



## **Facultad de Ciencias Jurídicas**

Carrera de Estudios Internacionales

### **De la Identidad Cultural a la Imagen País: Narrativas Interculturales de Corea del Sur y Ecuador**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del grado de Licenciada  
en Estudios Internacionales

Autora:

**Daniela Sabina Peralta Lovato**

Directora:

**Mónica Alexandra Martínez Sojos**

**Cuenca – Ecuador**

**2026**

## **DEDICATORIA**

Para aquella pequeña que siempre amo Corea, y que en su momento dudaba mucho de sus capacidades y de lo que la vida le depararía en el futuro.

Mírate hoy, ya a pasos de graduarte. Gracias por haber resistido hasta el final.

Estoy segura de que esa pequeña del pasado te está viendo con orgullo y que tu versión futura verá los frutos de este esfuerzo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Gracias, mamá, papá, por haberme ayudado en este último ciclo a enfocarme más en mis estudios y en mi trabajo.

A mis queridas hermanas, por haberme brindado su hombro para desahogarme y recargar energías para seguir.

A mi perrito, Negrito gracias por acompañarme en todas mis desveladas y por forzarme a salir a pasear. Sabías más que yo lo mucho que necesitaba un respiro.

Gracias también a todas y cada una de mis amistades, por haber sido esa distracción y apoyo que me permitió reunir fuerzas y no enloquecer en el proceso.

Y por último, pero no menos importante, un infinito agradecimiento a mi tutora, al tribunal y a todas las personas quienes participaron en este trabajo de investigación, cuyo desarrollo no habría sido posible sin sus valiosas contribuciones.

## RESUMEN

La presente investigación analiza comparativamente la construcción de la identidad cultural y su articulación en la proyección internacional de Corea del Sur y Ecuador, desde los enfoques de poder blando, diplomacia cultural y marca país. A partir de un diseño cualitativo con enfoque hermenéutico, se emplea triangulación metodológica que integra revisión bibliográfica especializada, análisis documental y entrevistas semiestructuradas a expertos de ambos países. Los resultados evidencian que Corea del Sur presenta una estrategia coherente, sostenida e institucionalizada, donde la identidad cultural opera como un recurso internalizado que fortalece su imagen y posicionamiento global. En contraste, Ecuador muestra una construcción más fragmentada, caracterizada por discontinuidades institucionales y una incipiente articulación entre identidad, marca e imagen país. El estudio concluye que la consolidación de una proyección internacional efectiva depende no solo de los recursos culturales disponibles, sino de la capacidad estatal para integrarlos en una narrativa estratégica de largo plazo.

**Palabras clave:** diplomacia cultural, identidad cultural, imagen país, marca país, poder blando, proyección internacional.

## ABSTRACT

This study comparatively examines the construction of cultural identity and its articulation in the international projection of South Korea and Ecuador, drawing on the frameworks of soft power, cultural diplomacy, and nation branding. Using a qualitative research design with a hermeneutic approach, the study applies methodological triangulation that combines specialized literature review, documentary analysis, and semi-structured interviews with experts from both countries. The findings show that South Korea has developed a coherent, sustained, and institutionalized strategy in which cultural identity functions as an internalized resource that strengthens its global image and positioning. In contrast, Ecuador exhibits a more fragmented construction, marked by institutional discontinuities and an incipient articulation between identity, country brand, and country image. The study concludes that effective international projection depends not only on available cultural resources but also on the state's capacity to integrate them into a long-term strategic narrative.

**Keywords:** cultural diplomacy, cultural identity, country image, international relations, nation branding, soft power.

## Índice de Contenido

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTOS .....	II
Resumen.....	III
Abstract.....	IV
Índice de Contenido .....	V
Índice de Tablas .....	VIII
Índice de Figuras .....	IX
Índice de Anexos.....	X
Introducción .....	1
Antecedentes .....	1
Justificación .....	2
CAPÍTULO 1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO .....	4
1.1 Estado del Arte .....	4
1.1.1 La Identidad Cultural como Recurso Estratégico para la Inserción Internacional de los Países .....	4
1.1.2 Diplomacia Pública, Cultural y Soft Power: Perspectivas Recientes .....	5
1.1.3 El Rol de la Marca País en la Proyección Internacional: Realidad Surcoreana y Ecuatoriana .....	7
1.1.4 La Inserción Internacional en América Latina: una Mirada Regional .....	8
1.2 Marco Teórico .....	9
1.2.1 Cultura e Identidad Cultural .....	9
1.2.2 Soft Power y Diplomacia Pública.....	10
1.2.3 Narrativas Interculturales e Imagen País .....	12
CAPÍTULO 2 DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN .....	14
2.1 Enfoque .....	14
2.2 Entrevistados .....	15
2.3 Instrumentos.....	18
2.4 Procedimiento.....	19
CAPÍTULO 3 ANÁLISIS DE LOS CASOS DE ESTUDIO: COREA DEL SUR Y ECUADOR .....	21
3.1 Caso Corea del Sur .....	21
3.1.1 Identidad Cultural Proyectada: una Historia de Selección .....	21
3.1.2 Evolución del Relato Internacional: Narrativas Interculturales a través de Marca País y Marca Turística .....	23
3.1.3 Institucionalización de la Identidad Cultural .....	27
3.1.4 Diplomacia Cultural como Mecanismo Operativo .....	28
3.1.5 Imagen País y Resultados .....	31
3.2 Caso Ecuador.....	32
3.2.1. Identidad Cultural Proyectada: una Historia de Diversidad y Fragmentación .....	32
3.2.2. Narrativa Intercultural Ecuatoriana: Redefiniciones y Rupturas Discursivas a través de la Marca País.....	34

3.2.3. Debilidad Institucional y Diplomacia Cultural: Límites Estructurales para la Proyección Internacional del Ecuador.....	37
3.2.4. Imagen País y Resultados: Aproximación al Estado Actual de la Proyección Internacional Ecuatoriana.....	40
CAPÍTULO 4 ENTREVISTAS .....	42
4.1 Organización y Criterios de Análisis.....	42
4.2 Entrevistas Corea del Sur .....	42
4.2.1 Aidan Donghwan Kim.....	43
4.2.1.1. Perfil del Entrevistado .....	43
4.2.1.2. Entrevista.....	43
4.2.1.3. Cuerpo Narrativo .....	44
4.2.1.4. Descubrimientos Preliminares .....	47
4.2.1.5. Ejes Temáticos.....	50
4.2.1.6. Análisis.....	50
4.2.1.7. Conclusión.....	53
4.2.2 Evelyn Almeida.....	54
4.2.2.1. Perfil del Entrevistado .....	54
4.2.2.2. Entrevista.....	54
4.2.2.3. Cuerpo Narrativo .....	55
4.2.2.4. Descubrimientos Preliminares .....	57
4.2.2.5. Ejes Temáticos.....	58
4.2.2.6. Análisis.....	58
4.2.2.7. Conclusión.....	60
4.2.3 Richard Salazar .....	60
4.2.3.1. Perfil del Entrevistado .....	60
4.2.3.2. Entrevista.....	61
4.2.3.3. Cuerpo Narrativo .....	62
4.2.3.4. Descubrimientos Preliminares .....	65
4.2.3.5. Ejes Temáticos.....	68
4.2.3.6. Análisis.....	68
4.2.3.7. Conclusión.....	71
4.3 Entrevistas Ecuador .....	72
4.3.1 Mónica Martínez Menduño .....	72
4.3.1.1. Perfil del Entrevistado .....	72
4.3.1.2. Entrevista.....	73
4.3.1.3. Cuerpo Narrativo .....	73
4.3.1.4. Descubrimientos Preliminares .....	75
4.3.1.5. Ejes Temáticos.....	76
4.3.1.6. Análisis .....	76
4.3.1.7. Conclusión.....	78
4.3.2 Mateo Estrella Durán.....	79
4.3.2.1. Perfil del Entrevistado .....	79

4.3.2.2. Entrevista.....	80
4.3.2.3. Cuerpo Narrativo .....	80
4.3.2.4. Descubrimientos Preliminares .....	83
4.3.2.5. Ejes Temáticos.....	83
4.3.2.6. Análisis .....	84
4.3.2.7. Conclusión.....	85
4.3.3 Mónica Malo .....	86
4.3.3.1. Perfil del Entrevistado .....	86
4.3.3.2. Entrevista.....	86
4.3.3.3. Cuerpo Narrativo .....	87
4.3.3.4. Descubrimientos Preliminares .....	90
4.3.3.5. Ejes Temáticos.....	91
4.3.3.6. Análisis .....	91
4.3.3.7. Conclusión.....	93
4.3.4 Natalia Rincón.....	94
4.3.4.1. Perfil del Entrevistado .....	94
4.3.4.2. Entrevista.....	95
4.3.4.3. Cuerpo Narrativo .....	95
4.3.4.4. Descubrimientos Preliminares .....	98
4.3.4.5. Ejes Temáticos.....	99
4.3.4.6. Análisis .....	99
4.3.4.7. Conclusión.....	101
4.3.5 Cecilia Ugalde .....	102
4.3.5.1. Perfil del Entrevistado .....	102
4.3.5.2. Entrevista.....	102
4.3.5.3. Cuerpo Narrativo .....	103
4.3.5.4. Descubrimientos Preliminares .....	106
4.3.5.5. Ejes Temáticos.....	107
4.3.5.6. Análisis .....	107
4.3.5.7. Conclusión.....	110
<b>CAPÍTULO 5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>112</b>
5.1 Mapeo del Capítulo .....	112
5.2 Análisis Teórico .....	113
5.3 Análisis Documental .....	115
5.4 Análisis Entrevistas .....	120
5.5 Análisis Integral de los Resultados.....	125
<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>129</b>
6.1. Conclusiones .....	129
6.2. Recomendaciones .....	130
Referencias.....	132
Anexos .....	137

## Índice de Tablas

Tabla 1 Perfil de los Entrevistados .....	17
Tabla 2 Descubrimientos Preliminares Aidan Kim - Corea del Sur .....	48
Tabla 3 Descubrimientos Preliminares Aidan Kim - Ecuador.....	49
Tabla 4 Ejes Temáticos Aidan Kim.....	50
Tabla 5 Descubrimientos Preliminares Almeida .....	57
Tabla 6 Ejes Temáticos Almeida.....	58
Tabla 7 Descubrimientos Preliminares Salazar – Corea del Sur .....	66
Tabla 8 Descubrimientos Preliminares Salazar - Ecuador.....	67
Tabla 9 Ejes Temáticos Salazar .....	68
Tabla 10 Descubrimientos Preliminares Martínez Menduiño .....	75
Tabla 11 Ejes temáticos Martínez Menduiño .....	76
Tabla 12 Descubrimientos Preliminares Estrella Durán .....	83
Tabla 13 Ejes Temáticos Estrella Durán.....	83
Tabla 14 Descubrimientos Preliminares Malo.....	90
Tabla 15 Ejes Temáticos Malo.....	91
Tabla 16 Descubrimientos Preliminares Rincón del Valle .....	98
Tabla 17 Ejes Temáticos Rincón del Valle.....	99
Tabla 18 Descubrimientos Preliminares Ugalde .....	106
Tabla 19 Ejes Temáticos Ugalde.....	107
Tabla 20 Matriz Análisis Teórico.....	114
Tabla 21 Matriz Análisis Documental .....	117
Tabla 22 Matriz Análisis Entrevistas .....	120

## Índice de Figuras

Figura 1 Dynamic Korea Logo .....	24
Figura 2 Korea Sparkling Logo .....	24
Figura 3 Korea Be Inspired Logo .....	25
Figura 4 Imagine your Korea Logo .....	25
Figura 5 Elementos de Imagine your Korea Logo .....	26
Figura 6 Creative Korea Logo vs Creative France Logo.....	26
Figura 7 Centros Culturales Coreanos.....	29
Figura 8 K-pop World Festival .....	30
Figura 9 Marca país Ecuador 2001.....	35
Figura 10 Marca país Ecuador 2002.....	35
Figura 11 Marca país Ecuador 2010.....	36
Figura 12 Marca país Ecuador 2023.....	37
Figura 13 Mapa Mental del Análisis Integral de los Resultados .....	126

## **Índice de Anexos**

Anexo A Modelo Hoja Informativa: Entrevista.....	137
Anexo B Hoja de Consentimiento Informado .....	138
Anexo C Ejes Temáticos de las Entrevistas Semiestructuradas .....	139
Anexo D Transcripción Entrevistas Corea del Sur .....	141
Anexo E Transcripción Entrevistas Ecuador .....	150

# INTRODUCCIÓN

## Antecedentes

Desde la realidad actual de las relaciones internacionales, la cultura ha adquirido un rol cada vez más relevante dentro de la proyección externa que los países hacen de sí mismos. Diversos autores coinciden en señalar que tanto los elementos culturales, simbólicos y narrativos, han pasado a ocupar un lugar central dentro de las políticas exteriores de las naciones, dada la naturaleza del sistema internacional que favorece la reputación y legitimidad que estos gocen (Melissen, 2005; Nye, 2004). Por ello, es inevitable que desde esa óptica la identidad cultural deje de concebirse únicamente como un rasgo interno de un país, y pase a ser percibida como un activo proyectable que en última instancia logre una imagen favorable de las naciones frente al resto del mundo.

En este marco, varios estudios destacan casos en los que la articulación entre identidad cultural, diplomacia cultural y comunicación estratégica han sido estructurados efectivamente. Así pues, tenemos entonces repúblicas como la de Corea del Sur, que ha integrado su cultura popular y valores nacionales con la política exterior del país, que consecuentemente los ha dotado de una narrativa coherente que ha facilitado su visibilidad internacional (Jin, 2024; M. Kim, 2022). Este proceso, asociado al fenómeno del *Hallyu*<sup>1</sup>, ha sido analizado como un ejemplo representativo del uso planificado de la cultura como herramienta del soft power<sup>2</sup>.

En contraste, investigaciones centradas en América Latina evidencian una relación fragmentada entre identidad cultural y proyección internacional. Autores como Pérez Peña et al. (2021) señalan que en países como Ecuador las estrategias de diplomacia cultural y marca país han estado marcadas por la permanente discontinuidad institucional, cambios frecuentes en la narrativa proyectada y una débil integración entre identidad cultural, política exterior y comunicación estatal. Si bien campañas como “Ecuador Ama la Vida” o “All You Need is Ecuador” han buscado posicionar al país en el escenario internacional, la literatura

---

<sup>1</sup> También conocido como “Ola Coreana” en español, hace referencia a la creciente popularidad que han tenido los productos e industrias culturales de Corea del Sur. Entre ellos son ejemplos destacados los dramas televisivos, películas, el K-pop, entre otros (M. Kim, 2022).

<sup>2</sup> También denominado poder blando, este concepto hace alusión a la capacidad que tienen los Estados para influir en otros actores internacionales y alcanzar sus resultados deseados mediante la atracción y persuasión, en lugar de recurrir a la coacción o incentivos materiales (Nye, 2004).

a lo largo de los años ha identificado limitaciones estructurales en la presente nación que han dificultado la consolidación de su imagen país.

Consecuentemente, estas diferencias han generado interrogantes en torno a los factores que condicionan la fusión favorable y estratégica entre lo que vendría ser la identidad cultural de un estado y la construcción de su imagen país. Hasta la fecha, la literatura revisada sugiere que los contextos históricos, políticos e institucionales influyen de manera significativa en la forma en que los Estados traducen sus elementos identitarios en narrativas oficiales orientadas al público internacional (Aronczyk, 2013; Dinnie, 2008).

## **Justificación**

La presente investigación se motiva de la necesidad tanto académica como práctica por profundizar el análisis del rol que tiene la identidad cultural en la construcción de la imagen país, especialmente cuando esta es gestionada a través de estrategias de diplomacia cultural y marca país. Si bien los estudios existentes han abordado estos conceptos individualmente, persisten vacíos en torno a la articulación conjunta de estos elementos desde una perspectiva comparativa que permita comprender cómo los distintos contextos nacionales influyen en la proyección internacional de los países.

Desde el punto de vista académico, este trabajo contribuye al ámbito de los Estudios Internacionales ya que propone la integración de varios enfoques provenientes de la comunicación intercultural, la diplomacia pública y la marca país, mediante una lectura hermenéutica de las narrativas oficiales empleadas por los Estados. Asimismo, al contrastar el caso de Corea del Sur con la República del Ecuador, se amplía el análisis de la proyección internacional al aterrizarlo desde las diferencias históricas y estructurales que pueden existir.

Desde una dimensión práctica, la investigación da paso a que existan espacios de reflexión al poner en diálogo las distintas realidades que tienen estos países tanto a nivel institucional como de continuidad estratégica. En este sentido, el estudio permite que mediante los aprendizajes y lecciones derivadas se logre comprender los factores que favorecen o limitan una articulación eficaz entre identidad cultural, imagen país y proyección internacional para que cada uno de estos países pueda optimizar su gestión de este recurso estratégico para potenciar su visibilidad en la esfera internacional.

En este marco, la investigación busca dar respuesta a la interrogante de en qué manera la identidad cultural influye en la construcción de la imagen país a través de estrategias de diplomacia cultural y marca país, en perspectiva comparada entre Corea del Sur y Ecuador.

Para lograr aquello, se propone examinar tanto los fundamentos teóricos de estos conceptos como su materialización en narrativas y estrategias oficiales, a partir de un análisis de contenido y de discurso con enfoque hermenéutico. Además, para complementar los hallazgos, se realizaron entrevistas a especialistas y actores clave de los ejes de este trabajo. El objetivo del estudio es contrastar ambos casos con el fin de identificar convergencias, divergencias y factores contextuales que inciden en dichos procesos.

# **CAPÍTULO 1**

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA: ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Estado del Arte**

#### **1.1.1 La Identidad Cultural como Recurso Estratégico para la Inserción Internacional de los Países**

En la contemporaneidad, queda afianzado el rol que tiene la identidad cultural como elemento vital para lograr el posicionamiento exitoso de los países a nivel internacional. Este elemento ha dejado de ser considerado como algo meramente simbólico o patrimonial, para convertirse en el factor clave que los Estados emplean para proyectarse en el exterior. En este sentido, Viktorin et al. (2020) señalan que los países actualmente gestionan su identidad nacional con el propósito de alcanzar sus objetivos tanto políticos, económicos como diplomáticos. Por ello, resulta fundamental moldearla coherentemente para que permita alcanzar legitimidad y confianza por parte del resto de naciones. De igual manera, se destaca a la identidad cultural como elemento diferenciador capaz de captar la atención de los diversos agentes extranjeros. Por medio del denominado punto de venta único<sup>3</sup>, los países refuerzan sus particularidades para distinguirse del resto de Estados. Por tanto, a través de este uso estratégico de la cultura, los países ya no solo comunican quiénes son, sino también qué valores representan y qué aspiran alcanzar a nivel internacional.

No obstante, como Bolin & Ståhlberg (2020) señalan, esta gestión de la identidad cultural conlleva ciertos retos. Por ejemplo, se menciona la complejidad por lograr un balance entre preservar las expresiones culturales autóctonas y las narrativas nacionales, sin dificultar el entendimiento y la interpretación favorable que el público global haga de estas. Esta tensión entre la autenticidad y funcionalidad que tiene hoy en día la cultura es una de las mayores preocupaciones en tanto a la utilización de este recurso.

