



UNA ESTRATEGIA DE DIPLOMACIA PÚBLICA PARA COLOMBIA

Martha Patricia Carrillo Ospina

¿Qué ajustes en la arquitectura institucional, en los recursos humanos y tecnológicos, en los procedimientos internos del Ministerio de Relaciones Exteriores, y en la articulación del sector de relaciones exteriores con otros sectores de la Administración, serían necesarios y pertinentes para incorporar más eficazmente la diplomacia pública a la caja de herramientas de la política exterior colombiana?

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento realiza recomendaciones tendientes al fortalecimiento institucional del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia, para el desarrollo de una Estrategia de Diplomacia Pública y Comunicación Estratégica que posibilite tres objetivos: 1) promover nuestros valores e intereses nacionales en la Comunidad Internacional; 2) proyectar a Colombia globalmente como un país de oportunidades dinámicas y 3) situar al ciudadano en el centro de la política exterior, procurando con estos una fluida interacción a través de la innovación y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Para esto, se realizará un diagnóstico contextual y un análisis comparativo de las experiencias de Diplomacia Pública en la región y otros ejemplos relevantes, para establecer los elementos sustantivos comunes y realizar recomendaciones generales y ampliadas que respondan a las necesidades del país.

RECOMENDACIONES GENERALES

1. **Reposicionar al MRE como articulador natural de la Política Exterior**, desarrollando nuevas competencias institucionales e incorporando misiones y funciones que le son inherentes y que se encuentran desagregadas en otros sectores de la Administración.
2. **Adecuar la arquitectura institucional para abordar los nuevos desafíos de política exterior**, que permita a la Cancillería optimizar la coordinación funcional, tanto intra como interinstitucional, para el diseño y desarrollo de una Estrategia de Política Pública integral de mediano y largo plazo.
3. **Intensificar y profundizar los procesos de formación de los cuadros profesionales del Ministerio**, con el propósito de generar competencias en Diplomacia Pública, comunicación estratégica y gestión de herramientas tecnológicas, desde el curso inicial de formación de los funcionarios de Carrera Diplomática y Consular hasta los diferentes procesos de capacitación, actualización y ascenso.

CONTEXTO

En las últimas dos décadas, Colombia ha desarrollado diversas **Acciones de Diplomacia Pública (ADP)** con razonable éxito en el corto y mediano plazo, que han respondido mayormente al propósito de posicionar una imagen positiva del país en el exterior y atraer inversión extranjera directa, aumentar las exportaciones y promover el turismo¹. Sin embargo, ¿han respondido estas ADP a una **Estrategia de Diplomacia Pública (EDP)** integral, metodológica e institucionalizada? ¿La Cancillería ha desempeñado el papel que le corresponde en el diseño y ejecución de esta arquitectura?

En un sentido programático, el PND 2018-2022² planteó como objetivo diseñar e implementar una **estrategia de largo plazo** que, con base en los recursos de poder blando, pudiera fortalecer las capacidades de acción exterior del país, dando a conocer su identidad y cultura a nivel global, así como, proyectar de forma innovadora los intereses nacionales en nuevos escenarios y con nuevos interlocutores internacionales. En esa misma semiótica, se propuso un **despliegue de recursos complementarios** a las acciones diplomáticas tradicionales para que Colombia se transforme en referente cultural, educativo, ambiental, turístico y en materia de CTI. Consecuentemente, el Plan Estratégico Institucional 2019-2022 del MRE contempló como objetivo y estrategia la **estructuración de una metodología para el diagnóstico del poder blando de Colombia** y el **diseño de una política de diplomacia pública**³. ¿Lo hemos logrado plenamente y cuáles han sido los resultados?

A la luz de lo implementado por otros países, es dable asumir que se hubiera podido hacer mucho más en términos de **diseño, coordinación y evaluación de una EDP oficial e institucionalizada**, que proyecte a mediano y largo plazo la imagen internacional del país bajo una visión político-diplomática, con eje en el MRE.

¹ Marca País, Programas de Gobierno electrónico y digital, servicios al ciudadano por medios virtuales, Plan de Promoción de Colombia en el Exterior, intercambios de diplomacia cultural y deportiva, Casas Lúdicas, Cátedras País, Programa Colombia Nos Une, Estrategia E2050, entre otras.

² Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la Equidad”. Pacto por la Legalidad. Colombia en el Escena Global: política exterior responsable, innovadora y constructiva, p. 24.

³ Plan Estratégico Institucional 2019-2022 del Ministerio de Relaciones Exteriores y su Fondo Rotatorio: “Diplomacia para la legalidad, el emprendimiento y la equidad”. Objetivo Estratégico 2: *“Fortalecer y promover los intereses nacionales de forma responsable, innovadora y constructiva, así como a través de relaciones bilaterales diversificadas, tanto en términos geográficos como temáticos, y de la creación de una nueva política de diplomacia pública que permita difundir el poder blando de Colombia frente a actores tradicionales y no tradicionales”*.

