 2014). *“No se trata únicamente de tener en cuenta elementos culturales para no discriminar o para tolerar, sino que se trata de la construcción política de nuevas relaciones para todos y todas”* (Programa

Buen Gobierno y Reforma del Estado, 2015, p.15), y del desarrollo de competencias interculturales. En los últimos años, se han desarrollado un conjunto de medidas importantes que buscan superar debilidades propias de un Estado. Se combate el racismo, se promueve el enfoque intercultural en la gestión, se revaloran las lenguas, se protegen los derechos colectivos, se visibiliza lo que antes fue poco valorado. El Ministerio de Cultura se ubica, en lo interno, como un actor con responsabilidades claras y promotor de una gestión pública a la altura de estos desafíos. Por su parte, el Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de los Órganos de Servicio Exterior, infunde en las comunidades peruanas sentimientos de identidad, preservación de la memoria colectiva y salvaguarda del patrimonio inmaterial en beneficio de las generaciones futuras.

Otra dimensión importante analizada en este estudio fue la difusión de expresiones culturales, por lo que se encontró que la mayoría de encuestados (66,7%) estuvo muy de acuerdo en que la difusión de expresiones culturales organizadas por la Embajada del Perú en Bolivia contribuye a fomentar una imagen de prestigio y por su efecto multiplicador favorece los ámbitos del turismo, el comercio y las inversiones. Al respecto, la UNESCO, en el 2005 aprobó la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, marcando un precedente histórico en la lucha por el derecho de los Estados a tener políticas culturales propias, constituyéndose en un instrumento normativo que tiene por objeto proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales, materializadas y transmitidas especialmente por actividades, bienes y servicios culturales, creando un marco jurídico entre los Estados. Asimismo, Rodríguez (2015) indica que la diplomacia cultural se sitúa en la promoción de los

valores de una nación, sus manifestaciones artísticas, entre otros aspectos que expresan identidad y que contribuyen a reposicionar internacionalmente la imagen de un país en la esfera internacional.

Las estrategias creativas también fueron evaluadas en el presente estudio, encontrando que la mayoría (56,7%) indicó estar muy de acuerdo en que, para generar mayor asistencia a las actividades culturales sobre el Perú, la Embajada de Perú en Bolivia debe promover otras estrategias creativas. Por otro lado, el 53,3% manifestó que la Embajada del Perú en Bolivia difunde las expresiones culturales del Perú a través de una adecuada dotación de recursos en lo referente a su presentación, montaje, puesta en escena, entre otros aspectos. En ese sentido, es importante entender que el Perú es un país diverso, pero aún no nos reconocemos en nuestra diversidad cultural, lo cual inhibe la posibilidad de identificación colectiva y por el contrario alienta prácticas discriminatorias y excluyentes. Según Palma y Aguado (2011) existen dos tareas a desarrollar en toda política cultural: *“El refinamiento de los métodos estadísticos y el desarrollo y/o aplicación de nuevas metodologías para la valoración de bienes culturales y poder, aunque parcialmente, cuantificar las externalidades que el arte y la cultura producen. Así como generar consumidores con experiencia’, dado que sólo el consumidor con experiencia sería el justo juez de lo que se considera arte y cultura y, podría, con sus preferencias y votos monetarios, decidir el conjunto de bienes culturales disponibles en el mercado y cuáles se conservan para las generaciones futuras”*.

Resultó interesante también analizar los recursos empleados en la promoción cultural, dado que en los resultados se han observado que el 40% indicó estar algo

de acuerdo con la interrogante *¿Los recursos empleados para la promoción cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia han generado impacto en la ciudadanía?* Sin embargo, Portugal (2013) indica que el presupuesto asignado al Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú es reducido, razón por la cual sugiere recurrir a auspiciadores. Asimismo, recomienda que las Misiones Diplomáticas cuenten con un gestor cultural para lograr una mayor eficiencia en la administración y manejo de las actividades culturales. Por su parte, un 46,7% indicó estar algo de acuerdo con la interrogante *¿La Embajada del Perú en Bolivia está logrando una adecuada difusión, dinamización y manejo de la trasmisión de la información con respecto a la cultura del Perú mediante las redes sociales?* Coincidiendo con Antón González (2008) que indica que *“el fuerte desarrollo experimentado por la promoción cultural en los últimos años se enmarca en los cambios acaecidos en los procesos de diversificación y especialización de la demanda, que obligan a estos espacios a una búsqueda constante de singularización y diferenciación de sus productos que atiendan a este consumo individualizado”*.

Adicionalmente, se ha observado que un 37,6% indicó que la Embajada del Perú en Bolivia administra oportuna y estratégicamente la utilización de los medios de difusión virtual para poder transmitir y promover la riqueza cultural del Perú, mientras que el 50% indicó estar muy de acuerdo en que Facebook es una plataforma virtual, segura, confiable y efectiva para que la Embajada del Perú pueda transmitir la cultura del Perú. Al respecto, Buhalis (2012) señala que la web se ha consolidado como clave en cualquier proceso relacionado con la promoción cultural. A su vez, Cascales (en Flores, 2014, p. 25-26), indica que la filosofía de las redes sociales se caracteriza por la posibilidad de crear contenidos libres, colaborativos e



individuales; por construir espacios o comunidad en función de las propias necesidades de quienes los construyen, y colaborar de manera interactiva, lo que permite modificar, comentar, valorar y descargar contenidos.

En atención a la presencia cultural, el 63,3% indicó estar muy de acuerdo con que la Embajada del Perú en Bolivia debe tener mayor presencia cultural en los nueve departamentos que conforman el Estado Plurinacional de Bolivia, a través de la suscripción de alianzas estratégicas. Coincidiendo con los acuerdos planteados en el marco del Encuentro Presidencial y VI Gabinete Binacional Perú – Bolivia, 2021. En ese contexto, se estableció realizar el intercambio de experiencias vinculadas al desarrollo de políticas públicas sobre pueblos indígenas u originarios y el pueblo afrodescendiente. También se realizarían dos talleres de intercambio de experiencias sobre diálogo intercultural entre el Estado y la población originaria para llegar a acuerdos; y sobre la aplicación del enfoque intercultural en los servicios públicos e instrumentos de gestión. Asimismo, se acordó generar, en el marco de la celebración del Mes Internacional de los Museos, un espacio de intercambio de experiencias entre especialistas peruanos y bolivianos en cuanto a la gestión de colecciones de museos.

Por otro lado, se observó que el 63,3% indicó estar muy de acuerdo con la interrogante *¿Las alianzas estratégicas realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia con entidades públicas y/o privadas deben estar orientadas a la difusión cultural?* Mientras que el 80% indicó estar muy de acuerdo en que la Embajada del Perú en Bolivia debe suscribir un mayor número de convenios con entidades públicas y/o privadas para el beneficio de la comunidad peruana y boliviana. Es

importante mencionar que, el Ministerio de Cultura del Perú y el Ministerio de Culturas, Descolonización y Despatriarcalización cumplieron al 100% con tres compromisos adoptados en el marco del V Gabinete Binacional Perú – Bolivia (Ilo, 2019), pudiendo destacar que, entre el 16 y 30 de noviembre de 2021, a través de la plataforma digital Retina Latina, se lanzó la *“Muestra de cortometrajes sobre pueblos originarios”*, donde se intercambiaron 6 obras audiovisuales por país. También en el marco del Centro Regional para la Salvaguarda del Patrimonio Inmaterial de América Latina (CRESPIAL), se han establecido acciones bilaterales entre el Perú y Bolivia para fortalecer la salvaguarda de su patrimonio inmaterial que vincula la pertinencia territorial entre ambos países. Por último en el 2021, en la Declaratoria Conjunta de ambos países, firmada entre el ex Presidente de la República, Pedro Castillo y el mandatario de Bolivia, Luis Arce, también se llegaron a acuerdos que tienen referencia a temas culturales, reconociendo que los Estados deben seguir adoptando y reforzando medidas inclusivas que garanticen la protección de los pueblos indígenas ante la pandemia de la COVID-19, así como su recuperación posterior en los ámbitos social, económico, medioambiental y cultural.