Refiriéndonos ahora a nuestros países de estudio, Corea del Sur se constituye como un caso ejemplar al mostrar cómo la identidad cultural puede ser administrada de manera estratégica y efectiva. Por medio de Chang (2022) y su teoría de la “modernidad

---

<sup>3</sup> Entendido como aquellos rasgos históricos, simbólicos o creativos que distinguen a un país del resto y que refuerzan su singularidad ante las audiencias internacionales (Viktorin et al., 2020) .

comprimida”<sup>4</sup>, se evidencia cómo la República de Corea ha logrado fusionar tanto su herencia histórica y elementos tradicionales con su lado moderno y tecnológico que hoy le caracteriza. Esta articulación armónica le ha permitido a la nación en cuestión construir toda una narrativa identitaria capaz de apelar a las masas y crear cohesión interna que consecuentemente le ha permitido ser reconocido como un referente por su gestión cultural e identitaria en esta era global.

En contraste, tenemos el caso ecuatoriano donde la literatura reciente coincide en la rica diversidad cultural de sus pueblos y en cómo la carencia de políticas efectivas ha perpetuado en la eficaz proyección internacional de la identidad de este Estado (Velásquez, 2024). Además, como señala Hallo (2020), la falta de sentido de pertenencia por parte de los ciudadanos con la imagen que se proyecta al exterior puede ocasionar el debilitamiento del mensaje transmitido por los gobiernos, lo que plantea interrogantes en torno a la configuración que se le ha hecho a la identidad cultural de este país.

### **1.1.2 Diplomacia Pública, Cultural y Soft Power: Perspectivas Recientes**

En la actualidad, la diplomacia cultural y el poder blando han sido ampliamente abordados como políticas de Estado fundamentales para alcanzar el posicionamiento internacional de las naciones. Por ello, uno de los ejemplos más emblemáticos lo encontramos en la República de Corea, la cual ha construido toda una infraestructura en torno a estas áreas para fortalecer su presencia a nivel global y alcanzar sus objetivos nacionales (M. Kim, 2022). Gracias a su pronta implementación de políticas culturales, institucionalizadas desde la década de los noventa, Corea del Sur hoy se consolida como un referente cultural al haber planificado su política exterior desde una lógica de globalización (Global Korea), orientada a promover su patrimonio, idioma y fomentar el desarrollo de sus industrias creativas para emplearlas como herramientas de influencia y cooperación.

De la misma manera, parte de este posicionamiento debe su éxito a la distinción hecha entre las competencias que tendrían tanto la diplomacia pública como la diplomacia cultural. De acuerdo con el gobierno surcoreano, la diplomacia pública estaría orientada a la comunicación a corto plazo y la gestión de la imagen país, mientras que la diplomacia cultural se dedicaría a construir un proceso a largo plazo a través de la difusión de los valores, tradiciones y expresiones propias de la cultura. Esta diferenciación, señala Macías (2023),

---

<sup>4</sup> La cual busca explicar la condición resultante en algunas sociedades; como en este caso la surcoreana, que tras haberse visto sometida a varios procesos de cambio que ocurrieron de forma acelerada y simultánea (Chang, 2022).

permitió el diseño de una política integral que sería ejecutada en conjunto con la participación de actores del sector privado y la sociedad en general, creando así las condiciones ideales para utilizar su identidad cultural de forma estratégica en la proyección internacional del país.

No obstante, al desenvolvernos actualmente en una era digital, el soft power también se ha visto sometido a los procesos tecnológicos y de globalización mediática. Como resultado, la expansión de la conocida ola coreana se ha visto potenciada a través de redes sociales, plataformas de streaming y las propias aplicaciones locales de la industria de entretenimiento surcoreana (Wavve o Weverse). En este contexto, el sector público también ha sido un participante activo desde la denominada diplomacia “people to people”, impulsada desde el Ministerio de Asuntos Exteriores (MOFA). Esta práctica se basa en la transmisión de experiencias positivas contadas desde los propios seguidores de la cultura coreana, quienes actúan como embajadores culturales al compartir sus vivencias por medio de sus redes personales. Este proceso, indica Jin (2024), permite impulsar la imagen nacional de este país ya que se generan vínculos emocionales con las audiencias a nivel global.

Sin embargo, para autores como S. T. Lee (2022), el involucramiento del Estado coreano en la promoción cultural no está libre de cuestionamientos pues la creciente participación de este ha generado críticas al ser percibida como un sobre estímulo para poder capitalizar de la popularidad de su cultura. Sumado a ello, están los crecientes movimientos Anti-Hallyu ya presentes en sus países vecinos (Japón, China, Tailandia, Taiwán y Vietnam), donde la expansión de la cultura coreana ha pasado a ser concebida como una invasión cultural debido a la influencia que ha llegado a tener en la juventud y población de esos países.

Por otro lado, refiriéndonos a la realidad ecuatoriana, esta se ha visto marcada por la continua incapacidad de los gobiernos de turno para articular todos los ámbitos pertinentes a la proyección internacional (cultura, turismo, relaciones internacionales). Además, según Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021), la ausencia de una planificación estratégica que integre tanto los esfuerzos de privados como de los públicos ha hecho que a pesar de la rica diversidad cultural del país, las experiencias diplomáticas de la misma no tengan trascendencia. No obstante, esta deficiencia estructural no es exclusivo de este país, pues responde a una tendencia ampliamente observada en la región latinoamericana, donde prima la debilidad institucional, la falta de profesionalización diplomática y la fuerte dependencia

del liderazgo presidencial para gestionar la imagen del país con el resto del mundo (Manfredi Sánchez, 2022).

### **1.1.3 El Rol de la Marca País en la Proyección Internacional: Realidad Surcoreana y Ecuatoriana**

La marca país en la contemporaneidad se ha consolidado como un elemento fundamental de la política exterior. Entendida como la imagen que los países dan ante el mundo, esta es gestionada con el propósito final de conseguir una reputación y confiabilidad favorable para que mediante la misma las naciones puedan posicionarse en el sistema internacional. En este sentido, hablando desde la realidad de la República de Corea, diversos estudios consideran su marca país como un referente, al señalar la trayectoria coherente que se ha visto sometida la misma tomando en cuenta las necesidades y procesos de modernización que ha experimentado la nación (J. Y. Lee, 2021).

Se hace aquella aseveración dado que, a diferencia de muchas naciones, Corea del Sur hace una distinción entre marca país y marca turística, lo cual le ha contribuido a una mayor coherencia en su visibilidad, y por ende, en su alcance global. En este sentido, la marca país, gestionada desde el nivel gubernamental, tiene funciones a nivel diplomático centradas principalmente en fortalecer la reputación del Estado, su credibilidad institucional y la proyección de su identidad nacional. Por otro lado, la marca turística es administrada desde la Organización de Turismo de Corea (KTO), la cual es una institución adscrita al Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo (MCST). Esta marca en cambio es empleada en ejercicio de la diplomacia pública del país por medio del uso de las experiencias culturales y narrativas visuales dirigidas al público extranjero (필인러브, 2023). Además, se destaca que históricamente la marca país de la península se ha mantenido constante en el tiempo habiendo tenido solo dos logos hasta la presente fecha (Dynamic Korea en 2002 y Creative Korea en 2016).

Ahora bien, si analizamos la marca país ecuatoriana, esta se ha visto sometida a un proceso de transformación continua. Desde su primera versión creada en 2001 por el Ministerio de Turismo, el Ecuador ha pasado por diferentes logos, slogans y campañas oficiales, que más que fortalecer su política de proyección internacional, han sido interpretadas como el reflejo de las inclinaciones de los gobiernos de turno. Como resultado de aquella dependencia se ha generado toda una confusión en tanto a cuál es o han sido las mismas que han representado a este país (Pérez Peña et al., 2021). Sumado a ello,

desafortunadamente al pasar la gestión de la marca país de un ministerio a otro (del Ministerio de Turismo al Ministerio de Comercio Exterior), las campañas oficiales a pesar de en efecto ser una extensión de la marca país, respondían en realidad a los objetivos sectoriales de quien estaba a cargo en la época (Velásquez, 2024).

#### **1.1.4 La Inserción Internacional en América Latina: una Mirada Regional**

A la presente fecha, los estudios referentes a la inserción internacional de los países latinoamericanos coinciden en señalar el tardío y fragmentado desarrollo de las estrategias empleadas para consolidar su presencia en el escenario internacional. En primera instancia, se identifica un marcado énfasis puesto en la marca país como herramienta para lograr la proyección internacional. No obstante, esta ha estado fuertemente ligada a la promoción de sectores específicos, como el turístico o comercio exterior. Consecuentemente, la construcción de la imagen país pasa a ser más un instrumento orientado al crecimiento económico de las naciones, dejando en segundo plano las dimensiones políticas, relacionales y culturales que se requieren para dotarse de una planificación sostenida en materia de proyección exterior.

Sumado a lo mencionado con anterioridad, otro problema estructural que enfrenta la región es su fuerte dependencia del liderazgo presidencial para llevar a cabo la conducción de la política exterior. Como indica Manfredi Sánchez (2022) esta característica repercute en la creación de campañas sujetas a los intereses de los gobiernos de turno. Además, otro resultado derivado de esta tendencia son las discontinuidades en políticas de proyección internacional, así como la debilidad institucional que limita la capacidad de estos países para diseñar y ejecutar planes a largo plazo de manera profesionalizada.

De igual manera, en lo que respecta al uso de la identidad cultural, los estudios coinciden en que pese a la amplia diversidad cultural que caracteriza a la región, su aprovechamiento en términos de inserción internacional ha sido muy simplificado y selectivo. De hecho, autores como Azpíroz & Rodríguez-Espínola (2024) señalan que al tender a resaltar aquellos rasgos que consideran funcionales para las audiencias externas, y relegar del proceso participativo a la ciudadanía y pluralidad cultural interna, se produce el debilitamiento de estos elementos lo que termina perjudicando su potencial exportador y función como mecanismo capaz de generar legitimidad, reconocimiento y vínculos sostenidos con los públicos internacionales.

## **1.2 Marco Teórico**

### **1.2.1 Cultura e Identidad Cultural**

Se entiende como cultura al conjunto de creencias, valores, prácticas, símbolos y conocimientos que son compartidos por un grupo de personas y mediante el cual llegan a configurar un sentido de pertenencia (Geertz, 1973). La cultura a su vez constituye uno de los pilares fundamentales para comprender la organización social y la producción de significados que se dan en cada colectivo. Además, se sabe que la construcción de la cultura es un proceso dinámico y que ocupa de igual forma un papel sumamente relevante al momento de la proyección internacional hecha por cada uno de los Estados, pues es a través de estas narrativas culturales que las naciones comunican quiénes son, qué valores promueven, y cómo buscan posicionarse en el escenario global (Anholt, 2007; Nye, 2004).

En este sentido, la identidad cultural surge como una manifestación específica de la cultura al articular elementos históricos, lingüísticos e incluso religiosos y políticos. Esta conceptualización de lo que es identidad cultural está estrechamente relacionada con la idea de “Comunidad Imaginada” propuesta por Anderson (2006). Para el autor, las naciones no son un hecho natural, sino más bien el resultado de una construcción simbólica producto de los discursos, instituciones y prácticas culturales compartidas. Por ello, aún si los miembros no se conocen personalmente, se identifican como parte de un mismo colectivo al tener símbolos y narrativas que los unen.

En el caso asiático, la construcción de la identidad surcoreana está estrechamente relacionada a su pasado histórico y como este ha ido moldeando a su sociedad. Dentro de los sucesos que más marcaron el rumbo de esta nación destacan la ocupación japonesa y la división de su península, las cuales trajeron consigo un proceso de reconfiguración identitaria para la nación la cual paso a tener tintes nacionalistas y una fuerte determinación por lograr la modernización y prosperidad de su naciente país. Del mismo modo, autores como Seth (2020), resaltan el legado del confucianismo el cual ha desempeñado un papel fundamental para la conformación de la cultura coreana y todos sus valores éticos y morales que hoy le caracterizan.

En cuanto al contexto ecuatoriano, la comprensión de su identidad cultural implica la consideración de los diversos factores y condiciones propias de su región. Para autores como Walsh (2007), los proyectos identitarios de América Latina encuentran muchas de sus raíces

y justificaciones en los rezagos tras la colonialidad, pues es a través de las estructuras y jerarquías históricas que se formaron durante aquella época que el poder, el conocimiento y las formas del ser se fueron configurando. Por otro lado, tenemos a expertos como Cruz (2013) que resalta la riqueza identitaria de los pueblos andinos y la ve como un factor potenciador para fortalecer la cohesión de estas naciones-estado y ampliar a partir de ellas la representación colectiva de sus identidades culturales.

En la contemporaneidad, se puede observar como la identidad cultural ha pasado de ser meramente parte de la definición interna de un país a ser concebida como uno de los recursos estratégicos más relevantes para que las naciones puedan competir en el ámbito internacional. Los estados cada vez más recurren al uso de sus tradiciones, patrimonios y relatos históricos para diferenciarse en el mundo globalizado y competitivo que hoy nos desenvolvemos. No obstante, esta instrumentalización de la cultura depende fuertemente a su vez de la creación de políticas en torno a diplomacia pública, nation branding y proyección internacional (Anholt, 2007).

Por ello, y debido al peso por el cual se le reconoce actualmente a la cultura como herramienta activa para construir un futuro próspero para las naciones, se evidencian casos como el de Corea del Sur donde la utilización estratégica de los elementos culturales, desde el hallyu (ola coreana) hasta el patrimonio histórico y los valores confucianos en contraste con la arquitectura moderna y tecnológica del país, han permitido a este Estado consolidar su identidad nacional de forma atractiva y coherente ante del mundo (K. Kim & Bae, 2017). Por otro lado, la realidad ecuatoriana evidencia desafíos que surgen cuando la diversidad cultural interna no se articula eficazmente a las narrativas construidas en torno a la imagen país y por ende se llega a evidenciar su impacto en la coherencia y continuidad en las campañas subsecuentes (Flores, 2016).

### **1.2.2 Soft Power y Diplomacia Pública**

Ahora bien, si la cultura constituye la base simbólica para la conformación de las identidades culturales de cada nación, el soft power y la diplomacia pública representan los medios por los cuales los países llegan a capitalizar de su riqueza cultural. Por ello, la siguiente sección se dedicará a conceptualizar estos términos para poder explicar cómo los elementos compartidos por las sociedades se transforman en instrumentos de influencia y legitimización internacional.

Para partir, Nye (2004) define al soft power (poder blando en español) como la capacidad que tienen los Estados para alcanzar sus objetivos sin tener que recurrir al uso de la fuerza o a cualquier otro tipo de medida coercitiva. Dicho en otras palabras, el poder blando hace referencia entonces a la fuerza que tiene una nación para ser percibida como deseable por el resto de los países y lograr con ello lo que se propone, gracias a la utilización óptima y eficaz de sus valores, políticas y cultura. Por tanto, se puede evidenciar como la cultura forma parte de las principales fuentes para generar poder blando pues es a través de sus manifestaciones que las naciones pueden producir empatía, admiración y afinidad en el sistema internacional.

Sin embargo, para que exista efectividad al momento de aplicar el soft power, es indispensable contar con las estructuras necesarias para canalizar esa herramienta y poder atraer e influir consecuentemente en el resto de las naciones. En este sentido, aparece la diplomacia pública al ser el instrumental institucional que permitirá la operatividad del recurso en cuestión. Según Melissen (2005), este instrumento busca generar vínculos duraderos con los diferentes países alrededor del mundo para que con ello los países logren construir su credibilidad a nivel mundial y fortalecer su imagen nacional.

Además, cabe resaltar que dentro de la diplomacia pública existe una subrama que se desenvuelve dentro del ámbito cultural con miras a traducir todos los valores y expresiones culturales propias de una nación en instrumentos diplomáticos. Esta rama en cuestión es conocida como diplomacia cultural y tiene el propósito de fomentar el intercambio de ideas, tradiciones y conocimiento con el resto de los Estados a fin de fortalecer la cooperación y entendimiento mutuo (Cummings, 2009). Bajo esta lógica, podemos definir a la diplomacia cultural como la aplicación del poder blando por medio de la cultura para crear política exterior a partir de los bienes simbólicos de cada país.

De esta forma, se evidencia la estrecha interconectividad existente entre el soft power, diplomacia pública, y por ende diplomacia cultural, para que los países adquieran un espacio relevante en el escenario competitivo de la contemporaneidad. Elaborando brevemente en nuestros casos de interés, por el lado de Corea del Sur se ha evidenciado cómo la difusión de su idioma, creación de centros culturales y el apoyo a su industria creativa ha posibilitado el fortalecimiento de su imagen país y reputación a nivel internacional (Tadeo, 2018). En el caso de Ecuador, aunque se reconocen los esfuerzos hechos para incorporar la identidad cultural como eje de la política exterior del país, los alcances han sido muy limitados y por

ello se plantea el requerimiento de estructurar debidamente políticas en torno a diplomacia pública y cultural por parte esta nación (Calle Forrest & Caicedo Barreth, 2021).

### **1.2.3 Narrativas Interculturales e Imagen País**

A continuación, tras haber examinado los medios mediante los cuales los Estados pueden proyectar su identidad cultural (a través del soft power y la diplomacia pública), resulta pertinente analizar el papel que desempeñan las narrativas culturales y la imagen país como proyecciones propias de dicha identidad, pues es a través de estas que los países llegan a instrumentar su cultura para lograr reconocimiento y mejorar su percepción internacional.

Partiendo con las narrativas interculturales, estas corresponden al conjunto de relatos culturales que se transmiten y reformulan a lo largo de los tiempos, encaminadas a producir un discurso identificable capaz de producir una cohesión social. No obstante, estas historias parten de una construcción consciente y premeditada de representación cultural mediante la cual se negocian continuamente significados y atribuciones hechas a ciertos símbolos y relatos (Hall, 1990). Sin embargo, tras desenvolvernos ahora en mundo cada vez más interconectado, se producen lo que Appadurai (1996) denomina “mediascapes”, paisajes simbólicos que surgen como producto de la globalización donde las identidades de cada nación pasan a competir y estar sujetas a un proceso de reinterpretación constante. Esto da lugar a que las narrativas culturales de cada país sean percibidas como recursos a ser empleados para lograr posicionamiento en el escenario internacional.

En este marco, la noción de imagen país se fundamenta en la codificación de dichas narrativas con miras a ser proyectadas como representaciones de los países en el exterior. Estas son seleccionadas y adaptadas cuidadosamente a partir de los discursos y elementos propios de las culturas de cada nación para asegurar con ello el reconocimiento internacional (Aronczyk, 2013). No obstante, lo recién mencionado solo es una parte de lo que es la imagen país, pues dicha imagen se configura en última instancia a partir de la interpretación que hagan las audiencias extranjeras, dejándole así dentro de un plano más perceptual que gestional.

En contraste, cuando hablamos de lo que es la marca país, esta constituye la combinación de elementos culturales propios de una nación, articulados en conjunto con las políticas públicas y acciones estatales, con el objetivo final de ser llevado a cabo como un proceso fuertemente institucional que busca fortalecer la coherencia y legitimidad del

proyecto nacional tanto a nivel interno, así como parte de su proyección internacional (Dinnie, 2008).

