





DIPLOMACIA CULTURAL COMO MECANISMO
DE PODER BLANDO
EN LA REPÚBLICA DOMINICANA



DIPLOMACIA CULTURAL COMO
MECANISMO
DE PODER BLANDO
EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

ARALÍS RODRÍGUEZ



Diplomacia cultural como mecanismo de poder blando en la República Dominicana

Autor: *Aralís Rodríguez*

Primera edición del INESDYC: 2026

ISBN: 978-9945-623-46-8

COMITÉ DE PUBLICACIONES DEL INESDYC:

Embajador José Rafael Espaillat
Rector

Embajadora Alejandra Liriano
Vicerrectora Académica

Arq. Milagros Nanita-Kennett
Directora de Investigación e Innovación

Ing. Rafael Martí
Encargado del Departamento de Planificación y Evaluación Institucional

Dr. Enrique Soldevilla Enríquez
Encargado de la División de Desarrollo de Material Intelectual

Cuidado de la edición: Enrique Soldevilla Enríquez

Diseño de portada: Isabel Patricia Méndez

Santo Domingo, República Dominicana 2026

AGRADECIMIENTOS

*Al profesor JONATHAN PALATZ,
tutor y supervisor de mi tesis de la
Maestría en Relaciones Internacionales,
de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.*

*A STEFANIE POU,
coordinadora de la Maestría, por el soporte brindado.*

*A todas las personas que
colaboraron accediendo a las entrevistas.*

*A mi hija, mis nietas,
familia y amigos,
por su constante apoyo y entusiasmo.*



ÍNDICE

Introducción / 11

Capítulo uno

El poder blando y la diplomacia cultural / 17

Capítulo dos

Conexión de la UNESCO con la República Dominicana / 39

Capítulo tres

Logros y retos de la República Dominicana en la proyección cultural internacional / 59

Capítulo cuatro

Análisis comparativo con otros casos de estudio: la “ola coreana” y el Instituto Cervantes / 93

Capítulo cinco

Herramientas de diplomacia cultural como poder blando en la República Dominicana / 113

Conclusiones / 139

Recomendaciones finales / 147

Bibliografía / 151



INTRODUCCIÓN

En un escenario internacional marcado por tensiones geopolíticas y nuevas formas de competencia global, la diplomacia cultural adquiere una relevancia renovada. Frente al retorno de la llamada diplomacia del garrote, el poder blando surge como una alternativa estratégica para los Estados que buscan proyectar influencia sin recurrir a la coerción. Como advierte el comunicador y diplomático Aníbal De Castro,¹ los países que integran el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas no destacan necesariamente por su virtud o justicia, sino por su capacidad de disuasión: “La legalidad se discute; la capacidad de disuasión, en cambio, se impone”. Esa capacidad, entendida desde la perspectiva del politólogo estadounidense Joseph Nye,² no solo proviene del poder militar o económico, sino también de la habilidad para atraer y persuadir a través de la cultura, los valores y las políticas.

Bajo este enfoque, los lectores podrán apreciar cómo un Estado pequeño y sin una cultura armamentista y mucho menos bélica, como la República Dominicana, puede fortalecer su presencia internacional mediante la diplomacia cultural como expresión del poder blando. Se plantea, por tanto, la necesidad de identificar las herramientas y estrategias que permitan potencializar la capacidad de disuasión sustentada en la influencia cultural y en la proyección positiva de su identidad nacional.

1 De Castro, A. (2025). Poder Nuclear. La razón y la fuerza. Opinión. ADC. *Diario Libre*.

2 Nye Jr., Joseph S. (2004). *Soft Power*. PublicAffairs. Nueva Revista. New York.

Las experiencias internacionales de éxito, como el caso de Corea del Sur y su *hallyu* (ola coreana), o el de España con la red del Instituto Cervantes, son modelos que permiten establecer una comparación con la diplomacia cultural dominicana, que proyecta elementos de su cultura popular nacional como recursos de poder simbólico.

La diplomacia cultural, aunque ampliamente abordada en los estudios de relaciones internacionales, sigue siendo un campo poco explorado en la República Dominicana, por lo que este ensayo aspira a contribuir a llenar ese vacío, ofreciendo una mirada sistemática sobre las políticas, instituciones y prácticas vinculadas al tema. La cultura se considera una manifestación de identidad y pertenencia nacional, así como un intercambio de valores, costumbres e información orientado al entendimiento mutuo, y se presenta aquí como un eje articulador entre la proyección simbólica y la estrategia diplomática.

Resulta fundamental comprender el alcance y las estrategias del poder blando dominicano, identificar los mecanismos y actores institucionales responsables de la diplomacia cultural, analizar las narrativas y símbolos que conforman la identidad proyectada al exterior y evaluar el impacto de programas y eventos culturales en la percepción internacional del país. A partir de este análisis, pueden formularse recomendaciones orientadas a optimizar la inserción cultural de la República Dominicana en el escenario global, en coherencia con las políticas de desarrollo sostenible y la agenda nacional de proyección exterior.

En ese sentido, el presente trabajo invita a concienciar sobre la necesidad de identificar estrategias para impulsar de manera sistematizada y efectiva la diplomacia cultural dominicana y, de esta manera, contribuir a impulsar su eje de influencia y de proyección en el extranjero. Es conocido el papel estratégico que juega el poder blando en el contexto internacional y la necesidad de fortalecer la diplomacia cultural como elemento principal del mencionado poder.

La afirmación de que París y Roma evitaron ser bombardeadas durante la Segunda Guerra Mundial debido a su importancia cultural no está totalmente fundamentada, sin embargo, es una noción ampliamente reconocida entre los estudiosos, quienes consideran que

este hecho jugó un papel crucial en la protección de su infraestructura. Es indudable que el patrimonio cultural constituye un activo del país en sus relaciones internacionales, porque sirve de puente entre las naciones y al mismo tiempo fomenta la colaboración y el entendimiento mutuo.

República Dominicana cuenta con un sello distintivo, como es la Zona Colonial de Santo Domingo, declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO el 8 de diciembre de 1990, en gran parte gracias a la importancia de la Catedral y otros monumentos, íconos no solo de Santo Domingo, sino de toda América.

La proyección del patrimonio cultural es categórica en el desarrollo de un país y, por lo tanto, es necesario afianzar la afirmación internacional del patrimonio dominicano. Una investigación que profundice en las vías de exploración para lograr tal predominio es una herramienta útil y pertinente. Entre los años 2015 y 2024, el merengue, la bachata, el casabe y otras prácticas tradicionales (Guloyas y Congos de Villa Mella) fueron inscritos en la Lista Representativa de la UNESCO, reforzando el capital cultural exportable del país. Para que tal reconocimiento se afiance, se requiere desplegar tácticas precisas para fomentar estos y otros componentes culturales.

Siguiendo esa dirección, la diplomacia cultural rescata las manifestaciones artísticas y culturales, gestadas desde las estructuras coloniales que contribuyeron a constituir la identidad nacional, con lo cual se vigoriza la capacidad de influir en el ámbito internacional. En consecuencia, es importante identificar los elementos que complementan la institucionalización de la diplomacia cultural en nuestro país. Un instrumento valioso y efectivo es la Guía Estandarizada para la Semana Dominicana, emitida en el año 2024 por el Ministerio de Relaciones Exteriores para capacitar a las embajadas y consulados sobre eventos comerciales y culturales como instrumento de política exterior. Dentro del cuadro indispensable para posicionar la cultura dominicana como poder blando de influencia internacional pudieran elaborarse otros documentos orientadores.

La campaña estatal de ‘Marca País República Dominicana’ articula aspectos culturales, de turismo e inversión para reforzar la reputación global. ProDominicana, organismo encargado de desarrollar esta

estrategia, subraya la cultura como vector de poder blando, pero su empleo tiene otros objetivos dentro de la diplomacia pública, diferente a los propósitos de la diplomacia cultural. Es muy significativo definir sus enfoques estratégicos para poder seguir las mejores rutas de implementación, en el entendimiento de que la diplomacia pública se emplea a corto plazo, es temporal y limitada, mientras que el ámbito de la diplomacia cultural se vislumbra a largo plazo con el fin de que sea estable y atemporal.

Se podría decir que en el país existe un déficit académico en torno a esta temática y que es oportuno reforzar la documentación y el análisis actualizado a través de un estudio riguroso. Varios países se están sirviendo de la cultura popular para divulgar un cuadro alentador en el exterior y obtener beneficios de cooperación internacional e influencia en sus relaciones internacionales. Pese al creciente uso de la cultura en diplomacia pública, existen pocas investigaciones sistemáticas en República Dominicana que midan su impacto en la percepción internacional y en los objetivos de desarrollo del país.

La diplomacia cultural y la proyección global de la República Dominicana requieren un análisis minucioso del poder blando y el esclarecimiento de su capacidad para fomentar la colaboración global en el ámbito de la educación, la ciencia y la tecnología. Al explorar modelos de proyección cultural internacional se profundiza en el funcionamiento y la articulación de las instituciones responsables, con miras a identificar oportunidades de fortalecimiento y cooperación interinstitucional. Es decir que, la evaluación de las narrativas y símbolos, programas y eventos emblemáticos que se exportan como marcadores identitarios sirve para medir el impacto sobre las percepciones externas en materias de turismo, inversión y reputación. De esta manera, se pueden proponer estrategias que favorezcan una inserción cultural dominicana en el plano internacional alineada con los objetivos del desarrollo sostenible.

Los argumentos fundamentales que surgen en torno a esta temática son si el poder blando se puede convertir en una herramienta eficaz para fortalecer la diplomacia cultural y la proyección internacional de la República Dominicana, cuáles son los elementos esenciales que definen la diplomacia cultural como instrumento de cooperación

internacional y cómo se articulan entre sí los principales organismos encargados de la diplomacia cultural en el país. Del mismo modo, se plantea reconocer las expresiones culturales dominicanas que se proyectan internacionalmente como símbolos identitarios nacionales.

Entendemos que la diplomacia cultural basada en la cultura popular puede y debe fortalecer el poder blando de la República Dominicana, para mejorar su imagen internacional y contribuir a la atracción de inversiones, la proyección regional y el provecho de lineamientos importantes en política exterior.

El presente estudio abarca el período de los últimos diez años, coincidiendo con la institucionalización de estrategias de marca país, que busca promocionar la imagen del país a nivel internacional, destacando sus atributos para atraer inversión y turismo, y el fortalecimiento de programas de diplomacia cultural. Se centra en la proyección internacional de República Dominicana, con especial atención a América Latina, Estados Unidos y Europa. Además, en un amplio análisis de contenido, se han identificado los temas, símbolos y narrativas predominantes en campañas, eventos y materiales de diplomacia cultural y se ha consultado a funcionarios, expertos en relaciones internacionales y gestores culturales.

Cabe destacar que el constante quehacer de acontecimientos internacionales obliga a una continua actualización de los análisis y dictámenes de los especialistas versados en este tópico. Siendo las Relaciones Internacionales una disciplina multidisciplinaria que combina elementos de política, economía, historia y derecho, su estudio se convierte en un proceso complejo con el reto de tener que esclarecer un gran cúmulo de términos jurídicos y marcos teóricos.

Esta exploración se dispuso en capítulos que abarcan la conceptualización de la estructura teórica del poder blando y lo relativo a la diplomacia cultural, los antecedentes históricos y los lineamientos de la UNESCO, las instituciones dominicanas responsables de la implementación de las políticas estatales en el aspecto cultural, los logros estructurales de República Dominicana en materia de proyección cultural a nivel internacional y los retos que enfrenta el país, las perspectivas de mejoría a través del análisis comparativo con otros casos de estudio y las herramientas que pueden ser útiles

para implementar la diplomacia cultural como poder blando en República Dominicana. Concluimos con un resumen de los hallazgos principales y sugerencias a los desafíos de la diplomacia cultural dominicana en el contexto global.

CAPÍTULO UNO

EL PODER BLANDO Y LA DIPLOMACIA CULTURAL

El poder blando de un país es un concepto abstracto que denota su capacidad para influir en otros mediante la atracción, basado en sus principios culturales, políticos e ideológicos, en contraposición a la naturaleza coercitiva del poder duro o de la fuerza. Por su lado, la diplomacia cultural es un instrumento esencial de ese poder blando, que emplea la promoción de la cultura, la educación y los valores de una nación para fomentar dicha atracción, la buena voluntad y la confianza, cultivando así un entorno propicio para sus intereses. Para dar inicio, se plantea dilucidar la importancia de la cultura como herramienta de poder blando y al mismo tiempo contemplar su impacto como base teórica para la nueva plataforma cultural en un ámbito más amplio.

La conceptualización de Joseph Nye y otros autores

Joseph Nye, geopolitólogo estadounidense de la Universidad de Harvard y antiguo subsecretario de Defensa para Asuntos de

Seguridad, comenzó a utilizar la expresión *soft power* en 1990 en su libro *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, describiéndolo como la manera en que un Estado puede llegar a influenciar en otros países sin necesidad de usar la fuerza o la coerción, más bien a través de “medios más sutiles, como su cultura, su modelo social o sus valores políticos”.¹ Luego, en el año 2004 desarrolló aún más el concepto en *Soft Power: The Means to Success in World Politics*, explicando que este se basa en la atracción y la influencia, no en la coacción. En esta misma dirección, Nye² afirma que: La diplomacia cultural es un componente crucial de ese poder blando y este se fundamenta esencialmente en tres áreas clave: sus ideales actuales, tanto internos como externos; su cultura, en la medida en que resulta atractiva para otros; y sus políticas exteriores, cuando se consideran moralmente sólidas y aceptables.

La aparición de ese término surgió en un período determinante de la historia moderna, en el marco del descalabro de la Unión Soviética en 1991, una “época de bipolaridad en el orden global”.³ De acuerdo con el *Diccionario del Poder Mundial*,⁴ la génesis del concepto de poder blando está directamente vinculada con el retroceso de los Estados Unidos como superpotencia y con su capacidad cada vez menor para proyectar su fuerza bruta en el exterior. Asimismo, se encuentra estrechamente atado al concepto de *influencia*, aunque del poder blando se desprende un aspecto mucho más relevante que es menos visible en la apreciación clásica: una capacidad de seducción y atracción inclusivas. En este escenario, casi podría considerarse una estrategia indirecta,

1 Díaz-Andreu, F. (10/04/2024). *La importancia del poder blando*.

2 Nye Jr, Joseph S. (2004). *Soft Power*. PublicAffairs. Nueva Revista. New York (p. 11).

3 Cevik, S. (28/12/2018). El “poder blando” en *Occidente en época de caos e incertidumbre*.

4 2013, p. 286

ya que el objetivo es influir en la mentalidad de las personas a las que se busca convencer.⁵

Cvitanic Oyarzo⁶ advierte que Nye cuestiona abiertamente a los defensores del prototipo más destacado de la época de la Guerra Fría, el de la llamada escuela realista, en la que el fin justifica los medios, haciendo hincapié en el fin en lugar de en las herramientas para alcanzarlo. A esta orientación del poder duro, Nye contrapone el de un poder blando que, en vez de encarar a las personas en contra de Estados Unidos debería, según él, “cooptarlas”. Es decir, el politólogo se refiere a la pericia de influir en otros para que deseen los mismos resultados que uno, en lugar de obligarlos a hacerlo. Dicho de otro modo, requiere de la habilidad de la persuasión.

Estados Unidos cultiva desde hace mucho tiempo el poder blando mediante campañas de educación y publicidad, ya sean financiadas por el Estado o por las grandes fundaciones privadas, con el fin oculto de explayar su propia guía social al mundo entero para salvaguardar sus intereses. Pero no es el único país en seguir ese camino. La Unión Soviética sostuvo un programa de becas a extranjeros, especialmente provenientes de países del Tercer Mundo, durante muchos años, como parte de su maniobra de influencia global, sobre todo durante la Guerra Fría. Los estudiantes podían constatar los progresos hechos en la URSS y desarrollar simpatías por ello. Sus sentimientos antiimperialistas y anticapitalistas podían ser alentados, pues, a su regreso, transmitirían esta postura entre sus compatriotas.⁷ En consonancia con esa perspectiva, la simpatía

5 Blin, A. y Marín, G. (Eds.) (2013). *Diccionario del Poder Mundial. Foro por una Nueva Gobernanza Mundial*, p. 286.

6 Cvitanic Oyarzo, F. (2014). El realismo político y su presencia y eficacia en la acción internacional. *Revista Jurídica Piélagus*, Vol. 13, pp. 39-52.

7 Ruppert, T. (2020). De Rusia con un diploma: estudiantes latinoamericanos en la Unión Soviética. *Soviet Internationalism after Stalin. Interaction and Exchange between the USSR and Latin America during the Cold War*. Cambridge University Press, UK.

por los logros de una nación está ligada al patriotismo, que es un sentimiento de lealtad al país.

Igualmente, se podría sugerir que el modelo cultural de Francia en el exterior persiste allí donde su poder militar y económico se inscribió inicialmente, lo mismo que otras potencias europeas de épocas pasadas, como España, Bélgica o los Países Bajos. De igual manera, China parece haber rescatado de manera diestra la noción del poder blando de Nye asociándolo al pensamiento del estratega y militar Sun Tzu⁸ para intentar proyectar una imagen positiva de la política exterior china. De hecho, Mattos de Abreu trae a colación que hace dos mil quinientos años que Sun Tzu destacó que era más valioso someter al enemigo sin luchar, que la mayor gloria es triunfar mediante estratagemas y que toda la campaña militar se asienta en la disimulación.⁹ Es propicio apuntar que, en sus escritos, Joseph Nye sugiere que el poder blando está supuesto a emanar de parte de los ciudadanos más que de los gobernantes.

El término *soft* ha sido traducido al español generalmente como ‘blando’, aunque también pudiera ser aceptada la acepción ‘suave’. Ambos términos son intercambiables. Sin embargo, ‘blando’ se acerca más a la conceptualización definida por Nye, por ser el antónimo directo de *hard*. Luis García Montero,¹⁰ en cambio, prefiere referirse a la diplomacia ‘suave’.

La etimología es importante, pues, como señala el humanista Antonio de Nebrija,¹¹ “siempre la lengua fue compañera del imperio”, en alusión al vínculo del latín con Roma. Esta también es una clara reseña al avance de las formas de hablar que se difundieron

8 General y estratega militar chino (500 a.C.) quien se hizo conocido por escribir *El arte de la guerra*, un tratado sobre estrategia militar. (Diccionario del Poder Mundial, 2013, p. 286).

9 Mattos de Abreu, G. (s/f). *Reflexiones sobre “soft power”*.

10 Director del Instituto Cervantes de Madrid, poeta, crítico literario y ensayista. Comunicación personal (24.06.2025).

11 Antonio Nebrija, *humanista, historiador, lexicógrafo, gramático* y poeta, creador del primer estudio de la Gramática Española. (2014, prólogo). *Gramática sobre la lengua castellana*.

en el pasado a la par de la cultura dominante. La palabra ‘poder’ en sí es tener la capacidad o potencia de hacer algo, que puede ocurrir de dos formas: dura o blanda, rigurosa o delicada, cruel o suave. Sin embargo, no se trata de hacer cosas por hacerlas, sino para obtener un resultado. Específicamente, Nye define el poder como la habilidad de influenciar la conducta de otros para obtener el resultado que uno quiere. En ese sentido, señala que hay varias formas de afectar la conducta de otros: los puedes forzar mediante amenazas, los puedes persuadir con recompensas o los puedes atraer y convencer de que hagan lo que quieres. En cualquier caso, de sus lineamientos se infiere que el poder siempre estará vinculado a la trama en la que la relación pervive.

Desde luego, el poder conlleva atributos y elementos variados. Al respecto, Dougherty y Pfaltzgraff¹² afirman que tanto los componentes cualitativos como los cuantitativos contribuyen al poder; los objetivos para los que se empleará y los recursos disponibles para otros actores en armonía con quienes se pretende ejercer el poder son necesarios para su eficacia como conjunto de capacidades.

Angelo Codevilla,¹³ por su parte, indica que toda la noción del poder blando es fuertemente tendenciosa. El filósofo y profesor estadounidense está de acuerdo con Nye en que la atracción cuenta, pero, en contraposición indica que esta rara vez sobrepasa el interés, y prácticamente nunca supera el miedo. El académico enfatiza que el poder blando más efectivo procede del poder duro. No obstante, recalca que una envoltura notable del poder blando es que distintos segmentos se sienten atraídos o repelidos por sucesos desiguales, imágenes o perspectivas. Es decir, la atracción, la sensación de hipnosis, no se limita a una minoría ni a un grupo homogéneo, sino a una fracción de la sociedad amplia y heterogénea. La también

12 Dougherty, J. y Pfaltzgraff, R. (1993). *Teorías en Pugna de las Relaciones Internacionales*.

13 Codevilla, Angelo (29/07/2015). The notion of power is tendentious. *Asian Times*.

especialista y profesora estadounidense Janice Bially Mattern¹⁴ destaca que, a pesar de que el poder blando se ha convertido en un componente significativo del pensamiento académico y la práctica política a nivel mundial, la atracción, módulo central del poder blando, ha sido ampliamente inadvertida en la investigación académica. Al respecto, Nye alegaba que comúnmente la atracción conduce al beneplácito y que los caudales del poder blando son las diligencias que producen tal atracción. En torno a esta idea, Mattern¹⁵ explica que se han realizado investigaciones y se han ofrecido sugerencias políticas sobre el poder blando, basadas en supuestos implícitos y a menudo no explorados sobre la atracción. Asimismo, indica que tal premisa es incierta debido a que ninguno de los supuestos más prominentes resulta viable en la arena de la política. De hecho, en el panorama global, la académica expresa que tiene mucho más sentido ajustar la atracción como una relación que se construye mediante la fuerza representativa, como una vía de poder no física, y al mismo tiempo restrictiva, que se ejerce mediante el lenguaje.

Mientras algunos autores señalan la utilidad del poder blando, este parece haber sido invalidado como inexistente por autores como Niall Ferguson,¹⁶ para quien el dominio de la economía en el tratado de la diplomacia tiende a ratificar la idea de que el proceso histórico es una competencia entre poderes rivales. Ferguson advierte que la alternativa a la unipolaridad no sería la multipolaridad en absoluto, sino la *apolaridad*: un vacío global de poder. En cuanto al poder blando específicamente, Ferguson señala que, contrario a lo que sustenta Nye, el poder blando no es tan práctico, pues entiende que Estados Unidos es poderoso

14 Mattern, J. B. (2005). Why "Soft Power" Isn't So Soft: Representational Force and the Sociolinguistic Construction of Attraction in World Politics. *Millennium*, 33 (3), 583-612.

15 *Ibid.*

16 Ferguson, N. (2004). A World without Power. *Foreign Policy*. No. 143 (Jul. - Aug. 2004), pp. 32-39 (8 pages). Published By: Slate Group, LLC.

debido a sus capacidades militares, derivadas del crecimiento económico y las instituciones políticas. Incluso, llega tan lejos como a aseverar que no es comprobable que las famosas empresas multinacionales estadounidenses logren atraer a los consumidores del planeta hacia la cultura de su país.

Otros expertos rechazan el poder blando al certificar que los actores que intervienen en las relaciones internacionales reconocen solo dos formas de estímulos: resultados económicos y fuerza. Equivale a subrayar, según tal entendido, que poder blando y poder duro se entrecruzan en una nebulosa difícil de distinguir en su conceptualización. Por ejemplo, Mattern impugna que el uso del enunciado del expresidente George W. Bush (anticipándose a la guerra con Irak) de “Estás con nosotros o contra nosotros” era de hecho un acto de poder duro. En resumidas cuentas, según el contexto, podríamos colegir que la retórica merece ejecutarse como una forma de poder.

“El poder blando no necesariamente aumenta el amor del mundo por Estados Unidos. Sigue siendo poder, y aún puede generar enemigos”, señala Josef Joffe,¹⁷ un comunicador alemán, quien considera el poder blando como una unidad crucial de la influencia de una nación, junto con el poder militar y económico duro. Joffe arguye que, si bien el poder duro puede contenerse mediante alianzas y coaliciones, el poder blando es más resiliente, y que este puede ser tanto seductor como subversivo, lo que podría tener secuelas inesperadas. Además, sostiene que Europa a menudo ha respondido al poder blando estadounidense con una mezcla de imitación y menosprecio, acudiendo en ocasiones a políticas de excepción cultural para escudar su propia identidad cultural.

Estados Unidos es el máximo exponente del poder blando, no cabe duda. Joffe lo describe muy bien: “El poder blando de Estados Unidos no se limita al pop y la bazofia; su influencia cul-

17 Joffe, Josef. (14/05/2006). The Perils of Soft Power. The way we live now. *New York Times*.

tural proviene del estilo *grunge* y Google, Madonna y el MOMA, Hollywood y Harvard... La cultura estadounidense no necesita armas para viajar”.

No obstante, Joffe insinúa que el poder duro puede atenuarse mediante coaliciones y alianzas. Pero ¿cómo se contrarresta el poder blando? Ninguna confederación de universidades europeas puede destronar a Harvard y Stanford, denuncia el experto germano. Tampoco las subvenciones de los gobiernos europeos pueden quebrantar la superioridad de Hollywood. Para fragmentar los baluartes del poder blando estadounidense, los europeos primero tendrán que imitar y luego perfeccionar el modelo estadounidense. Según Joffe, “la imitación y el adelanto son el juego más antiguo en la historia de las naciones”.¹⁸ En ese aspecto, Corea del Sur parece haber encontrado una fórmula para competir con el cine y la televisión de Hollywood, como lo prueba el premio Óscar y toda la popularidad obtenidos por la película ‘Parásitos’ en el año 2020 y la dimensión global que han alcanzado los llamados K-Dramas.

Robert Kagan¹⁹ se alinea con la definición de Nye, pero, además, resalta el poder blando como una fachada notable de la política exterior estadounidense, concretamente en el sustento del orden mundial liberal. De su lado, Kenneth Waltz,²⁰ quien fue un notable teórico de las relaciones internacionales, en su ‘Teoría de la Política Internacional’ sustenta que el poder está desigualmente distribuido y ningún Estado se encuentra realmente en condiciones de construir una norma de acuerdo con sus intereses. Según Waltz, el orden mundial se basa en dos tipos de estrategias: una en la que los Estados buscan contrapesar el poder de otros (equilibrio)

18 *Ibid.*

19 Kagan, Robert (2003). *Of Paradise and Power. America and Europe in the New World Order*. Alfred A. Knopf. New York.

20 Waltz, K. N. (1979). *Theory of international politics*. McGraw-Hill.

y otra en que los Estados imitan las prácticas exitosas de otros (emulación).

Otras teorías de poder blando

En este punto cabe acentuar que existen otras teorías relacionadas con el predominio universal de la imagen de una nación en particular y que pueden servir de base para vigorizar la influencia en el extranjero. Por ejemplo, la gestión de la representación exterior de un Estado se puede enmarcar dentro de la percepción de *nation branding* o marca país. Esta consiste, en palabras de Gnoth,²¹ en los métodos empleados para establecer y preservar la ventaja estratégica de una nación con el objetivo principal de lograr la expansión económica, lo que mejoraría la posición de los activos y bienes de una nación y aumentaría su atractivo para los consumidores.

Del mismo modo que el poder blando, la marca país se transmuta en un mecanismo ineludible de elaboración de la política exterior, amparada en la diplomacia pública por injerencia de compañías y ciudadanos.

De acuerdo con Simon Anholt,²² cada vez más países intentan adoptar tácticas de marca país para mejorar su imagen y, lo que es más importante, su reputación. En tal sentido, el posicionamiento de la *Marca Japón* se podría considerar como una epopeya histórica. Según la apreciación generalizada sobre Japón, su marca país es la más fuerte gracias a la potenciación de su cultura, que favoreció la restitución de su terrible reputación luego de la Segunda

21 Gnoth, J. (2002). *Levering export brands through a tourism destination brand*.

22 Anholt, S. (2020). *The Good Country Equation. How we can repair the world in one generation*. Berrett-Koehler Publishers.

Guerra Mundial mediante una estrategia de largo aliento.²³ Por su parte, Keith Dinnie²⁴ señala que, precisamente, la sagacidad de la nación japonesa se centró en construir una imagen a través de los productos creados en el país, de la misma forma que Escocia utilizó el *whisky* para reconstruir su aceptación internacional.

Otra noción que ha surgido últimamente es el de ‘ecosistemas culturales’, como un terreno fértil donde pueden brotar las ideas, las conexiones y los proyectos que desencajan los territorios y las personas. Desde la revitalización de espacios públicos hasta la creación de proyectos colaborativos, la cultura pregona su feudo para imaginar y construir lugares más sostenibles, inclusivos y eficientes.²⁵ En las relaciones internacionales, los ecosistemas culturales se refieren a la enmarañada red de interacciones, influencias y dinámicas que concurren entre los diferentes países, como son el intercambio de ideas y los niveles de cooperación utilizados en el establecimiento de vínculos diplomáticos, los acuerdos comerciales y las vías de resolución de conflictos.

Por otro lado, desde la aparición de la ciencia de la computación y del internet, asistimos al fenómeno del transculturalismo digital,²⁶ el cual asienta las bases para instaurar una nueva forma de influencia a nivel global, en referencia a una sociedad tecnologizada, que alterna principios como la simultaneidad, sustituyendo el territorio habitual por el ciberespacio. En un mundo no físico, el Estado adquiere una nueva herramienta mediante los dispositivos ‘inteligentes’ para transmitir sus ideas, y de paso ejercer su influencia, de forma rápida y directa. Para Larrea²⁷ esa transformación digital ha modificado

23 Observatorio Parlamentario de Chile (2016).

24 Dinnie, K. (2008). *Japan's nation branding: recent evolution and potential future paths*. Temple University Japan.

25 Bartiz Ayarza, A. (12/03/2025). *Los ecosistemas culturales como motores de innovación social y territorial*.

26 Fenómeno que se refiere a “la acción en la que varias culturas que tienen contacto se influyen mutuamente”. www.wida.wisc.edu

27 Larrea, J. J. (09.03.2024). *Transformación Cultural en el Entorno Digital*.

los valores, creencias, normas y comportamientos de los actores internacionales, e implica “cambios insondables en la mentalidad, la estructura organizacional y la forma en que se llevan a cabo las actividades cotidianas”.

Ramírez y González²⁸ van por el mismo camino al puntar que “el proceso de transculturación conlleva el registro de productos de empresas globales, las compras en línea, la denominada hibridación de la educación, el uso de taxis por aplicación, etc. que complementa la transculturalidad”. De esta manera, se puede apreciar que, mediante el uso inteligente de las plataformas digitales, el Estado busca convencer a una audiencia conectada, pero para lograr este fin debe mantenerse actualizado, adoptando estrategias específicas según las necesidades y preferencias del público.

Resulta sobreentendido que para influenciar hay que vender y para vender es necesario persuadir, de alguna manera. Es importante mencionar los principios fundamentales dentro del proceso de transculturalismo digital útiles al Estado en su maniobra de influencia, enumerados por el psicólogo Robert Cialdini: compromiso y coherencia, reciprocidad, consenso y aprobación social, autoridad, simpatía y escasez o urgencia.²⁹ Cialdini plantea que las personas que son reconocidas tienen mayor credibilidad que las personas comunes y corrientes, por lo que las organizaciones tienden a invertir en contratar a celebridades para sus campañas, no solo para una mayor visibilidad, sino para emitir señales de autoridad, ya que el público las percibe como indicadores de calidad. A los famosos también se suman los expertos en cualquier campo. El principio de escasez o urgencia sostiene que las personas valoran más aquello que es limitado o difícil de obtener. Cialdini expresa que en el entorno digital este principio se utiliza creando una

28 Ramírez Martinell, A., & González Martínez, J.R. (2024). Transculturación digital: reflexión de un cambio permanente en la educación superior. *Emerging Trends in Education*, 7(13), 89-102.

29 Cialdini, R. (2020). *Influencia: la psicología de la persuasión*.

sensación de urgencia o mostrando la disponibilidad limitada de un producto o servicio.

De otra parte, de acuerdo con la teoría de la influencia de Michel Montaigne,³⁰ “los países no necesitan tener grandes reservas de dinero para influir en los demás, sino estar en una posición en la que las decisiones que tomen pueden beneficiar o perjudicar mucho a otros de manera objetiva”. De la misma manera, Torres³¹ enfatiza que cuando se trata de influir en el comportamiento de otras personas, la popularidad puede ser más útil y efectiva que el dinero. En sus famosos ensayos, Montaigne criticaba la reverencia excesiva hacia la gloria y señalaba que incitar a los líderes políticos a valorarla por encima de todo los lleva a escarbar la aprobación de la audiencia en lugar de tomar decisiones fundadas en el bien común. De sus escritos se desprende que las verdades no se deben imponer, sino que se requiere estimular a la reflexión, desechando el dogmatismo y el fanatismo. Sobre todo, el reputado filósofo del Renacimiento francés apreciaba la capacidad de ajustarse a diferentes circunstancias y culturas.

El concepto de influencia, tal como lo plantea Castellero Mimenza,³² está fusionado con la teoría de la influencia social, que sustenta la transformación de conducta experimentada por las personas debido a pensamientos que resultan de la interacción con otras personas o medios de comunicación. En tales cambios no se refleja el uso de fuerza, sino de cierta influencia sutil. Al respecto, Tah Ayala³³ esboza que “la construcción del mundo por medio de interacciones sociales ocasiona que el entorno se esté labrando constantemente”. Es decir, se trata de un proceso complejo y al-

30 Montaigne, Michel de. (s/f) *Ensayos*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.

31 Torres, A. (22/07/2017). La teoría de la influencia social de Michel de Montaigne. *Portal Psicología y Mente*.

32 Castellero Mimenza, O. (23/02/2017). Teoría de la influencia social: sus aportes psicológicos. *Psicología y mente*.

33 Tah Ayala, E. D. (2018). Las Relaciones Internacionales desde la perspectiva social. La visión del constructivismo para explicar la identidad nacional. *Rev. mex. cienc. polít. Soc.* Vol.63 No. 233.

terado con posiciones cambiantes, según las interacciones entre los actores y de estos con el medio que los rodea.