## CONCLUSIONES

El propósito de la investigación estableció como Objetivo General determinar en qué medida la propuesta de un Plan Estratégico de Política Cultural permitiría mejorar la gestión de la diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021. En ese sentido, se plantean las siguientes conclusiones:

1. En virtud de los resultados obtenidos a través de las técnicas de recolección de datos, se concluye que la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural para la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia si contribuirá de manera sostenida, articulada y coherente en mejorar la gestión de la diplomacia cultural en la citada Misión Diplomática, al promover las expresiones más significativas de nuestra riqueza cultural en el Estado Plurinacional de Bolivia. El desarrollo de un Plan Estratégico favorecerá la identificación de problemas y oportunidades, planteamiento de objetivos y estrategias, diseño de planes de acción, entre otros elementos; permitiendo a la Embajada del Perú en Bolivia identificar tendencias para tomar mejores decisiones sobre la gestión de diplomacia cultural, constituyéndose como un proceso de reflexión participativo y multidisciplinario.
2. El Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015-2026 (PESEM-MRE), el Plan Estratégico Institucional 2020-2022 (PEI-MRE), el Plan Operativo Institucional 2023-2025 (POI-MRE), el Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior 2003 (PCE), y la Política Nacional de Cultura al 2030 (PNC), contribuyen a la mejora continua de la gestión administrativa en el ámbito cultural. Por ello, los citados instrumentos servirán de base a la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural diseñado exclusivamente para la

Embajada del Perú en Bolivia que permita mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la citada Misión Diplomática.

3. El impacto de la pandemia del COVID-19 nos constriñe a generar nuevos espacios de diálogo, discusión e iniciativas de políticas culturales. Las manifestaciones culturales del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia continúan ejerciendo su influjo en la sociedad boliviana gracias al trabajo de artesanos, gestores culturales, diplomáticos, entre otros. Por tanto, la elaboración de un Plan Estratégico permitirá integrar, alinear y dar coherencia a la intervención de la Embajada del Perú en Bolivia en la construcción de estrategias y acciones en la búsqueda de una gestión de cambio y mejora continua.
4. El desarrollo de un Plan Estratégico en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia se constituirá en una guía a los Encargados de Asuntos Culturales de la Misión Diplomática, otorgando continuidad a la aplicación de la diplomacia cultural y permitiendo mejorar el afianzamiento de las alianzas estratégicas de la citada Embajada con instituciones culturales de Bolivia. Asimismo, permitirá elaborar un análisis del desarrollo de la gestión cultural, en torno al cumplimiento de las metas planteadas. Por tanto, resulta imperioso establecer una herramienta que contribuya al análisis sistemático de las decisiones en el ámbito cultural que incidan en una adecuada optimización de recursos.
5. Existe un gran potencial de promoción de contenidos culturales peruanos en Bolivia, considerando la historia común y la evolución de ambas sociedades. En ese sentido, la gestión en el ámbito cultural por parte de la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores del

Perú brinda lineamientos útiles para optimizar las gestiones en torno a la promoción cultural, propiciando el fortalecimiento de la identidad nacional mediante la difusión, promoción, recuperación y protección del patrimonio nacional.

6. Las posibilidades del ámbito digital resultan provechosas al momento de concebir proyectos de actividades de promoción cultural. Las redes sociales se han convertido en una parte vital de la difusión cultural en Bolivia. Al respecto, el uso de esta herramienta permite forjar una relación cercana e interactiva con el público objetivo, aportando valor al desarrollo de un Plan Estratégico de Política Cultural. Es de subrayar que la relación con la audiencia ha pasado de ser unilateral a bilateral siendo que la comunicación se convierte en recíproca. Por ello, la diplomacia cultural requiere un manejo estratégico y riguroso de las plataformas digitales, en especial de las redes sociales, con criterios y procedimientos claros de emisión, promoción y medición, a fin de transmitir eficientemente mensajes y contenidos al público, sean personas o instituciones potencialmente consumidoras de cultura peruana o colectividades de peruanos en el exterior.
7. La propuesta de elaboración de un Plan Estratégico coadyuvará a la promoción y gestión de un intercambio cultural y/o estudiantil. En ese sentido, el establecimiento de alianzas estratégicas, considerando límites, responsabilidades y comunicación abierta, permitirá aprovechar mayores oportunidades de difusión cultural. Asimismo, se podrá optimizar la provisión de recursos para el financiamiento de actividades culturales.
8. La propia necesidad de los ciudadanos ha suscitado un cambio en la función del Estado. Por tanto, en el marco de la modernización de la gestión pública,

el Estado ejerce un rol clave como es la creación de “valor público”, priorizando la creación de condiciones para el desarrollo y bienestar social. En ese sentido, el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú es consciente de la dinámica cambiante de las necesidades del ciudadano que deben orientar la gestión para resultados (GpR), a fin de alcanzar un Estado que se caracterice por su eficiencia, eficacia, calidad en sus servicios, transparencia y optimización del desempeño. Por ello, la elaboración de un Plan Estratégico en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia redundará positivamente en la comprensión de los problemas, demandas y prioridades en el marco de la diplomacia cultural de las poblaciones en las zonas de frontera propiciando la creación de “valor público”, el acercamiento del Estado al ciudadano y el estrechamiento de los vínculos de amistad e integración con los países vecinos.

## RECOMENDACIONES

A fin de proporcionar elementos para el diseño de una estrategia institucional de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, la cual englobe a los múltiples actores involucrados y que permita una proyección coherente de la política exterior, recomendamos lo siguiente:

1. Elaborar un Plan Estratégico de Política Cultural para la Embajada del Perú en Bolivia, el cual deberá contar con las siguientes características: (i) ser aprobado por la Dirección General para Asuntos Culturales del Ministerio de Relaciones Exteriores; (ii) alineación con los objetivos estratégicos de política exterior en función a los instrumentos de gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores; (iii) espíritu público-privado y multisectorial; (iv) contenido propositivo de acciones, lineamientos y programas culturales; (v) considerar la historia común y la evolución cultural de ambos Estados; (vi) temporalidad y adaptabilidad considerando que el Plan Estratégico deberá ser actualizado, analizado y revisado por un lapso no mayor de tres (3) años, en consideración a la compleja dinámica de las relaciones bilaterales, (vii) considerar la inclusión de nuevos actores priorizando el establecimiento de alianzas estratégicas; y (viii) optimización en el uso de los recursos públicos.
2. El desarrollo de un Plan Estratégico de Política Cultural para la Embajada del Perú en Bolivia, deberá seguir el siguiente proceso: (i) el Encargado de Asuntos Culturales en la Embajada del Perú en Bolivia deberá realizar un análisis más extenso en la identificación de problemas y oportunidades, planteamiento de objetivos y estrategias, diseño de planes de acción, entre otros elementos; permitiendo a la Embajada del Perú en Bolivia identificar

tendencias para tomar mejores decisiones sobre la gestión de diplomacia cultural, constituyéndose como un proceso de reflexión participativo y multidisciplinario (político, presupuestal, educativo, social y tecnológico); (ii) conformar una mesa multisectorial -presidida por el Encargado de Asuntos Culturales en la Embajada del Perú- con la inclusión de representantes de la Dirección General para Asuntos Culturales, Consulados Generales del Perú en Santa Cruz, La Paz y Cochabamba, Consulado del Perú en El Alto y Consulado Honorario del Perú en Sucre, esta mesa establecerá un mecanismo de coordinación y recogerá información para el diseño del Plan Estratégico de Política Cultural; (iii) establecer mecanismos de seguimiento para el desarrollo, implementación y evaluación del Plan Estratégico de Política Cultural.