Desde esta perspectiva conceptual, refiriéndonos a nuestros casos de interés, es innegable lo que ha logrado la República de Corea al consolidar su reputación en la esfera internacional a través sus industrias creativas, ejemplo como país que experimentó un crecimiento y desarrollo económico sin precedentes, y su capacidad para hoy en día ejercer un poder de negociación que le ha permitido materializar sus intereses nacionales (Macías, 2023). En cuanto a la República del Ecuador, la realidad que el país enfrenta es un tanto más complejo. A pesar del reconocimiento de su riqueza multicultural e identitaria, persisten los vacíos institucionales que potenciarían una correcta articulación de sus narrativas y valores culturales para poder proyectarse ante el resto del mundo (Pérez Peña et al., 2021).

## **CAPÍTULO 2**

# **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Enfoque**

El presente trabajo se desarrolló bajo un enfoque epistemológico cualitativo dado que su interés principal radica en comprender a profundidad los significados, discursos y prácticas mediante los cuales los Estados configuran la gestión de su identidad cultural dentro de la proyección internacional. Tal como lo plantea Hernández Sampieri et al. (2014), a través de un análisis cualitativo, no solo se presentan resultados, sino que se los entiende desde la complejidad derivada de los propios contextos. Por ello, el empleo de este enfoque resultó pertinente para analizar tanto las narrativas interculturales, la política exterior y estrategias de diplomacia pública que intervienen en la construcción y proyección de la imagen país.

Desde esta perspectiva, la investigación adoptó una orientación interpretativa apoyándose en la metodología hermenéutica ya que esta posibilita el análisis meticuloso de los discursos, textos y representaciones simbólicas presentes en campañas oficiales de marca país, documentos estratégicos de diplomacia cultural y diplomacia pública, así como en artículos académicos e informes especializados. Dicho análisis se realizó a partir de la comprensión que se hace de cada una de las realidades históricas, culturales y políticas específicas (Van Dijk, 2011).

En cuanto al diseño metodológico, este se estructuró a partir de un estudio comparativo entre Corea del Sur y Ecuador. La elección de estos países respondió a la pertinencia analítica de contrastar dos formas diferenciadas de articulación de la identidad cultural como recurso de proyección internacional, para poder identificar convergencias y divergencias en las narrativas y estrategias empleadas por cada Estado, sin pretender establecer modelos normativos ni generalizaciones.

En coherencia con esta lógica comparativa y con el propósito de fortalecer la consistencia interpretativa del trabajo, se incorporó la estrategia de triangulación debido a que como lo señala Denzin (2015), la triangulación es una técnica metodológica que permite examinar un mismo fenómeno a partir de la combinación de diversas fuentes, favoreciendo el contraste de perspectivas y una comprensión más integral del objeto de estudio. En este caso, su utilización resultó pertinente dada la complejidad del fenómeno analizado.

Así, la triangulación se articuló a partir de tres dimensiones complementarias:

- 1) La revisión bibliográfica especializada sobre identidad cultural, diplomacia pública y cultural, marca país e imagen país
- 2) El análisis documental y discursivo de las campañas oficiales de marca país, documentos estratégicos de política exterior y diplomacia cultural, marcos normativos, informes institucionales e índices internacionales de reputación.
- 3) Las entrevistas semiestructuradas realizadas a actores institucionales y expertos vinculados a la proyección internacional en ambos países de estudio

Mediante esta integración se pudo contrastar los planteamientos teóricos con las narrativas oficiales y las interpretaciones de los actores involucrados, identificando así los puntos de convergencia, tensiones y vacíos entre los planos conceptual, discursivo y práctico. Consecuentemente, se logró delimitar con mayor precisión el alcance del estudio, orientándolo hacia la descripción e interpretación comparativa de las principales estrategias y narrativas empleadas por cada caso en torno a la gestión de su identidad cultural.

## **2.2 Entrevistados**

Ahora bien, en marco con la estrategia de triangulación previamente descrita, y con el propósito de complementar el análisis documental y profundizar la comprensión de las estrategias de proyección internacional vinculadas a la identidad cultural, la presente investigación incorporó la realización de entrevistas semiestructuradas a expertos y actores clave en los ámbitos de diplomacia pública, política exterior, marca país y gestión cultural. En total, se llevaron a cabo ocho entrevistas, cinco correspondientes al caso ecuatoriano y tres al caso surcoreano.

Se aclara que la mayor presencia de entrevistados en el caso ecuatoriano responde a las particularidades que presenta esta temática en el contexto nacional, donde la producción académica disponible resulta aún limitada y los procesos vinculados a la diplomacia cultural, la imagen país y la proyección internacional no presentan aun un desarrollo académico y documental tan amplio como en el caso de Corea del Sur. En este sentido, fue necesario incorporar un conjunto más amplio de voces expertas que permita complementar dichos vacíos analíticos desde la experiencia y la práctica profesional.

Asimismo, se resalta que los perfiles seleccionados para ambos países fueron definidos teniendo como prioridad la experiencia profesional o académica de los entrevistados, así

como su vinculación directa con los procesos de formulación, implementación o análisis crítico que estos puedan hacer de las estrategias de identidad cultural, diplomacia pública y marca país. Este criterio de selección responde a la naturaleza del enfoque cualitativo, el cual privilegia la profundidad analítica y comprensión de la realidad analizada (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003).

En el caso ecuatoriano, se consideró la participación de funcionarios y representantes vinculados a la formulación de políticas de proyección internacional e imagen país. En este sentido, se incluyen profesionales que se han desempeñado en instituciones como el Ministerio de Relaciones Exteriores, con el propósito de analizar la gestión de la diplomacia pública desde el nivel gubernamental. De igual forma, desde el Ministerio de Turismo se buscó contar con un representante para examinar el rol que ha tenido este sector para la construcción y difusión de la marca país de esta nación. Finalmente, se contó con la participación de una representante del sello Mucho Mejor Ecuador para ofrecer una perspectiva complementaria sobre la aplicación de la marca país en el Ecuador.

Por el lado de la República de Corea, se contempló la participación de representantes de la Embajada de la República de Corea en Ecuador, específicamente de áreas vinculadas a la diplomacia académica y cultural, con el objetivo de comprender cómo el Estado coreano articula la cultura dentro de su política exterior. Asimismo, se incluyeron a representantes de instituciones culturales y educativas como el Instituto King Sejong en Quito, ya que su labor permite analizar la proyección de los valores culturales e identitarios coreanos a través de la enseñanza del idioma e intercambio cultural. Adicionalmente, se consideró oportuna la participación de un académico especializado en Corea del Sur, para contar con una mirada crítica y analítica sobre la conceptualización y ejecución de las estrategias de identidad cultural y diplomacia pública desarrolladas por este país.

A continuación, se adjunta una tabla (Tabla 1) correspondiente al perfil de cada uno de los entrevistados:

**Tabla 1**  
*Perfil de los Entrevistados*

<b>Entrevistado</b>	<b>Perfil</b>
Mónica Martínez Menduño	Diplomática ecuatoriana y Embajadora del Servicio Exterior, con trayectoria en política exterior y representación multilateral. Magister en Relaciones Internacionales por la Universidad Andina Simón Bolívar y Doctora en Jurisprudencia. Ha ocupado cargos como Subsecretaria de Cancillería y Ministra ante la Misión Permanente del Ecuador en Naciones Unidas en Ginebra, y ha participado en procesos vinculados a diplomacia pública y proyección institucional del Estado.
Mateo Estrella Durán	Abogado y Exviceministro de Turismo del Ecuador. Cuenta con formación especializada en gestión y planificación sostenible del turismo, y trayectoria como consultor y académico en el sector de hospitalidad y destinos turísticos. Ha ejercido cargos como Ministro y Asesor del Ministerio de Turismo, liderando procesos de posicionamiento internacional, cooperación turística y desarrollo estratégico del sector.
Mónica Malo Jirón	Directora Ejecutiva del Sello Mucho Mejor Ecuador, con una amplia trayectoria en marketing, ventas, comunicación estratégica y relaciones públicas. Cuenta con formación de posgrado en Marketing Intelligence & CRM por IEBS Business School y ha liderado procesos de promoción y posicionamiento de la marca Mucho Mejor Ecuador, impulsando redes y alianzas orientadas al reconocimiento de empresas nacionales.
Natalia Rincón del Valle	Docente e investigadora en la Universidad del Azuay, con más de dos décadas de trayectoria en el ámbito académico del turismo y la comunicación. Es Máster en Comunicación y Marketing y candidata a PhD, con especialización en estrategias de posicionamiento territorial y construcción de marca desde una perspectiva académica. Ha desempeñado funciones de coordinación académica en la Escuela de Turismo y ha participado en proyectos de investigación y publicaciones científicas vinculadas al sector.
Cecilia Ugalde	Docente investigadora y PhD en Marketing por la Universitat de València, con amplia trayectoria en educación superior. Es profesora titular en la Universidad del Azuay y ha dirigido áreas académicas vinculadas a comunicación y marketing. Su trabajo se ha centrado en branding, redes sociales y comunicación estratégica, con producción científica y participación en proyectos internacionales.
Aidan Donghwan Kim	Analista internacional y funcionario del Ministerio de Asuntos Exteriores de la República de Corea, con experiencia en la Embajada de Corea en Ecuador. Ha desarrollado labores de investigación y docencia en universidades surcoreanas y se especializa en las relaciones entre Corea y América Latina, particularmente en el análisis de vínculos bilaterales y cooperación internacional.
Evelyn Almeida	Académica e investigadora en estudios lingüísticos, educativos e interculturales. Cuenta con trayectoria en educación superior en instituciones como la Universidad Central del Ecuador y la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Entre 2020 y 2024 fue directora del Instituto King Sejong en Quito, donde trabajó en la enseñanza del idioma coreano y la difusión de su cultura.
Richard Salazar	Investigador y docente especializado en estudios de Asia Oriental y relaciones entre América Latina y Asia. Es PhD en Ciencias Sociales por la Universidad de Granada, con mención internacional junto a la University of California Irvine, y ha desarrollado investigación académica con apoyo de becas internacionales como Fulbright y la Korea Foundation. Ha ejercido la docencia y la investigación en diversas instituciones de educación superior en Ecuador y el exterior, con énfasis en relaciones internacionales, política comparada y proyección internacional.

## 2.3 Instrumentos

En coherencia con el enfoque cualitativo e interpretativo de este estudio, se emplearon los siguientes instrumentos orientados al análisis de discursos, narrativas y representaciones vinculadas a la gestión de la identidad cultural y la proyección internacional de los países.

En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica especializada sobre identidad cultural, diplomacia pública, diplomacia cultural, marca país e imagen país. Esta permitió construir el sustento teórico del estudio y delimitar las categorías analíticas que posteriormente orientaron tanto el análisis documental como la elaboración de la guía para las entrevistas.

Para la selección de esta literatura, se buscó en primer lugar referirse a la definición de los ejes conceptuales del presente estudio basándose en lo afirmado por cada uno de los autores fundacionales y referentes teóricos. Así pues, se contó con los aportes de Geertz (1973) y Anderson (2006) en cultura e identidad, Nye (2004) en soft power, Melissen (2005) y Cummings (2009) en diplomacia pública y cultural, así como Anholt (2007), Dinnie (2008) y Aronczyk (2013) en marca país e imagen nacional. Asimismo, se complementó este conjunto de fuentes con la revisión de estudios académicos y empíricos que permitieron contextualizar estos conceptos desde las particularidades actuales de los países de estudio (Corea del Sur y Ecuador). Para estos de igual manera se consideraron criterios de selección que en este caso respondió a su relevancia teórica, vigencia académica y pertinencia analítica respecto al objeto de estudio, permitiendo así contar una base conceptual sólida y actualizada para el desarrollo de la investigación.

En segundo lugar, se aplicó el análisis documental y discursivo a las campañas oficiales de marca país, así como a un conjunto de documentos estratégicos de política exterior y diplomacia cultural, informes institucionales y artículos académicos pertinentes. Esta herramienta permitió identificar los principales ejes discursivos, narrativas y representaciones simbólicas a través de las cuales los Estados construyen y proyectan su imagen internacional, considerando los contextos históricos, políticos y culturales en los que dichos discursos fueron elaborados (Van Dijk, 2011).

En este caso, para la elección de estos documentos se priorizó la incorporación de aquellos materiales que por su carácter oficial, institucional o analítico, permitieran examinar

la evolución de las marcas país de Ecuador y Corea del Sur; y en el caso surcoreano también de sus marcas turísticas, para poder llevar así a cabo el análisis de la articulación entre identidad cultural, institucionalidad y proyección internacional, a partir de criterios de pertinencia analítica, relevancia institucional y comparabilidad entre ambos casos de estudio.

Finalmente, mediante las entrevistas semiestructuradas se tuvo acceso a las interpretaciones, valoraciones y experiencias de los expertos y actores institucionales vinculados a los ámbitos relacionados con la proyección internacional de los casos de estudio. La elección de este instrumento responde a su capacidad para combinar una estructura temática previamente elaborada en función de los ejes centrales de la investigación, con la flexibilidad necesaria para profundizar en aspectos emergentes que surgen durante el diálogo con los participantes (Álvarez-Gayou Jurgenson, 2003).

Con la articulación de estos tres instrumentos se pudo contrastar los hallazgos teóricos, los discursos oficiales y las perspectivas de los actores involucrados, fortaleciendo así la consistencia interpretativa del presente trabajo.

## **2.4 Procedimiento**

En cuanto al procedimiento llevado a cabo en la presente investigación, este se estructuró de manera secuencial y articulada, en correspondencia con el enfoque cualitativo, el diseño comparativo y la estrategia de triangulación del estudio. Para su organización general, se tomó como referencia la lógica de trabajo por fases propia de la investigación cualitativa, ya que como Álvarez-Gayou Jurgenson (2003) expresa, esta permite desarrollar el proceso investigativo de una manera progresiva, integrando tanto la revisión teórica como la información obtenida por medio de las entrevistas y su posterior análisis e interpretación.

En este sentido, en una primera fase se realizó la revisión bibliográfica orientada a recopilar las fuentes teóricas y académicas relacionadas con la cultura, identidad cultural, soft power, diplomacia pública, diplomacia cultural, narrativas interculturales, imagen país y marca país. A partir de esta revisión se delimitaron las categorías analíticas centrales del estudio, las cuales sirvieron de base también para el desarrollo de los análisis de los países de estudio, así como para la construcción de la guía para las entrevistas.

En un segundo momento se procedió a la selección y delimitación del conjunto de materiales documentales correspondientes a cada país, integrado por campañas oficiales de marca país, marca turística, documentos estratégicos de política exterior y diplomacia

cultural, informes institucionales y artículos académicos relacionados a Corea del Sur y Ecuador que tuvieran pertinencia temática con los ejes centrales de este estudio.

En una tercera fase en cambio se diseñaron y aplicaron entrevistas semiestructuradas dirigidas a los actores seleccionados, las cuales fueron realizadas tanto de manera virtual como presencial según la disponibilidad de los participantes. Una vez recopilada tanto la información documental como la testimonial, se procedió a realizar la respectiva organización y sistematización para desarrollar su posterior análisis.

Finalmente, se desarrolló el análisis comparativo entre los casos de Corea del Sur y Ecuador, integrando los hallazgos provenientes de la revisión teórica, el análisis documental y las entrevistas, que permitieron en conjunto identificar las convergencias, divergencias y factores contextuales que influyen en la construcción y proyección de la imagen país en cada realidad. A partir de este ejercicio comparativo, se elaboraron las respectivas conclusiones y reflexiones finales de este trabajo.

# CAPÍTULO 3

## ANÁLISIS DE LOS CASOS DE ESTUDIO: COREA DEL SUR Y ECUADOR

### 3.1 Caso Corea del Sur

#### 3.1.1 Identidad Cultural Proyectada: una Historia de Selección

La proyección que Corea del Sur ha hecho de sí misma frente al resto del mundo es el resultado de un proceso consciente de selección, reinterpretación y articulación de rasgos culturales que han sido transmitidos de generación en generación con el paso de los años. Esta construcción, lejos de dejar a un lado su pasado histórico, ha integrado tanto sus raíces tradicionales como elementos de la modernidad, que le han permitido beneficiarse de esta identidad resultante para su proyección en el escenario internacional global.

Desde una perspectiva histórica, la identidad surcoreana ha estado profundamente influenciada por el confucianismo, corriente filosófica que durante siglos incidió en la organización social, política y familiar en la península y el resto de la región asiática (Seth, 2020). Este sistema de pensamiento estableció principios como la jerarquía, la lealtad, la armonía social y la piedad filial<sup>5</sup>, los cuales se convirtieron en normas implícitas que regulan hasta la actualidad el comportamiento del surcoreano moderno.

No obstante, estos valores tienen su trascendencia ya que no solo facilitan la organización de la vida cotidiana a nivel de hogar y del trabajo, sino que también sentaron las bases para los factores que hoy se atribuyen al éxito del país, tales como la disciplina y el fuerte énfasis en la educación. De hecho, hasta el día de hoy, la sociedad surcoreana se caracteriza por tener uno de los sistemas educativos más competitivos en el mundo y por ser un colectivo orientado al rendimiento y excelencia académica (García & Pintó, 2011).

A lo ya mencionado, se suman las experiencias históricas como lo son las frecuentes invasiones experimentadas durante el siglo XIII por parte del Imperio Mongol, la posterior ocupación y colonización japonesa de 1910 a 1945, y la violenta división de la península por la guerra con su otra mitad (1950-1953), como sucesos que forjaron la identidad coreana que hoy conocemos marcada por profundos rasgos nacionalistas y dotados de tanto resiliencia como cohesión a nivel nacional (Seth, 2013).

---

<sup>5</sup> Conocida en coreano como *hyo*, es un principio central del confucianismo coreano que se refiere al respeto y la lealtad hacia los padres y ancestros (K. Kim & Bae, 2017).

Además, a favor de Corea, el hecho que su proceso de modernización haya ocurrido de manera extremadamente acelerada y superpuesta a las tradiciones y valores preexistentes de su sociedad, hizo que este país logre preservar sus estructuras sociales tradicionales sin ser desplazadas o anuladas por los cambios de este periodo como lo fueron la industrialización, urbanización e inserción en la economía global (Chang, 2022). Por ejemplo, se menciona como a pesar de que el país vivía bajo regímenes autoritarios en la década de los 60 y 70, las jerarquías familiares se mantenían bajo los principios y ética confuciana, llegando así a promover el sacrificio y disciplina conjunta que necesitaba el gobierno para lograr la rápida industrialización y expansión capitalista necesaria para la recuperación económica.

Bajo esta base histórica y estructural, es que Corea ha llevado a cabo su proceso de selección consciente de aquellos rasgos culturales que les resultarían favorecedores para su proyección internacional. Como señalan K. Kim & Bae (2017), la identidad cultural exportada por el país adopta valores como la comunidad, cortesía y armonía social a sus productos culturales como el K-pop y los K-dramas. Ejemplificando, en el caso del K-pop, los miembros de estos grupos idols son entrenados no solo de manera muy rigurosa para que presenten coreografías pulcras, sino que también se les enseña a tratar a sus fans con respeto y gratitud, al igual que velar siempre por el bienestar del grupo por sobre su ambición personal. Asimismo, otros rasgos como el entusiasmo colectivo (*sinmyeong*), conceptos culturales como el *jeong*<sup>6</sup>, y la cultura *palli-palli*<sup>7</sup>, han sido reinterpretados como ventajas competitivas que le han permitido al país gozar hoy de su actual innovación tecnológica, creatividad e intensa producción cultural ampliamente aceptada a escala global.