En otro orden de ideas, la evolución que últimamente han experimentado los medios de comunicación masiva ha aportado como corolario “no solo que se le conceda mayor importancia al estudio de la opinión pública, sino que se le enfoque desde nuevas perspectivas”.³⁴ Al respecto, la teoría de la ‘comunicación persuasiva’, referente a la manera en que los mensajes transmitidos por los medios de comunicación pueden influir en las actitudes y comportamientos de las personas, ha encontrado en Carl Hovland uno de sus mayores exponentes³⁵. Los análisis de este psicólogo social estadounidense sentaron la base para la comunicación persuasiva, cuyos principios más relevantes se pueden enmarcar en tres pilares: mercadeo y publicidad, resaltando la huella de la credibilidad de la fuente y del contenido del mensaje; comunicación política, con énfasis en la persuasión; y las redes sociales y medios digitales como creadores de nuevas oportunidades para influir en las opiniones y comportamientos de las personas. Es decir, que apela a los sentimientos de las personas.

Las teorías mencionadas, y otras más, circundan el universo de las relaciones internacionales y contienen el poder blando como un elemento crucial para los países, con el fin de ejercer su influencia a nivel global y con un enfoque principal en la relevancia de la atracción y la persuasión. De este modo, la diplomacia cultural alumbra el germen del poder blando para promover los intereses de una nación y construir una imagen positiva en el extranjero, por lo que es crucial identificar los elementos que pueden ser utilizados en la consecución de tales objetivos.

34 González Reyna, S. (2018). La comunicación persuasiva como instrumento para el cambio de opiniones. *Rev. mex. opinión pública* No. 25 Ciudad de México jul./dic.

35 Arregui, M. (23/01/2025). Técnicas impactantes de comunicación persuasiva empresarial. OBS Business School.

Componentes y fuentes del poder blando

Según Joseph Nye, cuando se trata de los aspectos prácticos del poder blando, estos incluyen cuatro componentes principales que complementan el atractivo o influencia global de un país: la cultura, los valores políticos, las políticas exteriores y las políticas económicas. Tal como indica Florkin,³⁶ vale comentar que el poder blando es una especie de concurso de popularidad global en el cual las naciones pugnan por ser admiradas, respetadas e influyentes. Es una postura válida que resalta la importancia del reconocimiento. Por ejemplo, en el caso de los himnos nacionales, se podría decir que la Marsellesa o el canto patrio ruso, que fue adoptado directamente de la Unión Soviética, son realmente hermosos, en términos musicales. Sin embargo, quizás el que más resuene a nivel mundial y que la inmensa mayoría del globo terráqueo tararea, fuera de su propio himno nacional, es el *The Star-Spangled Banner* de Estados Unidos, por haberlo escuchado en tantas ocasiones en películas y eventos culturales y deportivos.

Gallarotti³⁷ indica que el poder blando va más allá del concepto de influencia que procede de los valores culturales seductores creados por la moda y los medios de comunicación. Este profesor estadounidense de estudios sociales enfatiza que el poder blando puede categorizarse sistemáticamente como derivado de dos fuentes generales: fuentes internacionales y fuentes domésticas:

36 Florkin, J. (s/f). *Poder Blando: 7 Aspectos Clave Para Entender Cómo Moldea El Mundo*.

37 Gallarotti, G. M. (2011). *Soft power: what it is, why it's important, and the conditions for its effective use*.

Tabla No. 1. Fuentes del poder blando³⁸

Fuentes internacionales	Fuentes domésticas
-Respeto por las leyes internacionales, normas e instituciones. -Dependencia fundamental del multilateralismo, y disposición contra el unilateralismo excesivo. -Respeto a los tratados internacionales y compromisos de alianza. -Voluntad a sacrificar los intereses nacionales de corto plazo con el fin de contribuir al bien colectivo. -Políticas económicas exteriores liberales.	- Cultura -Cohesión social pronunciada. -Alto nivel de vida. -Libertad. -Suficientes oportunidades. -Tolerancia. -Estilo de vida atractivo. - Instituciones políticas -Democracia. -Constitucionalismo. -Liberalismo / Pluralismo. -Un buen funcionamiento de la burocracia gubernamental.

Teorías y narrativas sobre la diplomacia cultural

Es necesario diferenciar las directrices entre diplomacia cultural y diplomacia pública, pues ambas disciplinas, aunque similares, persiguen distintos objetivos. La diplomacia pública se entiende como el cúmulo de gestiones que despliega una nación para lograr influenciar en la opinión pública de un territorio extranjero. Es decir, que este conjunto de acciones consiste en “promocionar el

38 *Ibid.*

interés nacional, influir en la opinión pública extranjera y fomentar la comprensión de una realidad cultural distinta.”³⁹ Esta evoluciona desde la diplomacia tradicional, en la cual los estados implementan acuerdos y desarrollan las relaciones entre sí, pero sin contar con la sociedad civil de ninguna de las partes intervinientes.⁴⁰ La diplomacia cultural, por su parte, se convierte en un subcampo de la diplomacia pública, con una orientación específica hacia los valores y tradiciones del Estado, sus manifestaciones artísticas y culturales, las cuales reflejan la identidad de un país.

De acuerdo con Rodríguez Barba,⁴¹ el empleo de estrategias que intentan forjar una marca país es más apropiado de la diplomacia pública que de la diplomacia cultural. Al describir la principal distinción en la diplomacia cultural, Rodríguez Barba señala que esta busca realzar la reputación de una nación destacando su riqueza histórica y cultural, mientras que la diplomacia pública emplea estrategias mediáticas para la promoción y la influencia. Considerando la naturaleza impredecible de las imágenes vinculadas a una acción, estas estrategias merecen una reevaluación. En términos simples, la diplomacia pública son las actividades económicas, políticas o de otra índole de un Estado para comunicarse directamente con poblaciones extranjeras, mientras que la diplomacia cultural utiliza las tradiciones, artes y valores para promover la imagen y cultura del Estado.

Según Nicholas Cull,⁴² la diplomacia pública se caracteriza por tres elementos básicos: capacidad de comunicar, tejer alianzas y conseguir una influencia en la escena global. La diplomacia pública no se dirigía directamente hacia una audiencia masiva, sino que so-

39 Pérez Hinestrosa, A. (08/12/2023). Qué es la Diplomacia Pública. *RRYP*.

40 Alonso Naya, C. (20/06/2023). La diplomacia pública a través de redes sociales. *Revista de Gestión Cultural*. Universidad Politécnica de Valencia.

41 Rodríguez Barba, F. (2015). Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 33-49 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.

42 Cull, N. (s/f). *Diplomacia pública: consideraciones teóricas*.

lía emplear sujetos cultivados para influir en las personas de forma más extensa. Resulta evidente que, mediante la diplomacia pública, el Estado se muestra dispuesto a cambiar de rumbo, si lo considera como un elemento importante de su política exterior.⁴³

La diplomacia pública y la diplomacia cultural se encuentran enmarcadas en la actualidad en el andamio de tecnologías incipientes, actores internacionales estatales y no estatales insólitos y los retos de la renovada agenda pública al exterior. Las características que comparten ambas formas de diplomacia las interconectan en su esencia.

Relación entre diplomacia cultural y poder blando

La diplomacia cultural contiene dos conceptos básicos: cultura y diplomacia. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la cultura conjuga las características espirituales y materiales, intelectuales y emocionales únicas que definen a una sociedad o grupo social, que incluyen, además de las artes y las letras, los modos de vida, las formas de convivencia, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.

En otras palabras, la cultura es la patria y abarca toda la sociedad. Al respecto, Rodríguez Barba⁴⁴ señala que “la preeminencia de esta apreciación del concepto de cultura radica en que esta ha confluido en nuevas manifestaciones, como las industrias culturales y creativas y se ha relacionado con la economía y el desarrollo”.

43 *Ibid.*

44 Rodríguez Barba, F. (2015). Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, Vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 33-49 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.

Tabla No. 2. Características de la diplomacia pública⁴⁵

Características predominantes	Antigua diplomacia pública	Nueva diplomacia pública
1. Identidad del actor internacional	Estado	Estado y no Estado
2. Entorno tecnológico	Radio onda corta, periódicos impresos, teléfonos fijos	Satélite, Internet, noticas en tiempo real, teléfonos móviles
3. Entorno de los medios	Líneas clara entre esferas de noticias nacionales e internacionales	Difuminación de las esferas de comunicación nacional e internacional
4. Fuente de enfoque	Desarrollo de la teoría de la defensoría y propaganda públicas	Desarrollo de la teoría de denominación y redes corporativa
5. Terminología	Imagen internacional, prestigio	Poder blando, denominación nacional
6. Estructura del rol	Vertical, de actor a población extranjera	Horizontal, facilitada por el actor
7. Naturaleza del rol	Mensaje dirigido a objetivos	Construcción de relaciones
8. Objetivo general	Gestión del entorno internacional	Gestión del entorno internacional

45 Fuente: Nicholas J. Cull.

Del lado de la diplomacia, existen distintas perspectivas de ilustrarla, pero aquí se utiliza el concepto del Instituto Internacional de Estudios en Seguridad Global⁴⁶ que la define como “el arte y la práctica de conducir las relaciones entre naciones y gobiernos, con el objetivo de promover intereses comunes, resolver conflictos, y establecer acuerdos y alianzas; una herramienta fundamental en la arena internacional, donde los Estados interactúan en un escenario complejo y diverso”. La diplomacia cultural constituye una unidad modular de la política exterior de un Estado y su importancia en la actualidad radica en que los países la utilizan como un arma para lograr un reconocimiento global. De acuerdo con Rodríguez Barba, esta representa el compuesto de estrategias y actividades de un Estado en el exterior con el fin de promover sus valores y destacar una imagen positiva y se caracteriza por sus propósitos, los actores y los medios que la llevan a cabo. Vista desde otro matiz, la diplomacia cultural es un instrumento de los países para sembrar la semilla de su propia cultura e intereses en el extranjero. Esto incluye la enseñanza de idiomas, los intercambios entre estudiantes, educadores o profesionales, las exportaciones de música y cine, el turismo, la literatura y eventos culturales como exposiciones o festivales.⁴⁷ Así, el propio patrimonio cultural de un país se convierte en un embajador o representante estatal.

Un concepto interesante de analizar es el que surge del Tercer Congreso de Periodismo Cultural efectuado en el año 2017,⁴⁸ que indica que la diplomacia cultural es “un reflejo de lo que cada nación piensa de sí misma”. Como consecuencia, ha florecido una nueva manera de emprender el diálogo internacional. Es decir, la cultura nos representa, es todo lo que hacemos, y al querer mostrársela al público extranjero le estamos diciendo: conoce lo

46 INISEG (18/01/2024). ¿Qué es la diplomacia? *Blog Seguridad y Defensa*.

47 Villamueva, J. (7/09/2021). ¿Qué es la diplomacia cultural? *El Orden Mundial*.

48 De la Fundación Santillana, de España.

que somos. Como resultado de dicho congreso, los participantes llegaron a la conclusión de que, a nivel doméstico, la diplomacia cultural genera una dinámica productiva de colaboración entre entidades, instituciones, escuelas, universidades, museos e institutos, así como artistas, gestores, autoridades y todo tipo de personas involucradas en el quehacer cultural, lo cual refuerza la estrategia de influencia en el imaginario de la globalización. Pero, tal vez lo más relevante del mencionado congreso, es la aseveración de que a través de la diplomacia cultural se pueden deshacer prejuicios, reticencias y prevenciones obsoletas.

En sí misma la diplomacia cultural quizás no sea un poder blando *per se*, sino un mecanismo para implementarlo. Nicholas Cull recrea perfectamente la desventaja de asociar el concepto de Joseph Nye de poder blando con la diplomacia pública, en general, y cultural, en particular. El inconveniente es que Nye lo ha presentado como un mecanismo para “obtener lo que se quiere”. El historiador y educador entiende que la percepción de Nye no es para nada atractiva y menciona como ejemplo las observaciones que hizo el otrora secretario de Estado, Colin Powell, luego de la tragedia del tsunami en el Océano Índico en diciembre de 2005, acerca de que la ayuda estadounidense a los países afectados iba a ser ‘buena’ para la diplomacia pública de su país. No obstante, la conceptualización de Nye es apreciable, al argumentar que mientras el poder duro produce resultados a corto plazo, a menudo genera resentimiento a largo plazo, mientras que la influencia derivada de la cultura y los ideales políticos fomenta legitimidad y sostenibilidad. Como punto de reflexión se puede citar la intervención estadounidense a la República Dominicana en 1965, la cual, además de violar la soberanía nacional, generó un sentimiento de desconfianza y recriminación en la memoria colectiva dominicana. En cambio, Hollywood, Broadway, el Gran Cañón, la Ruta 66, el Premio Nóbel de Bob Dylan, las novelas

de Hemingway, los poemas de Poe, los monumentos históricos, las series de televisión, etc. representan un referente de calidez humana que permanecerá en las mentes y los corazones dominicanos eternamente.

En conclusión, la diplomacia cultural y el poder blando son factores que se complementan. La capacidad de una nación para influir en otras mediante sus ideales políticos, su patrimonio cultural y su política exterior se conoce como poder blando. El instrumento práctico que lleva a cabo tal influencia a través de la promoción de la cultura y la participación en intercambios artísticos, educativos y deportivos es la diplomacia cultural. Sin duda que los Estados que utilicen la herramienta de la cultura para “persuadir” tendrán a su favor la simpatía de otros pueblos en momentos clave de los asuntos internacionales.



CAPÍTULO DOS

CONEXIÓN DE LA UNESCO CON LA REPÚBLICA DOMINICANA

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) es una agencia especializada del sistema de Naciones Unidas, que se dedica fundamentalmente a la promoción de la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación. Su trabajo abarca el establecimiento de herramientas y conocimientos para crear soluciones a algunos de los mayores desafíos de nuestro tiempo: Proteger la biodiversidad, responder a los retos de la inteligencia artificial, promover una educación de calidad, salvaguardar el patrimonio, tangible e intangible, de la humanidad y garantizar el acceso a información confiable dentro de sus 194 Estados Miembros en todo el mundo.¹

La función de la UNESCO en la diplomacia cultural es actuar como plataforma global para facilitar el diálogo intercultural entre los países y promover el respeto mutuo y la paz mediante la colaboración internacional en educación, investigación y cultura. La organización establece normas, crea instrumentos, asiste a los Estados integrantes y aborda crisis para salvaguardar y mejorar la diversidad cultural, el patrimonio cultural y las industrias creativas. Por todo esto, resulta imprescindible analizar cómo funciona y el

1 Unesco.org/sites (2025). <https://www.unesco.org>

impacto de su trabajo de forma general y, en particular, en República Dominicana.

Globalización, retos y auge del poder blando

En 1959, en plena Guerra Fría, el Departamento de Estado de Estados Unidos reconocía que la diplomacia cultural tenía la habilidad de “crear un mejor clima de comprensión y confianza internacional en el que las relaciones oficiales puedan operar”.² Desde 1965, el diplomático estadounidense Edmund Gullion³ comenzó a mencionar el término de diplomacia pública en contraste con la diplomacia tradicional, la cual se caracteriza por emplear a actores no estatales. En 1990, el también estadounidense Joseph Nye establecía el célebre concepto de *soft power* al hablar de estrategias de seducción que permiten a un país obtener el favor público de otras naciones sin necesidad de usar la fuerza bruta.

De hecho, resulta interesante una encuesta realizada en Francia en tres épocas diferentes (1945, 1994 y 2004) que refleja el discernimiento de los franceses sobre quiénes fueron los responsables de su liberación en la Segunda Guerra Mundial, citada por Díaz-Andreu.⁴ En 1945, el 57% de los franceses razonaban que la Unión Soviética fue el país que más contribuyó a la derrota del régimen nazi, mientras que solo el 20% lo atribuía a Estados Unidos. Entre 1994 y 2004, los porcentajes reflejaban que la percepción de los franceses era justo la contraria. En la actualidad, el juicio de los galos ha cambiado radicalmente gracias a las películas de Hollywood y la propaganda estadounidense.

No es de extrañar que tales conceptos nacieran en Estados Unidos en la segunda mitad del siglo XX, por encontrarse este país en la cima de su rol como superpotencia y enfrentando grandes retos para mantener su influencia global. De esta manera, aparece en la palestra mundial de la academia una conceptualización teórica para

2 Gienow-Hecht, J. y Donfried, M. (2010). *Searching for a Cultural Diplomacy*. Berghen Books. New York-Oxford. P. 13

3 Gullion, E. A. (2025). *Personal Papers*. John F. Kennedy Presidential Library and Museum.

4 Díaz-Andreu, F. (10/04/2024). *La importancia del poder blando*.

designar los pasos de política exterior efectuados con la intención de influir positivamente en audiencias de otros países, aunque no se puede aseverar que era la primera vez que se producían tales iniciativas por parte de organismos institucionales y actores no estatales.

El elemento cultural como un mecanismo de poder blando en la política exterior ha sido un instrumento utilizado efectivamente en Europa a lo largo del siglo XX para sustentar su posición internacionalmente y de esta forma poder ejercer mayor influencia.⁵ Esta iniciativa fomentó el compromiso colaborativo entre las naciones, lo que dio como resultado el surgimiento posterior de numerosas instituciones educativas y culturales dedicadas a la difusión de sus valores culturales (idiomas y tradiciones) y fomentar un acercamiento con otras poblaciones, como la *Alliance Française*, el *British Council*, el Instituto Goethe, la Fundación Humboldt Stiftung, el Instituto Dante Aligheri, el Instituto Cervantes y el Instituto Camões, y fuera de Europa en China el Instituto Confucio y en la India a través del *Indian Council for Cultural Relations*.⁶ Incluso, el Instituto Cultural Dominicano-Americano (el Dominico), donde tantos estudiantes dominicanos han estudiado inglés y aprendido de la cultura estadounidense, surgió con la ambición de expandir ese concepto.

De acuerdo con un estudio del Real Instituto Elcano, las instituciones en cuestión comparten tres objetivos principales: la promoción de la marca nacional, la facilitación del intercambio y la colaboración cultural y el avance de iniciativas lingüísticas y educativas. Esa publicación indica que la mitad de los institutos europeos dependen de los ministerios de Asuntos Exteriores, mientras que el resto es dependiente de los ministerios de Cultura, o bien de Cultura y Exteriores conjuntamente, o de otros organismos del Estado.

Fernández-Leost⁷ recuerda que la diplomacia cultural francesa se caracteriza por dos componentes fundamentales: la importancia

5 Coombs, P. (1964). *The Fourth Dimension of Foreign Policy: Educational and Cultural Affairs*. New York and Evanston: Harper & Row, 1964. Pp. xvi

6 Rodríguez Barba, F. (2015). Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, Vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 33-49 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.

7 Fernández-Leost, J. A. (20/01/2015). *La acción cultural exterior en Europa: análisis comparado*.

de su lengua y una red sustancial de naciones con las que fomenta una fuerte conexión cultural, denominada *Francophonie*, compuesta por cincuenta y cuatro naciones. Este autor afirma que el resultado es una vasta red cultural internacional, que incluye la presencia del *Institut Français* en casi cien países, más de ochocientas sedes de la Alianza Francesa, ciento ochenta y dos espacios *CampusFrance* y veintisiete centros de investigación. Según el Real Instituto Elcano, la Alianza Francesa ha sido responsable de la difusión global de la lengua desde 1883, con ochocientos doce centros en ciento treinta y siete países y casi medio millón de alumnos en 2013.

Desde 2008, la Fundación de la Alianza Francesa se ocupa de “fijar criterios comunes y de estudiar la viabilidad de cada propuesta de creación de centro para otorgar la marca *Alliance Française*.”⁸ Se trata de un enfoque privado que ha posibilitado avances significativos con un coste mínimo.

En España, en 1991 surge el Instituto Cervantes como una entidad de derecho público sin ánimo de lucro adscrito al Ministerio de Asuntos Exteriores (MAE) y presidido por el titular de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica. Este tiene dos funciones fundamentales: la difusión de la cultura en el exterior en colaboración con otros órganos competentes de la Administración del Estado, y la enseñanza, el estudio y el uso del español.

Espinosa y Matos⁹ indican que la primera señal de transformación de la institución surgió con la transferencia de los Centros Culturales al Instituto, fundado en la década de 1950, y de las Casas de España, promovidas por el Instituto Nacional de Emigración. Desde entonces, la institución ha experimentado un continuo proceso de rediseño, con cierres y nuevas aperturas. La función del Cervantes abarca el desarrollo de un sistema estandarizado de enseñanza del español, el establecimiento de sus propios centros en todo el mundo y la promoción de la cultura española.

Por su parte, China cuenta con el Instituto Confucio, una entidad pública sin fines de lucro, que tiene el propósito de promover la

8 Espinosa, E. y Matos, A. (01.12.2017). *El Instituto Cervantes y la diplomacia cultural en España: una reflexión sobre el modelo*. Real Instituto Elcano.

9 *Ibid.*

lengua y cultura china y suministrar el intercambio cultural entre el gigante asiático y el resto del mundo. Hacia el 2012 existían más de cuatrocientos de estos centros y quinientas Aulas Confucio en ciento ocho países y regiones.

Asimismo, el otrora Imperio Británico aprovecha la existencia del *British Council*, no solo para fortalecer la lengua inglesa en el mundo, sino para combinar el conocimiento del Reino Unido sobre el arte, la cultura y la educación y fortalecer su presencia global y sus relaciones en más de cien países, además de tener un formidable acceso a jóvenes y a gente influyente, añadiendo su sello creativo. No contentos con el hecho de que más de mil cuatrocientos millones de personas en el mundo hablan inglés,¹⁰ el Gobierno británico creó a principios del año 2025, el Consejo de Poder Blando (*Soft Power Council*), con especialistas en el área de la cultura, el deporte, las industrias creativas y la geopolítica con el fin de impulsar de forma estratégica el crecimiento y la seguridad del país. Una maniobra que resulta bastante significativa.

Según explicó un comunicado del *Foreign Office*, esta es una iniciativa conjunta de los Ministerios de Asuntos Exteriores y el de Cultura británicos para identificar oportunidades en aquellos sectores e industrias que permitan contribuir a mejorar los objetivos de crecimiento económico y seguridad. Se entiende que esta nueva entidad persigue coordinar y amplificar el impacto mediante maniobras estatales y una orientación metódica de la política exterior y de las agendas culturales y deportivas. En palabras del propio ministro británico de Asuntos Exteriores, David Lammy,¹¹ el poder blando es primordial para la reputación del Reino Unido, por lo que, con la formación de este Consejo, esperan reinventar la posición global del país, revitalizar los lazos y forjar nuevas colaboraciones.

Resulta interesante que el país donde se acunó la Revolución Industrial y que alumbró a Shakespeare, a Jane Austen y a los Beatles todavía requiera de estrategias para “mostrar lo mejor de Gran Bretaña” a través de eventos deportivos o de la industria del entretenimiento.

10 Fernández, R. (14/04/2025). *Los idiomas más hablados en el mundo en 2024*. Sociedad, Educación y Ciencia.

11 UK Foreign Office. <https://www.gov.uk/government/news>

De acuerdo con el llamado ‘Plan por el Cambio’, el Ministerio de Cultura británico hizo público un aumento de financiación de sesenta millones de libras esterlinas destinadas al incremento de las industrias creativas y organizaciones culturales británicas.

Hubo una época en que la poderosa Gran Bretaña se valía del poder duro para imponerse en arenas internacionales, en la postrimería del año 1740, cuando pregonaba su canto “Rule, ¡Britannia! Britannia rule the waves! Britons never never never shall be slaves”.¹² Es preciso recordar que el denominado poder duro es el que se visibiliza en los medios económicos y militares, y consiste precisamente en dominar a otro país con la superioridad militar o económica.¹³ En contraposición, el poder blando es definido como la habilidad que posee un país para agenciarse aquello que desea a través de la atracción en lugar de la coerción o el pago. Este método de control se basa en la influencia inherente a la cultura y a las ideas, permitiendo la consecución de objetivos requeridos de forma indirecta.¹⁴

Un buen ejemplo de poder duro se puede visualizar en las amenazas de Irán y Corea del Norte con sus intentos de producción de la bomba atómica para situarse en posiciones de autoridad en el plano internacional. Mientras, el poder blando deriva de estrategias como el K-Pop y los K-Dramas de Corea del Sur, las industrias de Hollywood y Silicon Valley de Estados Unidos, o el *anime*, de Japón.

El experto en ciencias políticas David Leheny¹⁵ se pregunta si realmente la cultura popular afecta a otras naciones en la medida en que los líderes políticos esperan. Lo cierto es que la popularidad del *anime* y el *manga*¹⁶ japoneses no se puede negar. El mismo profesor Leheny lo infiere al expresar que “me alegra que la popularidad del *anime* o los cómics japoneses inspire a estudiantes estadounidenses a inscribirse en clases de japonés o sobre el país. Mi objetivo es

12 Rule, ¡Britannia! es un canto patriótico británico del 1740 que se refiere a la confrontación con los españoles en Cartagena de Indias y que, curiosamente, resultó en el triunfo de la Armada española (García Calero, 2020).

13 Muelas Lobato, R. (17/05/2019). *Poder blando y duro, dos formas de control. La mente es maravillosa*.

14 *Ibid*.

15 Leheny, D. (30/01/2015). *Los límites de “Naruto”: lo que puede conseguir el poder blando*.

16 La traducción literal de manga es “dibujo caprichoso” (Moraleda Pérez, 2024).

despertar su curiosidad, que se dediquen a Japón como yo y ampliar las oportunidades que este país ofrece para el avance del conocimiento en general”.

Estos géneros literarios comenzaron a internacionalizarse en los años ochenta del siglo XX empujados por la debilidad económica del país nipón. Moraleda Pérez¹⁷ explica que los líderes japoneses tuvieron que tomar medidas para diversificar la economía y para ello la industria cultural se convirtió en un eje fundamental. Asimismo, indica que en 1972 surgió la Fundación Japón, una institución financiada por el Gobierno de ese país con el fin de difundir la cultura japonesa por todo el mundo. En ese tiempo se moduló la imagen país de Japón en base a tres ejes: predominio tecnológico, cultura pop y tradiciones. Sin duda que el *anime* y el *manga* han tenido un rol fundamental.

Las nuevas estrategias de poder blando utilizan también la diplomacia deportiva, la cual irrumpe como un elemento clave de la política exterior de los Estados. Por ejemplo, España tuvo un repunte a partir de su victoria en el Mundial de Fútbol de Sudáfrica en el 2010, pero anteriormente este deporte fue usado como factor diplomático con el concepto de *Spain is different* en los años 50, con el fichaje de importantes jugadores internacionales para los clubes, la organización del Mundial de Fútbol en 1982 y los Juegos Olímpicos de Barcelona en 1992.¹⁸ Augustina Erazu¹⁹ argumenta que lo relevante del deporte es que este evoca emociones, crea narrativas y capta la atención mundial. Estas características lo convierten en un valioso recurso estratégico para los países que buscan mejorar su imagen externa y posicionarse favorablemente en el panorama internacional. Los eventos deportivos, con su simbolismo, espectáculo y gran escala, pueden amplificar los mensajes culturales y políticos para el público mundial.

17 Moraleda Pérez, E. (22/02/2024). *Soft Power en viñetas: El impacto global del anime y el manga japonés*.

18 Zanón, A. (02/05/2025). El fútbol y el deporte como poder blando para España. *Deporte y Negocio*.

19 Erazu, A. (05/15/2025). *El deporte y la diplomacia*. Centro de Estudios Interdisciplinarios para el Desarrollo.

De igual manera, el deporte puede servir de vehículo para abrir canales informales de diálogo entre los países, como sucedió en 1971 entre China y Estados Unidos, en pleno marco de la Guerra Fría, cuando China utilizó la llamada “diplomacia del ping-pong” al invitar a varios partidos amistosos de tenis de mesa a jugadores de los dos países, lo cual operó como “gesto simbólico de acercamiento”. Erazu menciona el caso reciente de Catar, pequeño y rico emirato del Golfo Pérsico, que organizó el Mundial de Fútbol 2022 con la mira puesta en consolidarse no tanto como rival en el fútbol global, sino más bien para “mejorar su reputación internacional y apagar críticas sobre derechos humanos, libertades individuales y condiciones laborales”. Los eventos deportivos permiten a los países anfitriones mostrarse como modernos, innovadores o abiertos al mundo, según los objetivos que persigan.²⁰

Un caso digno de mencionar es el acontecido en Argentina, tras el triunfo del equipo nacional albiceleste en el Mundial de Fútbol Catar 2022, que fue celebrado no solo en la tierra de Borges y Cortázar, sino en lugares lejanos y de diferentes culturas, como Bangladesh, donde la figura de Lionel Messi es tan venerada cual si fuera un héroe local. Según narra un artículo de la Fundación Embajada Abierta,²¹ el gobierno de Argentina aprovechó la influencia positiva de Messi y de su popularidad tras la victoria, para estrechar los lazos diplomáticos con Bangladesh, anunciando la reapertura de su embajada en Daca, cerrada desde 1978. De acuerdo con esa organización, “se verifica así un caso patente del poder blando del deporte, que abre camino a potenciales acciones políticas, diplomáticas, económicas y comerciales beneficiosas para un Estado”.

En la actualidad, en plena revolución tecnológica, el internet, la nueva forma de hacer televisión, las redes sociales y la Inteligencia Artificial han expandido la capacidad de proyectar una imagen atractiva globalmente de los países. Asimismo, estos elementos se convierten en herramientas manipuladoras, al impactar de lleno la política mundial, como se percibe en el uso indiscriminado por parte

20 *Ibid.*

21 <https://www.embajadaabierta.org/>

del actual Ejecutivo estadounidense. Macarena Stampa García²² plantea que la tecnología está reconfigurando el orden internacional de diferentes maneras. Por un lado, está contribuyendo a su fragmentación, una nueva forma de desigualdad entre los países. De otra parte, está ocasionando una reconfiguración de las alianzas. Además, de dicha revolución emergen actores no estatales que adquieren cada vez un mayor protagonismo en la política mundial: las grandes empresas tecnológicas. Un ejemplo, señala Stampa García, es la red Starlink desarrollada por Elon Musk, que ha permitido a Ucrania mantener una conexión total a internet en el contexto de la guerra con Rusia.

Justamente, la manipulación y la propaganda se podrían contar entre los retos y las críticas que enfrenta el poder blando, pues algunos lo ven como una forma encubierta de hegemonía. El problema radica en que, tras una utilización inapropiada, la diplomacia cultural podría perder credibilidad si se percibe como propaganda, sobre todo en estos tiempos en que el fácil acceso a la información ha provocado que la sociedad civil esté directamente involucrada en las decisiones en materia de política internacional.

Al respecto, Mérida Aguilar²³ plantea ilustradamente que, aunque el poder blando surgió como una expresión de la cultura, la educación y la influencia de la imagen de libertad, el poder estadounidense y demás potencias han cambiado su esencia en el presente. Menciona tres etapas de la referida evolución: los 90 como los años de ilusión liberal y *poder blando*; los 2000 como los años del retorno a la realidad con el *poder inteligente*; y desde el 2010 como los años del inicio de las distopías y el despliegue del *poder blando ofensivo*. Según este autor, el poder blando que se ampara en la inteligencia militar para reconfigurar la realidad de otros actores implica el factor de las tecnologías actuales con el fin de distorsionar la realidad y manipular las percepciones. En este espectro, se percibe una constante lucha entre autenticidad e instrumentalización, receptividad o resistencia, pues no todas

22 Stampa García, M. (24/08/2024). *La geopolítica de la tecnología: un vector de softpower y de hardpower*. Lisa News.

23 Mérida Aguilar, I. F. (12/06/2025). El poder blando ofensivo: fundamentos. *Economía y Política*.

las culturas aceptan influencias externas, por lo que el uso de la diplomacia cultural debe medir su aplicabilidad para no caer en el fardo ambiguo del poder duro.

Por encima de las entidades de claro perfil cultural se centra la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), enfocada en el elemento noble de promover la cooperación entre los países para contribuir a la paz y la seguridad global. Su origen proviene de la Segunda Guerra Mundial, cuando los países europeos que luchaban contra la Alemania nazi acordaron crear un organismo para reconstruir y mejorar sus sistemas educativos y, desde entonces, ha extendido su radio de acción. Esa organización tiene la cultura como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible, la paz y la afinidad social y trabaja para proteger el patrimonio cultural y natural del mundo. Para el diplomático español Ion De la Riva,²⁴ la UNESCO ha evolucionado a algo más que una agencia del sistema de las Naciones Unidas: ahora sirve como foro de diálogo y como signo de reconocimiento en el imaginario colectivo internacional.

Con relación al mencionado sello de reconocimiento, este se puede medir mediante el Índice Global de Poder Blando de la firma consultora *Brand Finance*, un estudio anual que se basa en una encuesta a nivel mundial y analiza las percepciones de más de ciento setenta mil personas en cerca de cien Estados Miembros de las Naciones Unidas. El estudio evalúa a los países en función de varios factores, incluyendo: reconocimiento, reputación, naturaleza de sus relaciones internacionales, negocios y comercio, gobernanza, calidad de la educación e investigación científica, valor cultural y patrimonial, rol de los medios de comunicación y la cultura popular, valores y actitud de la gente. De acuerdo con el Índice Global 2025, Estados Unidos y China son las naciones con mayor influencia de poder blando en el mundo, seguidas del Reino Unido, Japón y Alemania. República Dominicana aparece en el puesto número 59, por encima de Ucrania, Bulgaria, Chipre, Uruguay y Panamá, entre otros países.

Estructura de la UNESCO

La UNESCO no solo se encarga de promover la cultura. Esta es una agencia especializada dedicada a producir herramientas y desarrollar conocimientos para crear soluciones a algunos de los mayores desafíos de nuestro tiempo, según comenta Larissa Veloz,²⁵ actual representante dominicana ante esa institución. Este renombrado organismo tiene como objetivos generales proteger la biodiversidad, responder a los desafíos de la inteligencia artificial, suscitar una educación de calidad, salvaguardar el patrimonio y avalar el acceso a la información entre sus Estados Miembros en todo el mundo. Cuando fue creada, en el Art. 1 de su tratado constitutivo, la UNESCO estableció la necesidad de contribuir a la paz y la seguridad fortaleciendo la colaboración internacional mediante la educación, la ciencia y la cultura para garantizar el respeto universal a la justicia, el estado de derecho, los derechos humanos y las libertades fundamentales garantizadas por la Carta de las Naciones Unidas a todos los pueblos del mundo, independientemente de su raza, género, idioma o religión.