Panorama Hemisférico

Un estudio comparativo de las experiencias de Diplomacia Pública de los 35 Estados del hemisferio, elaborado por un equipo de investigación de FLACSO⁴ (Méndez-Coto, 2016), revela que solo 5 Estados (Estados Unidos, Canadá, Brasil⁵, México y Chile) poseen una EDP formal y planificada, aspecto que se relaciona con las capacidades relativas de poder de dichos países. Un aspecto común en estos 5 casos americanos identificados es la rectoría de la Diplomacia Pública por parte de su MRE. **VER FIGURA 1 – DIPLOMACIA PÚBLICA E ÍNDICE DE POTENCIAS EN EL CONTINENTE AMERICANO, P.10.** De otro lado, se plantea que otras potencias intermedias como Argentina, **Colombia** y Perú, si bien han sido actores subregionales con una diplomacia y proyección cultural sumamente activas, se han enfocado en la utilización de herramientas complementarias e instrumentales centradas predominantemente en la dimensión comercial, turística y financiera.

Buenas prácticas suramericanas

Incorporación de dependencias de Diplomacia Pública en las estructuras de los MRE. El MRE de **Chile** incorporó en su estructura varias direcciones y divisiones que apuntan al desarrollo de su Diplomacia Pública, tales como: División de las Culturas, las Artes, el patrimonio y la Diplomacia Pública, la Dirección de Comunicaciones Estratégicas y la División de Ciencias, Energía, Educación, Innovación y Astronomía⁶. Por su parte, **Argentina** cuenta con una Dirección de Organizaciones Intermedias y Diplomacia Pública⁷, adscrita a la Unidad de Gabinete de Asesores del Ministro.

Uso de espacios virtuales para el diálogo y fortalecimiento de los vínculos con la sociedad civil. Se destacan iniciativas como el *Blog de la Diplomacia Pública* en el sitio web de **Itamaraty** y la *Red Brasil Cultural*, que promueve la lengua y la cultura brasileña en el exterior (Centro Cultural, cátedras y centros de estudio). **Chile** también ha venido explorando la DP como herramienta para dialogar con la ciudadanía, a través del blog *Apuntes Internacionales* y se destaca el diseño de estrategias comunicacionales y de DP

⁴ La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), creada en 1957, es un organismo internacional, de carácter regional, autónomo, académico y plural, constituido por 18 Estados Miembros, para promover la enseñanza e investigación en el campo de la Ciencias Sociales. Desarrolla actividades académicas en 13 países de América Latina y el Caribe.

⁵ La EDP en América Latina destaca países que han realizado esfuerzos para obtener un mayor grado de participación como potencias mundiales, como es el caso de Brasil y su rol de poder a nivel subregional en MERCOSUR e internacional en el bloque BRICS, por lo que el gobierno ha tenido que reforzar la herramienta de diplomacia pública para legitimar, a través de la opinión y percepción de los nacionales y de la comunidad internacional, su política exterior.

⁶ <https://www.minrel.gob.cl/ministerio/direcciones>.

⁷ https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/fotos/FEB-1/organigrama_ministerio.pdf.

en un sentido de seguridad nacional, dando a conocer los argumentos jurídicos frente a la demanda marítima de Bolivia. **El caso mexicano** es de relevancia, por el rol que ha otorgado a la sociedad civil a través de un *Acuerdo por el que se establecen los lineamientos de la participación de las organizaciones de la sociedad civil en temas de política exterior* (2005)⁸, así como la creación de la Dirección General de Vinculación con las OSC (2006).

La DP en Estados Unidos, la Unión Europea y España

Para sustento del presente documento se elaboró una perspectiva comparada de las EDP implementadas por Estados Unidos, la Unión Europea y España **VER TABLA 1, P.11**, identificando los siguientes elementos sustantivos comunes:

- Estructuración de la EDP desde una dimensión político-diplomática, que permita no solo una proyección de la imagen internacional del país, sino tener mayor incidencia en la dinámica regional y mundial.
- Existencia de instrumentos jurídicos que de manera explícita instauran la Diplomacia Pública de cada país (normas, planes o lineamientos políticos).
- Establecimiento de una instancia de articulación desde el organismo rector de las Relaciones Exteriores.
- Creación de una institucionalidad robusta, con su correspondiente estructura de recursos humanos, con misiones y funciones propias de este mandato específico.
- Alineación de los diferentes programas e iniciativas de DP a los objetivos de esta política pública.

RECOMENDACIONES PARA EL DISEÑO DE UNA EDP EN 3 EJES

1. Reposicionar al MRE como articulador natural de la Política Exterior⁹.

- Optimizar la utilización de la Red existente de representaciones en el exterior para promover la gestión de la Diplomacia Pública, Diplomacia Digital y Diplomacia Científica.