3. El Plan Estratégico de Política Cultural deberá considerar el manejo estratégico y riguroso de las plataformas digitales, en especial de las redes sociales, con criterios y procedimientos claros de emisión, promoción y medición, a fin de transmitir eficientemente mensajes y contenidos al público, sean personas o instituciones potencialmente consumidoras de cultura peruana o colectividades de peruanos en el Estado Plurinacional de Bolivia.
4. Fomentar alianzas estratégicas con instituciones público-privado como medios de comunicación, centros culturales, universidades, gestores culturales, artistas, académicos, entre otros, a fin de obtener tanto sinergias como ventajas competitivas.
5. Posterior a la elaboración, aprobación y evaluación del Plan Estratégico de Política Cultural en la Embajada del Perú, se deberá someter a



consideración de la Dirección General para Asuntos Culturales replicar en otros Órganos del Servicio Exterior este inédito instrumento de gestión.

6. Realizar capacitaciones, cursos y talleres a los servidores públicos del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú que laboran en Bolivia –Servicio Diplomático de la República y personal administrativo–, que versen en el diseño y ejecución de estrategias de diplomacia cultural, con el propósito de optimizar las gestiones en torno a la promoción cultural y la salvaguarda del patrimonio inmaterial por parte de la Embajada del Perú en Bolivia.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguirre, B. (1995). Etnografía, metodología cualitativa en la investigación sociocultural. Universidad Marcombo, Barcelona, España.
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) - CEPAL
- Americas Society/Council of the Americas (AS/COA). El coronavirus en América Latina. Recuperado el 31 de enero de 2021 de <https://www.as-coa.org/articles/el-coronavirus-en-america-latina#bolivia>
- Azpíroz, M. (2011). La Diplomacia Pública Estadounidense de la "Guerra Contra el Terror": Análisis y Evaluación de su Influencia en la Prensa Española (tesis doctoral). Universidad de Pamplona, Pamplona, España.
- Blasco, J.; Pérez J. (2007). Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes. San Vicente (Alicante): Editorial Club Universitario, ISBN 978-84-8454-616-0, 347 p.
- Buahalis, D. (2012) eTourism. Information Technology for Strategic Tourism Management. Ed. Prentice Hall
- CEPAL (2020). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/91/S2000881\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46501/91/S2000881_es.pdf)
- CEPLAN. (2011). Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021. Recuperado de [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/plan-bicentenario-el-peru-hacia-el-2021/)
- CEPLAN. (2014). Glosario Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2021. Recuperado de [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/glosario-plan-estrategico-de-desarrollo-nacional-al-2021/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/glosario-plan-estrategico-de-desarrollo-nacional-al-2021/)
- CEPLAN. (2019). Visión del Perú al 2050. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/visionperu2050/>
- CEPLAN . (2019). Guía para el planeamiento institucional (2019). Recuperado de [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/guia-para-el-planeamiento-institucional-2018/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/guia-para-el-planeamiento-institucional-2018/)
- Chilcott, J.H. (1987). Where are you coming from and where are you going? The reporting of ethnographic research. American Educational Research Journal, 24, 2, 199-218.
- Congreso de la República. (2009). Ley No 29357. Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8984/29357.pdf>

- Cummings, M. (2003). *Cultural Diplomacy and the United States Governments: A survey* (Trabajo de investigación). Center for Art and Culture, Washington, Estados Unidos.
- Dawson Barragán, S. (2016). *Ad Portas del Bicentenario Peruano: Aportes de su Centenario y Bicentenarios de la Alianza del Pacífico* (tesis de maestría). Academia Diplomática del Perú, Lima, Perú.
- Delaux, H. (2015). *Planeamiento estratégico y su consecuente creación de valor en organizaciones modernas* [en línea]. Anuario de la Facultad de Ciencias Económicas del Rosario, 11. Disponible en: <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/5775>
- Edmund Gullion apud Manfredi, Juan Luis (2011). *Comunicación audiovisual en la diplomacia pública de Estados Unidos. Competidores y aliados: Medios en convergencia, los nuevos retos en comunicación*. Madrid, España, 336
- Flores Guevara, Sandra, 2014, "Las mil y una oportunidades de las redes sociales", pp. 23-35, en Sandra Flores Guevara, coordinadora, *Redes sociales digitales: nuevas prácticas para la construcción cultural*, México: Conaculta.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. ---). México D.F.: McGraw-Hill.
- J. de Cuellar, Nuestra Diversidad Creativa, Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo (UNESCO, 1996) [versión en inglés], 23
- Insa J. (2009). *La cultura como estrategia para el desarrollo. La realidad cultural de las ciudades*. Observatorio de Cultura de Zaragoza. Recuperado de: [zaragoza.es/contenidos/cultura/observatorio/LA\\_CULTURA\\_COMO ESTRATEGIA\\_DE\\_DESARROLLO.pdf](http://zaragoza.es/contenidos/cultura/observatorio/LA_CULTURA_COMO ESTRATEGIA_DE_DESARROLLO.pdf)
- Johns Hopkins University & Medicine. *Mortality analyses*. Recuperado el 3 de febrero de 2021 de <https://coronavirus.jhu.edu/data/mortality>
- Lisón Tolosana, C. (2007). *Introducción a la antropología social y cultural: Teoría, método y práctica*. Madrid, España: Ediciones Akal S.A.
- Limpiao, R. (2011). *Teorías de la cultura y diagnóstico sobre la educación intercultural en el Perú en sus aspectos lingüísticos y literarios. Programa de doctorado en teoría de la literatura y del arte y literatura comparada* (Tesis doctoral). Universidad de Granada, Granada, Madrid.
- Martinell, Alfons (1999). Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural. *Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie20a09.htm>
- Ministerio de Cultura del Perú (2008). *Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación*. Recuperado de

[https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/94/PLAN\\_94\\_LEY%20N%C2%BA%2028296\\_2008.pdf](https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/94/PLAN_94_LEY%20N%C2%BA%2028296_2008.pdf)

Ministerio de Cultura del Perú (2015). *Política Nacional para la transversalización del enfoque intercultural*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/B5A3D91E7ABAE54205257E4500739CFA/\\$FILE/politicanacionaldetransversalizacion.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B5A3D91E7ABAE54205257E4500739CFA/$FILE/politicanacionaldetransversalizacion.pdf)

Ministerio de Cultura del Perú (2016). *CONECTA: Manual para Emprendedores Culturales*. Recuperado de <http://www.infoartes.pe/wp-content/uploads/2016/10/CONECTA-Manual-para-Emprendedores-Culturales.pdf>

Ministerio de Cultura del Perú (2020). *Política Nacional de Cultura*. Recuperado de: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1025961/PNC\\_VERSI%C3%93N\\_FINAL\\_2.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1025961/PNC_VERSI%C3%93N_FINAL_2.pdf)

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2003). *Plan de Política Cultural del Perú en el Exterior*. Recuperado de <http://www.rree.gob.pe/politicaexterior/Documents/PlanPolCulExtFin.pdf>

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2010). *Decreto Supremo No 135-2010-RE. Aprueban Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores*. Recuperado de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8997/DS\\_135-2010-RE.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/8997/DS_135-2010-RE.pdf)

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú (2015). *Plan Estratégico Sectorial Multianual 2015 - 2021*. Recuperado de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2016/09/PESEM-RREE-FINAL-31-dic-2015.pdf>

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2016). *Los Ejes y Lineamientos de la Política Exterior del actual gobierno; Conceptos clave relativos al proceso de Planeamiento Estratégico y el estado de la Modernización en el Ministerio de Relaciones Exteriores. Preguntas y respuestas*. Lima, Perú: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2017). *Plan Estratégico Institucional 2017-2019*. Lima: Ministerio de Relaciones Exteriores.

Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2018). *Plan Operativo Institucional 2019*. Lima: Ministerio de Relaciones Exteriores.

Molina, Z. (2006). *Planeamiento didáctico: Fundamentos, principios, estrategias y procedimientos para su desarrollo*. Editorial Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica.