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, se llevó a cabo en Londres una conferencia de las Naciones Unidas para establecer una organización educativa y cultural, en la cual participaron treintisiete países, cuyos delegados estuvieron de acuerdo en firmar la Constitución que marcó el origen de la UNESCO, un documento que entró en vigor el 16 de noviembre de 1946. Los fundadores fueron Afganistán, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Colombia, Cuba, Checoslovaquia, Dinamarca, República Dominicana, Egipto, Estados Unidos, Etiopía, Francia, Grecia, India, Irán, Irak, Líbano, Luxemburgo, México, Noruega, Nueva Zelanda, Países Bajos, Perú, Filipinas, Polonia, Reino Unido, Siria, Sudáfrica, Turquía, Unión Sudafricana, Uruguay, Yugoslavia. En 1958 se inauguró en París el edificio de la sede permanente de la UNESCO, donde se encuentra actualmente.

25 Comunicación interna (2025).

Cada uno de los Estados Miembros de las Naciones Unidas tiene derecho a formar parte de la UNESCO y los escasos no miembros pueden, previa recomendación del Consejo Ejecutivo, ser admitidos por mayoría de dos tercios de votos de la Conferencia General. Existen algunas excepciones, como es el caso de Palestina, que tiene un estatus especial en la ONU como un estado observador no miembro y fue admitida en el 2011 como miembro de pleno derecho. El poder blando en la UNESCO se manifiesta a través de sus programas, que tienen como objetivo proteger el patrimonio cultural y natural de la humanidad, promover la educación de calidad y defender la libertad de expresión. Estos programas son realmente valiosos para que los Estados puedan vigorizar sus políticas culturales.

De acuerdo con los estatutos de la institución, los órganos rectores de esa entidad son la Conferencia General, compuesta por representantes de todos los Estados Miembros, que determina la orientación del trabajo y adopta el Programa y Presupuesto y se reúne cada dos años en sesión ordinaria, normalmente en el mes de noviembre; el Consejo Ejecutivo, formado por cincuenta y ocho miembros elegidos por la Conferencia General, el cual prepara el trabajo de esta y vela para que se ejecuten sus decisiones y se reúne dos veces al año; y la Secretaría, con un director general al frente, dividida en varios departamentos, Educación, Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Sociales, Actividades Culturales, Información y Asistencia Técnica e Intercambio de Personas. El enlace de la organización con los Estados Miembros le corresponde a las denominadas Comisiones Nacionales, que prestan asesoramiento a las delegaciones en la Conferencia General.

Funcionalidad de la UNESCO

Según Irina Bokova, política búlgara que fue la primera mujer en ocupar el puesto de directora general de esa organización de 2009 a 2017, por dos mandatos, el poder blando de la UNESCO es la capacidad de promover ideas, de reunir a los actores apropiados, de establecer agendas, de movilizar la acción colectiva en favor de

los bienes mundiales, sobre la base de los derechos humanos.²⁶ La UNESCO no facilita ayuda financiera para el desarrollo, sino que crea las condiciones para el desarrollo; no mantiene la paz, sino que obra en favor de que esta sea duradera, indica la antigua secretaria general. En el preámbulo de la Constitución de este organismo se puede leer que: “Puesto que las guerras nacen en la mente de los hombres, es en la mente de los hombres donde deben erigirse los baluartes de la paz”. Una alusión a la necesidad de llegar a la raíz del problema.

La UNESCO ejecuta iniciativas globales diseñadas para cumplir sus objetivos articulados, especialmente aquellos relacionados con la mejora del acceso a la educación, la reducción de las desigualdades, el avance del progreso científico y la libertad de expresión, entre otros. El programa de Patrimonio Mundial ha sido parte integral del ámbito cultural desde 1972, cuando los países miembros ratificaron la Convención para la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural. Esta Convención estableció un marco regulatorio, supervisado por un organismo de evaluación encargado de designar monumentos y bienes, tanto naturales como culturales, de importancia excepcional. La Convención alienta a las naciones a integrar la protección patrimonial en sus programas de disposición territorial y a que acojan acciones que les proporcionen a los mencionados bienes una función específica en la vida cotidiana y que despierte el interés del público general, con el fin de asegurar la protección a través de la conciencia de la población sobre el valor del patrimonio.

La Conferencia General, como órgano de mayor jerarquía dentro de la gobernanza de la organización, determina la orientación y los principales ejes de trabajo y se compone de los representantes de todos los Estados Miembros. Igualmente, invita a participar en calidad de observadores a países no miembros, organizaciones intergubernamentales y no gubernamentales y fundaciones. Cada Estado Miembro tiene derecho a un voto, lo cual puede ser muy significativo, independientemente de cuál sea la envergadura en

26 Página web de la UNESCO (2024).

términos de tamaño, potencialidades económicas o su aporte al presupuesto.

De su estructura se puede inferir que, a través de la Conferencia General, la UNESCO dirige la coordinación de esfuerzos globales para el abordaje de desafíos y responsabilidades, como la protección del patrimonio mundial, la igualdad en la educación, la ética, la IA y otros temas relevantes a nivel global.

Desde sus inicios, la UNESCO surgió como un recurso mundial para el diálogo intergubernamental, sirviendo como guía para la cooperación. Sus conferencias intergubernamentales funcionan como mecanismos para impulsar la diplomacia cultural a nivel global, las cuales ofrecen estrategias y herramientas de apoyo continuado a los Estados Miembros. En ese sentido, en el año 1982 se llevó a cabo en México la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales (MONDIACULT),²⁷ cuya Declaración Final incluyó recomendaciones a los Estados, así como evaluar las políticas y prácticas culturales que ayudan a los investigadores a estudiar los problemas culturales más urgentes de la actualidad, a crear nuevos estándares para incorporar el desarrollo cultural en iniciativas de desarrollo más amplias y a allanar el camino para una cooperación cultural internacional más efectiva.

Otro mecanismo que utiliza este organismo es la inclusión del tema cultural en las agendas de las cumbres de los líderes políticos, como el G20, el G7, el G77 + China y otros foros regionales e internacionales. Es decir que, la UNESCO, como máxima autoridad institucional en materia cultural, emplea acciones para propiciar la diplomacia cultural, las cuales se viabilizan mediante las Conferencias Mundiales sobre Políticas Culturales, el establecimiento de marcos normativos y convenciones que funcionan como guía a los Estados miembros. Además, a través de las constantes visitas de expertos a los países promoviendo el diálogo y la cooperación, la protección y salvaguardia del patrimonio cultural material e inmaterial, registrando su valor para las generaciones presentes y futuras, el apoyo a las industrias creativas y a la diversidad y la integración del tema

27 La segunda Mondiacult se realizó también en México en septiembre del 2022 y la tercera se efectuó en 2025 en Barcelona (Unesco, 2025).

cultural entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), entre otros elementos.

Vínculos entre cultura y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Es importante señalar que, aunque ninguno de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)²⁸ de las Naciones Unidas se denomina directamente como ‘objetivo cultural’, algunos abarcan los aspectos culturales y mantienen un fuerte vínculo entre ambos conceptos. Por ejemplo, el Objetivo 4.7 resalta la relevancia de que la educación fomente una cultura de paz y no violencia; el Objetivo 8.3 señala que las políticas orientadas al desarrollo deben fomentar la creatividad y la innovación junto con las actividades productivas; los Objetivos 8.9 y 12b impulsan el turismo sostenible, que incluye productos locales y culturas; el Objetivo 11.4 tiene como fin salvaguardar el patrimonio cultural, y el Objetivo 16 predica la recuperación y devolución del robo de activos. Al examinar más de cerca los ODS, se observan puntos relevantes relacionados con los aspectos culturales.

El Objetivo 4 tiene como fin garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos. Sin duda que la UNESCO se esfuerza por ejecutar su mandato transdisciplinario en materia de cultura y educación, guiada por una visión revitalizada de la educación que enfatiza el respeto por la variedad cultural y los derechos humanos. Esto significa que los Estados deben invertir en educación de calidad, pues solo el acceso universal a la educación puede garantizar el crecimiento económico y social a largo plazo, así como una mayor preocupación y acción en materia de medio ambiente.²⁹

La meta del Objetivo 8 es promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

28 Los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas fueron acordados por 193 países en la Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015 e integran las aspiraciones universales de progreso humano, económico, social y ambiental. La agenda de los ODS está supuesta a cumplirse en el año 2030. (<https://www.un.org/sustainabledevelopment>)

29 Pactomundial.org/2025

Las industrias culturales y creativas generan empleo e impulsan la economía local, especialmente en países en desarrollo. Pero, las acciones no deben limitarse a las áreas metropolitanas, sino abarcar también a los pequeños municipios, frecuentemente alejados de las regiones más pobladas. En 2009, la UNESCO propuso una definición inclusiva y abierta de las industrias culturales y creativas, alegando que son los sectores de actividad que tienen como objeto principal la creatividad, la producción o reproducción, la promoción, la difusión y la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial. Cabe mencionar aquí que, entre los muchos ejemplos de vitalización local en países como España, que pueden atribuirse a los sectores cultural y creativo, se encuentran actividades como las de Sitges (Festival Internacional de Cinema Fantàstic de Catalunya), Tàrraga (FiraTàrraga) o Calonge, el primer “pueblo de libros” (*booktown*) de Cataluña.³⁰

Por su parte, el Objetivo 11 persigue lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles. La meta 11.4 incluye una nota explícita sobre cultura: Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo. Esto abarca arquitectura, música, rituales, lenguas y saberes ancestrales. Mientras que con el Objetivo 16 se promueven sociedades justas, pacíficas e inclusivas. La cultura fomenta el diálogo intercultural, la inclusión y la cohesión social y es una herramienta de prevención de conflictos y construcción de paz. La comunidad internacional ha reconocido reiteradamente la contribución esencial que hacen las diversas culturas como catalizadoras del crecimiento y el desarrollo en todas las sociedades. Por consiguiente, la UNESCO resalta que el 21 de mayo se celebra el Día Mundial de la Diversidad Cultural para el Diálogo y el Desarrollo, que busca destacar la riqueza de las culturas globales y la importancia crítica de la apertura intercultural para fomentar la paz y el desarrollo sostenible.

Por último, a través del Objetivo 17 se plantea revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. La cooperación

30 Arauzo-Carod, J. (s/f). *El papel de las industrias culturales y creativas en la creación de empleo*.

cultural internacional fortalece alianzas y el intercambio de saberes, generando respeto mutuo entre los pueblos.

La UNESCO, junto con muchas organizaciones de la sociedad civil, ha abogado por reconocer la cultura como el cuarto pilar del desarrollo sostenible, junto con lo social, lo económico y lo ambiental. Es imperativo reconocer que la cultura cultiva la identidad, fortalece la resiliencia comunitaria y facilita respuestas localizadas a preocupaciones globales. En base a todo lo señalado, como recomendaciones clave para integrar el aspecto cultural en los ODS, vale tener en consideración la inclusión de la educación artística y el patrimonio cultural en las políticas educativas, tal como se señala en el ODS 4; apoyar a los trabajadores y creadores culturales con políticas públicas y financiamiento, previsto en el ODS 8; promover el acceso igualitario a los bienes culturales, consignado en el ODS 11, y fomentar la diversidad cultural como base para la paz y la convivencia, según se establece en el ODS 16.

Del estudio del Consejo Nacional de las Artes y la Cultura de Cataluña (CONCA 2020), se desprenden propuestas relevantes para integrar a la Agenda 2030, como son: contextualizar los ODS en cada territorio y localidad de acuerdo con las realidades socioculturales; entender los conocimientos, saberes y recursos culturales como activos para la transición a la sostenibilidad; ver a las bibliotecas, museos y comunidades culturales como servicios esenciales (ODS1) y como oportunidades para superar las diferencias de género (ODS5) y garantizar la educación inclusiva de la diversidad cultural (ODS4) o la reducción de las desigualdades (ODS 10).³¹ Tales propuestas pueden ser clave para la cohesión social.

Participación dominicana en la UNESCO

República Dominicana es miembro de la UNESCO desde su fundación y forma parte del Consejo Ejecutivo para el período 2023-2027. El Consejo cuenta con cinco órganos subsidiarios per-

31 Carbó Ribugent, G. (03/04/2021). La cultura en la Agenda 2030. *IDEES*.

manentes: la Comisión del Programa y de Relaciones Exteriores, la Comisión Financiera y Administrativa, además de las comisiones, que son el Comité Especial, al cual pertenece actualmente República Dominicana, el Comité de Convenciones y Recomendaciones, y el Comité de Socios no Gubernamentales.

Además, la UNESCO cuenta con cinco grupos regionales: el Grupo 1, conformado por Europa Occidental y otros Estados; el Grupo 2, que integra a los Estados de Europa del Este; el Grupo 3, con los países de América Latina y el Caribe; el Grupo 4 son los Estados de Asia y el Pacífico, y el Grupo 5, que incluye a los Estados africanos y árabes.

Los cincuenta y ocho Estados Miembros son escogidos para el Consejo Ejecutivo de acuerdo con este sistema de agrupación regional, buscando garantizar que cada región tenga un número de escaños en el Consejo con una distribución equitativa. Actualmente, el Consejo lo preside Santa Lucía y en representación del Grupo, la vicepresidencia ante el Buró del Consejo está a cargo de Haití. En la reciente sesión del Consejo Ejecutivo, celebrada en el mes de abril de 2025, se destacó la importancia de varios temas, como la necesidad de fortalecer la red de escuelas asociadas a la UNESCO, para apoyar a los pequeños Estados insulares en desarrollo, de los cuales forma parte República Dominicana, que, por su condición de insularidad, tienen características particulares de vulnerabilidad. Larissa Veloz³² explica que también se habla en favor de impulsar el programa de las transformaciones sociales y la promoción de ética de la inteligencia artificial y se aboga por la necesidad de preservar un presupuesto ordinario dentro de la organización que sea sólido y sostenible, debido a que en este momento se confronta una situación de cierta incertidumbre con la eventual salida de algún Estado Miembro de la organización.

La Comisión Nacional Dominicana para la UNESCO (CNDU) actúa como entidad oficial que representa y coordina las actividades de la UNESCO en la República Dominicana, involucrando a instituciones y a la sociedad civil en sus proyectos en los ámbitos de la

32 Comunicación interna (2025).

educación, la ciencia, la cultura y la comunicación. Es una entidad oficial adscrita al Ministerio de Cultura, que actúa como plataforma nacional e internacional para la colaboración y la difusión de las iniciativas de esa institución en el país, y como intermediario entre la organización y los actores dominicanos.

Para recapitular, la UNESCO enfatiza el aspecto esencial de fomentar la colaboración entre las naciones para fortalecer la paz y la seguridad mundiales. Esta funciona como plataforma para el diálogo y un símbolo de reconocimiento en la conciencia colectiva global. La relación con la República Dominicana se manifiesta en esfuerzos de colaboración en educación, preservación del patrimonio cultural y desarrollo sostenible. El poder blando de la UNESCO reside en su capacidad para promover ideas, unir a las partes interesadas relevantes, establecer agendas e impulsar la acción colectiva por el bien común mundial, basado en los derechos humanos.



CAPÍTULO TRES

LOGROS Y RETOS DE LA REPÚBLICA DOMINICANA EN LA PROYECCIÓN CULTURAL INTERNACIONAL

El concepto de cultura como catalizador fundamental del desarrollo sostenible se ha defendido en todo el mundo en los últimos tiempos, reconociendo sus efectos beneficiosos en la economía, el turismo, el diálogo intercultural y la cohesión social de los países. En consecuencia, numerosos Estados están destinando recursos a la reconstrucción y rehabilitación de su legado, implementando iniciativas para restaurar monumentos y tradiciones culturales, así como en la promoción de los derechos culturales y protección de los artistas. Alemania, por ejemplo, recientemente lanzó una ofensiva cultural para restaurar el patrimonio arquitectónico deteriorado del país, con la renovación de edificios emblemáticos de diversas épocas. El secretario de Estado de Cultura germano, Wolfram Weimer, apuntó en la Bienal de Arquitectura de Venecia de 2025, que “los edificios culturales forman parte de nuestra identidad como nación cultural. También, fomentan la cohesión social, ya que hacen posibles el estímulo y los encuentros”.¹ En el contexto latinoamericano, el comunicador y editor Miguel De Mena² explica que

1 Diafanís (08/07/2025). Alemania planea “ofensiva cultural” para restaurar edificios emblemáticos. Arte, ciencia y comunicación.

2 Comunicación personal (15/09/2025).

en países como Argentina, México y Chile se planifica de manera anual la incidencia que las actividades culturales tendrían en cada país, armándose presupuestos y programas de trabajo dentro de las relaciones económicas.

Durante la Conferencia Mundial de la UNESCO del año 2022, ciento cincuenta naciones reconocieron colectivamente la cultura como un bien público global, lo que representa un avance significativo en el apoyo a este sector. Sin embargo, el verdadero logro se manifiesta en un mayor acopio de proyectos culturales, en un continuo reconocimiento de la imagen del país en el extranjero y en avances conceptuales de los organismos llamados a preservar la herencia cultural. Aunque haya habido algunos avances puntuales, en República Dominicana se percibe cierto estancamiento en el desarrollo cultural ante las perspectivas que emanan de las necesidades globales del momento. Tal como señala De Mena, urge implementar una política cultural, lo cual solo sería posible “cuando surja la percepción de que necesitamos técnicos, especialistas y no solo políticos partidarios”.³ La idea esencial radica en la forma de crear una dinámica entre publicidad, eventos, acuerdos y vínculos profundos, tanto con los países más significativos estratégicamente, en cuanto a lo económico, como con la potente comunidad dominicana establecida en el exterior. Salvo las ferias de turismo, la presencia de algún deportista en competencias internacionales y cierto autor premiado por un libro o una película, De Mena sustenta que mayormente la imagen dominicana en el extranjero sigue siendo la que permanece en el imaginario de los turistas: sol y playa.

Al respecto, el principal desafío a nivel estatal consiste en lograr una mayor claridad sobre el papel de la cultura como catalizador del desarrollo, junto con la creación de metodologías y sistemas de intervención para facilitarlo, particularmente a la luz del discurso retórico dominante que ha surgido en las últimas décadas. Por lo tanto, resulta crucial analizar la evolución del quehacer gubernamental en el ámbito cultural, sobre todo en los últimos diez años, así como los obstáculos que enfrenta el sector y las propuestas

3 *Ibid.*

para superar el estancamiento, enfocadas en una posible proyección internacional.

Instituciones y gobernanza

Se podría decir que la política cultural de Estado de la República Dominicana se originó en 1979, cuando una misión de la UNESCO, junto con destacados intelectuales dominicanos, realizó la evaluación inicial de las instituciones culturales gubernamentales. La organización presentó un informe que indicaba que estas instituciones mostraban dispersión y redundancia, y en consecuencia recomendó el establecimiento de un organismo regulador para todas las instituciones culturales que operaban en las diversas secretarías, actualmente ministerios, y otras agencias del Estado dominicano.⁴

En 1997, mediante el Decreto Ejecutivo N.º 82-97, se creó el Consejo Presidencial para la Cultura, un organismo que consolidó el sistema de las actividades culturales de los sectores público y privado, y que brindó a intelectuales y artistas una plataforma para plantear la necesidad de una Secretaría de Estado de Cultura. De esta manera, mediante la Ley 41-00, promulgada el 28 de junio de 2000, nace la Secretaría de Estado de Cultura. No obstante, la noción de las funciones culturales estuvo presente en las mentes dominicanas mucho antes, desde la misma fundación de la República en el año 1844, según el Ministerio de Educación. Entonces, la función educativa estaba a cargo del Ministerio de Justicia e Instrucción Pública, suprimido mediante la Ley No. 79, del 28 de enero de 1931. Luego, con la Ley No. 89 del 21 de febrero del mismo año, se asignaron las atribuciones relacionadas con la Instrucción Pública y las Bellas Artes a la Superintendencia General de Enseñanza. El 30 de noviembre de 1934, con la Ley 786, fue creada la Secretaría de Estado de Educación y Bellas Artes.

En 1965, mediante el Decreto No. 16 de fecha 4 de septiembre, le fueron transferidas a la Secretaría de Estado de Educación

4 Ministerio de Cultura (s.f.).

las funciones relacionadas con Cultos, anteriormente adscritas a la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores, con lo cual esta asumió el nombre de Secretaría de Estado de Educación Bellas Artes y Cultos. Desde el año 1951, esta Secretaría estuvo regida en su funcionamiento por la Ley Orgánica No. 29-09, la cual estableció la base normativa que rigió la vida institucional del Sistema Educativo Dominicano hasta 1997. Con la promulgación de la Ley No. 66-97, la Secretaría cambia nuevamente de nombre, adquiriendo el de Secretaría de Estado de Educación y Cultura, que luego le fue cambiado por Secretaría de Estado de Educación con la aprobación y promulgación de la Ley 41-00 de fecha 28 de junio del año 2000, que crea la Secretaría de Estado de Cultura y que transfiere la función cultural a esa cartera. La concentración de funciones culturales es esencial para el desarrollo de la identidad colectiva, facilitando de esta manera la transferencia de tradiciones y la cohesión social.

El primer secretario de Cultura fue el poeta y escritor Tony Raful Tejada, “el real padre del hoy Ministerio de Cultura”, según afirma Giovanni Cruz Durán,⁵ debido a que impulsó la idea de la necesidad de adjudicarle este merecido grado a la entidad que debe manejar la política cultural estatal. Raful Tejada⁶ entiende que era necesario conducir la Dirección de Cultura hacia un nivel ministerial, debido a que esta era una demanda sostenida durante muchos años, en virtud de la dispersión de la política cultural en República Dominicana, tanto desde la perspectiva del Estado como de instituciones independientes y de sectores que confluían en el proceso electoral. Además, por ser una demanda permanente que de alguna manera se había fortalecido en los últimos tiempos, por las consultas internacionales, por los intercambios, el conocimiento del ejercicio de las políticas culturales en diversas partes del mundo y el éxito que estas habían tenido, así como para unificar conceptos y criterios normativos para su implementación.

La promulgación se realiza en un momento de transición política de Estado, justo después de las elecciones, en los últimos

5 Cruz Durán, G. (26/06/2022). Tony Raful y la creación del Ministerio de Cultura. Diario Hispaniola.com.

6 Comunicación personal (05/09/2025).

días de la gestión de Leonel Fernández y el inicio de un nuevo ciclo administrativo liderado por Hipólito Mejía. En una medida que enaltece el criterio de institucionalidad que se le aplicaba a la creación de este nuevo organismo, Raful indica que el presidente Fernández tuvo la cortesía de contactarlo, en vista de que él estaba supuesto a ser el primer secretario de Cultura, para informarle que, aunque le correspondía, no nombraría a nadie, ya que consideraba que el puesto debía ser suyo. La opinión de Raful es que este “fue un gesto muy noble, en el que desapareció cualquier discrepancia de carácter político, tan común en las estructuras de poder en los países latinoamericanos”.

Además del Ministerio de Cultura, que coordina el Sistema Nacional de Cultura con una extensa red de direcciones, instituciones y diversos programas, otras entidades son responsables de las políticas culturales públicas en República Dominicana, como las Comisiones de Cultura del Senado y la Cámara de Diputados.

Retos institucionales

Fernando Cabrera⁷ argumenta que “la cultura, en tanto condición humana manifiesta, no acepta indiferencia. Los gobernantes están obligados a salvaguardarla, esto es, a preservar cuanto abarca”. Pero, este autor no está de acuerdo con la errónea práctica gubernamental de competir con las instituciones naturales en programación y recursos de las distintas regiones del país. A su entender, esto hace que la entidad pierda su razón de ser y que las políticas culturales sean menos efectivas. La percepción generalizada es que, a pesar de algunos desaciertos, el Ministerio de Cultura es imprescindible y está llamado a preservar los derechos culturales. Algunos dolientes insisten en la necesidad de una revisión estratégica del Ministerio para reorientar su misión hacia la población, pero a este enfoque se le debe añadir la proyección hacia el extranjero, su uso como plataforma para el poder blando del país. Cabrera tiene razón al afirmar que el

7 Cabrera, F. (06/11/2021). Cultura, un ministerio imprescindible. Plenamar.

mayor reto del Ministerio de Cultura no es distinto al de las otras entidades estatales: Asimilar de manera efectiva la responsabilidad de tocar con sus funciones todos los rincones del país.

La formulación del Plan Estratégico 2021-2024 de la institución incluyó la priorización de las principales necesidades, entre las que se resaltó la creación de la Dirección de Cultura Dominicana en el Exterior, la cual está operando actualmente en Estados Unidos (Washington Heights, Nueva York, y planifica abrir oficinas en el Bronx, Perth Amboy, Boston y Lawrence), así como también en Santurce, Puerto Rico, y en Madrid, España.⁸ De acuerdo con Rey Andújar,⁹ representante del Ministerio de Cultura en el Exterior, el establecimiento de Casas Culturales Dominicanas en centros urbanos estratégicos internacionales representa un vehículo fundamental para la proyección y preservación de la identidad cultural dominicana. Estas instituciones funcionan como embajadas culturales que trascienden la mera representación diplomática, convirtiéndose en espacios vivos donde la dominicanidad se respira, se comparte y se renueva constantemente. Desde un enfoque académico, Andújar indica que estas Casas Culturales operan en tres dimensiones complementarias: primero, como centros de difusión cultural que exhiben nuestras artes, literatura, música y gastronomía; segundo, como espacios de encuentro que fortalecen los lazos comunitarios entre dominicanos expatriados; y tercero, como puentes interculturales que facilitan el diálogo con las sociedades anfitrionas.

Sin embargo, desde la perspectiva de De Mena, el Estado dominicano ha establecido con sus intelectuales y artistas, a nivel general, una relación instrumental. Desde la fundación de la República en 1844, la cultura ha sido una especie de zona de cultivar y de cosechar, pero no de estimular con valores propios. Esto quiere decir que, según De Mena, si no ha habido consideración de los valores más amplios de la cultura dominicana, del ser, al margen de vernos como votantes o masa cautiva, mucho menos habrá gestión cultural por parte del Estado, que no sea una sustitución de lo ya pasado y un cosechar mientras dure el período de gobierno.

8 Ministerio de Cultura (2025).

9 Comunicación personal (15/07/2025).

Por su parte, el actual ministro de Cultura, Roberto Ángel Salcedo, entiende que sí se ha avanzado, al enfatizar que un punto relevante y de gran interés para la cultura dominicana y para la motorización es la Ley del Mecenazgo, la cual contribuye a diversificar todo este proceso de fortalecimiento. Salcedo señala que han iniciado una revisión de este estímulo para que sea todavía mucho más funcional, a los fines de que no solamente la industria cinematográfica pueda ser protegida y estimulada a través del gobierno dominicano, sino también la manifestación cultural en sentido general, desde la literatura, la música, las artes escénicas, las artes visuales y cualquier manifestación artística cultural.¹⁰

El funcionario expresa que su gestión se encuentra presta a implementar un análisis a nivel de ambas Cámaras en el Congreso Nacional para lograr una modificación de dicha ley, que permita implementar con mayor uniformidad el respaldo a las iniciativas de vocación cultural, que son muchas y muy diversas. El ministro se refiere a la Ley No. 340-19, promulgada el 12 de septiembre de 2019, mediante la cual se establece el Régimen de Incentivo y Fomento del Mecenazgo en la República Dominicana. Junto con la ley se creó también la Dirección General de Mecenazgo (DGM), como un órgano autónomo y descentralizado del Estado, con personalidad jurídica, con autonomía administrativa, financiera y técnica, adscrita al Ministerio de Cultura. Esta se encarga de planificar, coordinar y supervisar la ejecución de políticas tendentes al impulso de las creaciones artísticas mediante el incentivo del mecenazgo cultural.¹¹ El mecenazgo se convierte así en una herramienta esencial en nuestro país, ya que está llamado a ofrecer respaldo financiero altruista a iniciativas culturales que podrían facilitar el avance de proyectos que de otro modo serían inviables o verían limitado su potencial.

El Ministerio de Cultura intenta priorizar las Industrias Culturales y Creativas (ICC), a sabiendas de que son también uno de los factores fundamentales de la gestión, según Salcedo, quien tiene como meta organizar el talento que hay disperso en República Dominicana y que se manifiesta en distintas regiones del país, para

10 Tribuna EFE/YouTube/Min. 11:55

11 Ministerio de Cultura (2025).

otorgarle un carácter mucho más proactivo en materia de desarrollo cultural y que a su vez asuma la capacidad de generar riqueza, forjar movilidad social y desarrollo económico.¹² Asimismo, celebra la iniciativa del Gobierno de identificar productos financieros que ayuden a estimular esa industria.

Gestión cultural y factores externos

Lo primero es definir qué significa una gestión cultural. De acuerdo con Sara Hermann,¹³ especialista en artes visuales y curadora en jefe del Centro León, la gestión cultural tiene que ver mucho con las formas de vida, de interacción, con todo lo que es la propia coexistencia y lo cotidiano. De su lado, Mirna Guerrero,¹⁴ historiadora y crítica de arte, artista visual y directora del Museo Bellapart, entiende que gestionar cultura es una estrategia para potenciar la creatividad en todas las áreas, hacer posible que el instrumento que se trabaje llegue a las grandes mayorías y que sea disfrutado, compartido, analizado y criticado por las grandes mayorías. Para Roldán Mármol,¹⁵ cantautor, gestor cultural y productor musical y de festivales, la gestión cultural trasciende los límites de la animación en su capacidad de diseño, de planificar y posibilitar estrategias, de crear procesos que tienen que ver con la capacitación, con el fortalecimiento y con una visión realmente que vaya más allá de lo inmediato.

Existen muchos gestores culturales en el país, profesionales talentosos, entregados y llenos de pasión por su trabajo, pero la aplicación de iniciativas, políticas y actividades culturales en el ámbito público corresponde al Estado, que debe fomentar el acceso, el desarrollo y el fortalecimiento de la identidad cultural mediante la labor de las instituciones culturales estatales, destinadas a conectar la sociedad y el patrimonio, las artes y las industrias creativas con su proyección internacional. En República Dominicana es visible la

12 Entrevista EFE/2025/Min.06-01

13 Dominicana es creativa, 2021, min. 03:34.

14 *Ibid.*, min. 4:26.

15 *Ibid.*, min. 5:40

inequidad cultural existente, donde la población de escasos recursos tiene acceso limitado a los productos culturales, como el teatro, conciertos, exposiciones, etc.. Hermann¹⁶ enfatiza que tiene que existir una política pública que regularice, legisle, organice y proteja lo que es el ámbito cultural. Entiende que la equidad solamente sería posible si hay políticas públicas y si hay también una educación que permita la inclusión de estudios culturales, “porque aquí no existe una historia del arte dominicano a nivel de bachillerato, o historia de la música dominicana, necesarios para que los jóvenes se sientan identificados”.

Roldán¹⁷ está de acuerdo con el planteamiento de Hermann, al indicar que hay una alta deficiencia en el país con relación a la posibilidad de acceso como tal a la diversidad de expresiones artísticas y culturales, a pesar de que en la Constitución dominicana del 2010 en el artículo 64, los derechos culturales están bien establecidos. Además, expresa que es importante comprender que la cultura es un eje transversal para cualquier estrategia nacional de desarrollo y para eso tiene obligatoriamente que darse también el acceso a todo de manera democrática. Desde luego, con el fin de desarrollar métodos para mejorar la imagen del país en otros países, sería sumamente beneficioso que todos los miembros de la sociedad tuvieran acceso a los programas y políticas del Estado.

En ese tenor, y a manera de ejemplo de una forma creativa de gestionar cultura, cabe mencionar que la exportación de espectáculos y contenidos de las ICC se ha convertido en un pilar estratégico de la diplomacia cultural francesa, con el respaldo del Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores (MEAE). La red cultural francesa en el extranjero está a la vanguardia de esta iniciativa: treinta y siete de sus representantes internacionales, entre ellos embajadas, consulados e instituciones culturales, han llevado a cabo una ‘misión prioritaria ICC’, lanzada en el año 2020. Sus servicios abarcan las áreas de arquitectura, libros, cine, música, sector audiovisual, prensa, radio, videojuegos, artes visuales y escénicas.

16 Dominicana es creativa, 2021, min. 07:26.

17 *Ibid.*, min. 09:37.

Los sectores correspondientes suman 640 mil empleos y un volumen de negocios de 91 mil millones de euros.¹⁸ Uno de los servicios que ofrece el Estado galo en apoyo a las ICC es el acompañamiento a los profesionales de los sectores culturales y creativos. En esta misión participan todas las secciones de las embajadas y se ha propiciado un mayor diálogo con los ministerios y entidades interesadas (Instituto Francés, *Business France*, Agencia Francesa de Desarrollo y *Atout France*), así como con los organismos competentes en exportación en los sectores culturales, como son el Centro Nacional de Música, *Unifrance* (incluida TV France International), la Oficina Internacional de Edición Francesa, el Sindicato Nacional de Videojuegos y la Asociación de Arquitectos Franceses para la Exportación. El objetivo de esta misión es facilitar el acceso de los profesionales a los mercados extranjeros, analizar y seguir las oportunidades que los mercados internacionales presentan a las empresas francesas y garantizar el posicionamiento preciso de todos los productos franceses o fabricados en Francia a escala mundial. En tales procesos, el apoyo estatal es crucial para los artistas, aunque no se traduzca en soporte financiero; la orientación y guía son herramientas también efectivas.

La cultura empieza por la educación y, aunque la definición de educación de alta calidad se ha transformado al mismo ritmo que ha evolucionado el mundo debido a la globalización y la era digital, la base de todo progreso sigue siendo el respeto a las normas de civilidad. En ese sentido, la UNESCO se esfuerza por incorporar la cultura en diversos marcos educativos, desde el patrimonio hasta las industrias culturales y creativas, para preparar mejor a los estudiantes de todas las edades con los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para alcanzar su potencial, enfrentar los desafíos futuros y fomentar sociedades más equitativas y pacíficas para todos.