⁸ En este Acuerdo, modificado en 2018, se incluye la realización de actividades conjuntas MRE y OSC, tales como foros, reuniones de consulta, mesas de trabajo, grupos de reflexión y eventos, entre otros. <https://sre.gob.mx/sre-docs/docmarco-norm/acuerdos/2021/Acuerdo%20por%20el%20que%20se%20establecen%20los%20Lineamientos%20para%20la%20participacion%20de%20las%20Organizaciones%20de%20la%20Sociedad%20Civil%20en%20temas%20de%20Politica%20Exterior.pdf>.

⁹ La Cancillería colombiana resulta ser, por su estructura de recursos humanos y su Red de representaciones en el exterior, la interfase natural entre el sistema de decisión y gobernanza nacional y la comunidad internacional. De este modo, en el contexto de un posicionamiento institucional del MRE, es posible concluir que algunas funciones propias del relacionamiento con el sector exterior han sido desagregadas en otras agencias ejecutivas del Estado (Ejemplos: APC y PROCOLOMBIA).

- Ampliar la Red de representaciones diplomáticas y consulares hacia espacios de proyección geopolítica que son propios de Colombia, particularmente el Caribe y los países de la Cuenca del Amazonas. En un análisis comparativo contamos con menos representaciones en el exterior que otros países de la subregión con características análogas o con menores ventajas comparativas, dejando espacios de proyección geopolítica no atendidos. **VER TABLA 2. COMPARATIVO CANTIDAD EMBAJADAS Y CONSULADOS BRASIL, ARGENTINA, CHILE, PERÚ Y COLOMBIA, P.12**¹⁰.
- Diseñar, desde el MRE, la estrategia de posicionamiento de Colombia en el exterior, que tenga en cuenta las percepciones internas y externas, el sistema de valores, los activos con que cuenta el país y las prioridades de la política exterior. Estos lineamientos guiarán la estrategia Marca País gestionada desde PROCOLOMBIA, entre otras.
- Incorporar la hoy Agencia Presidencial de Cooperación Internacional (APC) dentro del organigrama de la Cancillería, considerando la Cooperación Sur-Sur y Triangular como herramientas de Diplomacia Pública¹¹.
- Crear en la Cancillería un nuevo Grupo de Trabajo de Ciencia e Innovación, con el propósito de vincularse más estrechamente con el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en los propósitos de elaboración y desarrollo del Plan de Acción de Diplomacia para la Ciencia¹².

2. Adecuar la arquitectura institucional para abordar los nuevos desafíos de política exterior.

Política Pública. Promover la creación de una Política de Diplomacia Pública a nivel de documento CONPES o con rango de ley, de manera que responda a una política pública nacional de largo plazo, consensuada con los diferentes sectores políticos y otros actores

¹⁰ Considerando que en la subregión de América Central y Suramérica somos el segundo país en población y estamos en camino de alcanzar el segundo lugar en PBI; a esto se suman condiciones favorables como ser el segundo país biodiverso en el mundo, en un contexto de calentamiento global, **es palpable la necesidad de una mayor representatividad diplomática.**

¹¹ En atención al interés nacional, es indispensable analizar el efecto positivo, desde el punto de vista de la macroeconomía colombiana, que la construcción de estas nuevas arquitecturas permite desarrollar. En primera instancia, es posible aumentar el monto de los proyectos de cooperación captados para el bienestar y desarrollo de la comunidad colombiana; segundo, resulta relevante canalizar los programas que atiendan a un sistema de prioridades definidas.

¹² **Esto permitirá establecer lazos estratégicos para el desarrollo de proyectos de CTI con gobiernos, universidades, centros e institutos de investigación prestigiosos en el mundo, así como con organizaciones del sur global, con el apoyo de la Red de Representaciones Diplomáticas y Consulares.**

sociales relevantes, reduciendo la vulnerabilidad de su ejecución frente a cambios de Administración.

Institucionalidad. Crear en el organigrama del MRE la **Dirección de Diplomacia Pública y Comunicación Estratégica (DPCE)**, dependiente del Despacho del Ministro, la cual tendrá como función el desarrollo de la Política Exterior en materia de DP, incluida la elaboración, coordinación y dirección de los planes y campañas, así como competencia en materia de comunicación estratégica y comunicación digital, con especial atención en la defensa y promoción de la imagen internacional de Colombia. Esta Dirección tendría 4 Grupos Internos de Trabajo (GIT): **Comunicación Estratégica; Articulación interinstitucional; Proyección Internacional de los Territorios; y Comunicación Social, medios de prensa y redes.** **VER FIGURA 2. ORGANIGRAMA DPCE, P. 12.**

Comunicación Estratégica bajo un esquema ICO (Información, Comunicación y relevamiento de Oportunidades) **VER FLUJOGRAMA ICO, P.13.**

- Administrar el flujo de **información** de interés diplomático (inteligencia).
- Diseñar y emitir las **comunicaciones estratégicas** que respondan a los intereses nacionales y propósitos de política exterior.
- Establecer mecanismos de **prospección bidireccional de oportunidades** (sector interno y externo), con apoyo tecnológico y adquisición de herramientas para control de gestión digital de la información y análisis de datos y metadatos, que permitan evaluar las características, contexto, calidad, condiciones, disponibilidad e historia de los datos obtenidos por la Red de Representaciones y el Ministerio. Por ejemplo: Oracle, Callibra, Metadata Manager, entre otros.