Morgan, Lewis H. (1887). *La sociedad primitiva*. Madrid: Edymon. Pp.: 77-111 y 523-545.

- Palma, L. & Aguado, L. (2011). *¿Debe el Estado financiar las artes y la cultura?* Recuperado de <https://www.scielo.br/j/ecos/a/jLjNQfMtyGYQqPYwcTHhqKb/?format=pdf&lang=es>
- Paredes Moreno, A. (2018). *La diplomacia pública peruana – análisis de sus actores y propuesta de mensajes estratégicos que contribuyan a la consecución de algunos objetivos de política exterior* (tesis de maestría). Academia Diplomática del Perú, Lima, Perú.
- Portugal Torres, L. (2013). *El Presupuesto Público y la Promoción Cultural del Perú en el Exterior a través del Ministerio de Relaciones Exteriores* (tesis de maestría). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.
- Ramos, C. (2015). *Los paradigmas de la investigación científica*. Recuperado de [http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015\\_1/Carlos\\_Ramos.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/psicologia/2015_1/Carlos_Ramos.pdf)
- Rodríguez, F. (2014). *Diplomacia Cultural. Una nota exploratoria*. Recuperado de [https://ieim.uqam.ca/IMG/pdf/cda\\_volume\\_14\\_numero\\_3\\_juin\\_2014.pdf](https://ieim.uqam.ca/IMG/pdf/cda_volume_14_numero_3_juin_2014.pdf)
- Rodríguez, F. (2015). *Diplomacia Cultural. ¿Qué es y qué no es?* Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67642415002.pdf>
- Ronda-Pupo, G. and Guerras-Martin, L.A. (2012) A Dynamics of the evolution of the strategy concept 1962-2008: a co-word analysis. In: Strategic Management Journal. Vol. 33, No. 2; pp. 162-188.
- Roselló, David (2007). *Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales: De la idea a la acción*. Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Ruiz Roa, J. (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Caracas, Venezuela: Editorial PANAPO.
- Saddiki, S. (2009). El papel de la diplomacia cultural en las relaciones internacionales. *CIDOB d'Afers Internacionals*. 107-118.
- Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Recuperado de <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>
- Spengler, Oswald (1944). *La decadencia de Occidente*, Espasa-Calpe, Madrid. 166–172.
- Wissler, C. (1923). *Man and Culture*. Nueva York, United States: Thomas H. Crowell Company.

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título: Propuesta de Plan Estratégico de Política Cultural para mejorar la Gestión de la Diplomacia Cultural en la Embajada del Perú en Bolivia, 2018-2021**

**Autor: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga**

Problema	Objetivos	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿En qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la propuesta de un plan estratégico de política cultural y la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia?</p> <p>¿Existe relación entre la propuesta de un plan estratégico de política cultural y el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.</p> <p>Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales.</p>	<b>Variable 1: Plan Estratégico de Política Cultural (VI)</b>				
		<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>
		Elaboración de Plan Estratégico de Política Cultural	Diagnóstico institucional en materia cultural	<p>¿Un Plan Estratégico de Política Cultural permite mejorar la Gestión de Diplomacia Cultural?</p> <p>¿Considera importante la elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural?</p> <p>¿Cree usted que una programación de actividades culturales contenida en un Plan Estratégico de Política Cultural permitirá afianzar los lazos de pertenencia de la comunidad peruana residente en Bolivia con el Perú?</p> <p>¿El diseño de un Plan Estratégico de Política Cultural debe considerar la participación de diversas entidades públicas y/o privadas para multiplicar el impacto cultural del Perú en la sociedad boliviana?</p>	Ordinal	Escalamiento de Likert
		Planeamiento de la estrategia				
		Alineamiento de la Embajada del Perú en Bolivia con la estrategia diseñada				
		<b>Variable 2: Gestión de Diplomacia Cultural (VD)</b>				
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles o rangos</b>		
Promoción cultural	<p>Actividades culturales</p> <p>Asistencia a actividades culturales</p> <p>Identidad cultural</p> <p>Dotación de recursos</p> <p>Empleo de redes sociales</p>	<p>¿Qué tipo de actividades culturales considera que debería desarrollar la Embajada del Perú en Bolivia?</p> <p>¿Considera que es necesario difundir un mayor número de actividades culturales peruanas en Bolivia?</p> <p>¿Cree usted que las redes sociales son una buena herramienta para la difusión de las actividades culturales del Perú en Bolivia?</p>	Ordinal	Escalamiento de Likert		

		Alianzas estratégicas	Número de entidades públicas y/o privadas	¿Considera adecuado que la Embajada del Perú, en materia cultural, se vincule con instituciones y/o gestores culturales bolivianos?		
<b>Tipo y diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística</b>			
<p><b>Tipo:</b></p> <p>Investigación de enfoque mixto, de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional.</p> <p>El estudio se enmarcará en: a) enfoque cualitativo de paradigma naturalista.; b) enfoque cuantitativo de paradigma positivista, de nivel descriptivo y explicativo.</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>Funcionarios diplomáticos y administrativos del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b></p> <p>Muestreo aleatorio por conglomerados</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b></p> <p>Se determinó una muestra de treinta (30) personas que representan el total de la población</p>	<p><b>Variable 1: Plan Estratégico de Política Cultural (VI)</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Documental <b>Instrumentos:</b> Revisión sistemática de los planes, programas, políticas, informes de gestión y presupuestos.</p> <p><b>Variable 2: Gestión de Diplomacia Cultural (VD)</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Documental <b>Instrumentos:</b> Revisión sistemática de los planes, programas, políticas, informes de gestión y presupuestos.</p> <p><b>Técnicas:</b> Entrevistas semiestructuradas <b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuestas <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de preguntas cerradas dicotómicas y de varias opciones de respuesta.</p>	<p><b>Este campo solo considerar cuando el alumno desarrolle la tesis para optar el grado de licenciado.</b></p>			

## ANEXO 2: MODELO DE ENTREVISTA Y ENCUESTA

### ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS SDR

**INTRODUCCIÓN:** Sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

**DATOS DEL ENTREVISTADO:**

**NACIONALIDAD:**

**CARGO / FUNCIONES:**

**FECHA / HORA DE ENTREVISTA:**

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes interrogantes.

Objetivos	Ítem	Respuesta
Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de la diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.	¿Cree oportuno que la Embajada del Perú en Bolivia elabore un Plan Estratégico de Política Cultural?	
	¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo de la cultura para el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre el Perú y Bolivia?	
	¿Considera usted que la cultura peruana se articula con la población peruano-boliviana en tiempos de COVID-19? ¿De qué manera?	
	¿Considera valiosa la contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en la generación de identidad cultural?	
	¿Cuáles considera que son los retos de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia para la promoción cultural?	



<p><b>O.E.1.</b> Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.</p>	<p>¿En su opinión existe una adecuada dotación de recursos para el desarrollo de actividades culturales?</p>	
	<p>¿Considera oportuno recurrir a empresas privadas para fomentar donaciones y/o auspicios para potenciar la promoción cultural?</p>	
<p><b>O.E.2.</b> Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales.</p>	<p>¿En su opinión, considera conveniente la convergencia del sector público y privado en la consecución de los objetivos de política cultural?</p>	
	<p>¿Considera necesario la participación de gestores culturales y/ académicos para potenciar o mejorar la promoción de la cultura?</p>	
	<p>¿Qué aportes de las alianzas estratégicas para la gestión de la diplomacia cultural generan mayor impacto en el logro de los objetivos de un Plan Estratégico de Política Cultura?</p>	

**Muchas gracias por su colaboración.**

## ENCUESTA

**INTRODUCCIÓN:** La encuesta es de carácter anónimo y sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

Sexo	Masculino		Femenino			
Edad	14-17 años	18 - 29 años	30 - 59 años	60 a más años		
Residencia	La Paz	Santa Cruz	Sucre	El Alto	Cochabamba	
Nivel de estudio	Primaria	Primaria Incompleta	Secundaria	Secundaria Incompleta	Estudios Superiores	Estudios Superiores Incompletos