El lenguaje es parte de ese desafío, tal como lo ha asumido el Ministerio de Cultura de la República Dominicana a través de su programa ‘El poder de las buenas palabras’, una iniciativa que es

18 MEAE (s.f.)

“más que una política pública o una campaña de comunicación, es una causa nacional”, de acuerdo con el ministro Salcedo. Se trata de un proyecto que busca promover el uso del lenguaje positivo, respetuoso, con el fin de desafiar la normalización del lenguaje agresivo, sobre todo en los medios de comunicación, y reforzar el sentido de identidad y orgullo cultural a través de la palabra como reflejo de educación y progreso. La meta es que artistas, líderes de opinión, empresas e instituciones públicas se sumen a este programa y se conviertan en portavoces del mensaje. La cooperación de todos los actores involucrados en las políticas culturales es vital.

No obstante, no se puede desligar la educación de la lectura, una función intrínseca de las entidades oficiales que buscan contribuir al acervo cultural mediante iniciativas referentes a los libros, como la Feria del Libro de Santo Domingo, que ha pasado de ser nacional a convertirse en una cita internacional de gran envergadura en la región. Su trayectoria moderna se inicia en el año 1973, cuando surge la Comisión Organizadora Permanente de la Feria del Libro a nivel nacional, mediante el decreto No. 4331, y así este evento se ha institucionalizado tras más de dos décadas de esfuerzos.¹⁹ En ese mismo año se crean los Premios Nacionales de Literatura de la Secretaría de Estado de Cultura como refuerzo. A partir de 1997, la cita literaria se moderniza y transforma su estructura organizativa y gerencial, al producirse el decreto No. 44-97, de fecha 28 de enero de 1997, que creó la Comisión Permanente de la Feria Nacional del Libro y se lleva a cabo la primera prueba como feria internacional, invitando a cuarenta editoriales de ocho países. En 1998, cuando la Feria celebraba su 25avo. aniversario, se inició una nueva fase con la decisión de transformarla en una feria internacional. Cada año se selecciona una nación como país invitado de honor y se rinde homenaje a una figura prominente de la literatura. La relevancia de estas figuras forma parte de la política de poder blando, ya que produce notoriedad en sus lugares de origen.

Desde entonces, la feria ha cambiado de fecha y de sede en algunas ocasiones, pero en el año 2025 el Ministerio de Cultura se ha

19 Ministerio de Cultura (2025).

impuesto como meta institucionalizar un período exacto (del 24/25 de septiembre al 4/5 de octubre) para consagrar una continuidad formal y efectiva. El propósito fundamental es la internacionalización cada vez más de la cultura dominicana con la inserción al Circuito Internacional de Ferias de la Feria Internacional del Libro de Santo Domingo, que a su vez permita una mayor proliferación de la escritura dominicana, de los textos dominicanos, pero, adicionalmente, debería haber una mayor participación de la comunidad internacional en los asuntos literarios. En 2025 la FIL de Santo Domingo contó con la participación del premio Nobel de Literatura del 2008, el escritor francés Jean-Marie Gustave Le Clézio.²⁰ Un escritor de tan alto nivel que visita una feria del libro siempre atrae la atención de los medios de comunicación especializados globalmente.

Rol del Ministerio de Cultura

La agenda de la actual administración del Ministerio de Cultura es priorizar la literatura infantil promoviendo varias actividades durante la Feria Internacional del Libro, tomando en cuenta que el hábito de la lectura debe ser insertado desde la niñez. Pero esta no es una guerra que puede librarse en una sola batalla. Actualmente, la existencia de los libros se ve afectada por la confluencia de las industrias culturales y las redes digitales, que conlleva a reinterpretar las prácticas de creación de contenidos y lectura. El futuro de los libros ha suscitado un debate considerable en los últimos años, con un énfasis particular a cuestiones como si los libros sobrevivirán al embate de la tecnología digital, si se alterarán nuestros hábitos de lectura como resultado del internet o si la literatura se transformará en una plataforma totalmente desfasada. Al respecto, el investigador alemán Matthias Horx expresa de forma satírica que “el libro es un medio anticuado, un medio lineal, lento y engorroso, se podría casi decir que es un medio primitivo”.²¹ Sin embargo, incluso en la era de internet, los libros se las arreglan para competir con otros

20 Tribuna EFE/Min. 27:29

21 Horx, M. (2016). Alemania, país de la lectura.

medios. No solo las cifras de ventas de la industria editorial lo demuestran, sino también los eventos literarios de renombre mundial. De la misma manera que la radio sobrevivió a la televisión, sin duda que el libro sobrevivirá al internet; es cuestión de transformación y diversificar el contenido.

Para soportar la férrea competencia con los medios audiovisuales y superar el embate se requiere que las esferas gubernamentales sean más creativas y, sobre todo, consistentes. El país germano, por ejemplo, ha instaurado el lema ‘Alemania, país de la lectura’ y ha acuñado eventos significativos como el de ‘Una ciudad, un libro’. Uno de ellos es *Frankfurt liest ein Buch* (Frankfurt lee un libro), surgido en la ciudad a orillas del río Meno, que busca unir a todos los residentes en un mismo objetivo, del que todos hablen y comenten, en los bares, los cafés, las estaciones del Metro y, por supuesto, las escuelas y universidades. Otras ciudades en Alemania organizan proyectos similares, especialmente alrededor del 23 de abril, el Día del Libro, en que la literatura es valorada de muchas maneras y en muchos lugares.²² Actualmente, en Santo Domingo han surgido clubes de lectura y festivales literarios, como el Festival Mar de Palabras, los cuales requieren mayor cobertura de los medios de comunicación y de las entidades gubernamentales afines, así como mayor amplitud hacia los diferentes estratos de la sociedad, que trasciendan el casco urbano, que tengan presencia en los barrios periféricos.

De acuerdo con Tony Rafal, resulta decisivo que desde el Ministerio surjan este tipo de estrategias, porque “la cultura no solo son los espectáculos; la cultura es la academia, es la enseñanza a nivel de las provincias, de las regiones, es un proceso de transformación de la mente, de la creatividad. No se trata solamente de escribir un poema y mandar un cuento para que te lo premien, eso siempre ha existido. Hasta Trujillo tenía concursos permanentes. Cultura es integración, es rescatar tradiciones y procesos culturales”.²³ Como ejemplo cita el proyecto de rescate que efectuó la Secretaría de Cultura, con la colaboración de la UNESCO, de la tradición de

22 <https://www.deutschland.de/es/topic/vida/deporte-tiempo-libre/alemania-pais-de-la-lectura>.

23 Comunicación personal (2025).

Palma Sola en San Juan de la Maguana, un poblado masacrado en 1962 por la incomprensión cultural del proceso histórico que se desarrollaba en ese lugar.

En el Archivo General de la Nación actualmente se puede apreciar el catálogo ‘Cantos y salves de la Palma Sola’, que forma parte de su estrategia para la redención de la memoria oral de un elemento esencial de los rituales y ceremonias que aporta importantes perspectivas sobre la imagería sagrada, reinventada por los campesinos allí reunidos, evocada por el resurgimiento del culto mesiánico liborista. También se enfatiza la conexión entre los símbolos y los valores de las experiencias históricas regionales y nacionales, así como el diario vivir. Del mismo modo se requiere una promoción más abierta de los servicios que ofrece la entidad.

Por otra parte, las instituciones también están llamadas a implementar acuerdos de cooperación, ya sea a escala nacional o mundial, con entidades privadas y organismos estatales. Mediante el establecimiento de bases jurídicas y operativas, los acuerdos de cooperación entre instituciones internacionales facilitan la colaboración, el intercambio de información y recursos, y el logro de objetivos comunes en diversos ámbitos. Al aunar esfuerzos y complementar sus capacidades, estos acuerdos permiten a las organizaciones trabajar con mayor eficacia y eficiencia para alcanzar sus objetivos. Por ejemplo, con el fin de asistir a República Dominicana a evaluar los naufragios en la Bahía de La Isabela —que podrían contener restos de las embarcaciones de Cristóbal Colón— se envió un grupo de expertos del Consejo Asesor Científico y Técnico de la UNESCO. Esta iniciativa cuenta con el financiamiento del Fondo Fiduciario España-UNESCO y es parte de las acciones conjuntas que realizan el Ministerio de Cultura y la agencia con el objetivo de que la República Dominicana cumpla con su responsabilidad asumida, luego de haberse sumado en el 2021 a la Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático.²⁴

La Convención de la UNESCO sobre la Protección del Patrimonio Cultural Subacuático, ratificada por la Conferencia General de

24 [Unesco.org/es/articles](https://unesco.org/es/articles) (2024).

la UNESCO en 2001, busca fortalecer la capacidad de los Estados para salvaguardar su patrimonio subacuático. Su objetivo principal es concientizar al público sobre el precario estado del patrimonio subacuático y la urgente necesidad de protegerlo.

La relevancia de este proyecto radica en el potencial que representa el probable hallazgo de un navío antiguo. Como referencia se puede mencionar el *Cutty Sark*, el famoso *clipper* construido en 1869 para el comercio del té entre China e Inglaterra, que se convirtió en un emblema de la época dorada de los grandes veleros por su magnífico diseño y capacidad de establecer récords de velocidad. Actualmente se conserva como museo marítimo en las orillas del río Támesis, en Londres, elevándose sobre una estructura de cristal que permite pasar bajo la quilla, convirtiéndose en todo un reclamo turístico y referencia de una época que ya no existe, cuando los grandes veleros dominaban el tráfico marítimo mundial.²⁵ El *Cutty Sark* se encuentra afiliado al Museo Marítimo Nacional de Londres y declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1997. Además de su valor como navío histórico, es un testigo vital de la historia del Reino Unido, que cautiva a los visitantes y simboliza la grandeza del pasado marítimo de Gran Bretaña. Es un modelo que emular, pues resultaría verdaderamente atractivo contar con una réplica de las notables carabelas la Pinta, la Niña y la Santa María, del explorador Cristóbal Colón, anclada en el río Ozama como museo.

De la misma manera, los proyectos culturales con otras naciones y regiones que implementan los grandes países representan un modelo relevante de incentivo. Como ejemplo de la labor de la política francesa en diplomacia cultural es factible señalar su proyecto titulado 'La temporada África 2020', que representa el restablecimiento de la asociación con ese continente y sirve como una excelente ilustración de la programación interdisciplinaria. Entre diciembre de 2020 y septiembre de 2021, se celebraron casi mil quinientos eventos organizados en toda África, incluyendo tanto territorios metropolitanos como de ultramar. La Temporada Francia-Portugal tuvo lugar en 2022, mostrando el fuerte vínculo y la camaradería

25 Oliveira, J. A. (02/09/2023). *La leyenda del Cutty Sark, el último de los grandes veleros*.

entre ambas naciones, así como temas relacionados con la unidad europea.²⁶ Algo parecido podría surgir de una ‘Temporada República Dominicana-Puerto Rico’, relacionada con el bagaje taíno de las dos islas; o el ‘Triángulo Guanahni-Cuba-Quisqueya’, marcando la ruta de las expediciones de Colón.

Otras perspectivas

Existen voces que reconocen el impacto político extraordinario que el Ministerio de Cultura ha tenido en el ámbito cultural dominicano de las últimas décadas y otras que resuenan como lamento por la falta de resultados tangibles. Tal es el caso de Valerio Holguín, quien argumenta que el “despotismo, el nepotismo, el favoritismo, la centralización de los recursos económicos, el despilfarro y la anarquía han sido características de ciertos gobiernos... y la democratización cultural no se ha visto favorecida debido al clientelismo político o el farandulismo”.²⁷ Resultaría un ejercicio práctico que estas voces resuenen como críticas constructivas en las reuniones de los funcionarios, por el bienestar colectivo.

Desde luego, el apoyo económico es fundamental. Siempre se ha criticado en el país que a la cultura no se le presta la atención adecuada, pero sin recursos es imposible llevar a cabo cualquier proyecto. Para Tony Rafal lo ideal es que haya una política estatal objetiva y que a esa política se le dé seguimiento, aunque haya cambio de administración. Para eso se necesita un compromiso más allá de la visión sistémica del Estado. O sea, un compromiso cuasi personal con el incumbente de turno. Rafal entiende que, debido a que estaban creando la estructura, en sus inicios contaron con un apoyo masivo total, pero al devenir la crisis bancaria del momento el proceso se debilitó y se atenuaron las políticas culturales. Sin embargo, el siguiente ministro de Cultura, José Rafael Lantigua, prosiguió con gran fuerza y amplió muchas actividades. Al pregun-

26 MEAE (s.f.).

27 Valerio-Holguín, F. (04/09/2023). Ethos cultural dominicano. Conferencia ofrecida en el Centro Cultural de España.

tarle cómo lo había logrado, Raful cuenta que el mismo Lantigua le reveló que el presidente Fernández le había suministrado una tarjeta de crédito personal y autorizado a que dispusiera de estos fondos según su mejor criterio, para no tener que depender del programa del presupuesto del Estado. “Ese es el milagro que se necesita, ese compromiso, que lo hubo de parte de Hipólito también durante prácticamente todo el proceso del comienzo, hasta que se presentó la crisis del último año”.²⁸ El compromiso va de la mano de una visión certera que una los esfuerzos que deben provenir de parte de los sectores público y privado.

Según sostiene quien fuera el primer secretario de Cultura, se necesita desde el Ministerio una mente visionaria que conduzca la gestión. Más que nada, se requiere un compromiso del Estado dominicano, una conciencia de los gobernantes en el proceso cultural para que el Ministerio de Cultura cumpla eficazmente todas sus funciones. Para De Mena, lo tradicional en las embajadas ha sido siempre armar exposiciones, presentar libros, invitar a escritores, siempre reduciéndose al público dominicano en el exterior. El reto que debe asumir el Ministerio de Cultura es ampliar el horizonte, amparado en una verdadera diplomacia cultural que conlleve a apoyar proyectos de gran envergadura en cuanto a la promoción cultural, como es el caso de la Cátedra Pedro Henríquez Ureña, que ha existido tanto en la Universidad de Salamanca, en España, como en la de la Universidad de Buenos Aires, y que han utilizado el nombre del humanista dominicano para explorar y ampliar el conocimiento sobre República Dominicana. “Sin embargo, esas dos experiencias están muertas en este 2025, porque no ha habido ningún interés de nuestras autoridades al respecto”.²⁹

De su lado, Sara Hermann entiende que la inequidad cultural es resultado de la inequidad social existente en el país, por el limitado acceso a la educación, a la salud y a los bienes benéficos. La pobreza monetaria en el país estaba situada en 2024 en 20.8%, según el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo. Esto significa que la misma persona que no tiene acceso a la cultura no tiene acceso a

28 Comunicación personal (2025).

29 Comunicación personal (15/09/2025).

la salud, a una buena educación ni a agua potable. Todas las voces claman un punto en común: la educación, en general, es la base, y la educación cultural, en particular, debe ser incluida y enfatizada desde edades tempranas dentro del sistema educativo dominicano.

Identidad nacional y cultural

La UNESCO rubricó que la cultura da al ser humano la capacidad de reflexionar sobre sí mismo.³⁰ Para el profesor Iván Gatón,³¹ experto en Relaciones Internacionales, los pueblos se caracterizan no solo por su patrimonio material, sino también por su historia, mitología y tradiciones, destacando que la República Dominicana ha preservado su identidad cultural a través del tiempo. Sin embargo, tras una válida reflexión, Gatón advierte contra el continuo deterioro de la narrativa histórica, particularmente entre las generaciones más jóvenes, y subraya la importancia de fomentar el capital cultural de la nación dentro de las instituciones para mejorar la autoestima educativa nacional. La calidad del quehacer artístico debe ser una preocupación constante de los gestores culturales.

El ministro Salcedo toma nota de la importancia de descentralizar la actividad cultural, admitiendo que el gran desarrollo cultural de la República Dominicana se ha limitado a las dos ciudades principales, Santo Domingo y Santiago, donde se encuentran los grandes teatros y salas de exposiciones, pero lastimosamente se han descuidado muchas zonas y regiones del país que esperan políticas culturales de parte del gobierno central.³² Una opción potencial es centrarse más en las instituciones locales, con lo que el ministro está de acuerdo: “Los gobiernos locales a través de los ayuntamientos juegan un rol también importante. Dentro de su configuración tienen una Dirección de Cultura y hemos iniciado ese proceso de homologación entre la política del Ministerio y la política local. Eso nos permite llegar a más territorios y a su vez proyectar la cultura dominicana en el es-

30 Declaración de México (1982).

31 Revista 110 (2024).

32 Tribuna EFE/Min.7:52.

cenario internacional”.³³ La proyección internacional es justamente la herramienta motivacional que podría inspirar la motorización de un proyecto tan señero e inigualable, como lo es la cultura nacional.

La UNESCO es enfática al subrayar la ontología fundamental en la que se deben alinear los objetivos. Según la Declaración de México de 1982, esto demuestra que cada cultura integra un conjunto único y significativo de valores, ya que las tradiciones y estilos de expresión de cada grupo revelan sus métodos más efectivos de relacionarse con el mundo. La enunciación de la identidad cultural contribuye a la independencia de los pueblos, sirviendo como un recurso que potencia la plenitud humana, según resalta dicha Declaración, al alegar que esta permite a las comunidades reflexionar sobre su historia, integrar influencias externas compatibles y persistir en sus propios procesos de desarrollo.

‘República Dominicana, donde todo comenzó’ es un eslogan promocional que describe a la nación como custodio de un legado histórico genuino, salvaguardando su espléndido pasado a través de estructuras antiguas y una vibrante historia cultural, sirviendo como un testimonio viviente de los orígenes del Nuevo Mundo. Sin embargo, este lema no retrata fielmente la verdadera condición del *ethos* dominicano, la composición enraizada de las culturas española, africana y taína que conviven en su esencia.

Tony Raful razona que la identidad cultural del dominicano es un factor que puede ayudar al poder blando para que la cultura contribuya a optimizar la notoriedad internacional de la nación, porque el poder blando es consensual. De alguna manera se produce una avenencia desde la perspectiva particular de todos los sectores como una política adecuada, no impuesta, no sometida, sino como un concepto que va integrando a todos los sectores. El poder blando bien ejecutado puede tener resultados tangibles. En ese sentido, Raful³⁴ expresa que es importante entender que la cultura no se puede encasillar, no se puede uniformar, pero se pueden unificar las variables para que den un resultado. La diplomacia cultural es el instrumento más eficaz que puede existir para desarrollar una política

33 *Ibid.* Min. 8:47.

34 Comunicación personal (2025).

propia en el terreno cultural y fortalecer la identidad, garantizar la convivencia y realzar los valores nacionales, los valores que nos identifican como patria y como nacionalidad.

Normalmente, una nación responde a una identidad cultural a la cual se adhiere la mayoría de sus ciudadanos, quienes comparten prácticas comunes, como el idioma, las costumbres, la gastronomía, bailes, etc., pero es difícil abarcar su totalidad, porque no todos sostienen las mismas opiniones sobre los diferentes valores que conforman la cultura. Tal es el caso de los géneros musicales dominicanos actuales, llamados “urbanos”, que han surgido en los barrios de estratos económicos bajos. La popularidad de ritmos como el *denbow*, por ejemplo, es un fenómeno que ha dejado atónitos a los académicos por falta de explicación, atendiendo a la indudable rusticidad de su lírica.

De todos modos, el rol de la diplomacia cultural no radica en intentar modificar las expresiones culturales de un pueblo, pues estas son voces que surgen espontáneamente. Aunque ciertamente, la música popular se puede considerar parte del poder blando de un Estado y, por tanto, sería importante que el país optimizara su diplomacia musical en la proyección de su imagen exterior. Este es un tema complejo, que debe ser base de estudios sociológicos profundos y que aborden sus distintas aristas.

Cabe destacar por ahora que la diplomacia cultural no puede ignorar la internacionalización que ha alcanzado este tipo de expresión musical, el cual ha atraído la atención de figuras como Madonna e, incluso, personalidades tan relevantes como el expresidente estadounidense Barak Obama, quien confesó tener en su lista de canciones uno de los temas de un *denbow*sero.³⁵ No se puede señalar, sin embargo, que esto realce la calidad, pero indudablemente proyecta el género y el país se reconoce como ‘la cuna del *denbow*’. Quiérase o no, esto entra dentro de la ‘leyenda negra’ de las expresiones culturales que no se pueden ocultar. Según un artículo de Emily Wight en el periódico *The Guardian*, en 2014, el creciente interés por el idioma español en el Reino Unido no se

35 Carrasco, L. (01/09/2021). El *denbow* dominicano: el ritmo criollo que nació en los patios. *Diario Libre*.

debe solo a la atracción turística de España, sino principalmente a la cantante colombiana Shakira. En ese sentido, surge la inquietud de si verdaderamente la reconocida cantante ha logrado contribuir de manera significativa en la mejoría de la imagen y reputación de Colombia a nivel internacional.

Desafíos económicos, inversiones y planificación

La visión de República Dominicana en el extranjero es multifacética, en palabras de Andújar,³⁶ quien opina que, además de la cualidad de destino turístico privilegiado que posee el país, se valora también en gran medida nuestro patrimonio, identificado de inmediato por la música, la gastronomía, el deporte y la calidez de la gente. Ahora bien, el escritor y gestor cultural advierte que también se nos percibe como un país de grandes contrastes socioeconómicos, con desigualdades significativas, en donde lo turístico de más desarrollo convive con áreas de extrema carencia. Esta percepción varía según las regiones del mundo, siendo más familiar en Norteamérica y Europa por los flujos turísticos y migratorios, mientras que en otras regiones el conocimiento puede ser más limitado.

No obstante, República Dominicana se ha consolidado como un referente muy valorado en áreas específicas, como, por ejemplo, un lugar preferencial para la filmación de películas internacionales. Un análisis de la revista de negocios GBLAM³⁷ reconoce que el cine ha impulsado inversiones que impulsan la economía nacional. En 2023, la inversión cinematográfica superó los RD\$12,817 millones, lo que representa casi el 1% del PIB nacional. Aproximadamente el 88% de los proveedores que contrata la industria son micro y pequeñas empresas, lo que ilustra cómo el cine fomenta el ecosistema empresarial y contribuye a la reducción de la pobreza en las regiones donde se produce. Según Marc Mejía,³⁸ la Ley de Cine no

36 Comunicación personal (2025).

37 GBLAM (10/09/2024). El cine como motor económico: Mucho más que taquilla. *Revista de Negocios*.

38 Mejía, M. (31/07/2024). Un viaje a través del tiempo: La historia de la ley de cine en República Dominicana. Acento.com

solo ha beneficiado la industria cinematográfica, sino que también ha ejercido una influencia sustancial en la economía y la cultura del país. Desde 2014, la industria ha captado más de RD\$62,692 millones en inversiones para producciones nacionales e internacionales.

Esta ha sido una ley bastante polémica desde su implementación en 2010. Los incentivos fiscales otorgados a numerosas empresas dominicanas por su inversión en el sector cultural han enfrentado críticas sustanciales, ya que se percibe ampliamente que, considerando las deficiencias significativas en el sistema dominicano, como la educación, la salud y la seguridad, es inconcebible extender beneficios tan amplios a un sector del entretenimiento como la industria cinematográfica.

La Ley de Cine (108-10) funciona a través de la Dirección General de Cine (DGCINE) para promover la industria cinematográfica proporcionando incentivos fiscales, incluyendo deducciones del impuesto sobre la renta y exenciones del Impuesto a la Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS), así como créditos fiscales transferibles, para estimular la producción de películas nacionales e internacionales dentro del país. Sin embargo, muchos entienden que hay grandes empresas que se aprovechan de este incentivo para evadir impuestos, además de que antes de la ley se invertía menos en películas locales, pero estas solían recaudar más en taquillas.³⁹ Además de la calidad, la cantidad también es importante para que la industria se sustente a sí misma.

Es cierto que, a nivel internacional, el país ha recogido algunos logros dignos de resaltar, como el Oso de Plata del Festival de Cine de Berlín al mejor director para Nelson Carlos de Los Santos, por su película ‘Pepe’ (2023), o las menciones de honor de ‘Sugar Island’, de Johanné Pérez Terrero en la Sección Independiente del Festival de Cine de Venecia. Y, aunque no se podría mencionar el premio Óscar de Zoe Saldaña como “producción cinematográfica nacional”, sí cabe destacar su contribución a la mención de República Dominicana gracias a su origen. Pero, cabe preguntarse si estos pequeños

39 *Ibid.*

pasos en realidad han contribuido en alguna proporción a elevar la calidad de nuestro cine y, por ende, a resaltar la imagen del país.

El ministro Salcedo⁴⁰ deduce que, desde la Dirección General de Cine, adscrita al Ministerio de Cultura, se sigue trabajando insistentemente en la colocación de títulos dominicanos en el escenario internacional, así como en la recepción de producciones extranjeras en el país. Señala también el estímulo tan demostrativo que es la Ley de Cine en la industria cinematográfica, la cual ha contribuido a que el país pueda contar con atractivos que han permitido que muchas compañías nacionales e internacionales realicen sus actividades en la geografía nacional. Antes de la ley, los productores locales realizaban una o dos películas, mientras que actualmente se producen cerca de treinta títulos por año, lo cual representa un salto cualitativo y cuantitativo. Además, hay mayores formaciones para los técnicos, una mayor capacidad para la realización de los audiovisuales, con su nivel de contribución para generar toda una industrialización a través del cine. Sería sumamente importante analizar mediante encuestas e intercambios de opiniones la situación actual del conglomerado de técnicos y artistas que trabajan en la industria, para medir los resultados de la inversión estatal y, en caso de ser necesario, modificar las estrategias.

Es sabido que persisten grandes retos en lo que respecta a la distribución y comercialización de las películas. Según Leticia Tonos,⁴¹ quien es directora, productora y guionista, esto se debe a que nuestra ley no permite gastos de promoción o de publicidad, cuando en otras industrias que van un poco más avanzadas es obligatorio incluir en el presupuesto tales gastos. El problema es que la Ley de Cine se ha enfocado más en la parte de producción, no tanto en la parte de desarrollo de proyectos, lo cual afecta también la etapa final de distribución, porque precisamente en esa etapa no solo se fortalece el guion y los presupuestos, sino que se lleva a cabo una estrategia para que ese proyecto pueda ser exhibido y comercializado, ya sea a nivel local o global. Por otra parte, Tonos entiende que

40 Entrevista EFE/Min. 15:26.

41 Comunicación personal (2025).

actualmente existe una especie de ralentización de las inversiones por parte de las compañías dominicanas que pueden aprovechar los incentivos, en vista de que, con las amenazas de la eliminación de muchos de los incentivos, referente a la Ley de Modernización Fiscal de 2024, los inversionistas no sienten la misma confianza que hace dos años, debido a que siempre circunda el temor de que en cualquier momento estos podrían desaparecer.

La etapa de desarrollo es clave para que los productores puedan mejorar en el oficio, ya que les obliga a planificar y a diseñar estrategias que vayan de acuerdo con las tendencias globales. Desde la perspectiva de Tonos, esta sería una garantía adicional para el Estado, de que un determinado proyecto pueda tener una acogida segura, así como también de que la industria cinematográfica dominicana se haga cada vez más auto sostenible. La cineasta advierte, sin embargo, que no se trata de eliminar la ayuda del Estado, sino de que participen otros factores y de otorgarle la importancia que merece a la etapa de desarrollo y de distribución.

Elaborando un cuadro comparativo de utilidad, resulta pertinente despuntar las modificaciones que ha experimentado la Ley de Cine española, que ha sido un éxito total para la economía de España y es considerada, según señala Tonos,⁴² como la industria audiovisual más activa de toda Europa, incluso más que Francia, Alemania e Inglaterra. Ahora mismo, España es el país europeo donde más películas y series de televisión se están produciendo, no solo españolas, sino de todo el mundo. Pero, su ley no es estática, sino que ha sido modificada, entre otras cosas, de acuerdo con el ministro de Cultura español, porque la actual regulación lleva en vigor muchos años, desde 2007, en concreto, cuando Netflix aún se dedicaba a alquilar DVD, y requiere actualizarse a los nuevos tiempos⁴³. Rectificar siempre es de sabios, señal de buena disposición para enmendar errores y buscar mejoras en cualquier ámbito.

Entre las nuevas medidas que contempla la Ley del Cine y de la Cultura Audiovisual de España se encuentra la protección del

42 *Ibid.*

43 Koch, T. y Belinchón, G. (12/02/2025). La nueva Ley del Cine no encuentra fecha de estreno. *El País*.

patrimonio fílmico y de la producción independiente, fomento de transparencia, diversidad e igualdad; obligación por parte de las plataformas, como Netflix o Disney, de compartir públicamente sus datos de visionados. Además, la Filmoteca Española recibe la protección del llamado Bien de Interés Cultural (BIC), con el fin de garantizar el cuidado del patrimonio audiovisual que conserva. Asimismo, establece que al menos un 35% de las ayudas a la producción vaya destinado a filmes dirigidos por mujeres. No se trata de ofrecer ventajas, sino de aplicar justicia por la desmedida brecha de desigualdad que ha existido en la industria. La importancia de estas medidas es que buscan fortalecer toda la cadena de valor de una producción cinematográfica, desde la escritura de guiones hasta la exhibición, adaptándola a las nuevas realidades del sector audiovisual, lo cual se traduce no solo en calidad artística, sino también en garantía de distribución y comercialización. Tal como señala Leticia Tonos, ningún fabricante va a fabricar ropa y sencillamente dejarla en el almacén y no promocionarla.

Al parecer, el problema mayor del que adolece nuestro país en cuanto a desarrollo cultural es la falta de planificación y de visión hacia una proyección internacional constante y certera. La planificación estratégica es esencial para la proyección global de una nación, ya que define una trayectoria clara, lo que permite la formulación de objetivos y estrategias para una participación íntegra eficaz, la optimización de recursos y la anticipación de dificultades. Además, ofrece un marco estratégico para aprovechar las posibilidades, salvaguardar los intereses nacionales, promover el desarrollo económico y mejorar el bienestar de las personas en un contexto globalizado e interconectado. Pero no solo en el área cultural se escuchan voces de lamentos por la falta de planificación. Este escenario también ocurre en el área de deportes, entre otras.

Al respecto, Aude⁴⁴ sostiene que la contrariedad es que los proyectos a menudo se priorizan basándose más en el capricho que en la planificación fundada en datos y las necesidades reales. Las instalaciones deportivas se construyen sin evaluaciones previas de

44 Aude, M. (s/f). Inversión deportiva en República Dominicana y sus desafíos estructurales. *Sol del Caribe News*.

impacto, sostenibilidad ni necesidades locales. Lo mismo sucede con los torneos y eventos deportivos, que no suelen enmarcarse en una política de poder blando como debería ser, pues a nivel mundial los eventos deportivos son una de las principales formas de entretenimiento global y de proyección de imagen. Tal es el caso de Marruecos, cuyas autoridades reconocen los efectos beneficiosos que tendría la celebración de una Copa Mundial de Fútbol, prevista para 2030 en colaboración con España y Portugal, sobre la imagen nacional. Esta iniciativa es un componente de un plan integral de poder blando diseñado para mejorar la percepción mundial y proyectar una imagen de una nación contemporánea, emergente y tolerante.

Navarro Amuedo⁴⁵ lo puntualiza de esta manera: las autoridades marroquíes parecen haber comprendido que, empleando una analogía futbolística, la competición no solo se desarrolla en el ámbito de los Ministerios de Asuntos Exteriores, las Naciones Unidas y otras instituciones y plataformas internacionales. También se desarrolla en otros contornos más estimulantes, como la cultura y el deporte, concretamente en el terreno de la imagen. En este contexto, conscientes de una percepción internacional predominantemente negativa a menudo condicionada por una gestión excesiva de la migración y por las violaciones de los derechos humanos, las autoridades marroquíes se han esforzado durante años por cultivar una imagen atractiva, utilizando el deporte como poder blando, de nación abierta y tolerante, emergente y capaz de satisfacer las elevadas demandas comerciales, segura y estable, a la vez familiar y exótica, dentro de la difícil región norteafricana y árabe.⁴⁶ No se trata de crear un ambiente limitado y ficticio, que solo atraiga los titulares de los periódicos durante dos semanas y luego desemboque en el baúl de los olvidos, sino de apuntar hacia la consolidación de una imagen positiva por los incentivos de un evento deportivo que beneficie a toda la población y proyecte el buen nombre colectivo del país.

45 Navarro Amuedo, A. (26/05/2025). *Mundial 2030: la puesta de largo sobre el césped del soft power marroquí*. Real Instituto Elcano.

46 *Ibid.*

*Marca País: Instituciones responsables, estrategias, políticas
culturales*

Un término recientemente introducido en el ámbito del mercadeo y la comunicación es la ‘marca país’, referente a la reputación, la imagen y los valores intangibles de una nación. Es una estrategia que aprovecha la posición de un país en los mercados internacionales como si fuera una marca, basado en los productos o servicios que ofrece, como el turismo, la cultura, el deporte y las empresas. Se diferencia de una campaña de promoción turística al servir como propuesta de valor para visitantes o inversores, incluyendo la atracción de capital extranjero, el reclutamiento de mano de obra y la influencia política y cultural del país.⁴⁷ Esta estrategia tiene características de atemporalidad, por lo que sus cimientos deben ser fuertes y fusionados.

La marca país es un tema extenso y complicado que abarca mucho más que una mera estrategia de mercadeo o un símbolo visual que representa a una nación, al no tratarse solamente de vender y de convencer a un cliente de que este producto es mejor que otro, sino de cautivar a una audiencia amplia y heterogénea para que valore positivamente todo lo que abarca una nación: factores económicos, políticos, culturales y sociales. El desafío es que los discernimientos de los segmentos interesados externos están inherentemente sesgados debido a su origen, cultura y experiencias. De todos modos, existen índices que proporcionan datos de gran utilidad, como los suministrados por la empresa *BrandFinance*.⁴⁸

Existe también un debate en torno a si la cultura debe ser tratada como una marca. Palatz Cedeño⁴⁹ expresa esta preocupación, al comentar que estas novedosas interacciones comerciales reducen la cultura a una mera mercancía que, de tener éxito, debe ser explotada y exportada a otras naciones. La producción se deriva de un proceso de comercialización que ignora la diversidad humana, como

47 Dircomfidencial (20/03/2024). Qué es una marca país y los elementos que lo componen.

48 <https://brandfinance.com>

49 Palatz Cedeño, J. (2012). *Una aproximación a la comercialización de la cultura dentro de la globalización de tipo neoliberal*. Universidad Central de Venezuela.

lo evidencian muchas visiones del mundo, mediante una estrategia de mercadeo autoritaria que la devalúa por su falta de rentabilidad. Esta se podría equiparar al consumismo desaforado, que agota los recursos naturales y provoca insatisfacción, buscando siempre más diversidad, aún a pesar de sacrificar la autenticidad.