En consecuencia, la identidad cultural que Corea del Sur proyecta internacionalmente no es una construcción artificial, sino el resultado coherente de un proceso de selección y adaptación arraigado a su historia, y que por ello se constituye como una identidad híbrida que combina tanto elementos tradiciones como modernos de manera orgánica, convirtiéndolo así en un recurso estratégico con un amplio alcance global.

---

<sup>6</sup> Concepto central de la cultura coreana que alude a un vínculo afectivo profundo y duradero entre las personas y que integra diversas emociones como el afecto y la cercanía (K. Kim & Bae, 2017).

<sup>7</sup> Expresión cotidiana en Corea del Sur que significa rápido, rápido y que refleja una cultura social marcada por la urgencia constante, la autoexigencia y la presión constante por la eficacia y alto rendimiento en la vida cotidiana (Wizenberg & Varsavsky, 2016).

### **3.1.2 Evolución del Relato Internacional: Narrativas Interculturales a través de Marca País y Marca Turística**

Ahora bien, a partir de la identidad cultural híbrida que Corea del Sur ha logrado construir, resulta pertinente analizar cómo dicha identidad se traduce en los relatos mediante los cuales el Estado surcoreano comunica y resignifica sus valores culturales para posicionarse en el competitivo entorno global. En este proceso, las narrativas interculturales operan como mecanismos de mediación simbólica que hacen posible la transformación de los elementos identitarios en signos accesibles y atractivos que favorecen la imagen nacional del país por parte de las audiencias extranjeras.

En este sentido, la distinción hecha por el gobierno surcoreano entre marca país y marca turística adquiere vital relevancia ya que ha permitido desarrollar discursos diferenciados según el público objetivo al cual van dirigidos estos mensajes y evitar la superposición de funciones entre diplomacia, sector turístico y marca país. Mientras la marca país se orienta a articular valores abstractos asociados a la reputación del Estado como la confiabilidad, la dignidad y credibilidad internacional del Estado (Choi & Kim, 2014), la marca turística adopta un lenguaje más experimental y flexible, centrado en la vivencia individual del visitante que conoce la península. Este discurso facilita crear una conexión emocional entre el destino y el turista, ya que este participa activamente en la experiencia cultural del país a través de prácticas como la visita a lugares donde K-dramas o videos de K-pop han sido grabados (Parviainen, 2022). En este marco entonces la evolución de las marcas y slogans por los que ha pasado la República de Corea nos permite observar cómo el país ha pasado por un proceso de aprendizaje constante para fortalecer la gestión de su imagen país.

Para partir, se tiene el primer intento explícito por proyectar una identidad nacional hacia el exterior con la marca país Dynamic Korea (2002), como se muestra en la Figura 1. Este slogan nace en un contexto donde se demandaba alta visibilidad internacional para la nación al ser los hosts de la Copa Mundial de la FIFA 2002. El lema en cuestión buscaba mostrar a Corea como una nación moderna y orientada al futuro, enfatizando el dinamismo económico y social como atributo central de su imagen internacional (필인러브, 2023). Sin embargo, como analiza K. Lee (2015), debido a la amplitud semántica del término “dinamismo, se dificultó su traducción a símbolos culturales claramente identificables capaces de actuar como referentes de este imaginario en el ámbito internacional.

**Figura 1**  
*Dynamic Korea Logo*



**Fuente:** Tomado de 필인러브 (2023)

A continuación, tras la introducción de Korea Sparkling (2007), como se observa en la Figura 2, Corea del Sur abre paso a un segundo momento en su evolución discursiva, al ser este el primer slogan de su marca turística. Este nuevo emblema aspiraba transmitir una imagen de vitalidad y brillo, intentando posicionar al país, como un destino atractivo dentro de la región asiática (필인러브, 2023). Sin embargo, de acuerdo con reportes de The Korea Times, muchos expertos consideraban al slogan un tanto confuso y poco representativo de la identidad surcoreana, al generar asociación con alguna bebida carbonatada antes que promocionar al país como un destino turístico (Kang, 2009). Estas críticas escalaron a tal nivel que se generó un debate institucional sobre su efectividad y valor diferenciador haciendo que el slogan fuera abandonado.

**Figura 2**  
*Korea Sparkling Logo*



**Fuente:** Tomado de 필인러브 (2023)

En una línea similar, Korea Be Inspired (2010), como puede apreciarse en la Figura 3, la subsecuente marca turística, se encaminó en corregir las limitantes de su precedente por medio del giro hacia la motivación emocional del visitante y la idea de descubrimiento personal (Do, 2010). No obstante, a pesar del avance de este en términos de sensibilidad

hacia el público extranjero, mantuvo un alto nivel de abstracción y poca vinculación real con alguna práctica cultural del país lo que consecuentemente dificultó su consolidación.

### **Figura 3**

*Korea Be Inspired Logo*



**Fuente:** Tomado de 필인러브 (2023)

Afortunadamente, llega el punto de inflexión para Corea del Sur con Imagine Your Korea (2014), tal como se ilustra en la Figura 4, slogan de su marca turística vigente hasta la actualidad. Esta a diferencia de sus predecesoras, tiene el objetivo central de presentar a Corea del Sur como un destino capaz de transformar la vida cotidiana del visitante a través de su propia experiencia de los múltiples referentes culturales que tiene esta nación. Según la Korea Tourism Organization, el emblema actual define cuatro valores centrales: Diverse, Vibrant, Creative e Intriguing, a partir de los cuales el país construye su representación como espacio en donde pueden coexistir diversas experiencias culturales, sin necesidad de imponer una única concepción de lo que es Corea del Sur, como puede observarse en la Figura 5.

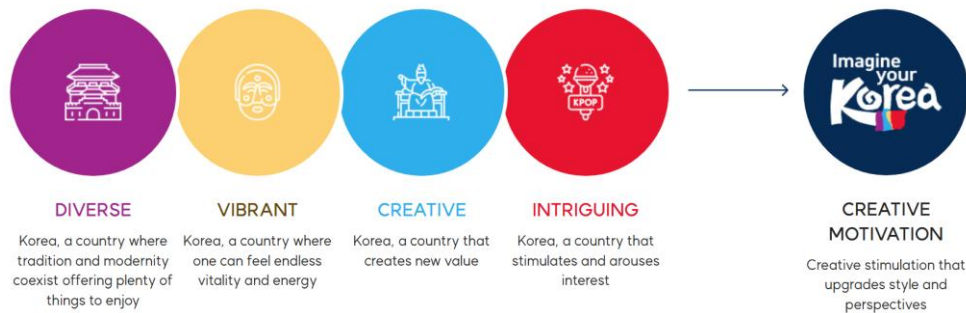
### **Figura 4**

*Imagine your Korea Logo*



**Fuente:** Tomado de 필인러브 (2023)

**Figura 5**  
*Elementos de Imagine your Korea Logo*



**Fuente:** Tomado de Korea Tourism Organization (s/f)

Finalmente, el lanzamiento de Creative Korea (2016), la cual puede observarse en la Figura 6, se constituye como el último intento hasta la fecha por renovar la marca país de Corea del Sur. Esta iniciativa buscó proyectar valores como la creatividad, pasión y armonía, definidos a partir de encuestas públicas y consultas con expertos locales e internacionales (Lim, 2016). Sin embargo, desde sus inicios, la marca se vio involucrada en una serie de controversias que afectaron su legitimidad. Entre ellas destacan su similitud con la campaña francesa Creative France, como se muestra de igual forma en la Figura 6, y las críticas por no reflejar verdaderamente la imagen cultural del país. Sumado a ello, su fuerte asociación con el gobierno de la entonces presidenta Park Geun Hye, marcado por escándalos de corrupción e injerencia política en el ámbito cultural<sup>8</sup>, llevó a que esta iniciativa quede en discontinuo (J. O. Kim, 2018; Kwon, 2017).

**Figura 6**  
*Creative Korea Logo vs Creative France Logo*



**Fuente:** Tomado de 필인리브 (2023) y H. S. Kim (2016)

Desde esta perspectiva, el recorrido por las marcas país y marcas turísticas de Corea del Sur nos permite evidenciar la importancia de la reformulación constante para transmitir

<sup>8</sup> Entre ellos, destacan la influencia informal de personas cercanas a la presidenta, sin cargo público, en la orientación de proyectos culturales y de imagen país, así como la implementación de prácticas de exclusión hacia artistas y agentes culturales críticos de su gobierno (J. O. Kim, 2018).

eficazmente los valores y símbolos que se tiene como país. No obstante, estos discursos no se pueden sostener solos sin una institucionalización que los mantenga y reproduzca. Por ello, en la siguiente sección analizaremos el rol que tienen los organismos estatales dentro de la proyección internacional por medio de la identidad cultural.

### **3.1.3 Institucionalización de la Identidad Cultural**

La institucionalización de la identidad cultural de Corea del Sur se caracteriza por su progresiva incorporación dentro de la imagen nacional, a medida que este elemento fue adquiriendo un papel estratégico para la proyección internacional del país. En este contexto, el Estado surcoreano asumió un rol cada vez más activo en tanto la organización como coordinación de esta (J. Y. Lee, 2021).

Como primer punto a destacar de este proceso se encuentra la creación de organismos especializados para la ejecución y control de las políticas de imagen país, así como la implementación de instituciones encargadas de la proyección cultural. Entre las entidades más relevantes que nacieron a partir de estos propósitos tenemos el Ministry of Culture, Sports and Tourism (Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo, MCST), el Korean Culture and Information Service (Servicio Coreano de Cultura e Información, KOCIS) y el Ministry of Foreign Affairs (Ministerio de Relaciones Exteriores, MOFA). En cuanto al MCST, este asumió el rol principal en la promoción de la cultura coreana junto con sus industrias creativas, mientras que el Korean Culture and Information Service, como organismo dependiente de este ministerio, se orientó específicamente a la difusión de la cultura e imagen nacional en el exterior. Por su parte, el MOFA es el encargado de brindar respaldo a la promoción del país mediante sus acciones enmarcadas dentro de las áreas de diplomacia pública, tales como vendrían a ser las representaciones diplomáticas y los programas de cooperación cultural (Macías, 2023).

Sumado a la labor realizada por estas entidades, la formulación de políticas públicas y marcos legales que integren la promoción del país como parte de los deberes del Estado, resulta fundamental para analizar el caso surcoreano. Iniciativas como *Segyehwa*, orientada a promover la inserción de Corea del Sur en el escenario global desde la década de los 90, la visión de *Global Korea* impulsada por el presidente Myung-bak (2008-2013), la promulgación de la Ley de Diplomacia Pública en 2016, y la ley de Protección de Bienes Culturales, reflejan la voluntad política por integrar dentro de la promoción de su país la identidad de la nación (J. Y. Lee, 2021),.

Sin embargo, la institucionalización de la identidad cultural surcoreana no hubiera sido posible sin la coordinación entre el Estado con el sector privado y otros actores sociales. Entre los ejemplos más emblemáticos, se tiene el trabajo conjunto realizado con Samsung, uno de los *chaebols*<sup>9</sup> más grandes de Corea del Sur, y el Consejo Presidencial sobre Marca Nación (PCNB<sup>10</sup> por sus siglas en inglés), para desarrollar herramientas de medición de la imagen país. Así pues, como resultado de esta colaboración se obtuvo el índice SERI-PCNB<sup>11</sup> que cumplía con el objetivo de evaluar el estado de la reputación nacional de manera sistemática a nivel internacional (Choi & Kim, 2014).

En conjunto, el caso de Corea del Sur permite observar cómo la identidad cultural ha sido organizada y gestionada desde el Estado a través de diversos organismos y políticas que han buscado dotar de coherencia y continuidad a su proyección internacional. Esta base institucional resulta fundamental para comprender el modo en que el país estructura su presencia cultural en el exterior, cuestión que será abordada en el siguiente apartado a partir del análisis de la diplomacia cultural.

### **3.1.4 Diplomacia Cultural como Mecanismo Operativo**

A partir de la integración de la identidad cultural surcoreana dentro de sus estructuras estatales, resulta pertinente analizar cómo esta se articula en el ámbito internacional a través de mecanismos específicos, entre los cuales destaca la diplomacia cultural. En este sentido, la diplomacia cultural actúa como un instrumento de proyección que permite al Estado trasladar sus referentes culturales al exterior, generando vínculos con las audiencias extranjeras y fortaleciendo con ello su presencia en la esfera internacional.

Entre los elementos más visibles empleados por la diplomacia cultural surcoreana se encuentra la red de Centros Culturales Coreanos en el exterior, los cuales funcionan como espacios físicos de intercambio cultural donde se ofrecen diversas actividades vinculadas al denominado “*Han Style*”, como se evidencia en la Figura 7. Entre las prácticas que estos

---

<sup>9</sup> Expresión surcoreana utilizada para referirse a los grandes conglomerados empresariales que concentran un alto poder económico en el país.

<sup>10</sup> El Presidential Council on Nation Branding (PCNB) fue un organismo creado en 2009 cuya función principal era coordinar de manera centralizada las políticas de imagen país de Corea del Sur. Su labor consistió en articular a distintos ministerios, agencias estatales y actores privados con el fin de unificar los esfuerzos de proyección internacional del país. El consejo estuvo en funcionamiento hasta 2013, cuando fue disuelto tras el cambio de administración (Choi & Kim, 2014).

<sup>11</sup> El índice SERI-PCNB fue una herramienta de medición desarrollada en colaboración con Samsung Economic Research Institute (SERI). Al igual que el PCNB, dejó de aplicarse tras la disolución de este.

centros incluyen se tiene la gastronomía coreana, caligrafía, música tradicional (*samulnori*), juegos de mesa como el *baduk* y cursos de idioma. Administrados por el Korean Culture and Information Service y estando bajo la supervisión del Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo (Tadeo, 2018), estos institutos permiten acercar la cultura coreana al público local mediante experiencias directas que favorecen el contacto continuo con expresiones culturales propias de la nación.

**Figura 7**  
*Centros Culturales Coreanos*



**Fuente:** Tomado de Audouin (2025)

De manera complementaria, el Estado surcoreano a través de la Fundación del Instituto King Sejong (KSIF por sus siglas en inglés), fomenta la promoción del idioma coreano como parte de una de sus estrategias con mayor peso dentro de la diplomacia cultural. Mediante la expansión de los Institutos King Sejong a nivel global, el gobierno coreano responde a la creciente demanda por el aprendizaje de su idioma, el cual es impulsado en gran medida por el éxito del hallyu. Sin embargo, estos institutos no cumplen únicamente una función educativa, como lo expresa Tadeo (2018), sino que también implican un proceso de exposición cultural prolongada que permite a los estudiantes familiarizarse con los códigos sociales propios de la sociedad coreana, como lo son las formas de cortesía, el uso del lenguaje honorífico, entre otros.

De igual manera, Corea del Sur a través de instituciones como el Ministerio de Relaciones Exteriores y la Korea Foundation, han impulsado iniciativas que priorizan la participación directa de públicos extranjeros en actividades culturales, académicas y artísticas (Jin, 2024). Un ejemplo de ello es el K-pop World Festival, como se muestra en la Figura 8, un concurso internacional que convoca a fanáticos del K-pop de todos los rincones

del mundo a participar en procesos de selección regional, para que posteriormente logren presentarse en última instancia en Corea del Sur. Este tipo de iniciativas, lejos de buscar la formación de profesionales en el canto o baile, busca incentivar la participación activa de los seguidores y hacer visible las expresiones culturales producidas fuera de Corea.

**Figura 8**  
*K-pop World Festival*



**Fuente:** Tomado de MOFA (2025)

Simultáneamente, la diplomacia surcoreana ha incorporado estrategias de diplomacia digital y *people to people*, apoyándose en plataformas y redes sociales para facilitar la interacción directa dentro el país y con las audiencias extranjeras. A través de canales oficiales como KOREAZ, gestionado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Estado promueve el involucramiento de los ciudadanos surcoreanos, creadores de contenido y fanáticos internacionales como intermediarios culturales que de manera informal dan a conocer y difunden constantemente información sobre el país. Estas acciones permiten ampliar el alcance de la diplomacia cultural más allá de los espacios institucionales favoreciendo así la circulación cotidiana de contenidos culturales con el público extranjero, especialmente con las generaciones más jóvenes (Jin, 2024).

A través de todos estos instrumentos, digitales, presenciales, educativos y participativos, la diplomacia cultural surcoreana permite observar cómo la identidad cultural es puesta en circulación en el ámbito internacional yendo más allá de su dimensión programática para apelar al resto de naciones como un país culturalmente dinámico, cercano y confiable. Sobre esta base, se hace posible entonces examinar en última instancia cómo

dicha proyección se traduce en una imagen país reconocible y en resultados concretos en términos de percepción internacional.

### **3.1.5 Imagen País y Resultados**

La imagen país que Corea del Sur ha construido a partir de la integración de la cultura dentro de su estrategia de proyección internacional se hace evidente en términos de posicionamiento global, percepción externa y reconocimiento internacional. En primer lugar, se observa la presencia de esta nación en rankings internacionales de reputación e influencia como el Global Soft Power Index. En este índice, Corea del Sur ha experimentado un ascenso sostenido durante los últimos años, llegando a alcanzar en 2025 su mejor ubicación hasta la fecha, al ocupar el puesto 12 a nivel global (Jagodzinski, 2025). Este avance ha sido asociado al fortalecimiento de la diplomacia digital y al amplio alcance que han tenido las industrias creativas del país, las cuales han contribuido a consolidar una percepción internacional mayoritariamente positiva (Alves de Oliveira, 2025).

En cuanto al plano económico, la cultura también se ha consolidado como un pilar fundamental para el desarrollo surcoreano. Estudios recientes señalan que las exportaciones de contenidos culturales, incluyendo música, cine, series televisivas, videojuegos y formatos digitales como *webtoons*<sup>12</sup>, animación y contenidos para plataformas, superaron los 12 mil millones de dólares en 2023, lo que evidencia no solo su crecimiento sostenido sino también la creciente relevancia de estos elementos dentro de la economía nacional. A ello se suma el efecto multiplicador de estos contenidos al haber influido indirectamente en las exportaciones de otras industrias como la cosmética, la gastronomía, la moda y los productos tecnológicos (S. T. Lee, 2022).

De igual manera, el impacto de la proyección cultural se manifiesta tanto a nivel educativo como en el sector turístico. En el área turística, diversos informes validan el peso que tienen los K-dramas y el K-pop como factores determinantes en la decisión de los turistas extranjeros por visitar Corea del Sur, lo que evidencia la capacidad de los productos culturales para funcionar como mecanismos de atracción territorial. De forma paralela, el interés por el aprendizaje del idioma coreano ha experimentado un crecimiento sostenido, reflejado en la expansión global de los Institutos Kim Sejong y en el aumento de estudiantes internacionales, lo que confirma el impacto de la ola coreana como un factor potenciador de

---

<sup>12</sup> Formato de cómic digital originado en Corea del Sur, diseñado para ser consumido en dispositivos móviles, y caracterizado por su presentación vertical y distribución a través de plataformas digitales (González, 2020).

los procesos de acercamiento cultural más profundos y prolongados en el tiempo (M. Kim, 2022).

En cuanto al ámbito digital, las plataformas de streaming y redes sociales han tenido un rol relevante en la proyección internacional de Corea del Sur, especialmente a través del apoyo de los fandoms asociados a los grupos idols. Se resalta particularmente el impacto de esta fanaticada en regiones como América y Europa, donde el consumo cultural ha trascendido el entretenimiento y ha contribuido a reforzar la visibilidad internacional del país en estos territorios.