Articulación intra e interinstitucional

- Designar funcionarios del MRE, preferentemente de rango Embajador o Ministro Plenipotenciario, como enlace permanente con cada Ministerio, Departamento Administrativo y sus entidades adscritas, así como en las consejerías y agencias gubernamentales¹³, de manera que las oportunidades e información relevada en el sector externo lleguen a los niveles de decisión ministerial de forma oportuna, clara y asertiva.
- Mapeo de las comisiones intersectoriales en las que deba tener presencia el Ministerio de Relaciones Exteriores. Ejemplo: integrar a la Cancillería al Consejo Nacional Ambiental del Sistema Nacional Ambiental (SINA), en un momento en que la

¹³ Esta propuesta se hace operativa a través de la creación del cargo de Embajador en la planta interna del MRE, ya que estos funcionarios pertenecientes a la Carrera Diplomática y Consular podrían ser designados o autorizados en comisión de servicios, puesto que se trata de actividades relacionadas directamente con la Misión y atribuciones del MRE.

protección del medio ambiente y de la biodiversidad y la lucha contra el cambio climático se fortalece como eje estratégico de la política exterior colombiana de los próximos años.¹⁴

- Coordinar con las áreas temáticas y geográficas del MRE con incidencia en el desarrollo de programas de DP¹⁵ y con las áreas técnicas, como la Secretaría General para garantizar mayores recursos presupuestales; la Oficina Asesora de Planeación y Desarrollo Organizacional, para la creación de indicadores de cumplimiento de objetivos de gestión e indicadores de impacto de la EDP; así como la Dirección de Gestión de la Información y Tecnología, para la ejecución de la propuesta de adquisición de herramientas para control de gestión digital de la información y análisis de datos y metadatos antes mencionada.

Proyección Internacional de los territorios. En el contexto de una proliferación disfuncional de intermediación entre la estructura de gobernanza de los territorios y sus comunidades y el sector externo, resulta necesario que la Cancillería asuma su rol natural, proyectando los requerimientos y necesidades de los territorios hacia la Comunidad Internacional y detectando en esta las oportunidades para los primeros, informándola de forma oportuna y asertiva, para lo cual se propone la creación de un escritorio por cada región (Andina, Caribe, Insular, Amazonía, Orinoquía y Pacífico) en el GIT de Proyección Internacional de los Territorios de la DPCE, con el apoyo de la

¹⁴ Los lineamientos preliminares de la Política Exterior del Gobierno electo de Colombia 2022 – 2026 promueven el posicionamiento de una “Agenda Internacional para la lucha contra el cambio climático y la paz”, en el que Colombia juegue un papel protagónico en la orientación de una Diplomacia Climática o Verde: 1) por su posición como segundo país con más biodiversidad en el planeta, su jurisdicción y soberanía sobre los océanos Pacífico y Atlántico y sus ecosistemas, su condición de país Amazónico y uno de los países con mayores reservas de agua dulce y bosque tropical en el mundo; 2) la propuesta de un tránsito de una matriz energética primaria dependiente económicamente del carbón y del petróleo, hacia una diversificada, basada en nuestras potencialidades de energías renovables; 3) una reorientación de la política de lucha contra el Problema Mundial de las Drogas, hacia un nuevo modelo para afrontar el narcotráfico, la minería legal y la deforestación bajo un enfoque ambiental y de salud pública, a través de la prohibición de la aspersión aérea de exfoliantes como el glifosato, el impulso a la regulación de las plantas de cannabis y hoja de coca y la investigación de los usos medicinales y agroindustriales (alimenticios y textil) de los productos derivados del cannabis para impulso de un sector productivo; y 4) Promoción del turismo de naturaleza, comunitario, cultural, de salud, científico, entre otros, como protagonista en esta transición económica, como uno de los mayores generadores de bienestar económico y social local. **Estos temas requerirán de la construcción de narrativas, análisis de audiencias e interacciones desde la perspectiva de la Diplomacia Pública para promover una mejor comprensión de las acciones y posturas y ejercer una influencia positiva.**

¹⁵ Todas las áreas temáticas y geográficas del Ministerio, en particular, la Academia Diplomática, la Dirección de Asuntos Culturales, la Dirección de Cooperación Internacional y la Dirección de Asuntos Migratorios, Consulares y Servicios al Ciudadano.

Academia, Think Thanks, centros de investigación, entre otros, para conducir adecuadamente el vínculo territorios-Comunidad Internacional.