Tabla 3. Índice de Marca País

1. Exportaciones: la reputación de los productos y servicios del país.
2. Turismo: grado de interés por visitar el país y sus atractivos naturales y artificiales.
3. Cultura y patrimonio: el valor del patrimonio de los países y el interés por su cultura contemporánea, es decir, la música, el arte, el cine, la literatura y el deporte.
4. Gobernanza: la opinión pública sobre la competencia y la equidad de los gobiernos de los países, así como su implicación en la resolución de los problemas mundiales.
5. Población: reputación que la población tiene en el mundo en cuanto a su apertura, amabilidad o tolerancia.
6. Inversiones e inmigración: la capacidad de un país para atraer personas (o empresas) a vivir (o establecerse), trabajar o estudiar, así como la calidad de vida y el entorno empresarial que ofrece.

Sin embargo, para países como España uno de los aspectos más encantadores es su significado cultural, con una rica historia que le ha dejado un legado cultural muy extendido del que actualmente obtiene grandes beneficios. De hecho, según *National Geographic*, los dos países más visitados del mundo actualmente son Francia y España, elegidos por los viajeros internacionales debido a su riqueza cultural, histórica, monumentos, gastronomía y sus variados paisajes.⁵⁰ Mantener esa diversidad cultural y no sucumbir en la mercantilización desleal, es una tarea titánica que debe siempre alertar a los responsables de proteger dicho legado para las futuras generaciones.

Por otra parte, en Suecia se ha suscitado una discusión multisectorial debido a un proyecto que publicó una lista de los elementos que expresan la cultura sueca en el extranjero, pero que desdeña todo lo que se ha hecho desde 1975 y se refleja como algo excluyente y nacionalista. Este proyecto incluyó en la lista la famosa marca IKEA, pero dejó fuera a ABBA, una de las más destacadas agrupaciones musicales del mundo. David Mouriquand⁵¹ sostiene que es necesario recordar que el internacionalismo y el multiculturalismo no son amenazas para la historia cultural. La enriquecen y merecen algo mejor que ser ignorados por plazos arbitrarios. Fuera del debate, es cierto que, al entrar a un establecimiento de IKEA, el visitante se siente envuelto por el alma sueca: el logotipo luce los colores de la bandera sueca, los muebles llevan la nomenclatura sueca, y la cafetería ofrece una amplia variedad de especialidades suecas. En general, la corporación promueve más que productos materiales, al transmitir historias sutiles sobre el propio país. Es decir, que IKEA ha comercializado sistemáticamente nociones culturales, símbolos e ideologías políticas suecas, distribuyéndolas globalmente.⁵²

En sentido general, las marcas que transmiten elementos culturales se funden en el imaginario colectivo como parte de sus costumbres. Por ejemplo, el recuerdo de una bebida refrescante no solo nos transporta a la niñez, sino que también revive los juegos

50 Luján, A. (16/06/2025). Los países más visitados del mundo en 2025. Viajes. *National Geographic*

51 Mouriquand, D. (03/09/2025). *IKEA but no ABBA?* *EuroNews*.

52 Lund University (08/02/2018). *How IKEA's founder exported a certain image of Sweden*.

que nos entretenían y que se han ido perdiendo con el tiempo. Esas divagaciones, conectadas a una marca comercial, también sirven para rescatar tradiciones.

Mercantilización de la cultura

Joseph Nye⁵³ proyecta la cultura como un recurso relativamente “barato” y extremadamente útil para la consecución de los intereses del Estado, pero no se trata de vender la identidad cultural, sino en cuanto esta se concreta en bienes y servicios. Al tocar el tema de la comercialización de la cultura es necesario reconocer que prácticamente cualquier elemento puede transformarse en una mercancía, abarcando la vida social, los valores culturales y las experiencias únicas de los individuos. Tal como señalan González y Calleja,⁵⁴ todos los aspectos se rigen por la dinámica del mercado, donde la principal preocupación es atraer turistas y las consiguientes ventajas económicas, pero la mercantilización de la cultura en el ámbito del turismo puede tener impactos tanto negativos como positivos para la cultura local, por ser implementada por intermediarios a quienes solo les interesa generar ganancias sin respetar la autenticidad ni la imagen del país.

Al respecto, la cultura que se muestra a los turistas rara vez es auténtica; generalmente consiste en artefactos fabricados o atracciones superficiales que se distancian del verdadero espíritu del país. Es decir, que el valor simbólico original es reemplazado por el valor comercial de los productos culturales.⁵⁵ En consecuencia, lo que el turista se lleva se traduce en una imagen distorsionada de la identidad cultural.

De acuerdo con la UNESCO, en el año 2025 China aparecía como el principal exportador de bienes culturales, seguida por Estados Unidos. En el año 2020, el valor total de las importaciones y exportaciones de bienes y servicios culturales de China alcanzó

53 Nye Jr, Joseph S. (2004). *Soft Power*. PublicAffairs. Nueva Revista. New York.

54 González, A. y Calleja, C. (2016). Mercantilización de la cultura en aras de ofrecer una experiencia estandarizada. *Revista Iberoamericana de Turismo*.

55 *Ibid.*

los 144,300 millones de dólares, formando un grupo de empresas, productos y marcas culturales con influencia internacional.⁵⁶ China es un país que planifica su política cultural, por lo que ha desarrollado el Foro de las Bases Nacionales de Exportación Cultural, cuyo objetivo es establecer una plataforma de intercambio y cooperación para promover el desarrollo de alta calidad del comercio cultural exterior. El presidente de la empresa de medio digital del ‘Diario del Pueblo’, sustenta que la exportación cultural no solo debe apuntar a la cultura tradicional y regional, sino que también debe reflejar la cultura contemporánea de China, especialmente la cultura favorita de los jóvenes, pues así tendrá una mayor resonancia en el mundo.⁵⁷ El aspecto clave es que la cultura transmite una imagen, ya que une emocionalmente a los individuos y el arte trasciende fronteras.

En general, los países desarrollados tienen un papel preponderante en la exportación de bienes culturales, a la vez que siguen dominando las importaciones. Simultáneamente, los mercados emergentes están incrementando sus exportaciones en este sector. Turquía e India han consolidado su posición en los últimos años y actualmente se encuentran entre los diez principales exportadores de bienes culturales. Sin embargo, según la UNESCO, las desigualdades entre los países desarrollados y los países en desarrollo son significativas: los países desarrollados dominan el comercio de bienes y servicios culturales y representan el 95% de las exportaciones totales de servicios culturales.

La contribución de los sectores cultural y creativo a la economía global es considerable. El sector cultural representa el 3.1% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, y la UNCTAD⁵⁸ calcula que en 2020 los bienes y servicios creativos representaban el 3% y el 21% de todas las exportaciones de bienes y servicios, respectivamente. Además, los sectores cultural y creativo generan el 6.2% de todo el empleo, esto es, casi cincuenta millones de puestos de trabajo en todo el mundo. El aumento de las exportaciones en el año 2020

⁵⁶ CGTN (09/05/2021). China aumenta el comercio cultural hacia el exterior.

⁵⁷ *Ibid.*

⁵⁸ Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2022).

fue, de acuerdo con la UNCTAD, de 524 millones de dólares, comparado a los 419 millones en 2010, mientras que las exportaciones mundiales de servicios creativos aumentaron de 487 mil millones de dólares a casi 1.1 billones de dólares durante el mismo período.

El inconveniente es que, generalmente, son tres los países que suelen producir el 40% de los bienes y servicios culturales comercializados en el mundo y esta situación es un indicador a priori de un grave desequilibrio al compararlo con la producción de continentes enteros, como es el caso africano, cuya contribución se limitó a 1% en el año 2002.⁵⁹ Los países pequeños siguen siendo recipientes de los bienes culturales de los países grandes. En 2020, China fue, con diferencia, el mayor exportador de bienes creativos (169,000 millones de dólares), seguida de Estados Unidos (32,000 millones), Italia (27,000 millones), Alemania (26,000 millones) y Hong Kong (China) (24,000 millones).⁶⁰ En cuanto a América Latina y el Caribe, de acuerdo con Palatz Cedeño,⁶¹ en conjunto, estas dos regiones representan apenas el 3% del comercio y la producción mundial de bienes culturales, lo que convierte el área en un actor menor en la producción y comercialización mundial de dichos productos.

Recomendaciones

Tan solo el 13% de las evaluaciones nacionales voluntarias del progreso hacia la Agenda 2030 reconocen el papel de la cultura en el desarrollo sostenible.⁶² Es imperativo reconocer y salvaguardar la importancia de la cultura como bien público mundial, para beneficio de las generaciones actuales y futuras. Asimismo, es necesario delinear y cuantificar la economía y las industrias creativas, en particular su contribución al comercio internacional. Medir la economía creativa, tal como indican los delineamientos de las Naciones Unidas, puede

59 Palatz Cedeño, J. (2012). *Una aproximación a la comercialización de la cultura dentro de la globalización de tipo neoliberal*. Universidad Central de Venezuela.

60 Naciones Unidas. Perspectivas de la Economía Creativa 2022.

61 Palatz Cedeño, J. (2012). *Una aproximación a la comercialización de la cultura dentro de la globalización de tipo neoliberal*. Universidad Central de Venezuela.

62 UNESCO (2022).

proporcionar evidencia y perspectivas a los responsables políticos para formular, diseñar estrategias y ejecutar políticas dirigidas a los sectores creativos, además de orientar a los inversores.

La responsabilidad principal recae en las instituciones gubernamentales, al establecer un plan de proyección internacional, de incluir los atractivos culturales y tradiciones nacionales en su amplio enfoque estratégico. En septiembre del año 2021, tras un largo periplo de análisis, dificultades y negociaciones, el Gobierno dominicano lanzó la campaña de ‘marca país’, como una iniciativa de colaboración entre los sectores público y privado para mejorar la imagen de la República Dominicana, con el objetivo de presentar a la nación no solo como un destino turístico, sino también como un centro de negocios e inversiones, con productos de exportación de alta calidad y abundante riqueza cultural.⁶³ Este lanzamiento es importante porque impulsa el turismo y las exportaciones y garantiza que las percepciones nacionales e internacionales estén en línea con los objetivos de desarrollo social y económico del país.

En el concepto de marca país coinciden instituciones clave, como el Ministerio de Relaciones Exteriores y ProDominicana, además del sector privado, con el fin de reforzar la presencia del país en el extranjero y mejorar las relaciones de negocios y promoción en territorios trascendentales, como Estados Unidos y España. Estos deben tomar siempre en cuenta los cinco componentes que constituyen la marca país de una nación, de acuerdo con las premisas que plantea ProDominicana,⁶⁴ que son la inversión, las exportaciones, el turismo, la cultura y la ciudadanía.

Con respecto a la industria cinematográfica, desde el punto de vista de Leticia Tonos,⁶⁵ el Gobierno debería ser un catalizador, un agente de promoción y de tranquilizar a los inversionistas para que la industria siga manteniéndose activa. Es una ley que tiene diez años y en este tiempo los sistemas de distribución del mundo han cambiado mucho, por lo que se requiere una revisión, en la cual se deben reforzar los esquemas de desarrollo de los proyectos. Ade-

63 Presidencia de la República Dominicana (2021).

64 <https://prodominicana.gob.do/>

65 Comunicación personal (2025).

más, incluir los gastos de promoción, publicidad y participación en festivales, porque “nadie fabrica unos zapatos para después dejarlos guardados en una caja”. El Gobierno tiene la obligación de cuidar su inversión, no dejar los zapatos en la caja. Como elemento de poder blando, la industria cinematográfica tiene vital importancia, porque el país que ahora mismo no tenga presencia audiovisual en el mundo prácticamente no existe, porque es el medio por excelencia con el que están viajando nuestras historias, ya sea a nivel político, a nivel de ficción y a nivel social.⁶⁶ Existen muchas razones por las que el cine sigue siendo relevante en el mundo actual, ya que es una gran industria creativa que genera empleos y también es un espejo de la cultura universal.

66 *Ibid.*

CAPÍTULO CUATRO

ANÁLISIS COMPARATIVO CON OTROS CASOS DE ESTUDIO: LA “OLA COREANA” Y EL INSTITUTO CERVANTES

En Occidente la letra K solía evocar un nombre que había emigrado del mundo literario de habla alemán para convertirse en referente cultural universal: Kafka. El escritor de origen checo es un autor fundamental en la historia literaria, tan significativo que su nombre ha dado origen al término ‘kafkiano’, reflejo de la esencia de sus novelas. Este concepto describe experiencias o contextos ilógicos que parecen no tener salida, surrealistas y opresivos, con un tinte angustiante.¹ Sin embargo, desde hace unos años, la letra K ya no solo pertenece al mundo kafkiano, ahora se relaciona con la cultura sur coreana, por el nombre del país en inglés: *Korea*.

Hoy se habla de la literatura coreana, las películas coreanas, de las series de televisión, de la música, los productos de belleza y de la gastronomía. La llamada ola coreana o *hallyu* integra el K-Pop y los K-Dramas, pero el éxito de este fenómeno cultural coreano a nivel global no es fortuito, el respaldo institucional ha sido primordial para una proliferación cultural que ha permeado diversos ámbitos con vigor. El análisis del éxito que ha tenido la ola coreana, así como del rol que juega el Instituto Cervantes en

1 Dictionnaire Larousse (2025).

la promoción de la cultura española, es parte esencial del estudio de la diplomacia cultural como plataforma del poder blando de un país, para establecer un parámetro comparativo.

El éxito de Corea del Sur en la cultura global se puede atribuir a una importante inversión estatal en el sector cultural, un milagro económico impulsado por grandes corporaciones, como Samsung, una sofisticada infraestructura tecnológica y una política de emplear la cultura como poder blando para mejorar la imagen de la nación.

Factores del éxito de Corea del Sur en la cultura global

Según explica Shin Jaekwang,² director del Centro Cultural Coreano en Madrid, el K-Pop no se entiende solo como música, sino como una propuesta cultural que incluye moda, coreografía, diseño visual y una conexión emocional muy cuidada con el público. Por su parte, Inmaculada Quesada,³ famosa *influencer* española, también resalta el apoyo gubernamental al destacar que Corea ha destinado numerosos recursos a la formación de nuevos grupos, al apoyo institucional de las empresas de entretenimiento y a la búsqueda de nuevos espacios para expandir el K-Pop a nivel global. El país posee una vasta cultura del espectáculo, una formación rigurosa para los grupos, una considerable diversidad estilística y un sistema de mercadeo altamente profesional. Sin duda que todas estas medidas realzan el peso de la imagen del país asiático en el extranjero.

Lo más notable es que los conjuntos musicales, como el célebre grupo BTS, incorporan elementos intrínsecamente coreanos que confieren su identidad distintiva. A nivel visual es común observar referencias a las tradiciones, ya sea mediante trajes como el *hanbok* reinterpretado o conceptos inspirados en la mitología o la historia de Corea. El K-Pop establece un equilibrio singular entre lo global y lo local, así como entre lo contemporáneo y lo tradicional, que lo convierte en un fenómeno accesible con una identidad cultural particular. Asimismo, se evidencia en las letras que frecuentemen-

2 <https://www.larazon.es> (2025).

3 *Ibid.*

te reflejan valores sociales prominentes en la cultura coreana, de acuerdo con Shin.⁴ El término *hallyu* se traduce literalmente como ola, y hace referencia al fenómeno mundial de la cultura coreana que comenzó a finales de los años de 1990 en Asia, especialmente en China, Taiwán, Hong Kong y Japón, hasta expandirse por el resto del mundo. Desde entonces, la industria cultural surcoreana se impuso una meta: la internacionalización de todas sus manifestaciones. Algunos conocedores⁵ afirman que el verdadero éxito se produjo en 2012, cuando el cantante PSY lanzó ‘Gangnam Style’, un videoclip que alcanzó una viralidad sin precedentes en YouTube, alcanzando mil millones de visualizaciones, un hito histórico para la plataforma.

En el año 2020 la película *Parásitos* invadió Hollywood, haciendo historia en el mundo del entretenimiento universal al ganar cuatro premios Óscar de la Academia de Cine de Estados Unidos, al mejor director, a la mejor película internacional, al mejor guion original y a la mejor película del año, siendo la primera cinta en lengua extranjera que gana en esa categoría. Ese apoteósico triunfo no se limitó a ser el logro más significativo en la historia del cine coreano, sino que trascendió las latitudes del ámbito cultural de esa nación.

Los centros culturales forman parte de la plataforma estatal, teniendo como objetivo no solo amplificar el impacto del K-Pop y el K-Drama, sino también de expandir el fenómeno *hallyu* y facilitar una base que sirva como promotores de la cultura coreana. Actualmente existen treinta y cinco Centros Culturales Coreanos en treinta países. El de Madrid abrió sus puertas en el año 2011 y realiza actividades en toda España. Cabe destacar que una manifestación artística conecta con otra, pues con las películas y las series también ha renacido la cocina coreana. Así, el pollo frito con cerveza que tanto aparece en las series televisivas es más que una comida rápida, es una experiencia y, aunque el kimchi aún no es tan popular internacionalmente como el sushi, si continúa la marejada, no tardará en posicionarse junto a los demás elementos.

4 *Ibid.*

5 *Nueva Revista* (2025).

Múltiples causas explican el predominio de Corea del Sur en la cultura global actual. Sin duda, una de ellas es internet⁶ y la conectividad que ha proporcionado en todo el mundo. Susanna Lim,⁷ profesora de Estudios Asiáticos en la Universidad de Oregón, explica que el creciente éxito de la cultura asiática en Occidente se debe especialmente a que es exótica y familiar al mismo tiempo, por ser nueva y estar imbuida de la cultura estadounidense, por lo que contiene la suficiente dosis de familiaridad que facilita al individuo occidental la conexión con ella. Además, sus expresiones integran cierta estética colmada de ternura, que actúa como una suerte de bálsamo en la sociedad conflictiva occidental.

Sin embargo, los hechos acaecidos en Corea en el siglo XX fueron tumultuosos: invadida por Japón a principios del siglo, ocupada por las fuerzas aliadas tras la Segunda Guerra Mundial y posteriormente dividida, con el norte bajo el dominio soviético y el sur bajo la influencia estadounidense. La guerra civil entre ambas facciones se extendió entre 1950 y 1953, provocando pobreza y hambruna generalizadas en ambas naciones. Durante las décadas de 1960, 1970 y 1980, Corea del Sur sufrió múltiples dictaduras y, con el surgimiento de la democracia, la nación enfrentó una profunda catástrofe económica. Cabe preguntarse cómo una nación tan pequeña, densamente poblada y plagada de conflictos llegó a tener relevancia en la economía y la cultura global.

El país se abrió al mundo con la celebración de los Juegos Olímpicos de Seúl en 1988 y en los noventa creció de forma acelerada gracias a su producción industrial, la cual se vio frenada por la crisis de 1997, obligada a diversificar su economía y, ante la fuerte competencia de China y Japón, apostar por el sector cultural y audiovisual, copiando el modelo hollywoodense. En 2009, apenas dos años después de que Apple produjese el primer teléfono inteligente, Samsung lanzó el Galaxy.⁸ Diríase un atrevimiento astuto fuera de serie y a la vez desafiante.

6 Corea del Sur tiene el mejor internet del mundo, con un 91% de usuarios (Brondo, Unam, 2022).

7 Nueva Revista (2025).

8 Almeida García, F. (09/02/2021). "Gangnam Style", "k-pop" y Samsung: los pilares de Corea del Sur. Elmostrador.

Una iniciativa vital para el realce de la cultura coreana, según apunta Almeida,⁹ es que los gobiernos coreanos han realizado importantes inversiones en educación; la tasa de analfabetismo disminuyó del 78.2% en 1948 al 4.1% en una década. En 1990, la tasa de matriculación en educación primaria y secundaria se acercó al 100%, mientras que para el año 2000 alcanzó el 80% en educación superior. Además, cuenta con numerosas universidades de prestigio, prioriza el estudio de la ciencia y la tecnología, y alinea la educación superior con las demandas del sector industrial.

El término *hallyu* fue acuñado en 1997 por los medios de comunicación chinos para describir el éxito que tuvo entonces una de las telenovelas coreanas de ese momento, denominadas dramas, que tienen la particularidad de ser breves, de doce a dieciséis episodios. Generalmente, estas sagas presentan un rostro endulzado de la sociedad coreana, aunque algunas profundizan en temas de gran envergadura, como la cohesión social, el acoso laboral o el derecho de las mujeres. Aparte de los dramas y las películas, los otros productos que conforman la ola son la música pop, la cosmética, la cocina y el cómic, los cuales incorporan un elemento distintivo, concretamente el prefijo ‘K’ que precede a términos como *K-Pop*, *K-Beauty*, *K-Drama* y *K-Food*. Es algo sutil que permite a los consumidores reconocer de inmediato el origen del producto, un fenómeno sin parangón en ningún otro país en cuanto a cultivar una imagen de consumidor tan poderosa.¹⁰

El K-Pop se caracteriza por incluir diversos estilos musicales (electrónica, hip-hop, rock, rap), la proliferación de grupos, coreografías divertidas, vestuarios coloridos, un maquillaje exagerado, la utilización de los ídolos como un gancho comercial, intensas campañas de mercadeo en internet y las redes sociales, conexión con los fans, el uso del inglés en las canciones y al escoger nombres para los grupos.¹¹ La *ola coreana* se ha convertido en el principal elemento de poder blando surcoreano y de su imagen internacional.

9 *Ibid.*

10 Martín Fraile, N. (27/06/2023). *El Gobierno surcoreano. El Chaebol Cultural del Siglo XXI*. Facultad de Comercio, Valladolid. P. 34

11 *Ibid.*

De acuerdo con un análisis de Nueva Revista,¹² en el año 2021 las exportaciones de contenido cultural surcoreano alcanzaron los 12,400 millones de dólares, una cifra superior a la generada por productos tecnológicos. El grupo musical BTS constituye el 0.3% del PIB del país, que lo convierte en un decisivo contribuyente económico. Las cifras son realmente asombrosas: el *Hyundai Research Institute* informó en 2023 que el grupo había generado una cantidad estimada de 3.54 mil millones de dólares estadounidenses como valor económico para el país por año y \$ 1.26 mil millones como valor agregado anual.

Desde luego, el apoyo estatal en la difusión juega un rol protagónico imprescindible. La reciente apropiación del panorama cultural por parte de Corea del Sur no es otra cosa que un brillante uso del poder blando.¹³ Esto se evidencia en la intervención de las altas autoridades gubernamentales en distintas actividades de la cultura popular, como la participación del presidente surcoreano, Lee Jae-Myung, en un programa especial de televisión sobre el futuro del K-Pop en agosto de 2025, en el que compartió escenario con la directora de la exitosa cinta animada *K-Pop Demon Hunters*, y con integrantes del grupo *Twice*.¹⁴ El hecho de que la transmisión fuera en inglés indica un objetivo de alcance a las audiencias internacionales y la decidida misión del Gobierno coreano a incentivar esta apreciada fuente económica y de proyección internacional.

¿A qué se puede atribuir el notable éxito cultural de una nación que, incluso hace treinta años, no podía considerarse desarrollada y cuya lengua no está entre las universales? Según un artículo del periódico *El País*, por encima de todo, el éxito surcoreano demuestra las ventajas de dejar a los artistas que desarrollen los productos culturales que crean adecuados.¹⁵ Es decir, la clave está en la libertad de expresión, apoyo financiero y acompañamiento en todas sus etapas.

Una encuesta realizada en 2019 por el Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo de Corea del Sur indica que el 76.7% de los

12 Nueva Revista (2025). <https://www.nuevarevista.net/>

13 *Ibid.*

14 Agencia EFE (2025).

15 Pacheco Pardo, R. (10/10/2024). La cultura coreana: Han Kang en la cima de una ola que no para. *El País*.

extranjeros tiene una percepción positiva del país. Asimismo, de acuerdo con la página *Visit Korea*, antes de que finalizara el siglo XX, menos de cinco millones de personas visitaban el país cada año; sin embargo, en 2019, la cifra alcanzó un máximo de 17.5 millones, la mayor de su historia.¹⁶ Este importante crecimiento es claramente atribuible al actual fenómeno de la ola coreana.

Uso de la cultura popular por parte del Estado surcoreano

En el Centro Cultural Coreano de Madrid insisten en promover eventos de gran envergadura, para que el interés y el amor por la ola coreana puedan perdurar en el tiempo. Su director indica que por esa razón celebran actividades que abarcan varios campos, no solo aquellos que ya han recibido gran atención como el K-Pop, K-Movie y K-Drama, sino que también intentan dar a conocer otras áreas culturales emergentes y novedosas como la comida, música clásica, cultura tradicional, K-Beauty y K-Game, entre otras.

El género de animación aumenta su popularidad cada vez más, atrayendo una población de jóvenes, cuya incidencia en promover los otros productos culturales son innegables. Al Gobierno coreano no le pasa desapercibido. El Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo de Corea del Sur lanzó recientemente un Plan para la Promoción de la Industria de la Animación y anunció más de mil millones de dólares en financiación para apoyar el crecimiento de ese sector, con el fin de ayudar a los productores a dejar de lado el enfoque tradicional en el contenido preescolar y formatos televisivos, priorizando el cine, el contenido para plataformas de *streaming* globales y las franquicias de propiedad intelectual¹⁷. Es decir, un lanzamiento a lo grande.

En el fondo, el Estado coreano apuesta por la cultura popular y encuentra la manera de apoyarla. En este ámbito tecnológico, ha establecido un ecosistema de producción impulsado por Inteligencia Artificial que utiliza datos de entrenamiento financiados para la crea-

16 Martín Fraile, N. (27/06/2023). El Gobierno surcoreano. El Chaebol Cultural del Siglo XXI. Facultad de Comercio, Valladolid.

17 *Animation Magazine* (2025).

ción de contenido de video, junto con un marco legal para facilitar humanos virtuales, formas de multimedia innovadoras y cortometrajes generativos de IA. En ese tenor, colabora con universidades e instituciones creativas para capacitar a guionistas, productores y creadores de animación con IA, con el fin de crear un canal que impulse la producción de animación desde la concepción hasta la producción, la distribución y la comercialización.¹⁸ Precisamente de lo que se lamenta la cineasta Leticia Tonos, de que la Ley de Cine dominicana no contempla la fase de distribución y comercialización.

La animación coreana ha ido en aumento con varios éxitos de taquilla locales, incluida la película de aventuras y fantasía familiar *Heartsping*, que recaudó \$7.7 millones después de su debut en agosto de 2024 y se convirtió en la segunda película más taquillera de todos los tiempos del país. La publicación especializada *Animation Magazine* (2025) da cuenta de que, la producción *El rey de los reyes* ha recaudado 52.5 millones de dólares en todo el mundo.

En cuanto al cine, la nación surcoreana ha cultivado un robusto mercado interno de espectadores, gracias a los esfuerzos protectionistas del Gobierno y al apoyo económico que ha otorgado a la producción local, de acuerdo con Elsa Brondo, investigadora de la Universidad Nacional Mexicana.¹⁹ El Consejo Coreano de Cinematografía, creado desde 1973, establece objetivos, otorga financiamiento y mantiene proyectos educativos y de divulgación alrededor del cine. La ciudad de Busan, segunda más importante del país, es la sede del cine coreano, en donde también se celebra el *Busan International Film Festival*, consolidado como uno de los más prestigiosos en la región asiática.

El Premio Nobel de la escritora Han Kang, en el año 2024, confirma la capacidad de los artistas surcoreanos para aportar al poder blando del país, sumado a la estrategia estatal de asistencia cultural, que facilita la globalización de la cultura de esa nación. El Gobierno coreano es consciente de la necesidad de unirse a los actores civiles a través del arte, como medio de mejorar las relaciones entre países

18 *Ibid.*

19 Brondo, E. R. (2022). La Ola Coreana, una industria cultural: cine y literatura. Senderos filológicos.

y promover la marca país.²⁰ Según la revista *Expansión*,²¹ las ganancias de Corea del Sur solo en el sector musical sumaron 9,500 millones de dólares en 2018. Es un hecho que la industria ha contado con el impulso del Estado, de acuerdo con dicha revista, que en el año 2019 destinó veinticinco millones de dólares para la creación de un estudio virtual para llevar a cabo conciertos en línea, con el fin de apoyar a que las pequeñas empresas de entretenimiento que no cuentan con salas de este nivel pudieran encontrar una manera de generar ingresos.

Entre las medidas que tomó el Gobierno de Kim Dae-Jung (1998-2003), quien se denominó a sí mismo como “el presidente de la cultura”, estaban las exenciones de impuestos y garantías que ofrecían a las empresas para que fueran más competitivas frente a sus rivales. Estas medidas fueron recogidas en la Ley Marco de la Promoción de las Industrias Culturales de 1999, esencial para dotar de un marco jurídico las iniciativas de la administración coreana, ya que contemplaba un Fondo de Promoción de la Industria Cultural por medio de un plan de cinco años (1999 a 2003) de 250 billones de won.²² Una medida certera y apreciada en todos los ámbitos culturales.

La reciente proliferación de la cultura surcoreana se debe a las iniciativas gubernamentales para apoyar a los artistas y la oferta cultural del país, priorizando la inversión en la industria cultural, la educación en artes y humanidades, y la promoción internacional mediante ferias, conciertos y diversos eventos.²³ La ola coreana está indudablemente permeando el mundo cultural, con la primera película de habla no inglesa en recibir el Premio Óscar, BTS se encuentra entre los grupos de música pop más populares, *El Juego del calamar* y otras series aparecen entre las más vistas en Netflix, los famosos *webtoons* tienen millones de seguidores, los productos de belleza atraen miles de turistas y los restaurantes de moda incluyen el kimchi en su menú. En ese aspecto, no es de extrañar que el Go-

20 Melissen, J. (2005). *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Palgrave Macmillan.

21 *Revista Expansión* (2021). <https://expansion.mx/empresas>

22 Martín Fraile, N. (27/06/2023). *El Gobierno surcoreano. El Chaebol Cultural del Siglo XXI*. Facultad de Comercio, Valladolid. P. 39

23 Pacheco Pardo, R. (10/10/2024). La cultura coreana: Han Kang en la cima de una ola que no para. *El País*.

bierno coreano invierta en la popularidad sustentada por la ‘sociedad del espectáculo’, que ejemplifica un poder blando robusto y eficaz.

Rol del Instituto Cervantes en la diplomacia cultural española

Como herramienta de la diplomacia cultural española, el Instituto Cervantes promueve y enseña la cultura hispánica en todo el mundo, actuando como embajador de España a través de las artes y la lengua para fomentar la comprensión y el prestigio internacionales. Su primer rol se deriva de la denominación, al proyectar la imagen de Miguel Cervantes, autor del Quijote, la obra cumbre de la literatura en lengua española. No todos los institutos o casas culturales europeas llevan el nombre de una figura literaria o musical prominente, aunque sí enarbolan el espíritu expresado por Joseph Nye mediante la seducción: “Si un país representa valores que otros quieren seguir, le costará menos liderar”. En Europa, a lo largo del siglo XX, la responsabilidad de formular iniciativas de diplomacia cultural ha recaído tradicionalmente en los institutos culturales, que suelen estar integrados en sistemas que comparten capacidades, funciones y objetivos y que se entrelazan con diversas organizaciones para abordar distintas necesidades en el ámbito de las relaciones exteriores.

Estos organismos comparten al menos tres objetivos: la difusión de la marca país, el intercambio y la cooperación cultural, y la promoción lingüística y educativa. Sus estructuras orgánicas y modelos de financiación son muy variados y algunos dependen de los ministerios de Asuntos Exteriores, mientras que otros de los ministerios de Cultura, de ambos conjuntamente, o de otros organismos del Estado.²⁴

Como bien señalan Lamo y Badillo,²⁵ de estos institutos culturales, el *British Council* y los institutos franceses (la Alianza Francesa, de naturaleza privada, y el *Institut Français*, de carácter público)

24 Lamo de Espinosa, E. y Badillo Matos, A. (01/12/2017). *El Instituto Cervantes y la diplomacia cultural en España: una reflexión sobre el modelo*. Real Instituto Elcano. P. 4.

25 *Ibid.*

tienen la ventaja a su favor de contar con dos elementos clave para sustentar sus estrategias y objetivos de diplomacia cultural: por un lado, la existencia de una gran comunidad de países con fuertes vínculos históricos y culturales (la *Commonwealth*, formada por cincuenta y tres países, y la *Francophonie*, con cincuenta y cuatro naciones); por otra parte, la importancia internacional de los idiomas inglés y francés. España no se queda atrás, pues también cuenta con una amplia red de países afines, y sin duda la lengua española está muy bien posicionada en el mundo actualmente.

Tabla 4. Institutos culturales europeos

Institución	País	Presupuesto (Millones de dólares)	Países con sede
British Council	Reino Unido	1,168	110
Instituto Camões	Portugal	316	67
Goethe-Institut	Alemania	310	98
Instituto Cervantes	España	115	43
Instituto Sueco	Suecia	49.5	2
Instituto Francés	Francia	47	1
Instituto Italiano di Cultura	Italia	23	45
KulturKontakt	Austria	20	1
Institutul Cultural Român	Rumanía	15	17
Institut für Aus- landsbeziehunge IFA	Alemania	10	1
Adam Mickiewicz Institute	Polonia	10	1
Balassi Institute	Hungría	5	20
Alliance Française	Francia	4.7	137
Danish Cultural Institute	Dinamarca	3.4	9

Österreichische Kulturforen	Austria	3	27
DutchCulture	Países Bajos	2.8	1
Culture Ireland	Irlanda	2.5	1
Eesti Instituut	Estonia	1	2
Bulgarian Cultural Institute	Bulgaria	(sin datos)	11
Institut Français (red)	Francia	(sin datos)	98
Fundación Helénica de Cultura	Grecia	(sin datos)	9
Società Dante Aligheri	Italia	(sin datos)	60
Polish Institute	Polonia	(sin datos)	25
Czech Centres	Rep. Checa	(sin datos)	20

De acuerdo con Luis García Montero, director desde el año 2018 de la sede principal, que es la que se encuentra en Madrid, el Instituto Cervantes es un pilar fundamental de la política exterior española, por cuanto contribuye de modo decisivo a la imagen que se forja de España en el exterior.²⁶

Entre los logros más recientes de esta institución, García Montero destaca la apertura de nuevos centros en lugares tan estratégicos como Dakar, Los Ángeles y Seúl, además de estrenar nuevas formas de presencia, como las cátedras Cervantes en las universidades de Edimburgo, La Habana o Puerto Rico. Igualmente, haber reforzado los lazos con Latinoamérica. Agrega que se encuentran inmersos en un plan de transformación digital que va a cambiar no solo la forma en que la institución se comunica con el mundo, sino también su propia organización.