No obstante, a pesar de los logros alcanzados en la construcción de una imagen país favorable ante el mundo, este proceso también ha enfrentado limitaciones. En el ámbito geopolítico por ejemplo se observa como el soft power cultural ha sido insuficiente para contrarrestar las tensiones vinculadas a la seguridad regional y a las relaciones con países vecinos. Un caso puntual de aquello se evidencia en el contexto del despliegue del sistema THAAD, un sistema de defensa antimisiles que fue instalado por Corea del Sur con el apoyo de Estados Unidos, tras el cual se registraron restricciones informales a la difusión de contenidos culturales surcoreanos en algunos mercados, particularmente en China (M. Kim, 2022).

De igual modo, se suman a estas tensiones las críticas en torno a la distancia entre la imagen de una Corea moderna e inclusiva proyectada al exterior con la realidad persistente de ciertos problemas sociales como lo son la desigualdad de género o los debates en torno a los derechos LGBTQ+, lo que dificulta la construcción de una imagen país plenamente coherente y sostenible en el tiempo (S. T. Lee, 2022).

## **3.2 Caso Ecuador**

### **3.2.1. Identidad Cultural Proyectada: una Historia de Diversidad y Fragmentación**

La identidad cultural proyectada por Ecuador se caracteriza por una notable riqueza y diversidad, pero también por una persistente dificultad para articular dichos elementos en un relato nacional coherente. Por su parte, la riqueza del país se evidencia en la coexistencia de distintos grupos culturales y sociales, como lo son los pueblos indígenas, población afroecuatoriana, comunidades montubias y sectores mestizos, así como en las trayectorias históricas y regionales diferenciadas que han dado lugar a diversas maneras de comprender y vivir lo nacional. Sin embargo, esta pluralidad no ha estado acompañada por un marco

integrador capaz de dotarla de sentido colectivo y por ello es que la proyección identitaria de esta nación aparece fragmentada.

En primera instancia, esta condición se encuentra estrechamente vinculada a la forma en que el Ecuador ha construido su proyecto nacional a lo largo de su historia. Diversos autores han descrito al país como una “nación en ciernes” ya que ha pasado por un proceso de construcción nacional inconcluso y no plenamente consolidado, marcado por fracturas territoriales, políticas y simbólicas que han dificultado la conformación de una identidad colectiva compartida (Quintero & Silva, 1991). Desde la conformación de la República en 1830 hasta la limitada capacidad actual del Estado para consolidar un relato identitario común que abarque la totalidad del territorio ecuatoriano, se evidencian dificultades persistentes para articular una narrativa nacional integradora.

Ahora bien, desde una perspectiva reflexiva, Adoum (2000) profundiza esta problemática al señalar que la identidad ecuatoriana no se presenta como una esencia definida, sino como un proceso de construcción permanente, comparable a un autorretrato siempre incompleto. Esta metáfora se la hace ya que alude a la idea de una identidad que se ha ido conformando a partir de múltiples rasgos históricos, sociales y culturales que se superponen y acumulan en el tiempo, sin llegar a integrarse plenamente en una imagen clara y compartida. Asimismo, la comparación con un autorretrato también remite a una búsqueda constante, donde lo nacional se vive más como una interrogante que como una certeza, lo que termina dificultando más aún que los amplios sectores de la población logren reconocer un “nosotros” común capaz de fortalecer la identidad cultural del Ecuador.

A esta dinámica se suma la persistencia del regionalismo y de las lealtades locales como uno de los rasgos estructurales más visibles de la fragmentación identitaria. Históricamente, gran parte de la población ecuatoriana ha tendido a reconocerse primero desde su localidad o región antes que desde una identidad nacional compartida, lo que ha generado una conciencia colectiva fragmentada y una débil adhesión simbólica al Estado (Flores, 2016). En este contexto, Adoum (2000) nos aporta otra mirada crítica al referirse a este fenómeno como la “patria chica”, espacio de pertenencia inmediata ligado a lo local, que contrasta con la idea de nación, la cual suele ser percibida por muchos ecuatorianos como un constructo distante y poco significativo para su cotidianidad.

De igual manera, la debilidad del imaginario nacional, entendida como el conjunto de símbolos, relatos y representaciones compartidas que dan sentido a la idea de nación, se ha

visto reforzada por la consolidación de narrativas dominantes que durante amplios periodos, desvalorizaron las raíces indígenas y populares. Este proceso vinculado tanto al legado colonial como a la formación de elites republicanas, profundizó las brechas sociales y simbólicas e impidió que la diversidad cultural fuera incorporada como un componente legítimo y central de la identidad nacional (Flores, 2016).

En conjunto, estos elementos permiten comprender que la identidad cultural ecuatoriana se configura como una estructura rica en contenidos culturales, pero frágil en términos de cohesión simbólica. La ausencia de un marco integrador compartido, sumada a la persistencia de lealtades locales y a una vivencia de lo nacional marcada por la búsqueda y la indefinición histórica, condiciona la forma en que el país construye y proyecta su identidad, tanto hacia el interior como en su proyección hacia el resto del mundo.

### **3.2.2. Narrativa Intercultural Ecuatoriana: Redefiniciones y Rupturas Discursivas a través de la Marca País**

Ahora bien, si la identidad cultural ecuatoriana se configura como una estructura rica en contenidos, pero frágil en términos de cohesión simbólica, esta condición también se verá reflejada en los discursos mediante los cuales el país busca proyectarse en el escenario internacional. A través de la marca país, el Estado intenta articular narrativamente dicha diversidad cultural. No obstante, la recurrencia de reconfiguraciones en este dispositivo ha dificultado la consolidación de un relato intercultural continuo y acumulativo, situación que se manifiesta en las campañas y mensajes desarrollados a lo largo del tiempo.

En este sentido, diversos estudios coinciden en señalar que la estrategia ecuatoriana de marca país ha estado marcada por una sucesión de reformulaciones estrechamente vinculadas a los ciclos políticos y a las prioridades comunicacionales de cada administración ya que más que responder a un proceso de ajuste progresivo del relato nacional, estas transformaciones han operado bajo una lógica de reemplazo simbólico, en la que cada nueva propuesta redefine los ejes discursivos sin establecer vínculos claros con las iniciativas precedentes. Esta dinámica ha impedido que la marca país funcione como un referente narrativo capaz de organizar significados compartidos asociados a la identidad nacional y por ello termina siendo débil su efectividad como factor para crear coherencia y reconocimiento tanto en el plano nacional como internacional (Millingalle, 2024; Pérez Peña et al., 2021; Velásquez, 2024).

Estas tensiones se observan con claridad al analizar comparativamente las distintas versiones de la marca país ecuatoriana. En un primer momento, en el año 2001, Ecuador buscó establecer una identificación básica del territorio a través del uso de su propio nombre como República y una iconografía geométrica simple, como puede observarse en la Figura 9, orientada a ordenar visualmente la representación del país frente a la coexistencia de múltiples imágenes institucionales y promocionales desarrolladas de manera fragmentada (Pérez Peña et al., 2021). No obstante, este esfuerzo inicial no logró consolidar un marco simbólico duradero, y por ello para 2002 se introdujo un nuevo logo, ilustrado en la Figura 10, que incorporó nuevos elementos figurativos asociados al paisaje y la fauna del país, así como una narrativa visual centrada en la enumeración de recursos naturales, apoyada en colores asociados a la diversidad territorial y cultural. Este giro marcó un desplazamiento hacia una lógica más cercana a la promoción turística.

**Figura 9**  
*Marca país Ecuador 2001*



Fuente: Tomado de Durán (2014)

**Figura 10**  
*Marca país Ecuador 2002*



Fuente: Tomado de Durán (2014)

Seguido a ello, tenemos una tercera instancia para la marca país ecuatoriana con la marca “Ecuador Ama la Vida” en el 2010, como se muestra en la Figura 11, la cual en un principio fue concebida como marca turística y posteriormente adoptada como marca país. Esta nueva propuesta se basó en un lenguaje visual más abstracto que sus predecesoras, pero apoyándose en una temática multicolor e inspirada fuertemente en patrones matemáticos y en la idea de mega diversidad (Hallo, 2020). Con ello, el relato nacional fue redefinido en torno a valores como el respeto a la vida y a la armonía con la naturaleza, abandonando una vez más los símbolos figurativos de las versiones anteriores.

**Figura 11**  
*Marca país Ecuador 2010*



**Fuente:** Tomado de Durán (2014)

Para terminar, se tiene la presente marca país del Ecuador, lanzada al mundo en el 2023, bajo el lema “Expandiendo nuestra luz”, como se evidencia en la Figura 12. Este nuevo emblema a diferencia de la identidad multicolor del 2010 redujo significativamente la carga simbólica dejó de lado elementos tradicionalmente asociados a la identidad nacional, como lo son los colores de la bandera. Además, el uso exclusivo del color amarillo y la fragmentación tipográfica del nombre “Ecuador” fueron percibidos por expertos y por la ciudadanía en general como una propuesta genérica, con escasa capacidad diferenciadora y limitada conexión emocional con el imaginario cultural ecuatoriano (Millingalle, 2024) .

**Figura 12**  
*Marca país Ecuador 2023*



**Fuente:** Tomado de Millingalle (2024)

A esta lógica de reformulación constante se suma la persistente superposición entre los objetivos de marca país y las estrategias de promoción turística. Aunque la marca país debería articular dimensiones como la reputación institucional, la proyección cultural y la atracción de inversiones, en el caso ecuatoriano el discurso ha tendido a concentrarse en la exaltación del paisaje y la diversidad. Campañas como “All You Need is Ecuador” reforzaron esta orientación, priorizando la experiencia turística por sobre la construcción de valores intangibles compartidos y asociados al ciudadano y a la vida social del país. Como señalan los estudios de Poveda & Gómez (2019), la ausencia de estos referentes limita la capacidad del relato para generar identificación simbólica y apropiación social, lo que termina debilitando la sunción de proyecto identitario que tiene la marca país.

Finalmente, estas dinámicas tienen un impacto directo en la relación entre marca país y sus audiencias internas. La ausencia de procesos participativos sostenidos y la constante redefinición del relato han contribuido al bajo nivel de apropiación ciudadana, lo que se traduce en el desconocimiento de la marca vigente por parte de la población. Este distanciamiento refuerza la idea de una narrativa intercultural débilmente anclada en el imaginario social, lo que abre el análisis hacia problemas de orden institucional que trascienden el plano comunicacional y que serán abordados en el siguiente apartado.

### **3.2.3. Debilidad Institucional y Diplomacia Cultural: Límites Estructurales para la Proyección Internacional del Ecuador**

La debilidad actual de la diplomacia cultural ecuatoriana no responde a una carencia de recursos simbólicos o expresiones culturales, sino más bien a las dificultades del marco

estatal que debería articular de manera estratégica las instituciones encargadas de organizar, sostener y dar continuidad a dicha proyección. En este sentido, la diplomacia cultural en el Ecuador se presenta como una herramienta en desarrollo, que ha dependido principalmente de las iniciativas puntuales y aún carece de una orientación definida a largo plazo, lo que permite caracterizar su estado actual como una fase de nacimiento y aprendizaje.

En primer lugar, esta debilidad se manifiesta a nivel normativo y de planificación. Como señala Velásquez (2024), el Ecuador no ha contado históricamente con un sistema de políticas culturales capaz de integrar la cultura de forma clara dentro de la política exterior. Si bien la aprobación de la Ley Orgánica de Cultura en 2016 representó un avance formal al establecer un Sistema Nacional de Cultura, reconocer a la cultura como un ámbito estratégico del desarrollo y sentar los principios para la protección del patrimonio y ejercicio de los derechos culturales, su implementación ha sido parcial. Esta afirmación es posible hacerla ya que diversos proyectos y lineamientos derivados de esta normativa no han sido acompañados de reglamentos ni instrumentos operativos que permitan su aplicación efectiva, lo que indudablemente ha limitado su alcance práctico. Por ejemplo, esto ha dificultado que el Estado establezca prioridades en materia de promoción cultural internacional, haciendo que las acciones en este campo dependan de los cambios de administración y de la voluntad política de turno, más que de una planificación institucional estable.

A esta fragilidad normativa se suma una marcada dificultad para coordinar entre las entidades estatales una proyección exterior coherente para la nación. La relación entre el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, el Ministerio de Cultura y Patrimonio y el Ministerio de Turismo ha estado marcada por una articulación deficiente, en la que cada institución desarrolla iniciativas desde su propio ámbito sin planificación conjunta. Así pues, tenemos a autores como Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021) que ejemplifican cómo esta desarticulación acontece desde los planes vinculados a las relaciones internacionales, cultura y turismo ya que estos suelen desarrollarse de manera paralela, sin un marco común que articule objetivos, mensajes ni públicos. Un ejemplo concreto de ello es la coexistencia de campañas de promoción turística como “All You Need Is Ecuador” con acciones de difusión cultural impulsadas desde el Ministerio de Cultura y Patrimonio. Entre las iniciativas se tiene la participación de artistas ecuatorianos en muestras colectivas, ferias culturales y eventos organizados por embajadas. No obstante, a pesar de que estas iniciativas compartieran espacios de ejecución internacional, no respondieron a una estrategia integrada

que vinculara la identidad cultural, el patrimonio y la imagen país, lo que derivó en una proyección fragmentada y poco coherente del Ecuador.

En cuanto al plano operativo, estas falencias de coordinación también se ven reflejadas con claridad en las embajadas y consulados del Ecuador en el exterior. En la mayoría de los casos, los representantes diplomáticos no cuentan con departamentos especializados en promoción cultural ni con personal específicamente formado en estas áreas y dedicado exclusivamente a estas tareas, lo que limita la capacidad del Estado para sostener una presencia cultural constante y estratégicamente orientada. Por ello, como resultado de esta pobre operatividad, la acción cultural se ha materializado principalmente en eventos aislados como conmemoraciones, muestras artísticas puntuales o actos formales vinculados a fechas oficiales, sin continuidad ni seguimiento en el tiempo. Consecuentemente, esta situación ha contribuido a que la diplomacia cultural ecuatoriana sea percibida como un componente secundario dentro de la política exterior y que frecuentemente se encuentre subordinada a los objetivos de bien sea el sector turístico o comercial.

Asimismo, las limitaciones presupuestarias y administrativas refuerzan este escenario de fragilidad institucional. La escasa priorización de la cultura dentro de las políticas públicas ha impactado directamente en uno de los ámbitos donde la diplomacia cultural ecuatoriana más ha mostrado mayores resultados, la cual es en la gestión y protección del patrimonio cultural. Estas limitaciones se evidencian en la falta de mantenimiento de bienes patrimoniales materiales, como lo son centros históricos, edificaciones catalogadas y museos, así como en las dificultades para su identificación, registro y monitoreo por parte de las instituciones responsables. Además, la insuficiencia de recursos destinados a su conservación ha llevado a la realización de campañas ciudadanas para recaudar los fondos necesarios para financiar intervenciones restauradoras, lo que pone de manifiesto la debilidad del compromiso estatal en este ámbito. En esta línea, se advierte que estas carencias no solo comprometen la protección del patrimonio, sino que reducen su potencial como recurso estratégico de diplomacia cultural y que pueden llegar a poner en riesgo el reconocimiento de ciertos bienes, así como el respaldo y apoyo de organismos multilaterales vinculados a su preservación.

No obstante, es importante señalar que esta debilidad institucional no implica la ausencia total que hayan existido esfuerzos en tanto a materia de diplomacia cultural. De hecho, el Ecuador ha impulsado iniciativas como el proyecto Embajadores en el Mundo, orientado a promover la circulación internacional de artistas y gestores culturales a través de

las misiones diplomáticas, así como acciones concretas en el ámbito patrimonial. Entre estas iniciativas, destaca la repatriación de más de cinco mil piezas arqueológicas precolombinas desde Génova en 2014 y la participación sostenida del país en foros regionales e iberoamericanos de diplomacia cultural desde 2007. De igual manera, se destaca el mantenimiento de marcos de cooperación bilateral de largo plazo, como el convenio cultural con Corea del Sur vigente desde 1985 y los acuerdos de reciprocidad cultural con México que permitieron la apertura de una filial de Fondo de Cultura Económica en Quito. A ello se suma la creciente participación de actores no estatales como universidades, redes académicas y organizaciones de la sociedad civil, que facilitan el intercambio cultural y educativo.

Sin embargo, como subraya Macías (2023) , estos esfuerzos no han logrado consolidarse dentro de una estructura institucional especializada ni convertirse en un eje transversal de política exterior. En términos de institucionalización, la diplomacia cultural del Ecuador se encuentra aún en una fase incipiente, caracterizada por acciones discontinuas, dependientes de iniciativas específicas y con alcance limitado. Esta condición incide directamente en la construcción de la imagen país y en los resultados obtenidos en el ámbito internacional, aspectos que serán abordados próximamente.

#### **3.2.4. Imagen País y Resultados: Aproximación al Estado Actual de la Proyección Internacional Ecuatoriana**

El análisis de la imagen país del Ecuador por medio de indicadores internacionales recientes y diagnósticos especializados, permite hacer una lectura general sobre el estado de su reputación internacional. A diferencia de otros estados, como el de Corea del Sur, donde existe una amplia base empírica que evidencia resultados acumulativos, el escenario ecuatoriano se caracteriza por una disponibilidad limitada de estudios sistemáticos y por evaluaciones que describen procesos aún en desarrollo. En este contexto, la información disponible no permite afirmar la existencia de una imagen país plenamente consolidada, sino más bien de un posicionamiento que se encuentra en una etapa de redefinición y ajuste estratégico.

De acuerdo con el informe Marca País en América Latina de Future Brand (2024), el Ecuador no puede ser clasificado actualmente mediante un puesto numérico regional, sino más bien de acuerdo con una categoría estratégica asociada a procesos de reconstrucción y reposicionamiento de marca. Esta clasificación reconoce la ausencia de un activo intangible unificado capaz de articular de manera coherente la promoción turística, la atracción de

inversiones y la proyección exportadora. Por ello, se tiene como resultado la existencia de diversas estrategias impulsadas desde los distintos sectores del Estado que en lugar de haber sido desarrolladas de forma paralela y sectorial, han dificultado la consolidación de una narrativa nacional integrada y reconocible en el escenario internacional.

En cuanto a los contenidos simbólicos y narrativos, la proyección internacional del Ecuador ha continuado apoyándose principalmente en sus atributos visuales vinculados principalmente al paisaje, la biodiversidad y la sostenibilidad. Si bien estos elementos han permitido alcanzar niveles puntuales de visibilidad y reconocimiento en espacios promocionales internacionales, los diagnósticos institucionales coinciden en señalar que la marca país ha sido concebida históricamente bajo una lógica centrada en la promoción turística (Ministerio de Turismo, 2023). Esta orientación ha condicionado el alcance de la imagen país al priorizar dimensiones experienciales y visuales, dejando en un segundo plano la construcción de valores intangibles asociados a la reputación institucional, la credibilidad estatal o la proyección económica a largo plazo (Millingalle, 2024).