Comunicación Social, medios de prensa y redes. Promover la adecuada participación de la Sociedad Civil y las OSC en temas de política exterior, privilegiando la caja de herramientas de la Diplomacia Pública Digital¹⁶, creando una estrategia comunicacional y de DP para informar a la Opinión Pública sobre temas de interés y seguridad nacional.¹⁷

3. Intensificar y profundizar los procesos de formación de los cuadros profesionales del Ministerio.

- El M.R.E., a través de la Academia Diplomática y en alianza con el sector académico, puede crear un sitio web sobre Diplomacia Pública, con el fin de fortalecer vínculos con la sociedad civil, ampliando y fomentando los canales de comunicación y fomentar la participación de la ciudadanía.¹⁸
- Crear un **Centro Cultural o Instituto de Difusión Cultural Virtual**, análogo a los Institutos Confucio o Cervantes, para la promoción del idioma español y de las lenguas originarias de Colombia, las culturas y promoción de los activos estratégicos del país (biodiversidad, I+D, universidades, etc.).¹⁹
- Procesos de formación y capacitación del personal diplomático en temas de Diplomacia Pública y Digital, Diplomacia Científica y habilidades comunicacionales (semiótica, filología, etimología), entre otros, a través de la Academia Diplomática, la Red de Academias Diplomáticas, Institutos Especializados, el sector académico nacional y el desarrollo de Convenios con institutos, academias y universidades nacionales e internacionales.

¹⁶ Se plantean como ejemplos de fortalecimiento de los vínculos con la sociedad civil, desde las Cancillerías, la experiencia de México con la Dirección General de Vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil y la Subsecretaría de Asuntos Federales de Argentina, para una utilización de la DP como herramienta para acercarse a la ciudadanía, informar y otorgar servicios, pero también que la gente esté en condiciones de participar, compartir, proponer y dialogar a través de plataformas virtuales y redes; la ciudadanía debe ser contraparte con capacidad de escuchar y responder. No se trata solo de acceso a la información y transparencia, sino de expresión de ideas, debate y reflexión.

¹⁷ Por ejemplo, la controversia territorial y marítima Colombia – Nicaragua.

¹⁸ Se han documentado ejemplos en Brasil, con el “Blog de Diplomacia Pública” (www.diplomaciapublica.itamaraty.gov.br) y el blog “Apuntes Internacionales” del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile (<http://www.apuntesinternacionales.cl>).

¹⁹ Desarrollando cátedras, conferencias, centros de estudio, Think Thanks, entre otras actividades que permitan la utilización de la virtualidad para crear espacios de interacción con la comunidad nacional e internacional.

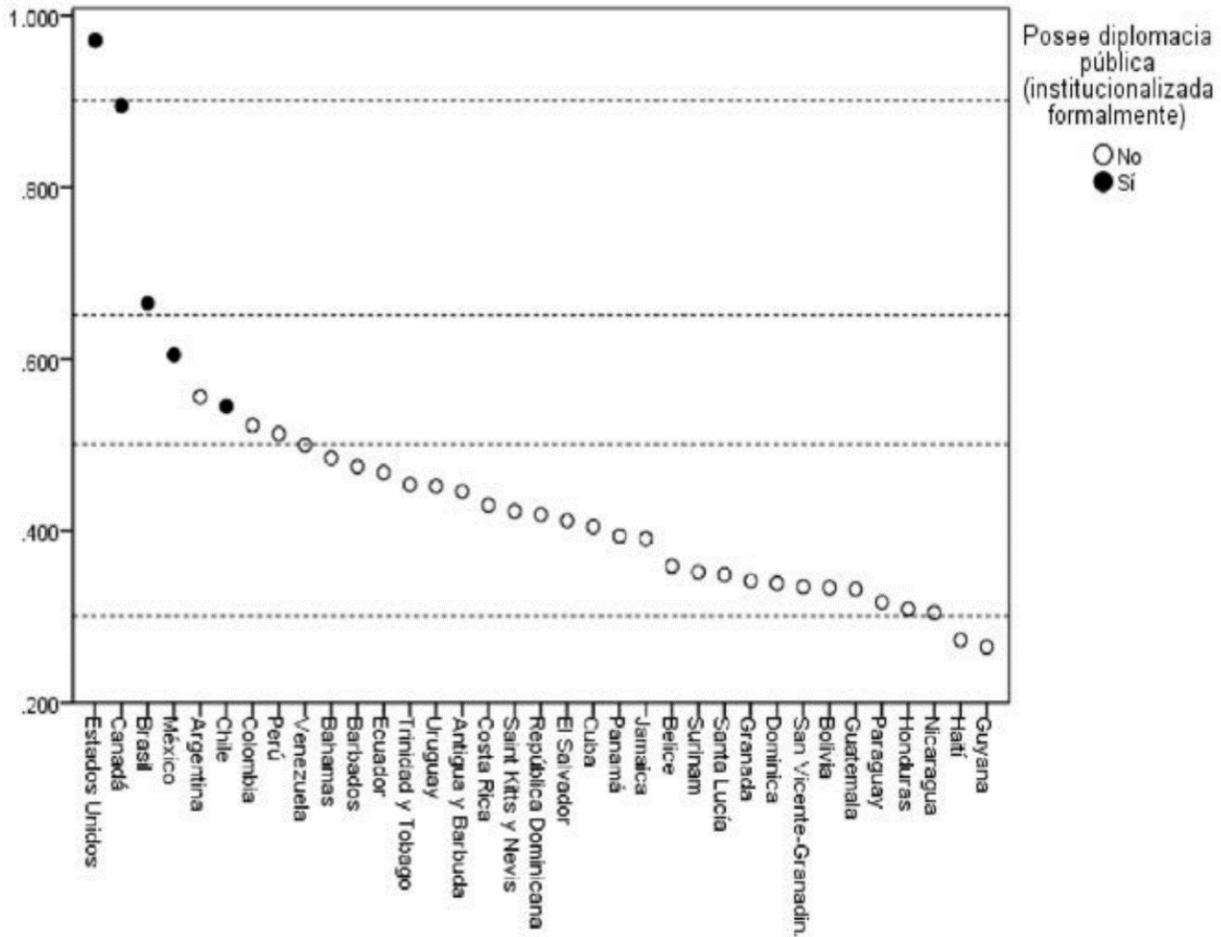
- Orientar las becas ofrecidas a través de la Academia Diplomática al desarrollo de estas nuevas competencias y procurar oportunidades de formación e intercambios de experiencias en los países que han desarrollado una DP más avanzada.