Luis García Montero revela que el enfoque principal de la estrategia de diplomacia cultural del Instituto Cervantes ha tenido dos pilares fundamentales: El primero, la colaboración estrecha con los países latinoamericanos. Para ello reforzaron la colaboración con institutos culturales y filológicos como el Inca Garcilaso de Perú o el Caro y Cuervo de Colombia, universidades como la UNAM (mexicana) o la UBA (argentina), así como con las embajadas y consulados presentes en las ciudades donde se encuentran los centros. El otro eje ha sido considerar siempre que el español es más que un idioma, es un elemento cultural, por lo que su misión consiste en difundir una idea de la cultura panhispánica abierta y plural, una globalización en colores frente a la uniforme anglosajona. La clave radica en entender que el idioma español es un arma poderosa, algo que García Montero secunda, al sustentar que el español es un argumento de diplomacia suave (prefiere traducir la expresión inglesa por suave que por blanda) de primer orden, sobre todo porque la comparte una comunidad de más de 600 millones de hispanohablantes, otorgándole una fuerza singular. Hace hincapié en que han estudiado también su poder económico. “Sin el español seríamos más pobres, más secretos, peores”.²⁷

²⁶ Comunicación personal (23/06/2025).

²⁷ *Ibid.*

Más que una iniciativa activa, el Instituto parece encarnar una estrategia global de presencia. Sin duda que contar con un idioma como el español refuerza su posición universal. Como bien dice García Montero “los Estados Unidos llevan décadas invadiéndonos culturalmente con su cine, su música, su literatura. Es ahí donde se crea la imagen que tenemos de ellos. Ahora nos toca devolver la jugada con nuestra cultura, que es diversa y plural de un modo único en el mundo”.

Para entender el aporte que genera el Instituto Cervantes es necesario visualizar que España se sitúa en el puesto número 13 de los países con mayor poder blando del mundo, habiendo obtenido 71.05 puntos porcentuales, en un ranking que, en Europa, lidera Francia (80.28 puntos) seguida de Reino Unido (79.47 puntos) y Alemania (78.62 puntos).²⁸ La UNESCO designa a España como el tercer país con mayor número de Sitios Patrimonio Mundial, con cuarenta y cinco, solo superado por China e Italia, y ha designado dieciocho tradiciones españolas como Patrimonio Inmaterial de la Humanidad, ocupando el cuarto lugar a nivel internacional en esta categoría.

El país ibérico podría estar en mejor posición en cuanto a su poder blando, si no careciera de brechas tangibles en cuanto a la educación. Según un estudio realizado por González Casado,²⁹ en los últimos quince años, no se ha producido ninguna mejora en el nivel de los estudiantes de Secundaria y en el ranking mundial de universidades ocupa el lugar 31. Esto se debe a que en España se invierte menos de lo que se debería en educación, pues, atendiendo a datos de su Ministerio de Educación, España utiliza el 4.08% del total del Gasto Público en Educación, frente al 4.73% de promedio de los países de la Unión. Tal situación sugiere que los resultados insatisfactorios se deben principalmente a una inversión insuficiente por parte de las instituciones pertinentes.

28 González Casado, I. (2020). *Proyección de España en el exterior: Soft Power y Marca País*. Universidad Complutense, Madrid. P. 8.

29 *Ibid.* P. 15.

Casa Cultural de México en España: un modelo a seguir

Este espacio de la proyección cultural mexicana en España apenas tiene siete años de vida, pues se inauguró en 2018 de la mano de una Fundación que lleva el mismo nombre: Casa de México en España. Las fundaciones persiguen objetivos de interés público, incluida la difusión cultural y el desarrollo social, al tiempo que proporcionan beneficios como una sólida reputación, acceso a financiación y exención de impuestos. Todo comenzó con la firma del Tratado General de Cooperación y Amistad entre México y España en 1990, mediante el cual acordaron centros o institutos de cooperación en las capitales de ambos países. De esta manera, en 2002 abrió sus puertas el Centro Cultural de España en Ciudad de México (inmueble cedido en comodato por el Gobierno del Distrito Federal) durante la gestión del jefe de Gobierno, Andrés Manuel López Obrador. Luego, en 2017, el Ayuntamiento de Madrid cedió (concesión demanial) en comodato a la Embajada de México, el inmueble que actualmente alberga la Fundación Casa de México en España.³⁰

Se trata de un palacete de primeros del siglo XX del castizo barrio de Chamberí, que cuenta con cuatro plantas en las que se encuentran la librería del Fondo de Cultura Económica, un auditorio, una tienda especializada en arte popular, salas de exposiciones, una colección permanente de arte mexicano, espacio para talleres comunitarios, un aula gastronómica y un restaurante. Su diversa programación incluye exhibiciones, cine, teatro, música, talleres y actividades para niños, además de la presentación de festividades como el Altar de Muertos y exposiciones de arte popular. Lo interesante es que también funciona como plataforma para encuentros multidisciplinarios, impulsando la conexión entre emprendedores mexicanos y españoles, la internacionalización de las empresas medianas y la inversión en México. Es decir, que sirve como plataforma de colaboración entre la sociedad civil y el gobierno para impulsar el conocimiento entre ambos países,

30 Casa de México en España (2025).

especialmente en el sector empresarial, a la vez que promueve la cultura mexicana. Un *tándem* sugestivo de beneficio mutuo.

Como ya se ha establecido, para que los proyectos culturales surjan, se desarrollen y cumplan su función, se requiere apoyo financiero. La relevancia de la Casa de México en España es que cuenta con un “grupo de amigos” que gestionan ese aspecto específico, entre los que se cuentan Fomento Cultural Banamex, Cinépolis – Yelmo, Aeroméxico, y Grupo Milenio, según afirman en su página web. Su misión es clara: promover las expresiones preeminentes de la cultura mexicana para mejorar la imagen de México en España e implementar iniciativas que influyan en el ámbito social y fortalezcan los vínculos culturales.

En el caso de la gastronomía, por ejemplo, establecieron un restaurante que fue seleccionado a través de un concurso y en pocos años emergió como uno de los mejores restaurantes mexicanos por la guía Michelin y que rompió con la propuesta típica de solo tacos.³¹ Con este proyecto, la Casa de México pone a disposición de los visitantes los platos más populares de su gastronomía con elaboraciones originarias de diferentes regiones del país. Federico Rigoletti, socio fundador y chef creativo, comenta que estaban muy nerviosos por incursionar en un país que domina el pescado y lo tiene muy integrado en su vida. Acordaron utilizar una materia prima conocida, pero con una presentación novedosa. Ese era el reto y pronto vieron que la reacción fue muy positiva.³²

La remodelación de las instalaciones, el equipo especializado y los recursos tecnológicos proporcionados por la Fundación ejemplifican su dedicación a fortalecer los vínculos entre ambas naciones. El programa cultural es gestionado conjuntamente por la Fundación, la Embajada de México en España y la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo, dependiente de la Secretaría de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección General de Cooperación Educativa y Cultural.³³ La Casa de México en España es un modelo a seguir para República

31 Continente, G. (05/12/2023). Puntarena: un restaurante mexicano en Madrid que no es como los demás. *Vogue Spain*.

32 *Ibid.*

33 Amexcid (2018).

Dominicana, que bien pudiera fomentar la acción conjunta entre empresas privadas y el sector gubernamental para instituir la Casa Cultural Dominicana, gestionada por una Fundación, que garantice su implementación como una institución cultural activa.

Proyección cultural internacional mediante las Casas de Cultura

En la actualidad se percibe una tendencia de cierre de librerías, debido a la digitalización y la competencia en línea, así como la falta de rentabilidad y los elevados gastos de arrendamiento. Para sobrevivir, librerías independientes y especializadas tienen que ofrecer una experiencia distintiva y fomentar las comunidades de lectura. Del mismo modo, las casas e institutos culturales han tenido que adaptarse a las circunstancias contemporáneas. De acuerdo con la definición de Sandoval,³⁴ las casas de la cultura son lugares de difusión y formación artística. Desde la perspectiva de Ramírez,³⁵ también son espacios de diálogo y recreación. Es decir, por un lado, fungen como encuentro entre los artistas y el público que desea tener acceso a las diferentes manifestaciones artísticas, y, por otro lado, son una plataforma para proyectar en el extranjero las acciones culturales emprendidas por los países a nivel local. Por lo tanto, el papel de la casa cultural es social: servir a la comunidad.

Las casas culturales, a diferencia de otras instituciones, no tienen que estar solo al servicio de especialistas o gestionadas por especialistas. Estas podrían incluirse en el marco del mecenazgo y la acción colectiva de grupos socioculturales, como las asociaciones de amigos, cuyos objetivos son proporcionar ayuda financiera, mejorar la visibilidad del centro dentro de la comunidad y fomentar el voluntariado. Es importante acotar que estos centros no conservan colecciones ni gestionan activos físicos; en cambio, facilitan eventos y preservan y mejoran el significado simbólico del legado

34 Brizuela, A. (2007). *Patrimonio y Casas de cultura: la construcción de la identidad cultural. Prácticas, legislación y políticas culturales*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, 196-204.

35 Ramírez Ramírez, J.E. (2025). Los centros culturales de la Ciudad de México como medios de transformación social.

cultural tangible e intangible de una nación.³⁶ En ese contexto, las casas culturales mejoran la imagen global de una nación al funcionar como centros de diplomacia cultural, promoviendo su identidad, sus valores y su creatividad a nivel internacional.

Las casas culturales forman parte del entramado de la diplomacia cultural que, a decir de Rodríguez Barba,³⁷ tiene en la cooperación cultural, educativa y científica su campo de acción sustancial. En vista de que la diplomacia cultural tiene como objetivo fomentar el entendimiento mutuo mostrando las manifestaciones artísticas, el idioma, las costumbres y los valores de las naciones, la presencia de los centros representativos de la cultura de otros países no suele provocar resistencia, pues, a diferencia de otras facetas de la política exterior, como la política y la económica, tiene una connotación neutral.³⁸ Esta investigadora también resalta el papel relevante que juegan los intelectuales, quienes, a través de puestos diplomáticos o de otra naturaleza, se unen al esfuerzo de las casas culturales en la promoción del patrimonio cultural. Este concepto —señala Rodríguez Barba— de proyectar la cultura de una nación mediante la participación de intelectuales, artistas y autores en iniciativas de las embajadas e instituciones no es novedoso y es adoptado por numerosos países, ya que existe la convicción predominante de que los artistas y creadores son los promotores más eficaces de su propia cultura.

Tal como se evidencia, las casas culturales son parte de la diplomacia cultural, enfocadas en la cooperación cultural, educativa y científica. La presencia de estos centros representativos de la cultura de otros países crea un acercamiento con las comunidades locales, por lo que es un concepto adoptado por muchos países. En los distintos modelos identificados se pueden apreciar varios puntos en común: la inversión estatal en el sector cultural es clave, como en el caso de Corea del Sur, y también de parte de grandes

36 Brizuela, A. (2007). *Patrimonio y Casas de cultura: la construcción de la identidad cultural. Prácticas, legislación y políticas culturales*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, 196-204.

37 Rodríguez Barba, F. (2007). De la misión cultural a la proyección internacional de la cultura. La diplomacia cultural de México (1900-2000).

38 *Ibid.*

corporaciones. Asimismo, es notable la infraestructura tecnológica y política de uso de la cultura como herramienta de influencia para mejorar la imagen nacional y la libertad de expresión de los artistas, apoyo financiero y acompañamiento estatal en proyectos creativos. El Instituto Cervantes es un ejemplo de financiamiento estatal y autofinanciación. Su estrategia de diplomacia cultural se basa en la colaboración con países latinoamericanos, difusión del español y la cultura panhispánica. Por su parte, la Casa de México en España es gestionada por una fundación, un modelo práctico y útil que podría ser implementado en República Dominicana.

Tabla 5. Cuadro comparativo entre distintos modelos

Modalidad	Características	Carácter	Factores de éxito	Enfoque
Ola coreana (Corea del Sur)	Cultura popular (Música, cine, televisión, gas- tronomía, estética y animación)	Público y privado	Gran inversión estatal en el sector cultural, un mi- lagro económico impul- sado por grandes corpo- raciones como Samsung, una sofisticada infraes- tructura tecnológica y una política de emplear la cultura como poder blando para mejorar la imagen de la nación. La clave está en la libertad de expresión, apoyo fi- nanciero y acompaña- miento estatal en todas las etapas de los proyec- tos creativos.	Global

Instituto Cervantes (España)	Difusión de la cultura y la lengua española	Público	Presente en 87 ciudades de 44 países, recibe 50% de su presupuesto del Estado y la mitad se autofinancia a través de sus actividades docentes, culturales y de certificación. Como estrategia de diplomacia cultural tiene dos pilares fundamentales: la colaboración estrecha con los países latinoamericanos y la misión de difundir el idioma español y la cultura panhispánica.	Global
Casa de México en España (México)	Promoción de expresiones culturales y plataforma comercial	Fundación	Gestionada por una Fundación, esta es una plataforma de colaboración entre la sociedad civil y el gobierno para impulsar el conocimiento entre España y México, especialmente en el sector empresarial, a la vez que promueve la cultura mexicana.	Local

CAPÍTULO CINCO

HERRAMIENTAS DE DIPLOMACIA CULTURAL COMO PODER BLANDO EN LA REPÚBLICA DOMINICANA

Los instrumentos de la diplomacia cultural como poder blando en República Dominicana pueden abarcar desde la promoción de su identidad cultural mediante la música, el arte, el cine y la gastronomía, hasta la organización de intercambios educativos y culturales; la difusión de iniciativas de cooperación internacional y la inversión en el sector turístico. Estas iniciativas buscan cultivar una imagen favorable y atractiva de la nación, fomentando la confianza y la relación con otros países y sus sociedades civiles. En la base de este conglomerado se encuentra sin duda la dominicanidad, un aspecto clave de la esencia del país que puede llegar a ser una herramienta poderosa si se emplea con astucia.

En ese contexto, cabe preguntarse qué es ser dominicano. La ascendencia africana e hispánica han sido factores importantes en el proceso de mestizaje de siglos de antigüedad que produjo la República Dominicana, expresa Cañedo Argüelles,¹ con el añadido de la herencia taína soterrada en la conciencia. El enunciado popular que sentencia que “todos llevamos el negro detrás de la oreja”, es una realidad etnocultural presente en la construcción del discurso identitario hegemónico impregnado en el imaginario colectivo

1 Cañedo Argüelles, T. (01/12/2008). *La Dominicanidad desde abajo*. Editorial Universidad de Alcalá.

nacional. Al ser cuestionados sobre su esencia, los dominicanos suelen utilizar expresiones como *personas alegres, hospitalarias y orgullosas de su cultura* para definirse a sí mismos, arropados por otros conceptos comunes como *bulliciosos, trabajadores, familiares*. El lema oficial, acuñado por la Presidencia, enfatiza que la dominicanidad emana de nuestras entrañas, manifestándose en nuestras acciones, ideas, disfrute de la vida y cariño por nuestra nación. En resumen, es lo que nos distingue culturalmente como comunidad.

Ser dominicano conlleva la afiliación a un colectivo que posee una historia cultural particular, poseedor de un patrimonio histórico y social específico; implica un idioma en común, con regionalismos autóctonos, y símbolos nacionales compartidos, junto con un espíritu distintivo y una dedicación al avance común. La fusión de culturas (indígena, africana y europea) ha dado lugar a una síntesis única de música, gastronomía, arte y literatura, así como un modo de vivir y ser muy especial, que desemboca en un caudal cultural enriquecedor, digno de fortalecer la identidad y proyección internacional.

La gestión estatal en la proyección cultural internacional

Se podría decir que actualmente el turismo es nuestra mayor herramienta de poder blando. Como señaló el propio Joseph Nye, “el poder blando descansa en la capacidad de formar las preferencias de otros mediante la seducción más que la coerción”. En ese sentido, el turismo no se limita a ser solo una industria, tal como señala Espinal Báez.² Cada visitante que cruza nuestras fronteras no viene únicamente a consumir sol y playa, sino en busca de una experiencia de conexión emocional, “de calidez humana, belleza natural, ritmo vital y autenticidad cultural... de un turismo que no solo entretiene, sino que toca fibras humanas fundamentales”.³ Es

2 Espinal Báez, N. (30/07/2025). Turismo: el *soft power* de República Dominicana. En directo. *Diario Libre*.

3 *Ibid.*

decir, que nuestro turismo sirve como un activo simbólico, cultural y diplomático que mejora nuestra presencia global y nos establece como una referencia regional. Por consiguiente, el manejo de esta herramienta debe obedecer a un plan organizado.

Para Magaly Toribio, mercadóloga y experta en promoción turística, no es conveniente revelar públicamente nuestras vulnerabilidades o áreas que necesitan mejoras, en particular porque los competidores internacionales observan atentamente y buscan explotar cualquier debilidad que exhibamos, pero esta táctica no significa ignorar esos puntos débiles. Al contrario, “es indispensable revisar con rigor aquellos puntos estratégicos que podrían comprometer el vertiginoso desempeño alcanzado por el turismo dominicano en los últimos años”.⁴ O sea, la publicidad debe estar integrada en un plan estratégico coherente, con objetivos claramente definidos y prioridades determinadas. Tal es el lema de la ciudad de Santo Domingo, la cual requiere una iniciativa mundial centrada en su riqueza cultural, sobre todo tras la renovación de la Zona Colonial.

Luego de la recuperación del turismo tras la etapa postpandemia, es hora de superar la lógica de preservar y mantener nuestro patrimonio, aboga Toribio, y pasar a la fase de consolidar un crecimiento cualitativo, cultivar nuestro producto turístico y asegurar su sostenibilidad. Su observación es muy pertinente, acerca de que los turistas no llegan simplemente; es ineludible atraerlos activamente con esfuerzos inteligentes, consistentes y enfocados, y para ello es necesario focalizar los objetivos en base a una estrategia clara y unificada. Invertir en un turismo cultural que resalte la riqueza del patrimonio dominicano puede atraer mayor número de visitantes e influir positivamente en la imagen y la economía de la nación.

Por otro lado, el manejo del tema haitiano puede convertirse en una contra herramienta. Marino Beriguete,⁵ diplomático y escritor, lo expresa claramente, al señalar que la sentencia No. 168-13 dada por el Tribunal Constitucional Dominicano y la Ley especial 169-14 provocaron reacciones nacionales e internacionales en contra de la

4 Toribio, M. (03/10/2025). *Turismo dominicano: la urgencia de una estrategia clara*. <https://acento.com.do>

5 Beriguete, M. (2018). *Diplomacia cultural como herramienta: Caso haitiano después de la sentencia 168-13 y la Ley Especial 169-14*. UNPHU. P. 11.

República Dominicana. Cuando se inició el proceso de regulación de los migrantes, se generó un malestar en la República de Haití, fundamentalmente por una posible deportación masiva de nacionales haitianos, situación de la que otros países del mundo se hicieron eco, lo que trajo como consecuencia momentos de tensión en el país y a nivel internacional provocó un debilitamiento de la imagen-país.

A partir de una investigación que realizara el diplomático, este concluyó que resulta evidente que la persistente inestabilidad de las relaciones bilaterales entre la República Dominicana y la República de Haití hace necesario un cambio de políticas estatales reactivas a un enfoque estratégico y de largo plazo.⁶ Sus recomendaciones pueden allanar el engranaje conflictivo para bien común. Estas incluyen una aplicación proactiva de los acuerdos comerciales, migratorios, culturales, deportivos y de colaboración, firmados por ambos países; la incorporación de la sociedad civil haitiana en los procesos de diálogos e intercambios culturales; el diseño de un Plan Nacional Estratégico de Diplomacia Cultural, con el fin de fomentar las buenas relaciones de ambos países que abarquen las siguientes propuestas: realizar un programa de conciertos musicales bilaterales de la frontera, exposición fotográfica itinerante de la convivencia de dos naciones, doblaje de películas dominicanas al creole, creación de una radio de orientación en la frontera, traducción y publicación de obras literarias dominicanas en creole, entre otras.

La gestión cultural es clave en la consecución de tales fines. El desafío, señala Paula Disla, especialista en educación social, se circunscribe en formular planes, iniciativas y proyectos que delineen la trayectoria para revitalizar la gestión cultural en República Dominicana. La supervivencia de los protagonistas de la cultura se encandila sobre todas las estrategias, pues sin los artistas, artesanos y creadores, las manifestaciones artísticas no existirían. Disla sostiene que se deben establecer políticas claras de seguridad social, pues “nuestras glorias deben tener garantizada su existencia, con el mismo brillo que le dieron a su país”.⁷ Tal postulado insiste en que los creadores nacionales no solo son funcionarios ni empleados

6 *Ibid.* P. 94.

7 Disla, P. (14/05/2020). *Políticas culturales, una urgencia para la República Dominicana.*

públicos; estos incluyen a educadores de arte, artesanos, artistas, gerentes, actores, actrices, participantes de carnaval, escritores, titiriteros, cantantes, bailarines y músicos.

El compromiso del Estado en la labor cultural es crucial para impulsar el avance de la cultura dominicana a nivel internacional, es decir, de todas las acciones realizadas en la nación, ya que permite la formulación de planes en conjunto con una financiación de iniciativas acertada y la negociación de acuerdos que potencien su difusión. Esto implica la elaboración de estrategias y la coordinación de proyectos para propagar y enriquecer el legado cultural, abarcando, por un lado, la generación de nuevas creaciones, y, por otro lado, la salvaguardia de la memoria colectiva.

Desde luego, el Estado no está solo, pues la diplomacia cultural ha pasado de ser una iniciativa gubernamental centrada en las interacciones artísticas e intelectuales a un marco conformado por estrechas alianzas con entidades subnacionales y supranacionales. En consecuencia, la acción cultural exterior contemporánea consiste en una red de participantes, tanto dentro como fuera del Estado, que abarca diversos objetivos, una característica conocida como diplomacia multicapa.⁸ Los actores más relevantes dentro de este entramado son los mismos creadores, por lo que se espera que la gestión cultural estatal incluya medidas de políticas públicas que avale su protección y la de sus creaciones.

Tabla No. 6. Medidas de políticas públicas para actualizar el marco legal cultural

Medidas	Objetivos
Salarios dignos para los creadores, dentro de un marco de horas, tareas y resultados.	Dignificación de la vida profesional del artista.
Establecer políticas transparentes en todas las áreas operativas.	Ampliación de la difusión artística.

8 Zamorano, M. M. y Ulldemolins, J. R. (24/04/2016). *¿La diplomacia cultural, una política de Estado?*

Facilitar oportunidades para que las artistas mujeres creen empresas creativas.	Promover la igualdad de género en los sectores creativos para fomentar una sociedad más equitativa y diversa.
Facilitar oportunidades para que los jóvenes y los graduados escolares inicien empresas creativas, honrando su orientación sexual y reconociendo la diversidad.	Empoderar a este sector clave de la sociedad.
Aprovechar las experiencias de los envejecientes.	Usar sus enseñanzas como estímulo.
Crear una política vinculante con el Ministerio de Educación.	Remozar los espacios artísticos.
Establecer una política obligatoria para potenciar el turismo cultural.	Cultivar un marco turístico sostenible que beneficie a las poblaciones locales, salvaguarde los activos culturales y mejore la identidad regional.
Fortalecer lazos con los pueblos y provincias.	Potenciar el resurgir del compromiso cultural en los pueblos.
Suscitar el teatro para niños y jóvenes.	Facilitar el crecimiento integral infantil y juvenil, potenciando las competencias artísticas y emocionales.
Promover los libros.	Fomentar el crecimiento integral de las personas perfeccionando su sensibilidad artística, sus capacidades analíticas, su inteligencia emocional y su competencia social.
Patrocinar las compañías nacionales artísticas.	Mejorar el desarrollo cultural de la sociedad y obtener beneficios de imagen.

Desburocratizar el Ministerio de Cultura para el arte.	Optimizar la accesibilidad, la eficacia y la nitidez del mandato público y de la dirección cultural para agilizar los procesos internos.
--	--

Estructuras de gobernanza relacionadas con la gestión cultural

En el campo de la gestión cultural, las estructuras de gobernanza pueden variar desde políticas públicas y marcos institucionales hasta modelos participativos, que implican la asignación de autoridad entre el gobierno, las instituciones culturales, la sociedad civil y las comunidades. Pero, la gobernanza cultural va más allá de la mera gestión técnica de proyectos o la adhesión administrativa de organizaciones. Principalmente, esta sirve como mecanismo para la toma de decisiones comunitarias sobre los valores simbólicos que nos caracterizan, la vía a la cultura y la trayectoria de las políticas culturales. Asimismo, demanda una indagación constante sobre quién determina la cultura que se promueve, cuál es el método de distribución de recursos, quiénes están incluidos y quiénes están excluidos.⁹ Una forma en que la gestión cultural contribuye al desarrollo nacional es mediante la creación y promoción de activos culturales, lo que a su vez fortalece la identidad ciudadana. De acuerdo con la página web de *Dominicana es Creativa*,¹⁰ 4.3% de las empresas dominicanas se dedican a servicios y productos culturales, la mayoría relacionados con las artes escénicas.

La generalidad de los gestores culturales no estatales coincide en que las industrias culturales del país han demostrado ser ejemplos de resiliencia, pero se requiere mayor presencia de políticas públicas que regularicen, legislen, organicen y protejan este ámbito. Además, entienden que esa equidad solamente es posible si hay

9 Castellanos, J. (31/05/2025). *Gobernanza cultural: el arte de construir lo colectivo*. CROP.

10 Dominicana es creativa. (08/12/2021). Gestión cultural. Banco Popular.

también una educación que permita la inclusión de la cultura desde las aulas, así como ampliar la educación creativa en todo el país.¹¹

Si la gobernanza cultural no funciona bien, entonces la cultura nacional no puede favorecer una renovación de la imagen del país en el extranjero, pues no se podrá utilizar como herramienta de diplomacia cultural para suscitar la identidad, los valores, tradiciones y expresiones artísticas y, por tanto, generar influencia global. Se necesita apoyar lo local, para que se vuelva internacional. Porque al final, esto es como regar la planta del poder blando para que germine y dé sus frutos en el plano mundial.

Roldán Mármol¹² se lamenta de que, históricamente, las políticas públicas relacionadas con la cultura en nuestro país no han asumido la apreciación de las abundantes y variadas expresiones de la diversidad cultural, con un enfoque principal en la marginación de la afro descendencia dentro de nuestras raíces. Mármol sostiene que aquí no se planifica ni se ejecuta a partir de la pluralidad cultural, prevalece un desfase ante los acelerados cambios de política cultural en el contexto de la globalización, se trabajan más las coyunturas que los procesos. A pesar de haber asumido la “Transversalidad de la Cultura en la Estrategia Nacional de Desarrollo” desde 2012, esto no se ha llevado a la práctica. Tampoco se ha implementado un plan sobre el vínculo “Cultura y Mercado” y el impulso de las Industrias Culturales y Creativas o Economía Naranja, con todo y contar con un Viceministerio específico para esos fines.

Un aspecto fundamental es el uso de la tecnología en la gestión cultural, la cual abarca una gama diversa de acciones y comportamientos que comprenden desde el uso de teléfonos inteligentes hasta la creación y el consumo de contenido en línea. Una gran paradoja que debe ser asumida por el Estado es que, a pesar de la desigualdad económica existente en el país, actualmente casi todo el mundo tiene un teléfono celular inteligente, desde el aguacatero y la peluquera, hasta el hijo del agricultor y los cortadores de caña. No obstante, tal como relata Sara Hermann,¹³ para este grupo de

11 *Ibid.*

12 *Ibid.*

13 *Ibid.*

personas es más accesible un video de una cantante popular que una exposición del Centro León. La cuestión es qué hacer entonces, en términos de accesibilidad. “Quizás no estamos hablando en los términos que haya que hablar, debemos pensar en cómo llegarle a ese público, cómo conectar con esa gente que está acostumbrada a ver un video musical o un pleito que se armó en una esquina, para llevarlo a una exhibición o a una conferencia”.¹⁴ Es el gran reto de la gobernanza: acercar las manifestaciones culturales al pueblo.

República Dominicana tiende a ser un país donde se crean leyes, pero no se implementan en su totalidad, como es el caso de la Ley de Mecenazgo. Esta contempla un 2.5% de incentivos para el sector cultural y tiene el potencial de mejorar la inversión y la revitalización económica cultural, siempre que se ejecute con oportunidades genuinas de participación y una distribución equitativa de incentivos. La cuestión es si se está implementando la Ley de Mecenazgo, si están llegando los fondos a las manos de los creadores o todavía existen artistas que no pueden asistir a una bienal a presentar una exposición o a una feria internacional a presentar su libro porque no tienen los recursos para costearse el viaje.

En los países industrializados, la política cultural integra el avance político, social y económico del Estado, reconociéndose como un elemento crucial de su desarrollo.¹⁵ Con miras a ese fin, Víctor Cuello propone una serie de recomendaciones válidas para la reorientación de las políticas culturales, las cuales pueden servir de base para consolidar la diplomacia cultural.

14 *Ibid.* Min. 43:15.

15 Cuello, V. A. (01/09/2020). Reorientar la política cultural en la República Dominicana. *El Nuevo Diario*.

Tabla No. 7. Ejes fundamentales de políticas culturales¹⁶

1. Promoción de la identidad cultural: Un proceso participativo que denota una interacción recíproca entre los individuos y su cultura, informado por la tradición, las analogías y los imperativos culturales destinados a mejorar la calidad de vida de la comunidad.
2. Protección de la diversidad cultural: Su objetivo es garantizar que artistas, profesionales, gestores y ciudadanos de todo el mundo puedan desarrollar, producir, transmitir y apreciar una gama diversa de bienes, servicios y actividades culturales, incluidas sus propias contribuciones.
3. Fomento de la creatividad: La cultura y la creatividad están interconectadas, actuando como catalizadores del progreso y motores del crecimiento económico global. Por consiguiente, es imperativo promover iniciativas creativas y culturales sostenibles con un impacto social significativo que puedan cultivar relaciones y mejorar las oportunidades de negocio y empleo, generando así una importante propiedad intelectual.
4. Consolidación de la participación ciudadana: El factor esencial para lograr una participación sistemática, constructiva y enriquecedora de los individuos en la gestión cultural, mejorando así la transparencia, eficacia y trascendencia territorial de las políticas.

En cuanto a la participación ciudadana, es notable el caso de Raquel Arbaje, primera dama dominicana, quien presidió un evento más allá de las formalidades habituales durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Océanos de 2025, celebrada en un congreso convocado por Brigitte Macron en Saint-Paul de Vence, un lugar que integra historia, arte y diplomacia en el sur de Francia. El evento trocó en una acción de poder blando, caracterizado por callejones adoquinados, galerías de arte contemporáneo

¹⁶ *Ibid.*

y diálogos informales entre cónyuges de jefes de Estado y líderes internacionales, en lugar de discursos formales. Raquel Arbaje aprovechó la ocasión para hablar del poder del diálogo auténtico, de la factibilidad de usar estos intercambios culturales para abrir rutas más efectivas de cooperación internacional, así como de temas urgentes como la crisis climática.¹⁷ Y es que la cultura somos todos y de todos es la responsabilidad de contribuir con realzar el poder blando del país. Tal como señala Karime Rivas,¹⁸ cuando se utiliza con criterio, el poder blando supera cualquier discurso técnico como un instrumento más poderoso.

Patrimonio cultural como instrumento del poder blando

El patrimonio o la heredad cultural de una nación abarca legados tangibles e intangibles, palpables e inmateriales, que existen actualmente, provenientes de tiempos pasados y generaciones anteriores, y que definen la identidad de un pueblo y su memoria colectiva. Este conjunto de obras y entidades abarca monumentos, sitios arqueológicos, tradiciones, danzas, música, gastronomía, juegos, pasatiempos y conocimientos. Su importancia reside en la capacidad para fomentar la cohesión social y facilitar la comprensión del contexto histórico y el modo de vida de una comunidad. Proteger y difundir ese patrimonio cultural es una de las formas de desarrollar el poder blando de una nación. Por lo tanto, es fundamental para el progreso colectivo conocer la situación actual del patrimonio dominicano y el desarrollo de las políticas estatales y de organizaciones sin ánimo de lucro relacionadas con este, así como establecer los problemas a los que se enfrentan y hacer recomendaciones. Estas sentencias resultarán útiles para la construcción de un poder blando significativo que contribuya al desarrollo de una diplomacia cultural sostenida.

17 Rivas, K. (18/06/2025). Raquel Arbaje y el poder blando de la cultura. *Revista Mercado*.

18 *Ibid.*

Redefinición de los museos

Todas las formas de legado requieren una sociedad consciente de su importancia y de la necesidad imperiosa de su conservación. En ese aspecto, los museos sirven no solo como depósito de dispositivos, sino también para la contemplación de la historia, preservación del patrimonio y como herramienta de proyección. Según datos de la UNESCO, en el año 2021 existían en el mundo noventa y cinco mil museos.

Hoy en día, estas entidades no solo se definen como edificios letárgicos, encasillados entre cuatro paredes. Para Frías Cienfuegos¹⁹ pueden ser también recintos sin muros, que articulan la narrativa de una comunidad transformada en museo, no solo para contar su historia, sino también para imaginar su futuro de manera colaborativa con todos los miembros de la comunidad. Por ejemplo, menciona que en el Perú existe un museo que funciona como un camino, un sendero recorrido desde los incas hasta los pueblos modernos. También destaca la Universidad Nacional de México, donde se rinde un homenaje al recinto de altos estudios y se muestran incomparables ambientes del desarrollo universitario. Los museos nos cuentan historias, pero también fungen como espejos para descubrir a nuestros ancestros y reflejar nuestra esencia a los visitantes.