Por otra parte, desde una perspectiva económica y simbólica, los principales índices internacionales evidencian una gran brecha entre la competitividad de ciertos productos ecuatorianos en los mercados globales y su traducción en valor reputacional para el país. Informes como *Soft Power Index 2025* de Brand Finance sitúan al Ecuador en posiciones rezagadas en términos de fortaleza y valor de marca país, lo que sugiere que los activos productivos del país aún no operan como extensiones simbólicas de una identidad nacional diferenciada. No obstante, la limitada disponibilidad de estudios de seguimiento prolongado y de evaluaciones específicas sobre el impacto de estas dinámicas limita la posibilidad de formular conclusiones definitivas sobre estos resultados (Shanmuganathan & Bryzghalov, 2025).

## **CAPÍTULO 4**

### **ENTREVISTAS**

#### **4.1 Organización y Criterios de Análisis**

En coherencia con el diseño metodológico previamente descrito, las entrevistas fueron diseñadas de manera diferenciada según el perfil institucional o profesional de cada participante, manteniendo como eje común la relación entre identidad cultural, imagen país y proyección internacional.

En el caso surcoreano, se incluyó a representantes vinculados a la diplomacia cultural y académica, así como a un especialista en estudios comparados, con el propósito de comprender el rol del Estado y de las instituciones culturales en la proyección internacional, la continuidad de las estrategias y los mecanismos operativos de la diplomacia cultural. En el caso ecuatoriano en cambio se contempló la participación de actores estatales, representantes del sector productivo y académicos, con el objetivo de recoger diversas perspectivas sobre la construcción, comunicación e instrumentación de la marca país.

Si bien cada entrevista fue estructurada a partir de preguntas acordes al perfil de cada entrevistado, todas estas respondieron a una temática común, la cual permitió que posteriormente se pueda realizar el análisis comparativo. Estas dimensiones incluyeron, según cada caso, aspectos vinculados a la identidad cultural, marca e imagen país, la diplomacia pública y cultural, los procesos de institucionalización, las narrativas oficiales y los resultados percibidos en términos de posicionamiento internacional.

El análisis se desarrolla atendiendo en primer lugar a la diferenciación hecha por país, y en segundo lugar a los ejes temáticos trabajados en cada entrevista. Esta organización fue determinada con el fin de facilitar la identificación de coincidencias, tensiones y contrastes tanto al interior de cada caso como entre Corea del Sur y Ecuador.

#### **4.2 Entrevistas Corea del Sur**

Las entrevistas correspondientes al caso surcoreano se orientan a comprender como se articula la diplomacia cultural y académica como parte de la proyección internacional del Estado, considerando su nivel de institucionalización, los mecanismos de continuidad a largo plazo y el rol de actores educativos y culturales en la difusión de la identidad cultural coreana en el exterior.

En este caso, se analizan tres entrevistas realizadas a perfiles institucionales y académicos vinculados a la política exterior, la diplomacia cultural y el estudio comparado de estos procesos.

#### **4.2.1 Aidan Donghwan Kim**

##### **4.2.1.1. Perfil del Entrevistado**

Aidan Donghwan Kim es analista internacional y funcionario del Ministerio de Asuntos Exteriores de la República de Corea, actualmente vinculado a la Embajada de Corea en Ecuador en funciones de investigación y análisis político. Su trayectoria diplomática incluye experiencia previa en la Embajada de Corea en Guatemala, lo que le ha permitido desarrollar un conocimiento directo de las relaciones políticas y culturales entre Corea del Sur y América Latina.

Posee una sólida formación académica en estudios hispánicos y latinoamericanos. Realizó estudios doctorales en Hispanic Studies por Penn State University. Además, cuenta con formación doctoral y de maestría en literatura hispanoamericana por la Universidad Complutense de Madrid y por Seoul National University. A ello se suma su experiencia docente en universidades como Yonsei University, Seoul National University e Incheon University, lo que evidencia una trayectoria que integra tanto investigación académica como la práctica diplomática en contextos interculturales.

Su perfil resulta particularmente pertinente para esta investigación ya que permite analizar la diplomacia cultural surcoreana desde una doble dimensión: institucional y académica. Su experiencia combina el conocimiento técnico del servicio exterior con una comprensión profunda de la cultura latinoamericana, elemento central para entender cómo Corea del Sur articula identidad cultural y política exterior en su proyección internacional.

##### **4.2.1.2. Entrevista**

La entrevista con el Doctor Aidan Kim se realizó de manera virtual el día miércoles 11 de marzo de 2026, a las 19h00, a través de la plataforma Zoom. A lo largo del intercambio, el entrevistado respondió a las preguntas de forma directa y estructurada, organizando sus intervenciones en torno a conceptos clave, marcos institucionales y ejemplos concretos de la política exterior surcoreana. Sus respuestas mantuvieron un hilo argumentativo claro, lo que permitió profundizar en aspectos específicos como la diplomacia pública, la articulación

entre el Estado y el sector privado, y los mecanismos jurídicos que sostienen la proyección cultural del país.

En este sentido, la entrevista se caracterizó por un enfoque más técnico que narrativo, donde el entrevistado no solo describió procesos, sino que también explicó su lógica de funcionamiento y su continuidad en el tiempo.

#### **4.2.1.3. Cuerpo Narrativo**

Desde el comienzo de la entrevista, el embajador Aidan Kim inicia con una aproximación conceptual que permite situar la discusión dentro del campo de la política exterior. Para partir, el entrevistado define a la diplomacia como el conjunto de actividades oficiales mediante las cuales un Estado mantiene y desarrolla relaciones con otros países u organizaciones internacionales a través de negociaciones pacíficas y el diálogo, con el objetivo de “maximizar sus propios intereses, es decir, los intereses nacionales” (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). A partir de esta base, introduce la distinción entre poder duro y poder blando, destacando cómo la influencia basada en la cultura, la reputación y la atracción han pasado a ocupar un lugar central dentro de la diplomacia contemporánea.

Seguido a aquello, Kim se propuso a elaborar en el caso surcoreano, donde sostiene que el posicionamiento internacional del país no puede explicarse únicamente por el auge reciente de su industria cultural, sino que responde a un proceso más amplio de transformación estructural. En este sentido, hace referencia tanto al impacto global del hallyu, “centrada en el K-pop, las series y el cine” (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), como al reconocimiento del denominado “Milagro del Río Han<sup>13</sup>”, enfatizando que este último ya había sido reconocido mundialmente como “un elemento clave del poder blando coreano” (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). De esta manera, su planteamiento sugiere una acumulación progresiva de recursos de poder blando en la que el desarrollo económico, la consolidación política y la producción cultural se articulan a lo largo del tiempo.

Dentro de esta trayectoria, el especialista identifica un punto de inflexión en el año 2010, cuando el gobierno coreano declara el inicio de la diplomacia pública. A partir de este

---

<sup>13</sup> El “Milagro del Río Han” hace referencia al proceso de rápida transformación económica de Corea del Sur tras la Guerra de Corea, mediante el cual el país pasó de una situación de pobreza y dependencia externa a consolidarse como una economía industrial moderna, apoyada en reformas estructurales, expansión educativa y un modelo de desarrollo orientado a la exportación (Seth, 2013).

momento, se fortalecen desde el estado surcoreano las estrategias orientadas a generar confianza, compromiso y comprensión por parte de las audiencias extranjeras, con el propósito de ampliar su influencia positiva a nivel internacional. En este contexto, Kim supo destacar el rol de la cultura y la educación como instrumentos estructurales de la política exterior surcoreana.

Por otra parte, al abordar sobre la dimensión institucional, el entrevistado explica como esta estrategia no se encuentra concentrada en un único organismo, sino que responde a una lógica interinstitucional. Aquí destacó por ejemplo el caso del Instituto King Sejong, al ser esta una iniciativa impulsada por el Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo para difundir el idioma y la cultura coreana en el exterior. No obstante, el embajador subraya que este tipo de programas no dependen directamente de la cancillería, lo que evidencia que la diplomacia pública en Corea no se limita a una sola entidad estatal, sino que involucra a distintos ministerios que contribuyen de manera conjunta a la proyección internacional del país.

En cuanto a los contenidos estratégicos de esta política, Kim señala que el gobierno ha priorizado cuatro grandes categorías para la proyección cultural: K-Contents, K-Beauty, K-Food y K-Sports. Estas agrupan desde industrias creativas hasta expresiones culturales tradicionales, permitiendo organizar los esfuerzos de difusión internacional hacia sectores con alto potencial de reconocimiento global. Además, el entrevistado detalló que estas categorías incluyen desde el K-pop, las series y los webtoons<sup>14</sup>, hasta la cosmética, la gastronomía y el taekwondo, considerado el deporte nacional de Corea, evidenciando así el amplio alcance y prospecto de los objetivos de difusión de la cultura surcoreana.

Sin embargo, uno de los aspectos más relevantes de su explicación radica en la relación entre el Estado y el sector privado. El embajador describe una dinámica en la que ambos actores operan de manera paralela pero articulada, destacando que se trata de una “cooperación equitativa” en la que el sector privado desarrolla sus propias iniciativas sin estar sujeto a mecanismos de control directo (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). De igual manera, supo aclarar que esta relación se encuentra respaldada por una coincidencia de intereses entre ambos sectores, derivada de la posición geopolítica de Corea como un país pequeño rodeado de grandes potencias, lo que ha impulsado una búsqueda conjunta de estrategias de posicionamiento internacional.

---

<sup>14</sup> Webtoon es un formato de cómic digital originario de Corea del Sur, concebido para su lectura en dispositivos móviles, que se distingue por su diseño en desplazamiento vertical y su difusión a través de plataformas en línea (González, 2020).

A esto se suma un componente institucional clave vinculado al marco jurídico. En este marco, Kim destaca la promulgación de la Ley de Diplomacia Pública en 2016 como un punto de consolidación de la estrategia, señalando que esta permitió estructurar y sostener en el tiempo las políticas de proyección cultural. A partir de ello, se establecieron mecanismos de planificación que combinan un enfoque de largo plazo mediante planes quinquenales con instrumentos de implementación anual, así como sistemas de cooperación entre el gobierno central, los gobiernos locales y el sector privado.

En este contexto, el entrevistado menciona la denominada Iniciativa K, correspondiente al tercer plan básico de diplomacia pública para el periodo 2026-2030, la cual plantea como objetivos elevar la posición de Corea como una potencia global responsable, construir un ecosistema integrado de diplomacia pública y coordinar los esfuerzos bajo el concepto de “Team Korea”. Según explica, este tipo de planificación permite una implementación “integral y sistemática” de la diplomacia pública (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), lo que contribuye a la coherencia y continuidad de la estrategia coreana.

En la segunda parte de la entrevista, la conversación se orienta hacia el caso ecuatoriano, permitiendo establecer un contraste analítico. Desde la perspectiva del entrevistado, uno de los principales desafíos del Ecuador radica en la dificultad de construir una identidad nacional diferenciada en un contexto regional caracterizado por similitudes históricas. En este sentido, señala que el país enfrenta simultáneamente el reto de diferenciarse de naciones como Perú o Colombia, con las cuales comparte trayectorias históricas similares, y de integrar su diversidad cultural interna como país multicultural, lo que describe como una “tarea abrumadora” (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026).

Por ello, según el embajador, esta dualidad (entre la similitud con países vecinos y la multi diversidad del propio entorno) se refleja en la dificultad de sintetizar una representación clara del país. Para ilustrarlo, Kim recurre al ejemplo de la participación ecuatoriana en Miss Universo, donde el traje presentado integraba múltiples elementos culturales en lugar de representar un símbolo único. A su juicio, este caso muestra que la identidad nacional requiere ser explicada más que proyectada de manera inmediata. No obstante, el entrevistado reconoce que esta misma diversidad constituye un activo importante para el país pues esta resulta atractiva y diferenciadora para audiencias internacionales.

En contraste, al hablar del caso surcoreano, se menciona la existencia de una narrativa construida históricamente en base a la idea de una nación única. En este caso, el especialista vincula esta percepción a procesos históricos de defensa frente a invasiones externas, que habrían consolidado un fuerte sentido de cohesión interna. Sin embargo, también reconoce que esta condición se encuentra en transformación debido al incremento de la población inmigrante, que de hecho en los últimos años ha llegado a representar el cinco por ciento de la población habitante en el territorio. Estos factores junto con el aumento de matrimonios internacionales y de la movilidad laboral, está dando paso a una transición hacia una sociedad más diversa.

Frente a este escenario, el entrevistado comentó que Corea ha optado por gestionar la diversidad como un recurso, promoviendo políticas de integración y no discriminación, al tiempo que se refuerza la transmisión de valores culturales tradicionales. Asimismo, menciona el papel de las comunidades coreanas en el exterior como un mecanismo complementario para la preservación cultural. En sus palabras, se busca “preservar su cultura y sus valores tradicionales únicos” mientras se integra la diversidad (Kim, comunicación personal, 11 de marzo de 2026).

Finalmente, Kim sostiene que la imagen internacional que Corea proyecta mantiene coherencia con la percepción interna de su sociedad. En este sentido, la cultura promovida en el exterior no se percibe como una construcción artificial, sino como una extensión de la identidad nacional. Esta correspondencia entre lo interno y lo externo permite explicar, en gran medida, la eficacia de su estrategia de proyección internacional.

#### **4.2.1.4. Descubrimientos Preliminares**

En el caso de la entrevista con el embajador Aidan Kim, se consideró pertinente organizar los descubrimientos preliminares en función de los dos países analizados. Si bien el entrevistado desarrolló con mayor profundidad el caso de Corea del Sur, también aportó elementos relevantes sobre el Ecuador, especialmente desde una perspectiva comparativa. En este sentido, aunque sus observaciones sobre el contexto ecuatoriano fueron más limitadas, permiten identificar ciertos desafíos vinculados a la construcción de identidad y proyección internacional, lo que justifica la presentación diferenciada de los hallazgos para cada caso.

## Descubrimientos Preliminares Caso Corea del Sur

**Tabla 2**

*Descubrimientos Preliminares Aidan Kim - Corea del Sur*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Centralidad del poder blando en la política exterior	La política exterior surcoreana ha priorizado progresivamente el uso del poder blando, entendiendo la cultura, la reputación y la capacidad de atracción como herramientas fundamentales para el posicionamiento internacional.
Construcción acumulativa del posicionamiento internacional	El reconocimiento global de Corea no responde únicamente al auge del Hallyu, sino a un proceso progresivo que articula desarrollo económico, transformación política y proyección cultural.
Institucionalización de la diplomacia pública	Desde 2010, la diplomacia pública se consolida como eje estratégico de la política exterior, orientada a fortalecer la percepción positiva del país en audiencias internacionales.
Cultura y educación como instrumentos estructurales	La cultura y la educación dejan de ser elementos complementarios y se configuran como pilares centrales dentro de la estrategia de proyección internacional del Estado.
Modelo interinstitucional de gestión de la diplomacia pública	La diplomacia pública no se concentra en la cancillería, sino que involucra a múltiples ministerios, evidenciando una estructura estatal coordinada para la proyección cultural.
Priorización estratégica de industrias culturales	El Estado ha organizado su proyección internacional en torno a sectores específicos como K-Contents, K-Beauty, K-Food y K-Sports, lo que permite focalizar y potenciar su alcance global.
Cooperación equitativa entre Estado y sector privado	La relación entre el sector público y privado se basa en una articulación sin control directo, donde ambos actores desarrollan iniciativas complementarias bajo intereses compartidos.
Marco jurídico como garante de continuidad	La Ley de Diplomacia Pública de 2016 y los mecanismos de planificación estructurada permiten sostener la estrategia en el tiempo, más allá de cambios coyunturales.
Planificación estratégica de largo y corto plazo	La combinación de planes quinquenales con instrumentos de implementación anual facilita una ejecución sistemática y coherente de la diplomacia pública.
Coherencia entre identidad interna y proyección externa	La imagen internacional de Corea se percibe como una extensión de su identidad nacional, lo que fortalece la legitimidad y eficacia de su proyección global.
Gestión de la diversidad como recurso emergente	Frente al aumento de la población inmigrante, Corea ha optado por integrar la diversidad cultural como un elemento que enriquece su identidad, sin abandonar sus valores tradicionales.

En conjunto, los hallazgos derivados de la entrevista a Aidan Kim evidencian que la proyección internacional de Corea del Sur se sustenta en una estrategia estructurada que articula poder blando, institucionalidad y planificación a largo plazo. Además, la cultura y la educación se posicionan como ejes centrales, respaldados por un modelo interinstitucional y una cooperación equitativa con el sector privado. Asimismo, la continuidad de esta política se ve garantizada por un sólido marco jurídico y una coherencia entre la identidad interna y la imagen proyectada al exterior.

## Descubrimientos Preliminares Caso Ecuador

**Tabla 3**

*Descubrimientos Preliminares Aidan Kim - Ecuador*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Dificultad de diferenciación en el entorno regional	Ecuador enfrenta el desafío de construir una identidad internacional propia en un contexto de similitudes históricas con países como Perú y Colombia.
Complejidad en la construcción de identidad nacional	La diversidad étnica y cultural del país dificulta la consolidación de una narrativa unificada que pueda ser proyectada de manera clara al exterior.
Necesidad de traducir la identidad para su proyección	La representación internacional del país requiere ser explicada más que percibida de forma inmediata, lo que evidencia una falta de síntesis simbólica consolidada.
Diversidad cultural como activo no plenamente articulado	La multiculturalidad constituye un recurso valioso para la proyección internacional, pero aún no se encuentra estratégicamente estructurada.
Avances incipientes en institucionalización cultural	La incorporación de la cultura como eje de política exterior refleja un proceso en desarrollo hacia una mayor articulación entre identidad y proyección internacional.

A partir de las observaciones hechas por el doctor Aidan Kim, se evidencia como el Ecuador enfrenta dificultades para consolidar una imagen país claramente diferenciada, debido tanto a su cercanía histórica con otros países de la región como a la complejidad de su propia diversidad interna. Esta riqueza cultural, si bien representa un potencial significativo, aún no logra traducirse en una narrativa coherente y fácilmente reconocible a nivel internacional.

#### 4.2.1.5. Ejes Temáticos

**Tabla 4**

*Ejes Temáticos Aidan Kim*

Eje Temático	Descripción del Eje	Aportes de la Entrevista – Corea del sur	Aporte de la Entrevista - Ecuador
Identidad Cultural	Construcción de valores, prácticas y significados compartidos que configuran el sentido de pertenencia y orientan la proyección del país.	Identidad construida desde una base homogénea, asociada a cohesión histórica, con correspondencia entre lo interno y lo externo y una apertura progresiva hacia la diversidad cultural.	Identidad marcada por la diversidad étnica y cultural, lo que dificulta su síntesis en una narrativa clara y genera la necesidad de explicarla más que proyectarla directamente.
Marca País	Construcción de una narrativa nacional para posicionar al país en el ámbito internacional.	Definición clara de sectores prioritarios como K-Contents, K-Beauty, K-Food y K-Sports, lo que evidencia una estrategia organizada para proyectar una imagen competitiva.	Ausencia de una narrativa consolidada que articule la diversidad cultural, lo que limita la construcción de una propuesta clara de posicionamiento internacional.
Imagen País	Percepción internacional construida a partir de la proyección cultural, política y económica del país.	Imagen positiva y coherente, resultado de un proceso progresivo que combina desarrollo económico, democratización y expansión cultural.	Imagen poco diferenciada en el contexto regional, influenciada por similitudes históricas con países vecinos que dificultan su reconocimiento internacional.
Proyección internacional y legitimidad externa	Capacidad del país para posicionarse globalmente y generar reconocimiento a través de su política exterior.	Proyección basada en el poder blando, institucionalizada desde 2010, con planificación sostenida y articulación entre actores estatales y no estatales.	Proyección en proceso de consolidación, con avances en la incorporación de la cultura en la política exterior, pero aún sin una estrategia completamente estructurada.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Participación del Estado en la definición, articulación y promoción de la identidad y la imagen país.	Rol activo y coordinado a través de múltiples instituciones, respaldado por un marco jurídico y una relación articulada con el sector privado.	Rol en desarrollo, con esfuerzos recientes por integrar la cultura en la política exterior, aunque con limitaciones en su articulación estratégica.