DESAFÍOS Y FORTALEZAS DE LAS RECOMENDACIONES

DESAFÍOS	FORTALEZAS
El “ <i>Momentum</i> ” Político	Por la narrativa de los discursos del Gobierno electo en Colombia, hay un llamado y una necesidad de construir consensos entre sectores sociales, empresariales, de gobierno y, muy particularmente, en el ámbito legislativo. Esta dinámica nos ofrece la oportunidad de plantear requerimientos normativos para el sector de las relaciones exteriores y para construir una Política Pública y una EDP para el posicionamiento país.
Asumir el reto de proyección geopolítica regional y la relevancia que Colombia debe tener en el ámbito internacional.	Se incrementará la influencia regional y subregional. Proyección de Colombia como país de oportunidades dinámicas, a través del aprovechamiento de nuestros activos de poder blando como la Biodiversidad y protección de ecosistemas; posición geográfica privilegiada; calidad de la educación superior; industrias culturales; calidad de productos; desarrollos científicos y tecnológicos, etc.
En el corto plazo se requiere una importante inversión en recursos financieros, tecnológicos y en formación del recurso humano.	En el mediano y largo plazo implicará ventajas: <ul style="list-style-type: none"> - Mayores ingresos nacionales - Mejora en la calidad de los servicios y percepción positiva de los ciudadanos. - Calificación y cualificación de los funcionarios de la Carrera Diplomática y Consular y del MRE. - Fortalecimiento de vínculos con sectores académicos, científicos, otros actores relevantes. - Modernización del Estado, utilización de herramientas digitales.
Falta de coordinación entre las entidades del Estado con responsabilidades en una EDP efectiva.	Fortalecimiento del rol de liderazgo y de articulación del MRE

ANEXOS. GRÁFICOS Y TABLAS

Figura 1. Diplomacia pública e Índice de potencias en el continente americano



Fuente: Flacso, Ecuador (2016)

Tabla 1. La Diplomacia Pública en una perspectiva comparada – EE.UU., UE y España