Los museos se han redefinido y han pasado de ser meras instituciones académicas, como guardianas del pasado y de la memoria colectiva de la humanidad, y deberían utilizar estos activos para que sirvan como centros de enseñanza, difusión y conocimiento.²⁰ El científico británico James Smithson, al dejar toda su fortuna en 1846 para crear la entidad que lleva su nombre en Washington, DC, tenía un objetivo claro: “el aumento y la difusión del conocimiento”. La colección de los diecisiete Smithsonian contiene más de ciento cincuenta millones de objetos y son un verdadero complejo de investigación.²¹

19 Frías Cienfuegos, L. (19/05/2022). Los museos sirven también para proyectar el futuro. *Gaceta UNAM*.

20 Aguilar, J. (2018). Los grandes museos como herramientas diplomáticas: el paradigma francés.

21 Smithsonian Institute. <https://www.si.edu/>

Judith Aguilar, del Centro de Estudios Internacionales Gilberto Bosques,²² sostiene que Francia ha integrado eficazmente sus programas culturales y educativos con sus estrategias económicas, comerciales y de relaciones exteriores para potenciar su impacto y presencia internacional. La inauguración del Museo Louvre Abu Dabi en los Emiratos Árabes Unidos en 2017, el museo inaugural fruto de un acuerdo diplomático, representa un enfoque innovador para difundir los valores nacionales a nivel internacional y aliviar las tensiones regionales. El Museo Guggenheim de Nueva York representa, según Aguilar,²³ el primer esfuerzo de reinversión orientado a la inter-institucionalización del museo, una iniciativa que busca generar recursos propios para mitigar los desafíos financieros, potenciar su influencia —fiscalizando la diplomacia cultural— y explorar la interseccionalidad cultural, la economía, la sostenibilidad y el desarrollo social.

El Museo del Louvre también creó en 2004 un nuevo departamento centrado en las artes islámicas y su diplomacia cultural con la creación de una sección de francés dentro de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Universidad Al Ain, en Abu Dhabi. No es una utopía pensar que algún día podría establecerse una sede de un museo dominicano en Puerto Príncipe, San Juan o en La Habana, como por ejemplo el Museo del Hombre Dominicano, cuando finalmente este cambie sensatamente de nombre y se denomine Museo de los Taínos o de los Indígenas Caribeños, para albergar la historia en común de nuestros nativos. Dicho museo es único en el mundo, pues su colección posee la mayor cantidad de bienes culturales procedente de los primeros habitantes de la isla Hispaniola.²⁴ Este podría enfocarse en la interesante cultura precolombina dirigido a lograr una proyección internacional. Tal es el caso del Museo Nacional Smithsonian de Historia y Cultura Afroamericanas, cuyo fin es reflejar el legado afroamericano en la historia de Estados Unidos. Mediante asombrosas exhibiciones e interesantes dinámicas, revela relatos de tenacidad, tormentos, inge-

22 Aguilar, J. (2018). Los grandes museos como herramientas diplomáticas: el paradigma francés.

23 *Ibid.*

24 MUSEOSRD (2025).

nio e impacto que transformaron la nación, desde la esclavitud y el Movimiento por los Derechos Civiles hasta éxitos revolucionarios en la música, el deporte, la política, las artes y mucho más.

No se trata de adherirse a un tema de competencia con los museos más famosos y visitados del mundo, como los de la Institución Smithsonian, el Louvre, la Acrópolis, el Hermitage, el Museo Británico o el Prado, sino de resaltar lo autóctono, ofreciendo una experiencia de excelencia para el visitante que promueva la reflexión y el aprendizaje, además de mostrar una colección única no disponible en ningún otro lugar del mundo. La indicación se refiere a utilizar este museo como un bien de exportación. Los museos son una herramienta de poder blando excepcional, tal como indica Inés Lucía,²⁵ pues encarnan la identidad cultural de una nación y le otorga un potencial significativo para dar forma a las relaciones internacionales. Este sería un punto de reflexión para el Consejo Nacional de Cultura, organismo dominicano de máxima autoridad en política cultural del Estado, que en el 2007 aprobó el Reglamento de la Red Nacional de Museos, mediante el cual se creó el Programa Nacional para Intervención y Establecimiento de Nuevos Museos (ProMuseos). Un apartado que debería agregarse a su misión de convertir estos establecimientos en espacios vitales e interactivos es la viabilidad de implementar programas de intercambio con otros museos y adherirse a la tendencia del proceso de travesías de obras de arte, además de asegurarse de garantizar que una visita a estos lugares sea una experiencia inolvidable para los visitantes.

El Estado dominicano posee catorce museos, administrados por la Dirección General de Museos, de los cuales diez se encuentran en Santo Domingo. Al incluir el turismo cultural dentro de la oferta para los viajeros cabe preguntarse si estos recintos cuentan con la atracción suficiente para proyectar una imagen auténtica y efectiva del país.

25 Lucía, I. (29/01/2020). El Louvre y el Guggenheim, más embajadas que museos. *El Orden Mundial*.

Material intangible de la República Dominicana

La UNESCO ha reconocido varios componentes culturales dominicanos, además de la arquitectura colonial de Santo Domingo, como la Cofradía del Espíritu Santo de los Congos de Villa Mella, el Teatro Cocolo Danzante de los Guloyas de San Pedro de Macorís, el merengue y la bachata, así como los conocimientos y prácticas tradicionales relacionados con el procesamiento y la elaboración del casabe. Estas expresiones se consideran activos culturales importantes que se transfieren de una generación a la siguiente y abarcan danzas, música, festividades, conocimientos y habilidades artesanales. Sin embargo, no son totalmente exploradas en el país, más bien discriminadas. Roldán Mármol²⁶ entiende que es necesario replantearse la visión y la estrategia de política cultural en base a una democratización y descentralización guiada y a revisar y reescribir lo que ha sido la conformación histórico cultural de la dominicanidad. Su lamento surge debido a las condiciones en que se encuentra la Cofradía del Espíritu Santo, ignorada y descuidada, al igual que los Guloyas de San Pedro de Macorís, desprovistos de apoyos financieros, asesoría y acompañamiento técnico.

Igual sucede con la bachata, un bien intangible único en el mundo. Según la UNESCO, este es un ritmo musical autóctono, perteneciente a la categoría de las artes escénicas, que abarcan la música, las canciones y danzas tradicionales, el teatro popular, las fiestas tradicionales y los carnavales populares. La institución enfatiza que su influencia y alcance se extiende a todo el continente americano, progresivamente en Europa y, en los últimos años, en el noreste de Asia. El signo de interrogación ineludible es si las autoridades competentes han sabido aprovechar el valor de poder blando intrínseco en este ritmo contagioso.

La samba brasileña, junto con el Carnaval de Río, catapultó a Brasil como una potencia de influencia blanda. Lo mismo ocurre con Argentina, cuya proyección global refleja la importancia de sus industrias creativas, su herencia cultural y su influencia en fút-

26 Mármol, R. (06/11/2021). Retos de una nueva política cultural en República Dominicana. *Plenamar*.

bol, sumando el predominio del tango a gran nivel. El tango fue catapultado por la UNESCO en 2009, reconociendo su valor como expresión cultural única de Argentina y Uruguay. Reconocido mundialmente y apreciado artísticamente, el tango saborea una popularidad extraordinaria en recintos exclusivos, espectáculos y concursos especializados. De igual manera, la bachata ha cobrado prominencia hoy en día y es impartida en centros de baile a nivel mundial y fusionada con otros géneros populares. Este elemento cultural puede resultar muy relevante para República Dominicana, un país de apenas once millones de habitantes, que comparte el idioma español con otros seiscientos millones de personas globalmente, y que debe cultivar cualquier oportunidad de utilizar el poder blando de sus ritmos musicales para fortalecer su influencia internacional.

Atracciones turísticas como elementos culturales

El turismo cultural busca explorar, comprender y apreciar los valores tangibles e intangibles de un destino turístico, incluyendo rutas literarias, cinematográficas, históricas y gastronómicas. Al respecto, Sandra Mustelier²⁷ aclara que turismo cultural “no es hacer una cultura para turistas, es hacer a los turistas partícipes de nuestra diversidad, bienes, valores e identidad culturales”. Es así como el poder blando se afianza en las conciencias de los visitantes. Tal como lo ve la autora, la cultura es fundamental para el servicio turístico; por lo tanto, un esquema para fomentarlo de forma sostenible en el país es necesario y parte integral de la planificación táctica y estratégica del turismo cultural. Sus palabras resuenan en la dirección acertada de lo que debe ser la diplomacia cultural como herramienta de poder blando, porque “cada turista que se sensibiliza con nuestras obras y valores culturales se convierte en un promotor informal y exportador de la cultura nacional”.²⁸

27 Mustelier Ayala, S. (09/08/2020). Sobre el turismo cultural en Dominicana. Acento.com.

28 *Ibid.*

Es válido mencionar el esfuerzo de parte de instituciones como el Banco de Reservas,²⁹ con su proyecto de “Llevar el arte a las calles”, con el fin de conectar la cultura local con el turista. En el marco de este proyecto, han creado cajeros turísticos, inspirándose en las características de la arquitectura victoriana-caribeña, reinventando aspectos distintivos de la campiña dominicana e incorporando a la perfección la cultura en las experiencias cotidianas de los visitantes del país. El objetivo primordial se enfoca en integrar la cultura y el turismo para ofrecer una experiencia genuina que enfatice y valore la identidad dominicana en cada región del país e internacionalmente.

Componentes culturales que pueden ser exportables

Es fundamental determinar cuáles elementos conforman la identidad cultural y qué tipo de activos, ya sean materiales o inmateriales, podrían ser valorados como relevantes para integrar la estrategia de diplomacia cultural en el ámbito global. Estas inquietudes no se pueden medir estrictamente, dependen de los objetivos. Por ejemplo, voces críticas señalan que, si la meta de las naciones del Golfo Pérsico al emplear el arte como una forma de poder blando era cultivar la empatía pública o una imagen elevada, se puede deducir que fracasaron, porque descuidaron los derechos fundamentales de los trabajadores. No hay que olvidar que detrás de los monumentos, museos y piezas de arte está la gente. Robert Kluijver,³⁰ al identificar tres niveles de interacción con las artes en los países del Golfo (renovación de imagen, adquisición de capital cultural e inversión en desarrollo cultural sostenible), concluye que, a pesar de los fracasos públicos, estos países han alcanzado logros significativos en los tres ámbitos.

Los Emiratos Árabes Unidos (EAU), al igual que Catar, que ejemplifica con éxito el poder blando con su organización de la Copa Mundial de Fútbol, han empleado estratégicamente tácticas persuasivas para aumentar su influencia global. Para optimizar la eficacia de

29 *Diario Libre* (27/09/2024). Turismo naranja, la oferta turística que enamora el mundo.

30 Kluijver, R. (s.f.). Arte y poder blando en el Golfo.

esta herramienta, los EAU formularon la Estrategia de Poder Blando en 2017 con varios objetivos principales: la creación de un plan de acción cohesivo para el sector económico, las humanidades, el turismo, los medios de comunicación y la ciencia; la promoción del país como principal puerta de entrada a la región; el reconocimiento como centro de cultura, arte y turismo; y la validación externa de los EAU como un estado tolerante y un país acogedor para todas las etnias y nacionalidades.³¹ Para lograr estos fines, Giuseppe Dentice sostiene que los EAU han aprovechado diversos eventos y oportunidades de diplomacia pública nacionales e internacionales, incluyendo el establecimiento de un campus del Guggenheim y la Sorbona en la Federación, la construcción de un circuito de Fórmula 1 en Abu Dhabi y la organización de diversas competiciones ecuestres internacionales, un torneo de tenis y el Mundial de Clubes.³² Los EAU ocupaban el décimo puesto en la categoría de influencia mundial del Índice de Poder Blando del año 2022, elaborado por *Brand Finance*.

Es indiscutible que estas naciones ricas cuentan con recursos suficientes para asignar fondos sustanciales a estos proyectos. No obstante, retomando las palabras de Michel Montaigne,³³ los países no necesitan poseer reservas monetarias sustanciales para ejercer influencia; más bien, deben estar posicionados para tomar decisiones que beneficien objetivamente a otros. Haciendo un recuento, Estados Unidos es el rey del poder blando, con sus películas, su iPhone, los pantalones vaqueros, el jazz, universidades o la hamburguesa, entre otros muchos elementos. Por su parte, China está tejiendo su propio hechizo con los Institutos Confucio llevando el idioma a cada rincón y aprovechando la popularidad de TikTok y variadas plataformas, alta tecnología, series de televisión, etc. Asimismo, Corea del Sur exporta cada movimiento de la agrupación BTS, algo que Francia ha hecho durante mucho tiempo con su alta cocina, su arte, la moda y los deportes, o Nueva Zelanda con sus paisajes de la película *El señor de los anillos*. Todos estos conceptos son componentes de la identidad de esos países que se han transformado en objetivos de

31 Dentice, G. (21/11/2022). Deporte, cultura y grandes eventos, el sentido del poder blando.

32 *Ibid.*

33 Montaigne, Michel de. (s/f) *Ensayos*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.

deseo internacionalmente, pero que no han sido cuantificados en un salón de reuniones por tecnócratas y estrategias estatales. Simplemente surgieron de la creatividad colectiva de la sociedad civil y son aprovechados por la gobernanza estatal en su gestión de la diplomacia cultural.

Este asunto se ha deliberado ampliamente en el análisis de los manejos públicos culturales, específicamente en lo que respecta a cuáles sectores deben abarcar, proteger y promover, así como a aquellos que descuida, junto con la economía de la cultura. Además, la revolución tecnológica y el crecimiento del hipersector de las infocomunicaciones han ampliado el potencial de integración de numerosos subsectores que, en ocasiones debido a los sesgos asociados a la “cultura de masas” y en otras ocasiones debido a sus importantes aspectos tecnológicos, consienten en tildar las industrias creativas como un paradigma nebuloso.³⁴

En lo que concierne a los bienes intangibles singulares de República Dominicana, contamos con el carnaval, una expresión cultural auténtica, sin parangón en otros rincones del mundo, donde se pone de manifiesto la identidad de cada provincia o municipio, barrio o sector. Dagoberto Tejada,³⁵ ilustre sociólogo y folclorista, enfatiza que el carnaval no es simplemente una entretenición lúdica o una catarsis social, sino una expresión popular subversiva, un lugar de resistencia donde se construye la identidad nacional, sirviendo como respuesta y sugerencia para enfrentar el proceso neocolonial de dependencia en el marco capitalista de la globalización.

La UNESCO ha distinguido varios carnavales del mundo porque fomentan la solidaridad comunitaria al emplear la sátira para subvertir el orden social. Transmitidos de generación en generación, son reconstituidos constantemente por comunidades y organizaciones, y sus prácticas evolucionan a lo largo del tiempo. Es digno de mencionarse que el Carnaval de la Vega cumple con los requisitos para formar parte de la gama de bienes culturales exportables del país, así como los distintos personajes carnavalescos (Diablos Cojuelos,

34 Badillo Matos, A. (06/11/2020). La cultura en el poder suave.

35 Tejada, D. (2021). *El carnaval dominicano. Antecedentes, tendencias y perspectivas*. Segunda edición. Instituto Panamericano de Geografía e Historia. P. 15.

Lechones, Taimáscaros, Tiznaos, Pintaos, Calife, Robalagallina y Cachúas, entre otros), las representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas, junto con los instrumentos, objetos, artefactos y artesanos, como el fabricante de caretas.

Igual ocurre con la gastronomía. La cocina dominicana emplea ingredientes similares a los de la cocina tailandesa; sin embargo, no goza de un prestigio comparable en el mundo entero, ni sus restaurantes se ubican en zonas destacadas de las grandes ciudades. En el extranjero, se limitan a barrios habitados por grupos criollos.

La *gastrodiplomacia* no es un concepto nuevo, pues se sabe que la comida es una de las herramientas diplomáticas más antigua y los romanos concebían sus famosos banquetes como instrumento político para forjar alianzas, demostrar poder y estatus social. Actualmente la diplomacia internacional utiliza los sentimientos que evoca la comida para alcanzar objetivos más amplios. Desde principios de la década del 2000 la gastronomía se ha integrado en las estrategias de comunicación de numerosos destinos. Los gobiernos de Japón y Perú destinan grandes recursos a publicidad, promoción de marca y diplomacia culinaria para atraer turistas.³⁶

En 2002 el gobierno tailandés lanzó su iniciativa *Global Thai*, para erradicar la designación de destino de prostitución sexual que había obtenido. Vallès³⁷ afirma que la estrategia inicial consistió en la proliferación de restaurantes tailandeses a nivel mundial mediante la implementación de medidas como facilitar la exportación de productos locales, promover el empleo de chefs tailandeses en el extranjero y otorgar préstamos favorables para financiar nuevos establecimientos.

Pero el efecto de la diplomacia gastronómica no es tan sencillo: todo comienza con un proceso revolucionario de la cocina local para transmitir la identidad de un país específico a nivel internacional. Un proceso al que la gastronomía dominicana debe insertarse para poder alcanzar niveles diferentes. Silvia María González³⁸ recuerda que el patrimonio gastronómico abarca los platos nacionales ela-

36 Vallès, G. (16/10/2017). *Gastrodiplomacy*: cómo la gastronomía se convierte en diplomacia.

37 *Ibid.*

38 González, S. (2021). Una aproximación conceptual y literaria a la gastrodiplomacia como conductora de marca de un destino. *Pasos*.

borados con ingredientes locales de un país. También comprende la combinación de diversos elementos intangibles como la sociabilidad, la transmisión, la identidad, la tradición, la evolución y los condimentos locales.

En el 2005 la gastronomía fue incluida como patrimonio inmaterial en la Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad de la UNESCO, gracias a su demostrado valor simbólico, social y cultural en la identidad y el patrimonio de un lugar. La consideración crucial es que la técnica de la gastrodiplo-macia puede alterar la narrativa de una nación, enfatizando facetas no políticas y favorables de su cultura.³⁹ Es decir, el kimchi no es más que repollo fermentado, pero ya tiene su Instituto del Kimchi en Corea del Sur, y con su nombramiento como patrimonio cultural inmaterial, y su constante aparición en los famosos K-Dramas, se ha convertido en un fenómeno global. Es una cuestión relevante si el delicioso sancocho de siete carnes, con su mezcla de sabores y texturas, o el tradicional mangú acompañado de los tres golpes, lograrán alcanzar en algún momento tales niveles de reconocimiento y popularidad.

Relevancia del patrimonio monumental

La relevancia de los monumentos y sitios históricos de una nación como testigo transcendental de su pasado es inconfundible. Numerosos ejemplos ilustran la influencia significativa de la cultura en el rol de la identidad, como la Torre Eiffel, el Coliseo, la Muralla China o el Taj Mahal. Cada elemento constitutivo es distintivo e indispensable, y la preservación y restauración de ese patrimonio son el único medio para evitar su extinción. En Santo Domingo, la Zona Colonial es un bien cultural de inestimable valor, pero no es el único. Según relata Juan Mubarak, director nacional de Patrimonio Monumental, en el país existen lugares de relevancia a nivel mundial, como La Isabela, primer asentamiento europeo en América, donde se inició todo el proceso de colonización; al igual

39 Molinero, R. (12/06/2024). Gastrodiplo-macia: cuando la gastronomía sirve de herramienta política. *La Vanguardia*.

que los ingenios del siglo XVI, actualmente en proceso de poner en valor y en la lista indicativa de la UNESCO, sin mencionar las múltiples ruinas por todo el país.⁴⁰

En la actualidad, la Dirección de Patrimonio Monumental trabaja en dos proyectos importantes a nivel internacional: la Ruta del Encuentro, sendero que marca la exploración desde La Isabela hacia el interior de la isla, en donde se realizan las primeras fundaciones de la ciudad hasta la Nueva Isabela – Santo Domingo, y también como ruta religiosa; y la ruta de los ingenios coloniales. La importancia de este último proyecto es que República Dominicana es el único país que posee tales ruinas, que representan la forma de vida y el sistema tecnológico e industrial en la isla.

Los monumentos, las ruinas y las edificaciones antiguas juegan un rol importante en la diplomacia cultural porque son parte esencial del patrimonio cultural, reúnen valores excepcionales y de identificación colectiva y actúan como cohesionadores en un grupo social. Al final, pueden fungir como carta de presentación hacia sociedades ajenas, a quienes les hablan y les dicen: esto es lo que nos legaron nuestros antepasados. Además, los monumentos históricos son considerados expresiones artísticas y el arte siempre ha servido como instrumento diplomático, que muestra un escenario de interés hacia el exterior.

Sin embargo, a decir de Mubarak,⁴¹ la imagen de la cultura dominicana en el exterior es muy fragmentada, fundamentada en aquellos aspectos en los cuales se ha destacado nuestro país dentro de un mundo de lo que se llama la globalización del individuo: sol y playa, el béisbol y el deporte, la música y el baile. La Zona Colonial solo en los últimos años recibe un flujo de turistas importante, entre un 6% y 8%. Para realzar el valor del patrimonio cultural se requiere proporcionar una base legal actual que garantice fondos para el mantenimiento, puesta en valor y nuevos proyectos del patrimonio cultural, tangible e intangible.

En el caso de la oficina de Patrimonio Monumental, que en sus inicios fue Dirección Nacional de Patrimonio Cultural y contenía

40 Comunicación personal (19/10/2025).

41 *Ibid.*

todo el universo dentro de ese ámbito cultural, pasó de depender de la Presidencia al Ministerio de Cultura. Este cambio inició la poca atención en los últimos treinta años al patrimonio cultural. Es decir, sin fondos para generar valor, manteniendo lo existente y poniendo en valor en todo el territorio nacional el patrimonio, es muy difícil evitar su desaparición. Mubarak⁴² es enfático al respecto. Indica que sin una base legal clara y sólida, la cultura es prácticamente dependiente de la política y del incumbente de turno. Desde sus inicios, la Dirección Nacional de Patrimonio Monumental investigó y analizó aspectos y documentación de la base legal que rigen la cultura o el patrimonio: existen más de novecientos documentos que irrumpen sobre las leyes que afectan el patrimonio, lo que demuestra que cada época construía un documento en base a su interés.

La importancia de salvaguardar el patrimonio cultural tiene su raíz en un principio fundamental de sostenibilidad: la sociedad contemporánea tiene la obligación de conservar los bienes tanto tangibles como intangibles para garantizar su preservación para las generaciones futuras.⁴³ Además, tiene como fin ofrecer la mejor imagen hacia el exterior. En ese sentido, en nuestro país se requiere, además de destinar mayores recursos a la preservación del patrimonio cultural, un compromiso prudente de parte de las autoridades. Mubarak así lo entiende, al sostener que la cotidianidad que ha argumentado y creado la cultura a través de siglos hoy se confunde con lo circunstancial y oportunista de lo político aprovechando las redes sociales como plataforma de comunicación. El problema, insiste, es que las grandes deficiencias en el sistema educacional dominicano provocan un inmediateismo que cambia la forma y el entendimiento de la verdad, porque no hay argumentaciones que reflejen lo original e íntegro de lo cultural. Los creadores de “contenido” actuales, meras descripciones de promoción principalmente comercial se confunden como el relato de las verdaderas experiencias que proporciona la cultura.

La falta de un plan general de gestión de la cultura a nivel nacional sigue siendo el mayor inconveniente para una gestión

⁴² *Ibid.*

⁴³ UNIR (2025).

cultural eficaz en cuanto a la valorización del patrimonio cultural. En palabras de Mubarak,⁴⁴ lo que existe son leyes, decretos, resoluciones, que tienen algunos mandatos sobre aspectos o partes de la cultura (el carnaval, la feria del libro, las patronales de los pueblos, etc.). Sin embargo, no existe un plan que sea integral y que posea una base legal actual.

Juan Mubarak entiende que para que el poder blando de nuestro país sea una vía eficaz para proyectar una imagen positiva hacia el exterior es imprescindible representar la base para el desarrollo del pensamiento local hacia la universalidad, de la individualidad como parte de la comunidad, la geografía, lo cotidiano como expresión socioeconómica, los rituales, el impacto de la ciudad sobre los individuos, los avances tecnológicos (por ejemplo los ingenios constituyen una cultura que prevalece hasta nuestros días), la manera en la que nos organizamos desde una óptica en el tiempo, el reflejo de lo original distintivo, lo que nos hace únicos, marcando la diferencia en el sentido filosófico, entre otros elementos que componen en su conjunto efectivamente un poder.⁴⁵ Considera que los esfuerzos colectivos deben concentrarse en la premisa de lograr una comprensión clara del consenso cultural respecto del pasado, el estado actual y futuro de la cultura nacional.

Para finalizar, está claro que las herramientas de la diplomacia cultural como poder blando en la República Dominicana abarcan la promoción de su identidad cultural a través de la música, el arte, el cine, la literatura, la danza y la gastronomía, así como la organización de intercambios educativos, deportivos y culturales, la difusión de iniciativas de cooperación internacional y la inversión en el sector turístico. Estos esfuerzos buscan mejorar la imagen del país, fomentando la confianza y las conexiones con países extranjeros y sus sociedades civiles. La piedra angular de esta aglomeración es, sin lugar a duda, la identidad dominicana, un elemento crucial del núcleo nacional que puede constituir un activo formidable si se utiliza con criterio. Pero, se requiere un compromiso auténtico de

44 *Ibid.*

45 *Ibid.*

parte de las autoridades, que confiera el respectivo soporte financiero y la base legal necesaria para constituir un verdadero plan estratégico de diplomacia cultural.



CONCLUSIONES

La diplomacia cultural basada en la cultura popular puede fortalecer el poder blando de la República Dominicana, mejorando su imagen internacional y contribuyendo a la atracción de inversiones, la proyección regional y el provecho de lineamientos importantes en política exterior.

El politólogo estadounidense Joseph Nye explicó el concepto de poder blando, enfatizando que este se basa en la atracción y la influencia, no en la coerción. La diplomacia cultural es un componente crucial de ese poder blando, fundamentado esencialmente en tres áreas clave: sus ideales actuales, tanto internos como externos; su cultura, en la medida en que resulta atractiva para otros; y sus políticas exteriores, cuando se consideran moralmente sólidas y aceptables. En busca de proyectar su imagen en el exterior, la mayoría de países utiliza la marca país para establecer y preservar la ventaja estratégica de una nación con el objetivo principal de lograr la expansión económica, lo que mejoraría la posición de los activos y bienes de una nación y aumentaría su atractivo para los consumidores.

De acuerdo con el sociólogo francés Michel Montaigne, los países no necesitan tener grandes reservas de dinero para influir en los demás, sino ocupar un rol en el que sus juicios puedan beneficiar significativamente a otros. En resumen, la diplomacia cultural y el poder blando se complementan. Los Estados que utilicen la herramienta de la cultura para “persuadir” tendrán a su favor la simpatía de otros pueblos en momentos clave de los asuntos internacionales.

Es necesario diferenciar las directrices entre diplomacia pública y diplomacia cultural: la primera son las actividades económicas, políticas o de otra índole de un Estado para comunicarse directamente con poblaciones extranjeras, mientras que la diplomacia cultural utiliza las tradiciones, artes y valores para promover la imagen y cultura del Estado.

Aunque el concepto de poder blando surgiera en Estados Unidos en la segunda mitad del siglo XX, el elemento cultural como un mecanismo de poder blando en la política exterior ha sido una herramienta utilizada efectivamente en Europa a lo largo del siglo XX para sustentar su posición internacionalmente y de esta manera poder ejercer mayor influencia. Esta iniciativa fomentó el compromiso colaborativo entre las naciones, lo que dio como resultado el surgimiento posterior de numerosas instituciones educativas y culturales dedicadas a la difusión de sus valores culturales (idiomas y tradiciones) y fomentar un acercamiento con otras poblaciones, como la *Alliance Française*, el *British Council* o el Instituto Cervantes.

Aunque ninguno de los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas se denomina directamente como ‘objetivo cultural’, algunos abarcan los aspectos culturales y mantienen un fuerte vínculo entre ambos conceptos. La UNESCO, acompañada de muchas organizaciones de la sociedad civil, ha abogado por reconocer la cultura como el cuarto pilar del desarrollo sostenible, junto con lo social, lo económico y lo ambiental. La función de esta institución es actuar como plataforma global para facilitar el diálogo intercultural entre los países y promover el respeto mutuo y la paz mediante la colaboración internacional en educación, investigación y cultura. República Dominicana es miembro de la UNESCO desde su Fundación y forma parte del Consejo Ejecutivo para el período 2023-2027.

El principal desafío a nivel estatal en República Dominicana consiste en lograr una mayor claridad sobre el papel de la cultura como catalizador del desarrollo, junto con la creación de metodologías y sistemas de intervención para facilitarlo, particularmente a la luz del discurso retórico dominante que ha surgido en las últimas décadas. La percepción generalizada es que, a pesar de algunos

desaciertos, el Ministerio de Cultura, creado en el año 2000, es imprescindible y está llamado a preservar los derechos culturales. Este debe reorientar su misión hacia la población, además de encaminar la proyección hacia el extranjero, como plataforma para el poder blando del país. Una de las tareas principales del Ministerio de Cultura es cumplir eficientemente su mandato de extender sus funciones a todas las regiones del país.

Según la perspectiva del editor y gestor cultural Miguel De Mena, desde la fundación de la República en 1844, la cultura ha sido una especie de zona de cultivar y de cosechar, pero no de estimular con valores propios. Por su parte, el actual ministro de Cultura, Roberto Ángel Salcedo, entiende que se ha avanzado en muchos aspectos, al enfatizar que un punto relevante y de gran interés para la cultura dominicana y para la motorización es la Ley del Mecenazgo, pero la mayoría de los gestores culturales entienden que esta ley no funciona en la práctica. El Ministerio de Cultura intenta priorizar las Industrias Culturales y Creativas (ICC), a sabiendas de que son también uno de los factores fundamentales de su gestión.

De acuerdo con varios gestores culturales, como Sara Hermann, Mirna Guerrero y Roldán Mármol, en República Dominicana es visible la inequidad cultural existente, donde la población de escasos recursos tiene acceso limitado a los productos culturales, por lo que debe existir una política pública que regularice, legisle, organice y proteja lo que es el ámbito cultural. De acuerdo con el poeta y escritor Tony Raful, quien fuera el primer secretario de Estado de Cultura, resulta crucial que desde el Ministerio surjan estrategias claras, porque la cultura es integración, es rescatar tradiciones y procesos culturales.

Todos coinciden en que el apoyo económico es fundamental. La inequidad cultural es resultado de la inequidad social existente en el país, por el limitado acceso a la educación, a la salud y a los bienes benéficos, y claman un punto en común: la educación, en general, es la base, y la educación cultural, en particular, debe ser incluida y enfatizada desde edades tempranas dentro del sistema educativo dominicano.

La identidad cultural del dominicano es un factor que puede ayudar al poder blando para que la cultura contribuya a optimizar la notoriedad internacional de la nación, porque el poder blando es consensual. El problema mayor del que adolece nuestro país en cuanto a desarrollo cultural es la falta de planificación y de visión hacia una proyección internacional constante y certera, algo esencial, porque define una trayectoria clara, lo que permite la formulación de objetivos y estrategias para una participación global eficaz, la optimización de recursos y la anticipación de dificultades. Por ejemplo, la Ley de Cine requiere una revisión, en la cual se deben reforzar los esquemas de desarrollo de los proyectos, además de incluir los gastos de promoción, publicidad y participación en festivales, pues el Gobierno tiene la obligación de cuidar su inversión.

Existen modelos estratégicos de diplomacia cultural que pueden ser significativos, por los logros obtenidos, como el caso de Corea del Sur, cuyo éxito en la cultura global se puede atribuir a una importante inversión estatal en el sector cultural, un milagro económico impulsado por grandes corporaciones, una sofisticada infraestructura tecnológica y una política de emplear la cultura como poder blando para mejorar la imagen de la nación. Es decir, la clave está en la libertad de expresión, apoyo financiero y acompañamiento en todas sus etapas.

Como herramienta de la diplomacia cultural española, el Instituto Cervantes promueve y enseña la cultura hispánica en todo el mundo, actuando como embajador de España a través de las artes y la lengua para fomentar la comprensión y el prestigio internacionales. Entre los logros más recientes de esta institución, se destaca la apertura de nuevos centros en lugares estratégicos, las cátedras Cervantes en universidades extranjeras, haber reforzado los lazos con Latinoamérica, un plan de transformación digital y priorizar el español, no solo como idioma, sino como elemento cultural. El modelo de la Casa de México en España puede ser útil para República Dominicana, que bien pudiera fomentar la acción conjunta entre empresas privadas y el sector gubernamental para instituir la Casa Cultural Dominicana, que sea gestionada por una Fundación, que garantice su implementación como una institución cultural activa.

Las casas culturales forman parte del entramado de la diplomacia cultural, asumiendo en la cooperación su cultivo de acción sustancial.

Los instrumentos de la diplomacia cultural como poder blando en República Dominicana abarcan desde la promoción de su cultura a través de la música, el arte, el cine, la literatura y la gastronomía, hasta la organización de intercambios educativos, deportivos y culturales; la difusión de iniciativas de cooperación internacional y la inversión en el sector turístico. Estas iniciativas buscan cultivar una imagen favorable y atractiva de la nación, fomentando la confianza y la relación con otros países y sus sociedades civiles. En la base de este conglomerado se encuentra sin duda la dominicanidad (gente alegre, trabajadora y servicial), un aspecto clave de la esencia del país que puede llegar a ser una herramienta poderosa si se emplea con astucia.