#### 4.2.1.6. Análisis

Dentro de los distintos hallazgos que se desprenden de la entrevista con Aidan Donghwan Kim, resulta particularmente relevante la manera en que el caso surcoreano evidencia una articulación sostenida entre identidad, institucionalidad y estrategia de proyección internacional. Esta lógica se materializa en elementos concretos mencionados

por el propio doctor Kim, como la promulgación de la Ley de Diplomacia Pública de 2016, la implementación de planes quinquenales y la articulación interinstitucional bajo el concepto de “Team Korea”. En conjunto, estos mecanismos permiten sostener en el tiempo una estrategia que integra cultura, desarrollo y acción exterior, lo cual se aproxima a la noción de marca país como proceso institucional planteada por Dinnie (2008).

En esa misma línea, la centralidad que el analista otorga a la cultura, la reputación y la percepción externa permite comprender que la influencia internacional de Corea del Sur se apoya en la capacidad de generar atracción. Al señalar que este posicionamiento no depende únicamente del hallyu reciente, sino también del reconocimiento previo asociado al “Milagro del Río Han”, se evidencia una construcción progresiva de legitimidad internacional. Desde esta perspectiva, resulta pertinente vincular este proceso con lo planteado por Nye (2004), quien entiende el poder blando como la posibilidad de influir a través de valores, políticas y logros que resultan deseables para otros actores.

A ello se suma el hecho de que Corea del Sur formaliza su política de diplomacia pública en 2010, según lo indicado por el funcionario, con el objetivo de generar confianza, compromiso y comprensión en audiencias extranjeras. Este énfasis no se limita a la difusión de contenidos culturales, sino que incorpora dinámicas relacionales en las que incluso públicos internacionales actúan como intermediarios. De este modo, la proyección del país se construye también a partir de vínculos sostenidos en el tiempo, en concordancia con lo propuesto por Melissen (2005), quien destaca el carácter relacional de la diplomacia pública en la construcción de credibilidad internacional.

Desde el plano identitario, Kim explica que la imagen internacional de Corea se sustenta en una narrativa histórica de homogeneidad cultural, vinculada a experiencias compartidas como la defensa frente a invasiones externas. Sin embargo, lo significativo es que esta narrativa no se percibe como una construcción artificial al ser proyectada hacia el exterior, sino como una extensión de la identidad interna. Esta forma de articulación puede comprenderse a partir de la noción de comunidad imaginada de Anderson (2006), donde los relatos y símbolos compartidos permiten consolidar un sentido de pertenencia que posteriormente se traduce en imagen país.

En contraste, al referirse al Ecuador, el entrevistado introduce una lectura distinta sobre la relación entre identidad y proyección. La caracterización de la diversidad cultural como una “tarea abrumadora”, junto con el ejemplo del traje en Miss Universo que requiere ser

explicado para ser comprendido, pone en evidencia la dificultad de sintetizar esa diversidad en elementos de reconocimiento inmediato. Este planteamiento se vincula con lo expuesto por Quintero & Silva (1991) y Adoum (2000), quienes describen al país como una nación en proceso de configuración, donde la identidad no logra consolidarse en una narrativa unificada, y que consecuentemente termina incidiendo en su proyección internacional.

A esta dificultad se añade el desafío de diferenciación en el entorno regional. Como advierte el doctor Kim, la cercanía histórica y cultural con países como Perú o Colombia limita la posibilidad de construir un elemento distintivo claro. Esta observación se relaciona con lo planteado por Anholt (2007) y Viktorin et al. (2020), quienes subrayan la importancia de desarrollar un relato diferenciador que permita a los Estados posicionarse en un contexto global competitivo. En este caso, la diversidad cultural ecuatoriana aún no logra articularse como un recurso estratégico plenamente reconocible.

Por otra parte, la forma en que Corea organiza su proyección cultural ofrece un ejemplo concreto de cómo se traduce la identidad en imagen internacional. La estructuración en categorías como K-Contents, K-Beauty, K-Food y K-Sports evidencia un proceso de selección y jerarquización que facilita su reconocimiento global. Este tipo de codificación puede entenderse a la luz de lo planteado por Aronczyk (2013), quien sostiene que la imagen país se construye a partir de narrativas cuidadosamente seleccionadas y adaptadas para su difusión internacional.

En cuanto al rol del Estado, Kim describe un modelo basado en la cooperación entre múltiples ministerios y la participación activa del sector privado, sin mecanismos de control directo. Esta “cooperación equitativa” permite sostener estrategias en el largo plazo y distribuir responsabilidades entre distintos actores. Tal configuración contrasta con lo señalado por Manfredi Sánchez (2022) y Pérez Peña et al. (2021) para el contexto latinoamericano, donde la gestión de la imagen país suele depender de liderazgos políticos y presenta discontinuidades institucionales. En el caso coreano, en cambio, la articulación multiactoral refuerza la coherencia y credibilidad de su proyección internacional.

En conjunto, los elementos analizados permiten advertir que el posicionamiento internacional de Corea del Sur responde a una articulación sostenida entre identidad, institucionalidad y estrategia. Frente a ello, el caso ecuatoriano evidencia que la riqueza cultural, aunque significativa, requiere de procesos de organización y síntesis que permitan traducirla en una narrativa clara y proyectable en el escenario global.

#### **4.2.1.7. Conclusión**

La entrevista con Aidan Donghwan Kim permite entender que la proyección internacional de Corea del Sur responde a un proceso estructurado que combina poder blando, planificación y continuidad institucional. No se trata de acciones aisladas ni de resultados recientes, sino de una estrategia que se ha construido de forma progresiva. El entrevistado deja claro que el posicionamiento del país se apoya tanto en el desarrollo económico como en la expansión cultural. A esto se suma la institucionalización de la diplomacia pública y la existencia de marcos jurídicos que sostienen estas políticas en el tiempo. De esta manera, la proyección internacional se configura como una política de Estado que integra distintos niveles de acción.

Otro elemento central del testimonio es la forma en que Corea organiza su proyección cultural. La priorización de sectores como K-Contents, K-Beauty, K-Food y K-Sports muestra que no se trata de una difusión general, sino de una selección estratégica de contenidos con alto potencial de reconocimiento. Este enfoque permite que la imagen del país sea más clara y fácilmente identificable en el exterior. A la par, el modelo descrito por el entrevistado evidencia una articulación entre el Estado y el sector privado basada en intereses compartidos. No existe un control directo, pero sí una coordinación que permite sostener y ampliar el alcance de estas iniciativas. En este sentido, la proyección cultural se construye a partir de una lógica organizada que combina planificación, especialización y cooperación.

Desde una perspectiva comparativa, la lectura que Kim realiza sobre el Ecuador permite identificar algunos desafíos en la construcción de su proyección internacional. La dificultad para sintetizar la diversidad cultural en una narrativa clara limita la capacidad del país para posicionarse en el exterior. A esto se suma la cercanía histórica con otros países de la región, lo que reduce su diferenciación. No obstante, el entrevistado reconoce que esta diversidad constituye un recurso valioso. El reto, por tanto, no radica en la ausencia de contenido cultural, sino en la capacidad de organizarlo y traducirlo en una propuesta coherente que pueda ser reconocida a nivel internacional.

## **4.2.2 Evelyn Almeida**

### **4.2.2.1. Perfil del Entrevistado**

Evelyn Almeida es académica e investigadora con una sólida trayectoria en el ámbito de los estudios lingüísticos, educativos e interculturales. Su formación académica es de carácter multidisciplinario al integrar estudios en Lingüística Aplicada al Idioma Inglés, junto con titulaciones en Ingeniería Comercial e Ingeniería en Mercadotecnia por la Escuela Politécnica del Ejército.

Cuenta con más de 17 años de experiencia trabajando en el sector de educación superior, desempeñándose como docente e investigadora titular en instituciones como la Universidad Central del Ecuador y la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Además, entre los años de 2020 y 2024 fue directora del Instituto King Sejong en Quito, donde lideró procesos vinculados a la enseñanza del idioma coreano y a la difusión de su cultura en el país.

La relevancia de su participación en esta investigación radica en su experiencia directa en la gestión de espacios de difusión cultural vinculados a Corea del Sur en el Ecuador. Su paso por la dirección del Instituto King Sejong permite comprender, desde una perspectiva aplicada, cómo la enseñanza del idioma y la promoción cultural se articulan como herramientas de proyección internacional, aportando así una mirada clave sobre las dinámicas de la diplomacia cultural en contextos interculturales.

### **4.2.2.2. Entrevista**

La entrevista con la Magíster Evelyn Almeida se realizó de manera virtual el día jueves 12 de marzo de 2026 a las 10h00, en modalidad virtual mediante la plataforma Zoom.

A lo largo del intercambio, la entrevistada respondió a las preguntas de manera clara y directa, apoyándose en su experiencia como exdirectora del Instituto King Sejong en Quito. Sus intervenciones se centraron en describir el funcionamiento de este espacio de enseñanza y difusión cultural, su proceso de implementación en el Ecuador y su papel dentro de la estrategia de proyección cultural de Corea del Sur.

En este sentido, la entrevista tuvo un carácter principalmente informativo, en el que la entrevistada expuso de forma concreta aspectos relacionados con la enseñanza del idioma coreano, las actividades culturales desarrolladas, el respaldo institucional del Estado coreano

y los resultados observables en términos de interés y participación. Asimismo, sus respuestas permitieron identificar con mayor claridad los valores culturales que se transmiten a través de este tipo de iniciativas.

#### **4.2.2.3. Cuerpo Narrativo**

A partir de su experiencia como exdirectora del Instituto King Sejong en Quito, Evelyn Almeida partió su intervención explicando como este tipo de espacios forman parte de una estrategia más amplia de proyección cultural impulsada por Corea del Sur. Durante su intervención, dejó claro que no se trata únicamente de la enseñanza del idioma, sino de una propuesta que integra lengua y cultura de manera intencionada. En este sentido, señaló que “no solamente se busca difundir el idioma coreano, sino la cultura” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), lo que permite comprender a estos espacios como instrumentos que forman parte de la difusión cultural del país.

En relación con la implementación del instituto en el Ecuador, la entrevistada indicó que este respondió a un proceso de selección entre universidades locales bajo el respaldo de la Fundación King Sejong. Asimismo, supo aclarar que el espacio en Quito logró consolidarse tras el cierre de una primera iniciativa en la ESPOL, convirtiéndose en el único centro de este tipo vigente en el país. Desde su perspectiva, este proceso evidencia continuidad y resultados sostenidos, lo que refuerza su papel dentro de la difusión cultural coreana.

Asimismo, la magíster resaltó el lugar que ocupa la educación dentro de esta estrategia al ser la enseñanza del idioma una herramienta mediante la cual se puede dar la transmisión de referentes culturales. A partir de ello, explicó que estos espacios funcionan no solo como entornos académicos, sino como puntos de encuentro donde se desarrollan actividades abiertas, tales como presentaciones y casas abiertas, dirigidas tanto a estudiantes como al público general.

En cuanto al interés generado en torno al idioma coreano, Almeida lo vinculó con el posicionamiento global contemporáneo de Corea del Sur, particularmente a través de la expansión de sus industrias culturales. En sus palabras, se trata de “un boom de la cultura coreana” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), fenómeno que ha despertado una motivación significativa en los estudiantes, quienes se acercan al idioma principalmente por afinidad cultural.

A partir de este acercamiento, la exdirectora identificó que el aprendizaje del coreano conlleva también la incorporación de ciertos valores culturales, entre ellos el respeto, la disciplina, la puntualidad y la constancia. Estos elementos, según explicó, no se enseñan de forma aislada, sino que se reflejan en prácticas cotidianas dentro del proceso formativo como por ejemplo mediante la puntualidad al momento de impartir las clases, entre otros. Asimismo, destacó la importancia que se otorga a la calidad en lo que se realiza, lo que refuerza una lógica de cumplimiento y exigencia en las actividades.

Otro elemento que la entrevistada enfatizó fue la construcción de comunidad. Según explicó, quienes participan en estos espacios desarrollan un sentido de pertenencia que va más allá del aprendizaje del idioma, generando vínculos entre estudiantes, docentes y personal administrativo que trascienden las horas clases. En este contexto, señaló que “si eres del King Sejong, eres familia King Sejong” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), lo que refleja una dimensión colectiva que se articula con la identidad cultural.

En el plano institucional, Almeida resaltó el respaldo constante por parte del Estado coreano, particularmente a través de la embajada y del Ministerio de Educación. En este sentido, destacó que este acompañamiento ha estado presente desde las primeras etapas del proyecto, lo que evidencia una participación activa en su implementación y desarrollo.

En términos de resultados, la magíster señaló que el interés por el idioma y la cultura coreana se evidencia en la alta demanda de los cursos. Al respecto, indicó que los cupos disponibles “se llenan en una hora” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), lo que pone en evidencia el nivel de acogida que tiene el interés por el idioma coreano. A esto se suma la existencia de listas de espera, la participación de estudiantes de distintas ciudades y la creación de espacios impulsados por los propios participantes, lo que refuerza la consolidación de una comunidad activa.

Ahora bien, desde su formación como docente, la entrevistada estableció una distinción entre el aprendizaje del coreano y el de otros idiomas como el inglés. Explicó que, mientras este último suele responder a requerimientos académicos o profesionales, el coreano se aprende principalmente por interés cultural. En este sentido, señaló que muchos estudiantes llegan “por la música, por los k-dramas” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), lo que configura un vínculo distinto con el idioma y su proceso de aprendizaje.

Al referirse al contexto ecuatoriano, Almeida planteó una diferencia importante en cuanto al nivel de respaldo a la identidad cultural. Señaló que, a diferencia de Corea del Sur, en el Ecuador este apoyo es más limitado, lo que incide en los procesos de apropiación cultural. Como ejemplo, mencionó el caso del kichwa, indicando que su abandono se relaciona, en muchos casos, con experiencias de discriminación desde etapas tempranas.

En cuanto a los desafíos, la exdirectora destacó la complejidad del idioma coreano desde el punto de vista pedagógico, especialmente por su sistema de escritura. No obstante, resaltó la perseverancia de los estudiantes que logran completar los niveles de formación, así como la presencia de diferencias culturales que forman parte del proceso de aprendizaje.

Finalmente, al referirse a la identidad, la entrevistada caracterizó a los coreanos como personas íntegras, respetuosas y confiables, mientras que al definir al ecuatoriano, destacó rasgos como la alegría, la amabilidad y la sinceridad, señalando que en términos generales, se trata de “buenas personas” (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026).

#### 4.2.2.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 5**

*Descubrimientos Preliminares Almeida*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Cultura como instrumento estratégico de proyección internacional	La difusión del idioma coreano se articula intencionalmente con la promoción cultural, evidenciando una estrategia estatal que utiliza la cultura como recurso de posicionamiento externo.
Rol estructural de la educación en la diplomacia cultural	La educación no opera como un componente aislado, sino como un eje central que permite sostener en el tiempo la proyección cultural y la transmisión de referentes identitarios.
Articulación institucional en la proyección cultural	La participación activa de entidades estatales, como la embajada y el Ministerio de Educación, refleja un modelo coordinado que respalda y da continuidad a las iniciativas culturales.
Transmisión de valores como base de la identidad proyectada	El aprendizaje del idioma incorpora valores como respeto, disciplina y sentido de responsabilidad, lo que evidencia una identidad cultural coherente que se reproduce en espacios formativos.
Construcción de comunidad como mecanismo de apropiación cultural	Los espacios de enseñanza generan sentido de pertenencia, lo que facilita la internalización de la cultura y refuerza procesos de identificación incluso fuera del territorio nacional.
Influencia de la industria cultural en la proyección internacional	El auge de productos culturales coreanos impulsa el interés por el idioma y actúa como catalizador de la proyección cultural, integrando lo simbólico con lo mediático.
Diferencia en el respaldo institucional a la identidad cultural	En contraste con Corea del Sur, el caso ecuatoriano evidencia limitaciones en el apoyo institucional, lo que incide en procesos de debilitamiento o desvalorización cultural.
Coherencia entre identidad cultural y proyección externa	La identidad coreana se presenta como estructurada y consistente en sus valores, lo que facilita su transmisión y fortalece su imagen en el ámbito internacional.

#### 4.2.2.5. Ejes Temáticos

**Tabla 6**

*Ejes Temáticos Almeida*

Eje Temático	Descripción del Eje	Aportes de la Entrevista
Identidad Cultural	Se refiere al conjunto de valores, prácticas y significados compartidos que configuran el sentido de pertenencia de una sociedad y que pueden ser transmitidos y reproducidos en distintos espacios.	La identidad cultural coreana se transmite a través del idioma, incorporando valores como respeto, disciplina, puntualidad y sentido de responsabilidad. Esta identidad se refuerza mediante dinámicas colectivas que generan pertenencia, lo que permite su internalización incluso en contextos externos.
Marca País	Herramienta estratégica que traduce elementos de la identidad cultural en narrativas y símbolos proyectables hacia el exterior, con fines de posicionamiento.	La cultura coreana, especialmente a través del K-pop y los K-dramas, funciona como un vehículo de atracción que posiciona al país globalmente. Aunque no se menciona explícitamente como marca país, se evidencia una construcción simbólica coherente que actúa como tal.
Imagen País	Percepción que se construye externamente sobre un país a partir de sus expresiones culturales, políticas y sociales.	La imagen de Corea del Sur se fortalece a partir de una identidad coherente y valores claramente transmitidos. La alta demanda por el idioma refleja una percepción positiva y atractiva del país, vinculada a su cultura contemporánea.
Proyección internacional y legitimidad externa	Proceso mediante el cual un Estado posiciona su identidad y valores en el ámbito internacional, generando reconocimiento y aceptación.	La proyección internacional se sustenta en la articulación entre cultura, educación e industria cultural. El interés global por productos culturales coreanos legitima su presencia internacional y facilita la difusión de su idioma y valores.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Participación del Estado en la promoción, articulación y sostenimiento de narrativas identitarias que se proyectan hacia el exterior.	El Estado coreano cumple un rol activo mediante el respaldo institucional de la embajada y el Ministerio de Educación, lo que garantiza continuidad, financiamiento y coordinación en la difusión cultural.

#### 4.2.2.6. Análisis

Desde la entrevista con Evelyn Almeida, se observa como la enseñanza del idioma coreano no se limita a un proceso lingüístico, sino que está acompañada de contenidos culturales que amplían el interés de los estudiantes por Corea del Sur. Según lo descrito por la entrevistada, el Instituto King Sejong no solo enseña gramática o vocabulario, sino que introduce prácticas, costumbres y referencias culturales que permiten comprender el contexto del idioma. Esto consecuentemente ha hecho que quienes se acercan al idioma no lo vean como una herramienta o una clase más, sino como parte de una experiencia más amplia. En este sentido, este funcionamiento puede vincularse con lo planteado por Nye

(2004), quien señala que los Estados pueden influir a través de la atracción que generan su cultura y sus valores. En este caso, queda en evidencia que el estudio por el idioma actúa como un primer punto de contacto que facilita esa atracción, ya que permite que los estudiantes se acerquen progresivamente a otros elementos culturales del país.