ESTRATEGIA DE DIPLOMACIA PÚBLICA	ESTADOS UNIDOS	UNIÓN EUROPEA	ESPAÑA
Fundamento jurídico/Estatuto	<ul style="list-style-type: none"> - La Ley de Intercambio Educativo y Cultural Mutuo de 1961. - La Ley de Asistencia Exterior de 1961. - Ley de Reforma y Reestructuración de los Asuntos Exteriores de 1998. - Departamento de Estado. Sec. 2732 - Responsabilidades en materia de diplomacia pública del Departamento de Estado. 2006. - Sección 1287 de la Ley de Autorización de la Defensa Nacional para el año fiscal 2017. - Ley de Modernización de la Diplomacia Pública de 2021. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tratado de Lisboa (2009) - Política Exterior y de Seguridad Común de la Unión Europea (PESC) - Instrumento de Cooperación con Países Industrializados (ICI) - Instrumento de Colaboración para la cooperación con terceros países. 	Estrategia de Acción Exterior 2021-2024 (artículo 35, Ley 2 de 2014).
Ente rector	Subsecretaría de Diplomacia y Asuntos Públicos	Servicio Europeo de Acción Exterior (SEAE)	Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación
Institucionalidad	<ul style="list-style-type: none"> - Casa Blanca - Departamento de Estado - Subsecretaría de Diplomacia Pública y Asuntos Públicos <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oficina de Asuntos Educativos y Culturales ▪ Oficina de Asuntos Públicos Globales ▪ Unidad Expo ▪ Centro de Compromiso Global ▪ Oficina de Política, Planificación y Recursos ▪ Comisión Consultiva de Estados Unidos sobre Diplomacia Pública - Jefes de Misión y oficiales de DP en 180 embajadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo Europeo - Alto Representante de la Unión para Asuntos Exteriores y Política de Seguridad - Servicio Europeo de Acción Exterior (SEAE) - Red de más de 140 delegaciones y oficinas 	<ul style="list-style-type: none"> - Consejo de Ministros - Consejo de Política Exterior - Ministerio de Relaciones Exteriores y de Cooperación - Dirección General de Comunicación, Diplomacia Pública y Redes
Programas	<ul style="list-style-type: none"> - Programas Fulbright - Programa de liderazgo para visitantes internacionales - Programa de visitantes de intercambio - Centro de Patrimonio Cultural - EducationUSA - Diplomacia deportiva - Diplomacia cultural - Programas para jóvenes - Becas profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperación al Desarrollo - Programas comunicativos y culturales a través de la Red EUNIC (Institutos Culturales Nacionales de la Unión Europea) - Consejos de prensa y grupos de trabajo en diferentes ámbitos (medio ambiente, derechos humanos) 	<ul style="list-style-type: none"> - Casas de Diplomacia Pública - Fundaciones Consejo (público-privadas) - Centros de Pensamiento

Elaboración propia – fuentes citadas en la bibliografía.

Tabla 2. Comparativo Cantidad Embajadas y Consulados

PAÍS	CANTIDAD EMBAJADAS Y MISIONES ANTE ORGANISMOS	CANTIDAD CONSULADOS GENERALES Y CONSULADOS ORDINARIOS
BRASIL	154	209
ARGENTINA	95	144
CHILE	74	114
PERÚ	65	159
COLOMBIA	63	104

Elaboración propia. Relevamiento de fuentes de Internet

Figura 2. Organigrama DPCE



Elaboración propia. Propuesta de fortalecimiento institucional para una EDP en el MRE

Figura 3. Flujograma ICO (Información, Comunicación y Oportunidades) bidireccional entre el Sector Externo y el Sector Interno



Elaboración propia

BIBLIOGRAFÍA

Azpíroz Manero, M. L. (2016). Unión Europea y Diplomacia Pública Post-Lisboa: Los casos de Argentina, Brasil y México. *Foro Internacional* 224, LVI, 2016 (2), 292-320. <https://www.istor.org/stable/44111966>.

Benayas, G. (2021). La diplomacia pública digital en México y Chile. *Desafíos*, 33(1), 1-31. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/desafios/a.8345>

Bliss, A. (2014). The model of United States public diplomacy. *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*. Escuela Diplomática de Madrid, 45 – 58. https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/Documents/otrasPublicaciones/2015_ABRIL_FOLLETO%20SEMINARIO%20DIPLOMACIA%20PUBLICA.pdf.

Castilla, M., Lora, J., Vega, R. & Portilla, W. Análisis comparativo de herramientas para la gestión de metadatos. *Revista I+D en TIC Volumen 10 Número (1)*, 7 – 13. <http://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific>

Congreso de los Estados Unidos. H.R.1757 - Foreign Affairs Reform and Restructuring Act of 1998 - Title XIV: United States Informational, Educational, and Cultural Programs. <https://www.congress.gov/bill/105th-congress/house-bill/1757>.

Congreso de los Estados Unidos. National Defense Authorization Act for Fiscal Year 2017. SEC. 1287. Global Engagement Center. <https://www.congress.gov/114/plaws/publ328/PLAW-114publ328.pdf>.

Congreso de los Estados Unidos. H.R. 1253, 23 de febrero de 2021, Public Diplomacy Modernization Act of 2021. [https://www.congress.gov/bill/117th-congress/house-bill/1253/text#:~:text=Introduced%20in%20House%20\(02%2F23%2F2021\)&text=To%20modernize%20and%20streamline%20the,abroad%2C%20and%20for%20other%20purposes](https://www.congress.gov/bill/117th-congress/house-bill/1253/text#:~:text=Introduced%20in%20House%20(02%2F23%2F2021)&text=To%20modernize%20and%20streamline%20the,abroad%2C%20and%20for%20other%20purposes).

Cowan, G., & Arsenault, A. (2008). Moving from Monologue to Dialogue to Collaboration: The Three Layers of Public Diplomacy. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 10–30.

Cull, N. J. (2008). Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 31–54.

Departamento de Estado de los Estados Unidos. The Mutual Educational and Cultural Exchange Act of 1961. <https://www.presidency.ucsb.edu/documents/executive-order-11034-administration-the-mutual-educational-and-cultural-exchange-act-1961>

Departamento de Estado de los Estados Unidos. The Foreign Assistance Act of 1961. <https://www.foreign.senate.gov/imo/media/doc/Foreign%20Assistance%20Act%20Of%201961.pdf>.