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes afirmaciones, respecto a la siguiente leyenda:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

Ítem	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
<b>VI: Plan Estratégico de Política Cultural</b> <i>D1: Elaboración de Plan Estratégico de Política Cultural</i>					
1. Un Plan Estratégico de Política Cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia orientará los planes operativos y presupuestos para una adecuada ejecución de diplomacia cultural.					
2. La elaboración de un Plan Estratégico de Política Cultural fortalece el vínculo del Estado Peruano con la comunidad peruana residente en Bolivia.					
3. El diseño de un Plan Estratégico de Política Cultural debe considerar la participación de diversas entidades públicas y/o privadas para multiplicar el impacto cultural del Perú en la sociedad boliviana.					
4. La Embajada del Perú en Bolivia promueve de manera planificada las expresiones más significativas de la riqueza cultural del Perú en Bolivia.					
5. Considera que existe una adecuada planificación de actividades culturales por parte de los Órganos del Servicio Exterior (Embajada y Consulados) en Bolivia.					
<b>VD: Gestión de Diplomacia Cultural</b> <i>D1: Promoción cultural</i>					
6. La difusión de las actividades culturales organizadas por parte de la Embajada del Perú en Bolivia llega a todos los sectores de la población.					
7. Promocionar la cultura y difundir las costumbres del Perú por parte de la Embajada del Perú en Bolivia en tiempos de COVID- 19 debe ser considerado como algo primordial.					
8. La Embajada del Perú en Bolivia ha logrado que las riquezas culturales del Perú sean difundidas y transmitidas correctamente a los ciudadanos peruanos y bolivianos.					
9. La participación de la comunidad peruana en las actividades culturales organizadas por la Embajada de Perú en Bolivia contribuye a preservar su identidad y pertenencia al Perú.					
10. La difusión de expresiones culturales organizadas por la Embajada del Perú en Bolivia contribuye a fomentar una imagen de prestigio y por					

su efecto multiplicador favorece los ámbitos del turismo, el comercio y las inversiones.					
11. Para generar mayor asistencia a las actividades culturales sobre el Perú, la Embajada de Perú en Bolivia debe promover otras estrategias creativas.					
12. La Embajada del Perú en Bolivia difunde las expresiones culturales del Perú a través de una adecuada dotación de recursos en lo referente a su presentación, montaje, puesta en escena, entre otros aspectos.					
13. Debido a la pandemia del Covid-19 la promoción y difusión de la cultura ha sido afectada de manera negativa por la falta de recursos.					
14. Los recursos empleados para la promoción cultural por parte de la Embajada del Perú en Bolivia han generado impacto en la ciudadanía.					
15. La Embajada del Perú en Bolivia está logrando una adecuada difusión, dinamización y manejo de la trasmisión de la información con respecto a la cultura del Perú mediante las redes sociales.					
16. La Embajada del Perú en Bolivia administra oportuna y estratégicamente la utilización de los medios de difusión virtual para poder transmitir y promover la riqueza cultural del Perú.					
17. Facebook es una plataforma virtual, segura, confiable y efectiva para que la Embajada del Perú pueda transmitir la cultura del Perú.					
<i>D2: Alianzas estratégicas</i>					
18. La Embajada del Perú en Bolivia debe tener mayor presencia cultural en los nueve departamentos que conforman el Estado Plurinacional de Bolivia a través de la suscripción de alianzas estratégicas.					
19. Las alianzas estratégicas realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia con entidades públicas y/o privadas deben estar orientadas a la difusión cultural.					
20. La Embajada del Perú en Bolivia debe firmar un mayor número de convenios con entidades públicas y/o privadas para el beneficio de la comunidad peruana y boliviana.					

**Muchas gracias por su colaboración.**

## ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Castro Barreda, María del Pilar
- Grado académico: Doctora en Turismo
- Institución en la que trabaja el experto: Ministerio de Relaciones Exteriores
- Cargo que desempeña: Cónsul General del Perú en Cochabamba
- Instrumento motivo de evaluación: Entrevista
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.				X	
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>					8	40
<b>Total</b>					48	

3.- Opinión de aplicación: Es un instrumentos válido y pertinente para el tema objeto de estudio.

4.- Promedio de validación: 48/50

  
**Dra. María del Pilar Castro Barreda**  
**DNI: 06527735**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Castro Barreda, María del Pilar
- Grado académico: Doctora en Turismo
- Institución en la que trabaja el experto: Ministerio de Relaciones Exteriores
- Cargo que desempeña: Cónsul General del Perú en Cochabamba
- Instrumento motivo de evaluación: Encuesta
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>					4	45
<b>Total</b>					49	

3.- Opinión de aplicación: Muy pertinente y válido.

4.- Promedio de validación: 49/50



**Dr.ª María del Pilar Castro Barreda**  
**DNI: 06527735**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: SALAZAR PAIVA, JESÚS FRANCO
- Grado académico: MAG. EN HISTORIA / MAG. EN DIPLOMACIA Y RR.II / LITERATO
- Institución en la que trabaja el experto: MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
- Cargo que desempeña: Cónsul Adscrito del Perú en Santiago, Chile
- Instrumento motivo de evaluación: Entrevista
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>						50

3.- Opinión de aplicación: Excelente enfoque: claro en su enunciación y pertinente para recabar la información para la investigación.

4.- Promedio de validación: 50

  
**Firma de Experto**  
**DNI:45580190**

**JESÚS FRANCO SALAZAR PAIVA**  
**Magíster en Historia**  
**Magíster en Diplomacia y RR.II**  
**Literato**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: SALAZAR PAIVA, JESÚS FRANCO
- Grado académico: MAG. EN HISTORIA / MAG. EN DIPLOMACIA Y RR.II / LITERATO
- Institución en la que trabaja el experto: MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
- Cargo que desempeña: Cónsul Adscrito del Perú en Santiago, Chile
- Instrumento motivo de evaluación: Encuesta
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>						50

3.- Opinión de aplicación: Las preguntas se relacionan adecuadamente con los objetivos y tienen consistencia. Asimismo, se aprecia un diálogo entre el soporte teórico y las preguntas dirigidas a los entrevistados.

4.- Promedio de validación: 50

  
**Firma de Experto**  
**DNI:45580190**

**JESÚS FRANCO SALAZAR PAIVA**  
**Magíster en Historia**  
**Magíster en Diplomacia y RRII**  
**Literato**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Rojas Carranza, Hugo Teodoro
- Grado académico: Doctor en Salud Pública
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
- Cargo que desempeña: Docente Investigador
- Instrumento motivo de evaluación: Entrevista
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga


### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>		50				

3.- Opinión de aplicación: Tiene buena redacción y precisión por ende es aplicable.

4.- Promedio de validación: 50


  
 Dr. Hugo T. Rojas Carranza  
 Docente de Course  
 DNI: 15609856

**Dr. Hugo T. Rojas Carranza**  
**DNI: 15609856**



## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Rojas Carranza, Hugo Teodoro
- Grado académico: Doctor en Salud Pública
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
- Cargo que desempeña: Docente Investigador
- Instrumento motivo de evaluación: Encuesta
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga


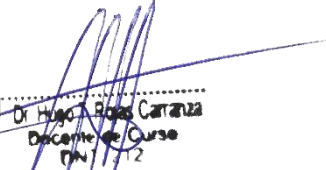
### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>						50

3.- Opinión de aplicación: Es aplicable por la coherencia con la investigación.