Se podría decir que actualmente el turismo es nuestra mayor herramienta de poder blando, por lo que es imperativo evaluar minuciosamente los factores estratégicos que puedan poner en riesgo el rápido progreso alcanzado por el turismo dominicano en los últimos años. La Zona Colonial de Santo Domingo requiere una iniciativa multinacional centrada en su particularidad. Es fundamental potenciar el turismo cultural, que no busca solamente crear cultura para los visitantes, sino sumergirlos en nuestra diversidad, riqueza, valores e identidad cultural. El objetivo principal es garantizar la convergencia de la cultura y el turismo para ofrecer una experiencia auténtica que enfatice y valore la identidad dominicana en todas las regiones del país y a nivel mundial. La aparente fragilidad de las relaciones bilaterales entre la República Dominicana y Haití puede ser un factor contraproducente, dando lugar a casos de tensión interna y a una reputación internacional disminuida.

La gestión cultural es clave en la consecución de mejorar nuestra imagen. El objetivo es formular planes, iniciativas y proyectos que faciliten el restablecimiento de la gestión cultural en la República Dominicana. Las estructuras de gobernanza pueden variar desde políticas públicas y marcos institucionales hasta modelos participativos, que implican la distribución del poder entre el gobierno, las instituciones culturales, la sociedad civil y las comunidades. Si la

gobernanza cultural no funciona bien, entonces la cultura nacional no puede contribuir a mejorar la imagen del país en el extranjero, pues no se podrá utilizar como herramienta de diplomacia cultural para promover la identidad, los valores, tradiciones y expresiones artísticas y, por tanto, generar influencia global. República Dominicana tiende a ser un país donde se crean leyes, pero no se implementan en su totalidad.

Se debe prestar atención a los museos, ya que estos se han redefinido y han pasado de ser meras instituciones estrictamente académicas, custodios del patrimonio de la humanidad y de la memoria colectiva, para, con estos mismos activos, convertirse en centros de educación, difusión y conocimiento. Es necesario resaltar lo autóctono, ofreciendo una experiencia de excelencia para el visitante que promueva la reflexión y el aprendizaje, además de mostrar una colección única no disponible en ningún otro lugar del mundo. Por ejemplo, el Museo del “Hombre Dominicano”, debería llamarse Museo de los Taínos o de los Nativos, y conformar la herencia cultural de los aborígenes del Caribe.

La UNESCO ha reconocido varios componentes culturales dominicanos, además de la arquitectura colonial de Santo Domingo, como la Cofradía del Espíritu Santo de los Congos de Villa Mella, el Teatro Cocolo Danzante de los Guloyas de San Pedro de Macorís, el merengue y la bachata, así como los conocimientos y prácticas tradicionales relacionados con el procesamiento y la elaboración del casabe. Sin embargo, estos no son totalmente explorados en el país, más bien discriminados, vistas las condiciones en que se encuentra la Cofradía, ignorada y descuidada, al igual que los Guloyas de San Pedro de Macorís, desprovistos de apoyos financieros, asesoría y acompañamiento técnico.

Igual sucede con el merengue y la bachata, este último un bien intangible único en el mundo, con gran influencia y alcance en los países del continente americano, progresivamente en Europa y, en los últimos años, en el noreste de Asia. La cuestión es si las autoridades competentes han sabido aprovechar el valor de poder blando intrínseco en este ritmo contagioso. Los componentes de identidad cultural de países industrializados, como Estados Unidos, Francia o

China, se han transformado en objetivos de deseo internacionalmente, que han surgido de la creatividad colectiva y son aprovechados por la gobernanza en su gestión cultural de la diplomacia cultural.

En lo que concierne a los bienes intangibles singulares de República Dominicana, contamos con el carnaval, una expresión cultural auténtica, que debería ser dirigida hacia escenarios internacionales. Igualmente, la cocina dominicana emplea ingredientes similares a los de la cocina tailandesa; sin embargo, no goza de un prestigio comparable en el mundo entero, ni sus restaurantes se ubican en zonas destacadas de las grandes ciudades. En el extranjero, se limitan a barrios habitados por grupos criollos. Se debe tomar en cuenta el efecto de la diplomacia gastronómica, que empieza con un proceso revolucionario de la cocina nativa para transmitir la identidad específica del país a nivel internacional.

Por último, los monumentos, las ruinas y las edificaciones antiguas juegan un rol importante en la diplomacia cultural porque son parte esencial del patrimonio cultural. Sin embargo, en República Dominicana no se le presta la atención adecuada. Para realzar el valor del patrimonio cultural dominicano se requiere proporcionar una base legal actual que garantice fondos para el mantenimiento, puesta en valor y nuevos proyectos del patrimonio cultural, tangible e intangible. La falta de un plan general de gestión de la cultura a nivel nacional sigue siendo el mayor inconveniente para una gestión cultural eficaz en cuanto a la valorización del patrimonio cultural. Los esfuerzos colectivos deben concentrarse en la premisa de lograr una comprensión clara de las tradiciones culturales, para una mejor proyección internacional.



RECOMENDACIONES FINALES

- La diplomacia cultural basada en la cultura popular puede fortalecer el poder blando de la República Dominicana, mejorando su imagen internacional y contribuyendo a la atracción de inversiones, la proyección regional y el provecho de lineamientos importantes en política exterior.
- El politólogo estadounidense Joseph Nye explicó el concepto de poder blando, enfatizando que este se basa en la atracción y la influencia, no en la coerción. La diplomacia cultural es un componente crucial de ese poder blando, fundamentado esencialmente en tres áreas clave: sus ideales actuales, tanto internos como externos; su cultura, en la medida en que resulta atractiva para otros; y sus políticas exteriores, cuando se consideran moralmente sólidas y aceptables. En busca de proyectar su imagen en el exterior, la mayoría de países utiliza la marca país para establecer y preservar la ventaja estratégica de una nación con el objetivo principal de lograr la expansión económica, lo que mejoraría la posición de los activos y bienes de una nación y aumentaría su atractivo para los consumidores.
- Utilizar más la diplomacia deportiva, vislumbrarla como un elemento clave de la política exterior. Por ejemplo: no limitar el béisbol a la Serie del Caribe nada más. Invitar a la selección nacional de béisbol de Japón a un partido amistoso, o a la selección de fútbol de Haití.
- Reorientar la misión del Ministerio de Cultura, no solo hacia la población, sino también añadir la proyección hacia

el extranjero, su uso como plataforma para el poder blando del país.

- Crear la Casa de Cultura Dominicana en ciudades estratégicas de Europa: Madrid, París, Londres, Roma, Berlín. Seguir el modelo de la Casa de México en España, fomentando la acción conjunta entre empresas privadas y el sector gubernamental, gestionada por una Fundación, que garantice su implementación como una institución cultural activa.
- Para neutralizar la contra herramienta que significa la mala reputación por la problemática haitiana, se debería diseñar un Plan Nacional Estratégico de Diplomacia Cultural, con el fin de fomentar las buenas relaciones de ambos países que incluya: conciertos musicales bilaterales de la frontera, exposición fotográfica itinerante de la convivencia de dos naciones en la frontera, traducción de películas y de obras literarias dominicanas al creole, creación de una radio de orientación en la frontera, intercambios deportivos, etc.
- Incluir historia del arte dominicano en el *pensum* del bachillerato, o historia de la música dominicana, necesarios para que los jóvenes se sientan identificados.
- Fomentar programas creativos para involucrar a la comunidad, como: ‘La ciudad lee un libro’.
- Emular museos interactivos, como el *Cutty Sark* de Londres, con una réplica de una de las carabelas de Cristóbal Colón, anclada en el río Ozama.
- Mostrar el vínculo entre los países afines en el Caribe, como la ‘Temporada República Dominicana-Puerto Rico’, relacionada con el bagaje taíno de las dos islas; o el ‘Triángulo Guanahni-Cuba-Quisqueya’, marcando la ruta de las expediciones de Colón.
- Apoyar la etapa de desarrollo en la producción de películas, para que los productores puedan mejorar en el oficio, planificar y diseñar estrategias que vayan de acuerdo con las tendencias globales.

- Las instituciones gubernamentales deben establecer un plan de proyección internacional, incluir los atractivos culturales y tradiciones nacionales en su amplio enfoque estratégico.
- Otorgar libertad de expresión a los artistas, apoyo financiero y acompañamiento en todas sus etapas.
- Formular planes, iniciativas y proyectos que delineen la trayectoria para revitalizar la gestión cultural y asegurar una vida digna para todos los protagonistas de la cultura: artistas, artesanos y creadores.
- Redefinir el Museo del Hombre Dominicano como el Museo de los Taínos (o con otra denominación), para albergar la historia en común de los indígenas caribeños, enfocada en la interesante cultura precolombina, para lograr una proyección internacional.
- Aprovechar cualquier oportunidad de utilizar el poder blando de los principales ritmos musicales (bachata y merengue) para fortalecer la influencia internacional.
- Utilizar la gastrodiplo-macia, aprovechando los ingredientes autóctonos que también son internacionales. Ubicar restaurantes criollos en zonas destacadas de las grandes ciudades, no limitarlos a barrios habitados por dominicanos solamente.
- Establecer una base legal clara y sólida del patrimonio cultural, para que la cultura no sea dependiente de la política.



BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. (2018). Los grandes museos como herramientas diplomáticas: el paradigma francés. <https://www.researchgate.net/publication/322835821>
- Almeida García, F. (09/02/2021). “Gangnam Style”, “k-pop” y Samsung: los pilares de Corea del Sur. *Elmostrador*. <https://www.elmostrador.cl/cultura/2021/02/09/gangnam-style-k-pop-y-samsung-los-pilares-de-corea-del-sur/>
- Alonso Naya, C. (20/06/2023). La diplomacia pública a través de redes sociales. *Revista de Gestión Cultural*. Universidad Politécnica de Valencia. <https://polipapers.upv.es/index.php/cs/article/view/19219/15944>
- Andújar, R. (15/07/2025). Entrevista estructurada personal.
- Anholt, S. (2020). *The Good Country Equation. How we can repair the world in one generation*. Berrett-Koehler Publishers. Kindle edition.
- Arauzo-Carod, J. (s/f). El papel de las industrias culturales y creativas en la creación de empleo. *The Conversation*. https://theconversation.com/el-papel-de-las-industrias-culturales-y-creativas-en-la-creacion-de-empleo-252597_
- Arregui, M. (23/01/2025). Técnicas impactantes de comunicación persuasiva empresarial. *OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/tecnicas-impactantes-de-comunicacion-persuasiva-empresarial>

- Asilis, L. (08/10/2024). Alejandro Geraldini: primer obispo residente en Santo Domingo. *Al Momento*. <https://almomento.net/alejandro-geraldini-primer-obispo-residente-de-santo-domingo/>
- Aude, M. (s/f). Inversión deportiva en República Dominicana y sus desafíos estructurales. *Sol del Caribe News*. <https://soldelcaribenews.com/inversion-deportiva-en-republica-dominicana-y-sus-desafios-estructurales/>
- Badillo Matos, A. (06/11/2020). La cultura en el poder suave. <https://www.realinstitutoelcano.org/documento-de-trabajo/la-cultura-en-el-poder-suave-una-revision-metodologica-del-indice-elcano-de-presencia-global/>
- Bartiz Ayarza, A. (12/03/2025). Los ecosistemas culturales como motores de innovación social y territorial. <https://es.linkedin.com/pulse/los-ecosistemas-culturales-como-motores-de-innovaci%C3%B3n-batiz-ayarza-vawif>
- BCN. (2016) Observatorio Parlamentario de Chile. Políticas Públicas Asia Pacífico. <https://www.bcn.cl/observatorio/asiapacifico/noticias/japon-marca-pais-fuerte-potenciacion-cultura>
- Beriguete, M. (2018). Diplomacia cultural como herramienta: Caso haitiano después de la sentencia 168-13 y la Ley Especial 169-14. UNPHU. <https://repositorio.unphu.edu.do>
- Blin, A. y Marín, G. (Eds.) (2013). *Diccionario del Poder Mundial*. Foro por una Nueva Gobernanza Mundial. https://poder-mundial.net/wp-content/uploads/sites/4/2018/07/Diccionario-del-Poder-Mundial_compil.pdf
- Bokova, I. (2014). Unesco. Sección de Noticias: Entrevista con el presidente de Irlanda. <https://www.unesco.org/es/articles/la-directora-general-se-entrevista-con-el-presidente-de-irlanda-el-excmo-sr-michael-d-higgins>
- Brizuela, A. (2007). Patrimonio y Casas de cultura: la construcción de la identidad cultural. Prácticas, legislación y políticas culturales. Enfoques académicos desde Michoacán, Ana C. Ramírez, coor-

- dinadora. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, 196-204
- Brondo, E. R. (2022). La Ola Coreana, una industria cultural: cine y literatura. Senderos filológicos. <https://www.iifilologicas.unam.mx/senderosFilologicos/index.php>
- Cabrera, F. (06/11/2021). Cultura, un ministerio imprescindible. *Plenamar*. <https://plenamar.acento.com.do/categoria-dossier/cultura-un-ministerio-imprescindible/>
- Cañedo Argüelles, T. (01/12/2008). *La Dominicanidad desde abajo*. Editorial Universidad de Alcalá.
- Carbó Ribugent, G. (03/04/2021). La cultura en la Agenda 2030. IDEES. <https://revistaidees.cat/es/la-cultura-en-la-agenda-2030/>
- Carrasco, L. (01/09/2021). El denbow dominicano: el ritmo criollo que nació en los patios. *Diario Libre*. <https://www.diariolibre.com/revista/musica>
- Castellanos, J. (31/05/2025). Gobernanza cultural: el arte de construir lo colectivo. CROP. <https://cropmx.org/gobernanza-cultural-el-arte-de-construir-lo-colectivo>
- Castillero Mimenza, O. (23/02/2017). Teoría de la influencia social: sus aportes psicológicos. *Psicología y Mente*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-influencia-social>
- Cevik, S. (28/12/2018). El “poder blando” en Occidente en época de caos e incertidumbre. *Política, mundo*. www.aa.com.tr
- CGTN (09/05/2021). China aumenta el comercio cultural hacia el exterior. <https://espanol.cgtn.com/n/2021-09-05/FJaDAA>
- Cialdini, R. (2020). Influencia: la psicología de la persuasión. PDF. <https://ia800405.us.archive.org/4/items/darkmind1/Influencia%20La%20Psicolog%C3%ADa%20de%20La%20Persuasi%C3%B3n%20Libro.pdf>

- Codevilla, Angelo (29/07/2015). The notion of power is tendentious. *Asian Times*. <https://asiatimes.com/2015/07/angelo-codevilla-responds-the-notion-of-soft-power-is-tendentious/#>
- Continente, G. (05/12/2023). Puntarena: un restaurante mexicano en Madrid que no es como los demás. *Vogue Spain*. <https://www.vogue.es/articuloS>
- Coombs, P. (1964). *The Fourth Dimension of Foreign Policy: Educational and Cultural Affairs*. New York and Evanston: Harper & Row, 1964. Pp. xvi
- Cruz Durán, G. (26/06/2022). Tony Raful y la creación del Ministerio de Cultura. *Diario Hispaniola.com* <https://www.diariohispaniola.com/noticia/81931/opinion>
- Cuello, V. A. (01/09/2020). Reorientar la política cultural en la República Dominicana. *El Nuevo Diario*. <https://elnuevodiario.com.do/reorientar-la-politica-cultural-en-la-republica-dominicana/>
- Cull, N. (s/f). Diplomacia pública: consideraciones teóricas. file:///Users/arodriguez/Downloads/cull.pdf
- Cvitanic Oyarzo, F. (2014). El realismo político y su presencia y eficacia en la acción internacional. *Revista Jurídica Piélagus*, Vol. 13, pp. 39-52. <https://journalusco.edu.co/index.php/pielagus/article/view/663/1265>
- De Castro, A. (17/06/2025). Poder Nuclear. La razón y la fuerza. Opinión. ADC. <https://www.diariolibre.com/opinion/adc/2025/06/17/poder-nuclear--la-razon-y-la-fuerza/3153660>
- De la Riva, I. (02/05/2012). Política Exterior. www.revistascul-turales.com
- De Mena, M. (15/09/2025). Entrevista estructurada.
- Dentice, G. (21/11/2022). Deporte, cultura y grandes eventos, el sentido del poder blando. <https://www.politicaexterior.com/articulo/deporte-cultura-y-grandes-eventos-el-sentido-del-poder-blando/>

Diafanís (08/07/2025). Alemania planea “ofensiva cultural” para restaurar edificios emblemáticos. *Diafanís. Arte, ciencia y comunicación*. <https://revistadiafanis.com.ar>

Diario Libre (27/09/2024). Turismo naranja, la oferta turística que enamora el mundo. <https://www.diariolibre.com/actualidad/contenido-patrocinado/2024/09/27/turismo-naranja-la-oferta-turistica-que-enamora-al-mundo/2858324>

Díaz-Andreu, F. (10/04/2024). La importancia del poder blando. <https://www.otraspoliticas.com/politica/la-importancia-del-poder-blando/>

Dinnie, K. (2008). *Japan's nation branding: recent evolution and potential future paths*. Temple University Japan. https://www.brandhorizons.com/papers/Dinnie_JapanNB.pdf

Dircomfidencial (20/03/2024). Qué es una marca país y los elementos que lo componen. <https://dircomfidencial.com/diccionario/que-es-una-marca-pais-y-como-construir-una-20210617-1056/>

Disla, P. (14/05/2020). Políticas culturales, una urgencia para la República Dominicana. <https://www.ossayecasadearte.com/post/pol%C3%ADticas-culturales-una-urgencia-para-la-rep%C3%BAblica-dominicana>

Dougherty, J. y Pfaltzgraff, R., 1993. Teorías en Pugna de las Relaciones Internacionales. <https://cdn.cienciapolitica.usac.glifos.net/digital/e31.pdf>

Erazu, A. (05/15/2025). *El deporte y la diplomacia*. Centro de Estudios Interdisciplinarios para el Desarrollo. <https://ceiped.org/el-deporte-y-la-diplomacia>

Espinal Báez, N. (30/07/2025). Turismo: el *soft power* de República Dominicana. En directo. *Diario Libre*. <https://www.diariolibre.com/opinion/en-directo/2025/07/29/turismo-soft-power-de-republica-dominicana/3197593>

- Espinosa, E. y Matos, A. (01/12/2017). *El Instituto Cervantes y la diplomacia cultural en España: una reflexión sobre el modelo*. Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org>
- Ferguson, N. (2004). *A World without Power. Foreign Policy*. No. 143 (Jul. - Aug. 2004), pp. 32-39 (8 pages). Published By: Slate Group, LLC. <https://www.jstor.org/stable/4152908>
- Ferguson, N. (15/03/2015). *Think Again: Power. Foreign Policy*, noviembre de 2009. <http://foreignpolicy.com/2009/11/03/think-again-power/>
- Fernández, R. (14/04/2025). Los idiomas más hablados en el mundo en 2024. *Sociedad, Educación y Ciencia*. <https://es.statista.com/estadisticas/635631/los-idiomas-mas-hablados-en-el-mundo/>
- Fernández-Leost, J. A. (20/01/2015). La acción cultural exterior en Europa: análisis comparado. <https://www.almendron.com/tribuna/la-accion-cultural-exterior-en-europa-analisis-comparado/>
- Florkin, J. (s/f). Poder Blando: 7 Aspectos Clave Para Entender Cómo Moldea El Mundo. <https://julienflorkin.com/es/geopolitics/soft-power/>
- Frías Cienfuegos, L. (19/05/2022). Los museos sirven también para proyectar el futuro. *Gaceta UNAM*. <https://www.gaceta.unam.mx/los-museos-sirven-tambien-para-proyectar-el-futuro/>
- Gallarotti, G. M. (2011). *Soft power: what it is, why it's important, and the conditions for its effective use*. <https://digitalcollections.wesleyan.edu/>
- García, A. (10/11/2024). República Dominicana y su potencial “Soft Power”. *Acento*. <https://acento.com.do/opinion/republica-dominicana-y-su-potencial-soft-power-9419495.html>
- García Calero, J. (01/09/2020). Rule, Britannia! Silenciada... *ABC Blogs*. <https://abcblogs.abc.es/sin-cobertura/otros-temas/rule-britannia-silenciada-en-los-proms-pompas-funebres.html>
- García Montero, L. (23/06/2025). Entrevista estructurada.

García-Ruiz, Jesús (2010). Por un movimiento social internacional: el Programa de Cultura de Paz. *Cuadernos UNESCO Guatemala: Ciencias de la sociedad*, 1

GBLAM (10/09/2024). El cine como motor económico: Mucho más que taquilla. *Revista de Negocios*. <https://globalbusinesslam.com/el-cine-como-motor-economico-mucho-mas-que-taquilla/>

Gienow-Hecht, J. y Donfried, M. (2010). *Searching for a Cultural Diplomacy*. Berghen Books. New York-Oxford

Gnoth, J. (2002). *Levering export brands through a tourism destination brand*. [Levering-export-brands-through-a-tourism-brand.pdf](#)

González, A. y Calleja, C. (2016). Mercantilización de la cultura en aras de ofrecer una experiencia estandarizada. *Revista Iberoamericana de Turismo*. [file:///Users/arodriguez/Downloads/Mercantilizacion_de_la_cultura_en_aras_d%20\(3\).pdf](file:///Users/arodriguez/Downloads/Mercantilizacion_de_la_cultura_en_aras_d%20(3).pdf)

González, S. (2021). Una aproximación conceptual y literaria a la gastrodiplo-macia como conductora de marca de un destino. *Pasos*. <https://mdc.ulpgc.es/files/original/2af41e832659ebaa7057f8aea39d4d1ca5c3d15d.pdf>

González Casado, I. (2020). *Proyección de España en el exterior: Soft Power y Marca País*. Universidad Complutense, Madrid. <https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/16c8790f-bd02-4880-8607-61c6ab-019faf/content>

González Reyna, S. (2018). La comunicación persuasiva como instrumento para el cambio de opiniones. *Rev. mex. opinión pública* No. 25 Ciudad de México jul./dic.

Gullion, E. A. (2025). *Personal Papers. John F. Kennedy Presidential Library and Museum*. <https://www.jfklibrary.org/asset-viewer/archives/eagpp>

Gupta, A. K. (2008). *Commentary on India's Soft Power and Diaspora. International Journal on World Peace*, 25(3), 61–68. <http://www.jstor.org/stable/20752846>

- Hemming, John (S/F). *Comment on Cultural Diplomacy. Accademy for Cultural Diplomacy*. <https://www.culturaldiplomacy.org/academy/index.php?comment-on-cultural-diplomacy-4>
- Horx, M. (19/04/2016) Alemania, país de la lectura. <https://www.deutschland.de/es/topic/vida/deporte-tiempo-libre/alemania-pais-de-la-lectura>
- INISEG (18/01/2024). ¿Qué es la diplomacia? *Blog Seguridad y Defensa*. <https://www.iniseg.es/comunicacion-iniseg/blog/2024/01/18/que-es-la-diplomacia/>
- Joffe, Josef. (14/05/2006). The Perils of Soft Power. The way we live now. *New York Times*. <https://www.nytimes.com/2006/05/14/magazine/the-perils-of-soft-power.html#>
- Kagan, Robert (2003). *Of Paradise and Power America and Europe in the New World Order*. Alfred A. Knopf. New York https://open.lv/wp-content/uploads/2019/09/33518_121406.pdf
- Kellner, Douglas (2011). *La cultura mediática: Estudios culturales, identidad y política entre la modernidad y la posmodernidad*. Ediciones Akal, S.A.
- Kluijver, R. (s.f.). Arte y poder blando en el Golfo. <https://www.iemed.org/publication/arte-y-poder-blando-en-el-golfo/>
- Koch, T. y Belinchón, G. (12/02/2025). La nueva Ley del Cine no encuentra fecha de estreno. *El País*. https://elpais.com/cultura/2025-02-12/la-nueva-ley-del-cine-no-encuentra-fecha-de-estreno.html?event_log=oklogin
- Lamo de Espinosa, E. y Badillo Matos, A. (01/12/2017). *El Instituto Cervantes y la diplomacia cultural en España: una reflexión sobre el modelo*. Real Instituto Elcano. <https://media.realinstitutoelcano.org>
- Larrea, J. J. (09/03/2024). Transformación Cultural en el Entorno Digital. Recuperado de <https://juanjoselarrea.com/transformacion-cultural-en-el-entorno-digital/>

- Lee, Y. (21/06/2023). Instituto Confucio: un riesgo para la soberanía, la seguridad y las libertades. *Blog Fundación Disenso*. <https://fundaciondisenso.org/instituto-confucio-un-riesgo-para-la-soberania-la-seguridad-y-las-libertades/>
- Leheny, D. (30/01/2015). Los límites de “Naruto”: lo que puede conseguir el poder blando. *Nippon.com* <https://www.nippon.com/es/in-depth/a03902/>
- Lucía, I. (29/01/2020). El Louvre y el Guggenheim, más embajadas que museos. *El Orden Mundial*. <https://elordenmundial.com/louvre-guggenheim-embajadas-museos/>
- Luján, A. (16/06/2025). Los países más visitados del mundo en 2025. Viajes. *National Geographic*. https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/paises-mas-visitados-mundo_20109
- Lund University (08/02/2018). *How IKEA's founder exported a certain image of Sweden*. <https://www.lunduniversity.lu.se/article/how-ikeas-founder-exported-certain-image-sweden-frugality-fika>
- Mármol, R. (06/11/2021). Retos de una nueva política cultural en República Dominicana. *Plenamar*. <https://plenamar.acento.com.do/cultura-estado-y-sociedad-categoria-dossier/retos-de-una-nueva-politica-cultural-en-republica-dominicana-13983/>
- Martín Fraile, N. (27/06/2023). *El Gobierno surcoreano. El Chaebol Cultural del Siglo XXI*. Facultad de Comercio, Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/63300/TFM-J-119.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mattos de Abreu, G. (s/f). Reflexiones sobre “soft power”. https://www.gov.br/esg/pt-br/composicao/estudosestrategicos/eventos/arquivos/2021_04_20_ReflexionessobreElPoderBlando_AC-DIA_2021_Esp.pdf
- Mattern, J. B. (2005). *Why 'Soft Power' Isn't So Soft: Representational Force and the Sociolinguistic Construction of Attraction in World Politics*. *Millennium*, 33(3), 583-612. <https://doi.org/10.1177/03058298050330031601>

Mejía, M. (31/07/2024). Un viaje a través del tiempo: La historia de la ley de cine en República Dominicana. *Acento.com* <https://acento.com.do/>

Mérida Aguilar, I. F. (12/06/2025). El poder blando ofensivo: fundamentos. Economía y política. <https://www.meer.com/es/93061-el-poder-blando-ofensivo-fundamentos>

Melissen, J. (2005). *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations*. Palgrave Macmillan.

Ministerio de Cultura de la República Dominicana (04/12/2024). <https://www.cultura.gob.do/index.php/noticias/item/2763-unesco-reconoce-la-elaboracion-del-casabe-como-patrimonio-cultural-inmaterial-de-la-humanidad>

MIREX. Guía Estandarizada para la Celebración de la Semana Dominicana. Consultada en línea: <https://mirex.gob.do/wp-content/uploads/2024/05/GUIA-SEMANA-DOMINICANA-SERVICIO-EXTERIOR.pdf>

Molinero, R. (12/06/2024). Gastrodiplomacia: cuando la gastronomía sirve de herramienta política. *La Vanguardia*. <https://www.lavanguardia.com/comer/al-dia/20240612/9724175/gastrodiplomacia-gastronomia-sirve-herramienta-politica.html>

Montaigne, Michel de. (s/f) *Ensayos*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. <https://www.cervantesvirtual.com/obra-visor/ensayos-de-montaigne--0/html/>

Montiel, Edgar. (2010) Diplomacia cultural: un enfoque estratégico de política exterior para la era intercultural. *Cuadernos UNESCO* Guatemala: cultura y vida, 2.

- Moraleda Pérez, E. (22/02/2024). *Soft Power* en viñetas: El impacto global del anime y el manga japonés. <https://revistamultidisciplinar.com/index.php/oj/article/view/226/236>
- Mouriquand, D. (03/09/2025). *IKEA but no ABBA?* EuroNews. <https://www.euronews.com/culture/2025/09/03/ikea-but-no-abba-out-cry-as-sweden-publishes-controversial-cultural-heritage-list>
- Mubarak, J. (19/10/2025). Entrevista estructurada.
- Muelas Lobato, R. (17/05/2019). Poder blando y duro, dos formas de control. La mente es maravillosa. <https://lamenteesmaravillosa.com/poder-blando-y-duro-dos-formas-de-control/>
- Mustelier Ayala, S. (09/08/2020). Sobre el turismo cultural en Dominicana. <https://acento.com.do/opinion/sobre-el-turismo-cultural-en-dominicana-8847438.html>
- Navarro Amuedo, A. (26/05/2025). *Mundial 2030: la puesta de largo sobre el césped del soft power marroquí*. Real Instituto Elcano. <https://www.realinstitutoelcano.org>
- Nebrija, A. de (2014). *Gramática sobre la lengua castellana*. <https://www.elejandria.com/libro/descargar/gramatica-castellana/antonio-de-nebrija/1546/3437>
- Nye Jr, Joseph S. (2004). *Soft Power*. PublicAffairs. Nueva Revista. New York. <https://www.nuevarevista.net/corea-sigue-en-la-cresta-de-la-ola/>
- Oliveira, J. A. (02/09/2023). La leyenda del Cutty Sark, el último de los grandes veleros. <https://vadebarcos.net/2023/09/02/la-leyenda-del-cutty-sark-el-ultimo-de-los-grandes-veleros/>
- Pacheco Pardo, R. (10/10/2024). La cultura coreana: Han Kang en la cima de una ola que no para. *El País*. <https://elpais.com/cultura/2024-10-10/la-cultura-coreana-han-kang-en-la-cima-de-una-ola-que-no-para.html>
- Palatz Cedeño, J. (2012). *Una aproximación a la comercialización de la cultura dentro de la globalización de tipo neoliberal*. Univer-

- sidad Central de Venezuela. <https://revistas.unicomfaucauca.edu.co/ojs/index.php/Perspectives/article/view/77/57>
- Pérez Hinestrosa, A. (08/12/2023). Qué es la Diplomacia Pública. *RRYP*. <https://relacionateypunto.com/que-es-la-diplomacia-publica/>
- Raful Tejada, T. (04/09/2025). Entrevista estructurada.
- Ramírez, J.L. (08/04/2022). Museos dominicanos: herencia cultural de alto potencial turístico. *elDinero*. <https://eldinero.com.do/193116/museos-dominicanos-herencia-cultural-de-alto-potencial-turistico/>
- Ramírez Martinell, A., & González Martínez, J.R. (2024). Transculturación digital: reflexión de un cambio permanente en la educación superior. *Emerging Trends in Education*, 7(13), 89-102. <https://doi.org/10.19136/etie.a7n13.6297>
- Ramírez Ramírez, J.E. (2025). Los centros culturales de la Ciudad de México como medios de transformación social. <file:///Users/arodriguez/Downloads/6.+ram%C3%ADrez.pdf>
- Rivas, K. (18/06/2025). Raquel Arbaje y el poder blando de la cultura. *Revista Mercado*. <https://revistamercado.do/mercado-women/leadership/raquel-arbaje-y-el-poder-blando-de-la-cultura/>
- Rodríguez Barba, F. (2007). De la misión cultural a la proyección internacional de la cultura. La diplomacia cultural de México (1900-2000). <https://www.scielo.org.mx/scielo>
- Rodríguez Barba, F. (2015). Diplomacia cultural. ¿Qué es y qué no es? *Espacios Públicos*, Vol. 18, núm. 43, mayo-agosto, 2015, pp. 33-49 Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.
- Rupprecht, T. (2020) De Rusia con un diploma: estudiantes latinoamericanos en la Unión Soviética. Soviet Internationalism after Stalin. *Interaction and Exchange between the USSR and Latin America during the Cold War*. Cambridge University Press, UK.
- Simon, M. (2010). *Rethinking cultural diplomacy: The cultural diplomacy of New Zealand, the Canadian Federation and Quebec*. Political Science.

- Stampa García, M. (24/08/2024). La geopolítica de la tecnología: un vector de *softpower* y de *hardpower*. Lisa News. <https://www.lisanews.org/ciberseguridad/la-geopolitica-de-la-tecnologia-un-vector-de-softpower-y-de-hardpower/>
- Starkie, Elisa Gavari (2015). Estrategias de diplomacia cultural en un mundo interpolar (Libro Técnico).
- Tah Ayala, E. D. (2018). Las Relaciones Internacionales desde la perspectiva social. La visión del constructivismo para explicar la identidad nacional. *Rev. mex. cienc. polít. Soc.* Vol.63 no.233 Ciudad de México may./ago. 2018
- Tejada, D. (2021). *El carnaval dominicano. Antecedentes, tendencias y perspectivas*. Segunda edición. Instituto Panamericano de Geografía e Historia.
- Tonos, L. (25/09/2025). Entrevista estructurada.
- Toribio, M. (03/10/2025). Turismo dominicano: la urgencia de una estrategia clara. <https://acento.com.do>
- Torres, A. (22/07/2017). La teoría de la influencia social de Michel de Montaigne. *Portal Psicología y Mente*. <https://psicologiyamente.com/social/teoria-influencia-social-michel-de-montaigne>
- Valerio-Holguín, F. (04/09/2023). Ethos cultural dominicano. Conferencia ofrecida en el Centro Cultural de España. <https://acento.com.do/opinion/ethos-cultural-dominicano-3-9242056.html>
- Vallès, G. (16/10/2017). *Gastrodiplomacy*: cómo la gastronomía se convierte en diplomacia. <https://gloriavalles.com/articulos>
- Veloz, L. (2025) Comunicación interna.
- Villamueva, J. (7/09/2021). ¿Qué es la diplomacia cultural? *El Orden Mundial*. <https://elordenmundial.com/que-es-diplomacia-cultural/>
- Waltz, K. N. (1979). Theory of international politics. McGraw-Hill.
- Wight, E. (09/09/2014). From J-Lo to Strictly: why more students are learning Spanish. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/>

education/2014/sep/09/spanish-more-students-learn-gcse-languages-latino-culture

Zamorano, M. M. y Ulldemolins, J. R. (24/04/2016). ¿La diplomacia cultural, una política de Estado? <https://presidencia.gencat.cat/web/>

Zanón, A. (02/05/2025). El fútbol y el deporte como poder blando para España. *Deporte y Negocio*. <https://www.expansion.com/directivos/deportenegocio>