Departamento de Estado de los Estados Unidos. United States Code, 2006 Edition, Title 22 - Foreign Relations And Intercourse. Chapter 38 - Department Of State. Sec. 2732 - Public diplomacy responsibilities of the Department of State. <https://www.govinfo.gov/app/details/USCODE-2006-title22/USCODE-2006-title22-chap38-sec2732>.

Departamento de Estado de los Estados Unidos. Under Secretary of Public Diplomacy and Public Affairs. <https://www.state.gov/bureaus-offices/under-secretary-for-public-diplomacy-and-public-affairs/>.

Departamento Nacional de Planeación (2018). Resumen del Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022. Pacto por Colombia, pacto por la equidad. 2 – 212. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>.

Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto” (2020). Estrategia de Diplomacia Pública y Comunicaciones Estratégicas para la Defensa Multidimensional de Colombia 2020-2030. *Departamento de Cursos de Altos Estudios Militares y Curso Integral de Defensa Nacional*, 1-98. <https://esdequelibros.edu.co/index.php/editorial/catalog/book/59>.

Flórez, J. (2010). La Diplomacia Pública en una perspectiva comparada: una estrategia de la política exterior y su implementación en la política colombiana. *Revistas.unal.edu.co*. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/peju/article/view/36719/39506#:~:text=La%20estrategia%20de%20Diplomacia%20P%C3%ABlica,el%20pa%C3%ADs%20con%20art%C3%ADculos%20positivos>.

Kelley, J. R. (2010, January 1). The New Diplomacy: Evolution of a Revolution. *Diplomacy and Statecraft*, 21 (2), 286–305.

Manfredi, J. L. (2014). Competencias para la nueva diplomacia global. *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*. Escuela Diplomática de Madrid, 20 – 29. https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/Documents/otrasPublicaciones/2015_ABRIL_FOLLETO%20SEMINARIO%20DIPLOMACIA%20PUBLICA.pdf.

Méndez-Coto, M. V. (2016). Diplomacia Pública y marca-país en las Américas: Un acercamiento a las experiencias de Brasil, Chile, México y Perú. *Temas de Nuestra América*, Vol. 32, No. 59, 81-98. https://www.researchgate.net/publication/303957638_Diplomacia_publica_y_marca-pais_en_las_Americas_Un_acercamiento_a_las_experiencias_de_Brasil_Mexico_y_Peru.

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación del Gobierno de España (2015). Estrategia de Acción Exterior. https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/PublicacionesOficiales/2015_EstrategiadeAccionExterior.pdf.

Pamment, J. (2014). Diplomacy: digital and public. *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*. Escuela Diplomática de Madrid, 30 – 43. https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/Documents/otrasPublicaciones/2015_ABRIL_FOLLETO%20SEMINARIO%20DIPLOMACIA%20PUBLICA.pdf.

Rubio, R. (2014). La Diplomacia Pública: nuevos actores en un escenario nuevo. *La Diplomacia Pública como reto de la política exterior*. Escuela Diplomática de Madrid, 10 – 19. https://www.exteriores.gob.es/es/ServiciosAlCiudadano/Documents/otrasPublicaciones/2015_ABRIL_FOLLETO%20SEMINARIO%20DIPLOMACIA%20PUBLICA.pdf.

Secretaría de Relaciones Exteriores de México (2019). La Diplomacia Pública en 280 caracteres. *Centro de Investigación Internacional, numero 03*, 1- 14. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/495328/Diplomacia_publica_en_280_caracteres.pdf.

Secretaría de Relaciones Exteriores de México (2021). Programa Sectorial de Relaciones Exteriores 2020-2024: Avances y Resultados 2021. 1-138. <https://www.gob.mx/sre/documentos/programa-sectorial-de-la-secretaria-de-relaciones-exteriores-2020-2024>.

Servicio Europeo de Acción Exterior (SEAE). Public Diplomacy. http://eeas.europa.eu/ici/publicdiplomacy/index_en.htm.

Trejos, L. F. (2016). Los actores no estatales en la sociedad internacional: una aproximación a la diplomacia ciudadana en Colombia. *Investigación & Desarrollo, vol. 24, núm. 1*, 76-94. <https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/investigacion/article/view/6637>.

Universidad de Alcalá. Centro de Documentación Europea-IELAT (2021). Política de Acción Exterior de la Unión Europea. https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/dgae_politicas_ue_accion_exterior_guia_politicas_2021.pdf.

Wilson, E. J. (2008). Hard Power, Soft Power, Smart Power. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 110–124. <http://www.jstor.org/stable/25097997>

Wiseman, G. (2010). 'Polylateralism': Diplomacy's Third Dimension. *Public Diplomacy Magazine*, 4, p. 24-39.