4.- Promedio de validación: 50


  

  
 Dr. Hugo T. Rojas Carranza

**Dr. Hugo T. Rojas Carranza**  
**DNI: 15609856**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Rodríguez Chacón, José Marcos
- Grado académico: Master in Finance and Banking Law in the London School of Economics and Political Science (LSE)
- Institución en la que trabaja el experto: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
- Cargo que desempeña: Subdirector de ASIA 2
- Instrumento motivo de evaluación: Entrevista
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>		50				

3.- Opinión de aplicación: Es válido para su aplicación

4.- Promedio de validación: 50/50

  
**José Marcos Rodríguez Chacón**  
**DNI: 06522533**

## Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

### 1.- Datos Generales:

- Título de la Investigación:  
*PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE POLÍTICA CULTURAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE DIPLOMACIA CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA, 2018-2021.*
- Apellidos y nombres del experto: Rodríguez Chacón, José Marcos
- Grado académico: Master in Finance and Banking Law in the London School of Economics and Political Science (LSE)
- Institución en la que trabaja el experto: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
- Cargo que desempeña: Subdirector de ASIA 2
- Instrumento motivo de evaluación: Encuesta
- Autor del Instrumento: Jesús Humberto Chacaltana Matzunaga

### 2.- Aspectos de validación:

Muy Deficiente (1)      Deficiente (2)      Aceptable (3)      Buena (4)      Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
Claridad	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
Objetividad	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
Actualidad	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
Organización	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas las dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
Suficiencia	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
Intencionalidad	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
Consistencia	La información que se obtendrá mediante los ítems permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
Coherencia	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
Metodología	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
Pertinencia	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>Subtotal</b>						50
<b>Total</b>		50				

3.- Opinión de aplicación: Es válido para su aplicación

4.- Promedio de validación: 50/50

  
**José Marcos Rodríguez Chacón**  
**DNI: 06522533**

## ANEXO 4: REGISTRO DE ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS DEL SERVICIO DIPLOMÁTICO DE LA REPÚBLICA

**INTRODUCCIÓN:** Sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

**DATOS DEL ENTREVISTADO: MARIA DEL PILAR CASTRO BARREDA**

**NACIONALIDAD: PERUANA**

**CARGO / FUNCIONES: CÓNsul GENERAL DEL PERU EN COCHABAMBA, JEFATURA DE SERVICIOS**

**FECHA / HORA DE ENTREVISTA: 14/01/2023 HORA: 11:38**

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes interrogantes.

Objetivos	Ítem	Respuesta
<p>Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.</p>	<p>¿Cree oportuno que la Embajada del Perú en Bolivia elabore un Plan Estratégico de Política Cultural?</p>	<p>Si, porque la planeación y la difusión son importantes y complementarias. Demuestra institucionalidad y direccionalidad.</p>
	<p>¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo de la cultura para el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre el Perú y Bolivia?</p>	<p>Estrecha la relación existente entre los pueblos, y permite difundir nuestros valores; se fortalecen lazos históricos.</p>
	<p>¿Considera usted que la cultura peruana se articula con la población peruano-boliviana en tiempos de COVID-19? ¿De qué manera?</p>	<p>Actualmente, se está superando la pandemia; por lo que se puede de un lado realizar actividades al aire libre de preferencia que involucre a la comunidad peruana como fortalecimiento de lazos; de otro lado los gremios y las instituciones involucradas se convierten asimismo en pivotes de apoyo.</p>
	<p>¿Considera valiosa la contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en la generación de identidad cultural?</p>	<p>Si, y se da en la medida que realiza actividades aglutinadoras.</p>

	¿Cuáles considera que son los retos de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia para la promoción cultural?	<p>Los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El generar un equipo de trabajo</li> <li>- Luego generar una red de apoyo</li> <li>- Aprovechar las oportunidades generadas y crear nuevas</li> <li>- Planeación adecuada</li> <li>- Definir mercado y audiencia meta</li> <li>- Para ello tener bien en claro la visión, misión y objetivos</li> </ul>
<p><b>O.E.1.</b> Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.</p>	¿En su opinión existe una adecuada dotación de recursos para el desarrollo de actividades culturales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ese es un tema muy relativo, porque depende muchas veces de cuando se presenta la solicitud y cuál es la prioridad institucional</li> </ul>
	¿Considera oportuno recurrir a empresas privadas para fomentar donaciones y/o auspicios para potenciar la promoción cultural?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo ideal es involucramiento como socios participativos interactuantes.</li> </ul>
<p><b>O.E.2.</b> Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales</p>	¿En su opinión, considera satisfactoria la convergencia del sector público y privado en la consecución de objetivos de política cultural?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ese es un nuevo tipo de cooperación que se ha venido fomentado desde 2015 en el EF, en el trabajo de las sinergias público – privadas. Es un esquema de trabajo muy válido.</li> </ul>
	¿Considera necesario la participación de gestores culturales y/ académicos para potenciar o mejorar la promoción de la cultura?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es un tema de relatividad, la multifuncionalidad que tenemos como funciones nos permite generar una visión ampliada y desde diversas perspectivas.</li> </ul>
	¿Qué aportes de las alianzas estratégicas en la gestión de diplomacia cultural generan mayor impacto en el logro de los objetivos de un Plan Estratégico de Política Cultura?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La coordinación en el tema, que debe ser de interés mutuo</li> <li>- La parte logística, con el control de los detalles</li> <li>- La planeación y el uso adecuado de los recursos en actividades redituables.</li> </ul>

**Muchas gracias por su colaboración.**

**INTRODUCCIÓN:** Sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

**DATOS DEL ENTREVISTADO:** Daniel Oie Gandarillas

**NACIONALIDAD:** Peruana

**CARGO / FUNCIONES:** Consejero en el Servicio Diplomático de la República – Encargado de Administración

**FECHA / HORA DE ENTREVISTA:** 3 de enero de 2023, 15:30 hrs.

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes interrogantes.

Objetivos	Ítem	Respuesta
<p>Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.</p>	<p>¿Cree oportuno que la Embajada del Perú en Bolivia elabore un Plan Estratégico de Política Cultural?</p>	<p>Sí es necesario que L-LAPAZ tenga un plan estratégico de política cultural, con la finalidad de promover el acervo cultural nacional en Bolivia y amparar nuestros intereses culturales en relación con manifestaciones que Bolivia arguye son exclusivas de su patrimonio.</p>
	<p>¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo de la cultura para el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre el Perú y Bolivia?</p>	<p>La cultura es un elemento fundamental de la promoción de los intereses del Perú en el exterior. En ese sentido, la cultura ayuda a fortalecer los puntos de encuentro con otros países, en especial si es fronterizo, y favorece la construcción de una imagen positiva de nuestro país en el Estado receptor (mayor ascendiente e influencia).</p>
	<p>¿Considera usted que la cultura peruana se articula con la población peruano-boliviana en tiempos de COVID-19? ¿De qué manera?</p>	<p>La interacción cultural no se detiene, pese a los frenos impuestos por la pandemia. De este modo, las manifestaciones culturales de nuestro país continúan ejerciendo su influjo en la sociedad boliviana gracias al trabajo de artesanos, cocineros, pintores, gestores culturales, etc.</p>

	<p>¿Considera valiosa la contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en la generación de identidad cultural?</p>	<p>Sí, porque es uno de los principales impulsores de nuestra consciencia y manifestaciones culturales en Bolivia. La Embajada es el articulador y promotor cultural por excelencia dentro de la sociedad boliviana.</p>
	<p>¿Cuáles considera que son los retos de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia para la promoción cultural?</p>	<p>Los principales retos para hacer conocer la cultura peruana en Bolivia se relacionan con una mayor promoción de las actividades organizadas por la Embajada en los medios de prensa y revistas especializadas, a través de artículos, notas de prensa en la sección cultural de los principales diarios, cátedras académicas en universidades de prestigio por parte de los artistas peruanos que visitan Bolivia, mayor difusión de obras plásticas y literarias de artistas contemporáneos, entre otros.</p>
<p><b>O.E.1.</b> Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.</p>	<p>¿En su opinión existe una adecuada dotación de recursos para el desarrollo de actividades culturales?</p>	<p>No, la organización de actividades culturales que puedan generar un impacto mediático positivo debería contar con mayores recursos financieros.</p>
	<p>¿Considera oportuno recurrir a empresas privadas para fomentar donaciones y/o auspicios para potenciar la promoción cultural?</p>	<p>Sí, las grandes empresas tienen casi siempre fondos destinados para la ayuda social y promoción cultural.</p>
<p><b>O.E.2.</b> Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales</p>	<p>¿En su opinión, considera satisfactoria la convergencia del sector público y privado en la consecución de objetivos de política cultural?</p>	<p>Como en otros casos, la convergencia entre los sectores público y privado resultaría beneficiosa para la promoción cultural, toda vez que en el ámbito privado existen los recursos y medios necesarios para organizar actividades culturales de alto impacto mediático.</p>
	<p>¿Considera necesario la participación de gestores culturales y/ académicos para potenciar o mejorar la promoción de la cultura?</p>	<p>Sí, porque tanto los gestores como los académicos tienen un conocimiento más especializado sobre la promoción cultural. En caso la participación de estos no sea posible, sería recomendable que se dicten cursos de especialización de corta duración a los funcionarios diplomáticos encargados de los temas culturales en una Misión.</p>

	<p>¿Qué aportes de las alianzas estratégicas en la gestión de diplomacia cultural generan mayor impacto en el logro de los objetivos de un Plan Estratégico de Política Cultura?</p>	<p>Para que los objetivos de nuestra diplomacia cultural generen mayor impacto, las alianzas estratégicas que podrían generar un mayor aporte son aquellas que pueden entablarse con los medios de comunicación, centros culturales, universidades y artistas, tanto nacionales como extranjeros.</p>
--	--	---

**Muchas gracias por su colaboración.**



**INTRODUCCIÓN:** Sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

**DATOS DEL ENTREVISTADO:** Daniel Alejandro Fernández Wilson

**NACIONALIDAD:** Peruana

**CARGO / FUNCIONES:** Encargado de Asuntos Culturales en la Embajada del Perú en Bolivia

**FECHA / HORA DE ENTREVISTA:** 03 de enero de 2023, 14:37 hrs.

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes interrogantes.

Objetivos	Ítem	Respuesta
<p>Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.</p>	<p>¿Cree oportuno que la Embajada del Perú en Bolivia elabore un Plan Estratégico de Política Cultural?</p>	<p>Sí</p>
	<p>¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo de la cultura para el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre el Perú y Bolivia?</p>	<p>El Perú y Bolivia poseen expresiones culturales que comparten debido a su cercanía geográfica, por lo cual el desarrollo de la cultura entre ambos países permitiría fortalecer los lazos históricos que mantienen. Ambos países están abocados a revalorar expresiones culturales dentro de su territorio, por lo que es una oportunidad para buscar complementariedades. De la misma manera, aportaría al tratamiento directo de asuntos en el ámbito cultural que puedan generar controversia entre ambos países.</p>
	<p>¿Considera usted que la cultura peruana se articula con la población peruano-boliviana en tiempos de COVID-19? ¿De qué manera?</p>	<p>No, en tiempos de COVID-19 uno de los ámbitos que menos importancia ha suscitado es el cultural.</p>
	<p>¿Considera valiosa la contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en la generación de identidad cultural?</p>	<p>Sí</p>
	<p>¿Cuáles considera que son los retos de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia para la promoción cultural?</p>	<p>La programación de actividades que permitan obtener resultados positivos para el país y para las poblaciones beneficiarias, incluyendo artistas, gestores culturales, peruanos en el extranjero y público en general. Maximizar el aprovechamiento positivo del presupuesto orientado a actividades culturales a través de propuestas que permitan obtener una buena repercusión a nivel participativo y mediático.</p>

<p><b>O.E.1.</b> Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia.</p>	<p>¿En su opinión existe una adecuada dotación de recursos para el desarrollo de actividades culturales?</p>	No.
	<p>¿Considera oportuno recurrir a empresas privadas para fomentar donaciones y/o auspicios para potenciar la promoción cultural?</p>	Sí.
<p><b>O.E.2.</b> Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales.</p>	<p>¿En su opinión, considera satisfactoria la convergencia del sector público y privado en la consecución de objetivos de política cultural?</p>	No.
	<p>¿Considera necesario la participación de gestores culturales y/ académicos para potenciar o mejorar la promoción de la cultura?</p>	Sí.
	<p>¿Qué aportes de las alianzas estratégicas en la gestión de diplomacia cultural generan mayor impacto en el logro de los objetivos de un Plan Estratégico de Política Cultura?</p>	<p>Actividades culturales que involucren participación masiva.  Actividades culturales que involucren un mayor número de beneficiarios.  Actividades culturales que tengan mayor duración temporal.  Actividades culturales que obtengan publicidad y repercusión en medios de prensa.  Acceso a artistas, productos culturales y gestores de reconocida trayectoria.</p>

**Muchas gracias por su colaboración.**

**INTRODUCCIÓN:** Sus respuestas serán utilizadas solo con fines académicos para determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.

**DATOS DEL ENTREVISTADO:** JUAN MANUEL TORRES AGURTO

**NACIONALIDAD:** PERUANA

**CARGO / FUNCIONES:** CONSUL ADSCRITO EN EL CONSULADO GENERAL DEL PERÚ EN SANTA CRUZ

**FECHA / HORA DE ENTREVISTA:** 13/12/2022 / 11:29 HORAS

**INSTRUCCIONES:** Por favor, sea veraz y objetivo en las respuestas de las siguientes interrogantes.

Objetivos	Ítem	Respuesta
Determinar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia, 2018-2021.	¿Cree oportuno que la Embajada del Perú en Bolivia elabore un Plan Estratégico de Política Cultural?	Toda entidad pública debería contar con planificación previa para la definición de estrategias y objetivos a alcanzar en diversos ámbitos. Por ende, el ámbito cultural no debería ser la excepción.
	¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo de la cultura para el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre el Perú y Bolivia?	Hacia futuro resulta apropiado, siempre y cuando se salvaguarden los temas culturales sensibles entre ambas naciones, que comparten - históricamente- lazos culturales muy enraizados.
	¿Considera usted que la cultura peruana se articula con la población peruano-boliviana en tiempos de COVID-19? ¿De qué manera?	Si se articuló durante tiempos críticos de pandemia, no estoy seguro. Lo que sí puedo afirmar es que las entidades públicas -misiones diplomáticas o consulares, en particular- cambiaron prioridades durante las épocas más críticas de la pandemia, relegando a un segundo plano el ámbito cultural y redirigiendo fondos necesarios a la atención consular.
	¿Considera valiosa la contribución de la Embajada del Perú en Bolivia en la generación de identidad cultural?	Como toda misión diplomática y consular (que tenga fondos específicos de programa cultural), la realización de actividades que se desprendan de un plan operativo siempre tendrá un impacto positivo en a) la generación y b) el mantenimiento de la identidad cultural de peruanos en el exterior.
	¿Cuáles considera que son los retos de la Embajada del Perú en el Estado Plurinacional de Bolivia para la promoción cultural?	Creo que uno de los retos de la mencionada entidad es lograr un mayor orden y articulación horizontal en la promoción de actividades culturales, junto con las oficinas consulares y otras entidades aliadas (peruanas o extranjeras) en territorio boliviano.
<b>O.E.1.</b> Establecer en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar la programación cultural para la provisión de recursos en la Embajada del Perú ante el	¿En su opinión existe una adecuada dotación de recursos para el desarrollo de actividades culturales?	En líneas generales, es posible afirmar que los recursos culturales van hacia las misiones "más importantes", algunas de ellas ubicadas en países estratégicos (política o diplomáticamente) o que cuentan con una mayor cantidad de nacionales peruanos residentes. Más no siempre resulta de esta forma. Por tanto, consideraría que la distribución de recursos no es equitativa al 100%.
	¿Considera oportuno recurrir a empresas privadas para	Creo que es una alternativa interesante de la cual no se debe abusar.

Estado Plurinacional de Bolivia.	fomentar donaciones y/o auspicios para potenciar la promoción cultural?	
O.E.2. Identificar en qué medida la propuesta de un plan estratégico de política cultural permite mejorar el afianzamiento de alianzas estratégicas de la Embajada del Perú ante el Estado Plurinacional de Bolivia con instituciones culturales	¿En su opinión, considera satisfactoria la convergencia del sector público y privado en la consecución de objetivos de política cultural?	No satisfactoria como tal pero sí considero que podría generar resultados positivos, siempre y cuando existan ganancias tangibles para ambos lados. Ahí debe apuntar la oferta del sector público hacia el privado.
	¿Considera necesario la participación de gestores culturales y/ académicos para potenciar o mejorar la promoción de la cultura?	Sí, siempre y cuando exista disponibilidad presupuestaria y el operativo o despliegue o actividad cultural lo amerite.
	¿Qué aportes de las alianzas estratégicas en la gestión de diplomacia cultural generan mayor impacto en el logro de los objetivos de un Plan Estratégico de Política Cultura?	En líneas generales, es posible señalar que las alianzas estratégicas pueden contribuir a través del soporte logístico y/o humano para la realización de actividades culturales. Además, genera un impacto positivo en el grupo poblacional objetivo, dando cuenta de trabajos articulados y coordinados de manera horizontal.

**Muchas gracias por su colaboración.**

## **ANEXO 5: BALANCE DE GESTIÓN CULTURAL EN LA EMBAJADA DEL PERÚ EN BOLIVIA 2018-2021**

Las actividades culturales realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia han buscado promover figuras y obras sobresalientes de la cultura peruana; proteger y promover nuestro patrimonio cultural; incrementar la presencia del Perú en los medios académicos y de comunicación. Asimismo, ha sido un interés constante de la Embajada alentar a través de la cultura procesos de integración y fortalecer las relaciones con Bolivia con la que se comparten vínculos históricos y culturales. Finalmente, ha sido un interés constante de esta Misión Diplomática reafirmar los sentimientos de identidad y pertenencia al Perú; y facilitar la integración de la comunidad peruana a través de la promoción de nuestra cultura.

En el marco de lo establecido en los lineamientos de la Política Cultural del Estado peruano, la Embajada del Perú en Bolivia promovió de manera permanente y continua diversas expresiones culturales peruanas como el folclore, conversatorios, presentaciones de libros, entre otros, principalmente, en la ciudad de La Paz. Todos los eventos indicados tuvieron carácter gratuito, lo que permitió convocar a un número importante de la ciudadanía boliviana, a fin de recordar y reforzar los lazos comunes entre ambos pueblos.

A continuación, se detalla un balance de las actividades culturales organizadas por la Embajada del Perú en Bolivia en el periodo 2018-2021:



**Interpretación:** Las actividades culturales realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia alcanzaron una cifra de diecinueve (19), se contó con la participación de socios estratégicos como academias de danzas, gestores culturales, cuerpo diplomático, entre otros.



**Interpretación:** Las actividades culturales realizadas por la Embajada del Perú en Bolivia alcanzaron una cifra de diecinueve (19). En abril de 2019 se llevó a cabo la inauguración de la Primera Exposición Museográfica Internacional sobre la milenaria ciudad de Caral en el marco de las celebraciones del XXV Aniversario del inicio de las investigaciones (1994) y X Aniversario de la denominación como Patrimonio Mundial de la Ciudad Sagrada de Caral (2009). El evento fue auspiciado por tres socios estratégicos de la Embajada del Perú en Bolivia: (i) el Museo Nacional de Etnografía y Folklore (MUSEF), (ii) la Zona Arqueológica Caral (ZAC), y (iii) la Carrera de Historia de la Universidad Mayor de San Andrés. En octubre de 2019, el Gobierno boliviano, a través del entonces Ministerio de Culturas y Turismo, hizo entrega de diez (10) piezas arqueológicas prehispánicas, cinco (5) incautadas del tráfico ilícito de bienes culturales y cinco (5) entregadas voluntariamente por la Cooperativa Cristo Rey de Cochabamba para su debida restitución al Estado peruano.

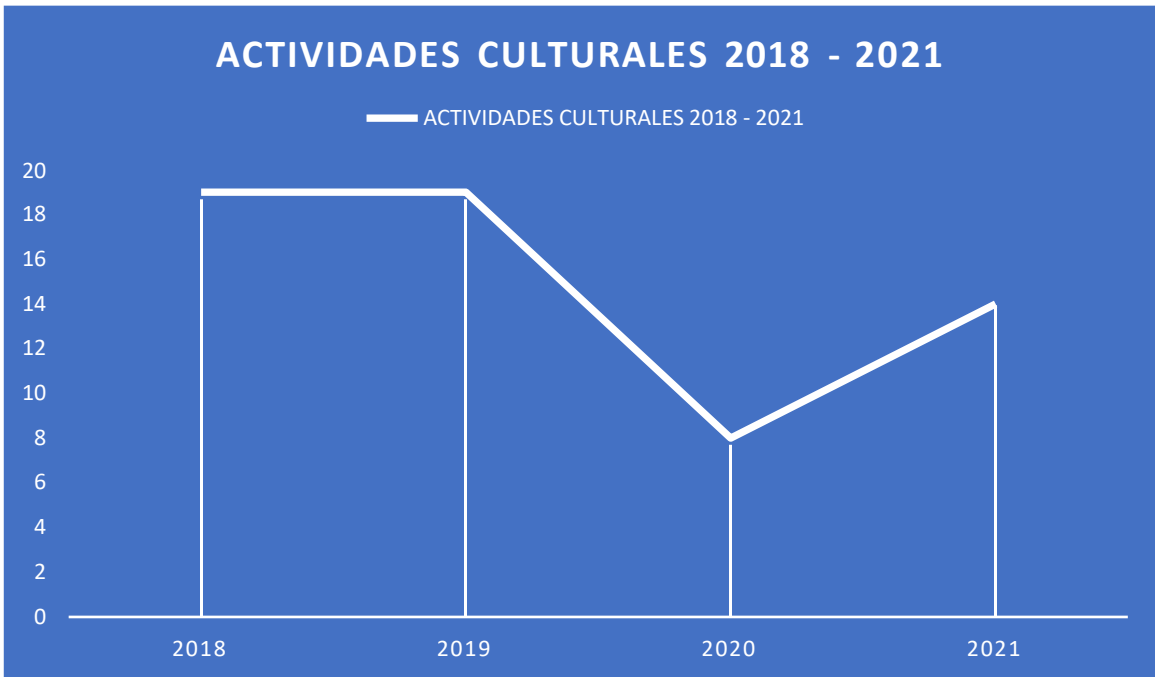


**Interpretación:** El impacto de la pandemia del COVID-19, en las diversas dimensiones del desarrollo humano incentivó a la Embajada del Perú en Bolivia a realizar una nueva planificación de actividades culturales de alto impacto, en su mayoría en formato digital, buscando la mejora continua y la optimización de recursos. Se realizaron ocho (8) actividades culturales.



**Interpretación:** El impacto de la pandemia del COVID-19, incentivó a la Embajada del Perú en Bolivia a continuar desarrollando actividades en modalidad mixta (presencia/virtual) buscando la mejora continua y la optimización de recursos. Se realizaron catorce (14) actividades culturales. Al respecto, luego de un prolongado periodo, se realizaron exposiciones itinerantes a las ciudades de Sucre y Potosí.





**Interpretación:** Se observa que la gestión de diplomacia cultural en la Embajada del Perú en Bolivia ha seguido una adecuada gestión. Sin embargo, el contexto de la grave crisis sanitaria y socioeconómica generada por la pandemia del COVID-19 afectó el desarrollo de la promoción cultural. En ese sentido, la Embajada del Perú en Bolivia desarrolló acciones para reactivar la gestión cultural a través de la utilización preferente de herramientas virtuales.