En esa misma línea, la entrevistada explica que la mayoría de estudiantes no se acercan al idioma coreano por razones laborales o académicas, sino por interés previo en productos culturales como el K-pop o los K-dramas. Por ello, es posible afirmar que el interés por Corea del Sur no comienza en el aula, sino antes, a través de contenidos que circulan en redes sociales y plataformas digitales. Esta situación puede relacionarse con lo propuesto por Anholt (2007), quien plantea que los países logran posicionarse internacionalmente cuando desarrollan elementos reconocibles que los diferencian. En este caso, la música, las series y otros productos culturales funcionan como ese elemento diferenciador que hace que Corea del Sur sea fácilmente identificable y atractivo para públicos jóvenes en otros países.

Desde otro ángulo, Almeida señala que el aprendizaje del idioma coreano implica también la incorporación de ciertas formas de comportamiento, como el respeto, la puntualidad o la disciplina. Estas no se enseñan como contenidos teóricos, sino que aparecen en la forma en que se usa el idioma, por ejemplo, en los niveles de formalidad<sup>15</sup> o en la manera de dirigirse a otras personas<sup>16</sup>. Este proceso puede entenderse a partir de lo planteado por Anderson (2006), quien sostiene que las comunidades se construyen a través de prácticas compartidas que generan sentido de pertenencia. En este caso, aunque los estudiantes no forman parte de la sociedad coreana, sí incorporan elementos que les permiten sentirse vinculados simbólicamente con ella.

Por otra parte, la exdirectora destaca que el funcionamiento del Instituto King Sejong depende de un respaldo constante por parte de instituciones estatales, como la embajada y organismos vinculados a educación. Elaborando un poco más sobre aquel aspecto, la entrevistada supo decir que este apoyo se traduce en financiamiento y continuidad en el tiempo, lo que evita que el proyecto dependa de decisiones aisladas y as su vez les permite

---

<sup>15</sup> Los niveles de formalidad son registros lingüísticos que expresan respeto y distancia social según la edad, el estatus y el rol. En Corea, se manifiestan mediante honoríficos y formas de habla asociadas al *ye-ui* (예의), el cual se refiere a la cortesía, la etiqueta y el respeto hacia personas de mayor jerarquía (K. D. Kim & Bae, 2017).

<sup>16</sup> La manera de dirigirse a otros alude al uso de formas de tratamiento que organizan las relaciones sociales según la jerarquía, la intimidad y el contexto. En Corea, destaca el uso de *uri* (우리, “nosotros”), que reemplaza formas individuales y refuerza la identidad colectiva (K. D. Kim & Bae, 2017).

que exista una planificación que posibilite sostener este instituto a largo plazo. Este aspecto puede relacionarse con lo planteado por Dinnie (2008), quien indica que la marca país requiere de una base institucional que coordine acciones y mantenga coherencia en la proyección internacional.

#### **4.2.2.7. Conclusión**

La entrevista con Evelyn Almeida permite comprender que la proyección internacional de Corea del Sur en el ámbito cultural no se basa únicamente en la difusión de contenidos. A partir de su experiencia en el Instituto King Sejong, se observa que la enseñanza del idioma coreano está diseñada como un proceso que integra lengua y cultura de forma intencionada. El aprendizaje no se limita a lo lingüístico, sino que incluye prácticas, referencias y formas de interacción que amplían la comprensión del país. De este modo, el idioma funciona como un punto de entrada que facilita un acercamiento más completo a la cultura coreana.

Otro aspecto relevante es que el interés por Corea del Sur no se origina en el aula. Según lo señalado por la entrevistada, muchos estudiantes se acercan al idioma motivados por productos culturales como el K-pop o los K-dramas. En este sentido, la industria cultural cumple un rol clave al generar un interés previo que luego se traduce en procesos de aprendizaje más formales. Así, la proyección cultural no depende solo de la acción institucional, sino también de dinámicas sociales que se desarrollan fuera de estos espacios.

Por último, la experiencia descrita por Almeida evidencia que este proceso se sostiene en dos elementos fundamentales. Por un lado, el aprendizaje del idioma incorpora valores como el respeto, la disciplina y la responsabilidad, los cuales se reflejan en la forma en que los estudiantes interactúan. Por otro, existe un respaldo constante del Estado que garantiza la continuidad de estas iniciativas. Este apoyo se traduce en financiamiento, planificación y coordinación. En conjunto, estos elementos muestran que la proyección internacional no depende únicamente de la riqueza cultural, sino de la capacidad de organizarla y sostenerla en el tiempo.

### **4.2.3 Richard Salazar**

#### **4.2.3.1. Perfil del Entrevistado**

Richard Salazar es profesor universitario y director del Centro de Estudios Asia-Latinoamérica, espacio académico orientado al análisis de las relaciones entre ambas regiones. Su trabajo se enmarca en el estudio de los vínculos políticos, económicos y

culturales entre Asia del Este y América Latina, consolidándose como un referente en este campo desde el contexto ecuatoriano.

Cuenta con una formación académica internacional altamente especializada. Es Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Granada, con mención internacional en conjunto con la University of California Irvine, donde también obtuvo una maestría en Estudios del Este de Asia. Asimismo, posee un máster en Ciencias Políticas por la Università degli Studi di Bologna. Ha sido beneficiario de becas de alto prestigio como Fulbright y la Korea Foundation, y ha realizado estancias de investigación en instituciones como UCLA y Yonsei University en Seúl. A nivel docente, ha impartido clases en programas de pregrado y posgrado en Ecuador, Estados Unidos, España, Italia y Perú, incluyendo instituciones como FLACSO Ecuador y la Universidad Andina Simón Bolívar.

Su participación en esta investigación resulta especialmente pertinente debido a su experiencia en el análisis comparado entre Corea del Sur y América Latina, así como por su enfoque crítico en torno al desarrollo, la política científica y la inserción internacional. Sus aportes permiten comprender desde una perspectiva académica especializada las dinámicas estructurales que condicionan la proyección internacional de países como Ecuador, así como identificar aprendizajes a partir del caso surcoreano en términos de política pública, institucionalidad y uso estratégico del conocimiento.

#### **4.2.3.2. Entrevista**

La entrevista con el profesor Richard Salazar se realizó de manera virtual a través de la plataforma Zoom el día miércoles 11 de marzo de 2026. La conversación se desarrolló en un tono reflexivo y analítico, caracterizado por sus respuestas ampliamente sustentadas en su experiencia académica y en ejemplos históricos y comparativos, especialmente entre Corea del Sur y Ecuador.

Desde el inicio del encuentro, el diálogo se orientó hacia una lectura comparativa entre ambos países a partir de las preguntas planteadas sobre su proyección internacional, lo que permitió estructurar la conversación en torno a la identificación de factores históricos, culturales e institucionales que explican sus trayectorias diferenciadas.

En términos generales, la trayectoria del entrevistado se reflejó en la solidez de sus planteamientos, aportando una lectura crítica sobre los factores estructurales, culturales e institucionales que inciden en la proyección internacional de los países analizados.

### 4.2.3.3. Cuerpo Narrativo

Para comenzar, el doctor Salazar abordó el caso de Corea del sur explicando que su posicionamiento internacional no puede entenderse únicamente desde el auge reciente del soft power o del fenómeno del hallyu, sino que este responde a un proceso de construcción sostenido que se remonta al menos a la década de 1960. Según supo indicar, desde aquella época el país comenzó a trabajar su imagen internacional para proyectarse como una nación eficiente, disciplinada y competitiva, vinculando su inserción en los mercados globales con una construcción deliberada para su reputación a nivel internacional.

En continuidad con esta idea, el profesor añadió que la proyección internacional hecha por este país está vinculada a la incorporación de elementos culturales profundamente arraigados en la sociedad coreana. En sus palabras, “familia, trabajo y estudios son las cosas más importantes, están en el centro del imaginario y de la forma de vida de los coreanos” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). Estos valores se articulan con principios como el palli-palli, entendido como una lógica de acción rápida, eficiente y orientada al cumplimiento de objetivos, los cuales permiten al país reforzar su imagen de productividad y disciplina ante el mundo.

A partir de aquella base cultural, el entrevistado profundizó en el desarrollo del soft power surcoreano, señalando que este se vio fortalecido especialmente desde la década de los noventa mediante una inversión sostenida en industrias culturales como la música, el cine y los contenidos audiovisuales. En este proceso, destacó el papel decisivo del Estado, indicando que este ha acompañado activamente estas estrategias, invirtiendo recursos significativos en su promoción internacional.

En relación con este proceso de consolidación, el doctor Salazar explicó también que tras la crisis asiática de 1997 <sup>17</sup>, Corea del Sur reconfiguró su modelo económico y cultural. Inicialmente, grandes conglomerados como Samsung, pertenecientes a los chaebols <sup>18</sup>, incursionaron en estas industrias. Sin embargo, posteriormente el Estado decidió limitar su participación directa y fomentar la creación de nuevas empresas especializadas en

---

<sup>17</sup> La crisis financiera de 1997 en Corea del Sur, provocada por la insolvencia de grandes conglomerados y la caída de reservas internacionales, obligó a una intervención del FMI y a la implementación de reformas estructurales orientadas a la liberalización económica y la competitividad global, marcando un punto de inflexión en su modelo de desarrollo (M. S. Kang, 2003).

<sup>18</sup> Chaebol es un término surcoreano que designa a los grandes conglomerados empresariales del país, caracterizados por su estructura diversificada y por concentrar una significativa influencia económica y financiera.

contenidos culturales, financiando su desarrollo. Este giro permitió diversificar la economía y consolidar una industria cultural competitiva a nivel global.

Bajo esta misma lógica de posicionamiento, el profesor señaló que Corea del Sur buscó posicionarse como un país atractivo para las audiencias internacionales, especialmente entre los jóvenes. Como explicó, el objetivo era que Corea “se vuelva algo atractivo, que guste, que sea cool para el mundo” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). De manera más concreta, un elemento particularmente ilustrativo fue la experiencia que el propio entrevistado relató a partir de su visita a Seúl en 2025, donde observó materiales que promovían a Corea del Sur como un país competitivo y exportador de talento humano a nivel global.

En contraste con este escenario, al abordar el caso ecuatoriano, el profesor Salazar planteó que uno de los principales obstáculos para la construcción de una imagen país sólida para esta nación es la existencia de una baja autoestima nacional, fenómeno que él lo encuentra vinculado a procesos históricos como la colonialidad, así como a dinámicas sociales de clasismo y fragmentación interna. Además, desde aquella realidad, el entrevistado explicó que en el país las personas tienden a identificarse primero desde lo local antes que desde lo nacional, lo que se evidencia en expresiones cotidianas como “yo soy ecuatoriano, pero de Cuenca... de Guayaquil... de Quito” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), dificultando así la construcción de una narrativa compartida. Esta fragmentación se encuentra además atravesada por jerarquías sociales persistentes que diferencian a la población en función de clase, origen o pertenencia étnica.

Sin embargo, al complementar esta idea, el doctor Salazar enfatizó que el principal problema para el Ecuador no radica en su diversidad cultural, sino en la forma en que esta es percibida y representada. En sus palabras, “la diversidad cultural no es un problema... el problema es cómo la percibimos” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), destacando que lejos de ser una debilidad, está más bien constituye una de las principales fortalezas que posee el país. A partir de ello, también supo criticar la tendencia a simplificar o folclorizar ciertos elementos culturales, particularmente con lo relacionado a nuestras culturas indígenas, lo que ha limitado la construcción de una imagen país más compleja e inclusiva.

Para reforzar esta idea, el entrevistado recurrió a comparaciones con otros países. Por ejemplo, citó a Brasil como país que pese a su diversidad, posee una fuerte autoestima

nacional, visible en el orgullo por sus logros deportivos y culturales, así como en la valorización de sus festividades. En palabras del entrevistado, “los brasileños tienen una actitud hacia la vida mucho menos acomplejada... con orgullo por ser campeones mundiales de fútbol y por el carnaval” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). De igual manera, mencionó otros países como Tailandia y Vietnam, los cuales también a pesar de su rica diversidad cultural, han logrado construir imágenes país más fuertes, lo que evidencia que la diversidad no constituye una limitación estructural.

Además, en cuanto al plano institucional, el profesor identificó como una diferencia clave la existencia de políticas públicas sostenidas en el tiempo. En el caso de Corea del Sur, destacó la continuidad de estrategias implementadas desde la década de los sesenta, haciendo especial hincapié en el papel desempeñado por el presidente Park Chung-hee<sup>19</sup>. Si bien reconoció el carácter autoritario de su gobierno, señaló que fue este el que permitió establecer una base de planificación y continuidad en las políticas de desarrollo y proyección internacional, las cuales posteriormente se mantuvieron tras la democratización de 1987.

De manera complementaria, destacó la existencia de mecanismos como los planes quinquenales<sup>20</sup>, los cuales han permitido sostener una visión de largo plazo en la gestión del Estado. En contraste, señaló que en el Ecuador predomina una lógica de discontinuidad institucional, donde “cada gobierno inaugura el país, cambia ministerios, elimina programas y empieza de cero” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), lo que impide consolidar estrategias sostenidas en el tiempo.

Además, en relación con las consecuencias de esta debilidad institucional, el entrevistado también abordó problemáticas estructurales como la corrupción, la cual describió como un fenómeno extendido en distintos niveles de la sociedad y que se ha normalizado en la práctica cotidiana. Esta situación, según explicó, dificulta la implementación de políticas públicas efectivas y limita el desarrollo del país.

---

<sup>19</sup> Park Chung-hee fue presidente de Corea del Sur entre 1961 y 1979 tras liderar un golpe militar en un contexto de crisis económica. Su gobierno impulsó un modelo de desarrollo basado en la industrialización, la planificación estatal y la articulación con grandes conglomerados empresariales, sentando las bases del crecimiento económico del país (Seth, 2013).

<sup>20</sup> Los planes quinquenales, implementados desde 1962 bajo el gobierno de Park Chung-hee, fueron instrumentos de planificación estatal que orientaron la inversión hacia industrias estratégicas y promovieron una economía enfocada en la exportación, permitiendo el rápido crecimiento y posicionamiento internacional de Corea del Sur (M. S. Kang, 2003).

Por otra parte, con miras a mejorar la realidad de la proyección internacional del Ecuador, el profesor Salazar planteó la necesidad de fortalecer la educación como eje central para transformar estas condiciones sociales previamente descritas, particularmente aquellas vinculadas a la desigualdad, el clasismo y la forma en que los ecuatorianos se perciben entre sí. Para lograr aquello, el entrevistado sugiere la fomentación de valores como lo son la equidad, el respeto y la valoración de la diversidad. Asimismo, subrayó la importancia de innovar no solo en el ámbito tecnológico, sino también en áreas como la medicina o las políticas públicas. Como ejemplificó, “tenemos medicinas ancestrales, no obstante, lo que falta hacer es investigar qué componentes tienen para desarrollar productos” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026), evidenciando así que la innovación puede surgir desde el conocimiento local.

Finalmente, al reflexionar sobre la identidad nacional, el entrevistado describió al Ecuador como un país diverso, rico y lleno de potencial. En sus palabras, “ser ecuatoriano es una suerte, pues tenemos un país muy diverso”, destacando además que los ecuatorianos son “gente muy trabajadora, muy innovadora, y capaces de adaptarse a distintos contextos” (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026). En contraste con esta realidad, el profesor destacó que en Corea del Sur existe una autoestima nacional muy elevada, acompañada de una actitud disciplinada y al mismo tiempo humilde. Según explicó, los coreanos tienen una fuerte convicción sobre el valor de su país, lo cual ha sido clave para su desarrollo y su proyección internacional.

#### **4.2.3.4. Descubrimientos Preliminares**

Debido al alcance y la densidad analítica de la entrevista realizada al profesor Richard Salazar, cuyos aportes abarcan de manera diferenciada los casos de Corea del Sur y Ecuador, se consideró metodológicamente pertinente separar la presentación de los descubrimientos preliminares. En este sentido, con el fin de preservar la claridad expositiva y facilitar la lectura comparativa, los hallazgos se organizan en dos tablas independientes: la primera correspondiente al caso de Corea del Sur y la segunda al caso de Ecuador, respetando así las particularidades identificadas en cada contexto.

## Descubrimientos Preliminares Caso Corea del Sur

**Tabla 7**

*Descubrimientos Preliminares Salazar – Corea del Sur*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Construcción histórica sostenida de la imagen país en Corea del Sur	El posicionamiento internacional surcoreano responde a un proceso de largo plazo iniciado desde la década de 1960, basado en la proyección deliberada de eficiencia, disciplina y competitividad.
Integración de valores culturales en la proyección internacional	Valores como familia, trabajo y estudio, junto con la lógica palli palli, refuerzan una imagen de disciplina y productividad.
Rol activo del Estado en el desarrollo del soft power	El Estado ha impulsado estratégicamente las industrias culturales mediante inversión y planificación sostenida.
Reconfiguración estratégica tras la crisis de 1997	La crisis asiática permitió diversificar la economía hacia industrias culturales, fomentando nuevos actores más allá de los chaebols.
Construcción intencional de atractivo internacional	Se desarrolló una estrategia orientada a posicionar al país como culturalmente atractivo y “cool” a nivel global.
Continuidad institucional como base del desarrollo	La estabilidad de políticas públicas desde Park Chung-hee permitió sostener estrategias de largo plazo.
Planificación estatal de largo plazo	La existencia de planes quinquenales ha permitido mantener coherencia en la gestión del desarrollo nacional.
Alta autoestima nacional como factor de posicionamiento	La autopercepción positiva, combinada con disciplina y humildad, fortalece la proyección internacional del país.

A partir de la tabla de descubrimientos preliminares del caso de Corea del Sur, se identifica que su proyección internacional responde a un proceso histórico sostenido, caracterizado por la articulación entre planificación estatal de largo plazo, continuidad institucional y un rol activo del Estado en el desarrollo del soft power. Este proceso ha integrado de manera estratégica valores culturales como la disciplina, el trabajo y la lógica palli palli, reforzando una imagen coherente de eficiencia y competitividad. Asimismo, la reconfiguración posterior a la crisis de 1997 permitió diversificar la economía hacia las industrias culturales, consolidando un posicionamiento orientado a construir su atractivo a nivel global. En conjunto, estos elementos se ven fortalecidos por una alta autoestima nacional, que contribuye a proyectar una imagen sólida en el escenario internacional.

## Descubrimientos Preliminares Caso Ecuador

**Tabla 8**

*Descubrimientos Preliminares Salazar - Ecuador*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Fragmentación identitaria y baja cohesión nacional	La identidad nacional se ve debilitada por el regionalismo, el clasismo y una baja autoestima colectiva que dificulta la construcción de una narrativa país unificada.
Representación limitada y folclorizada de la diversidad cultural	La diversidad cultural no es aprovechada estratégicamente, ya que tiende a simplificarse o folclorizarse, especialmente en relación con lo indígena.
Discontinuidad institucional y debilidad de políticas públicas	La constante reinención del Estado impide consolidar estrategias sostenidas en proyección internacional.
Corrupción como obstáculo estructural	La normalización de la corrupción limita la implementación efectiva de políticas públicas.
Educación como eje de transformación social	El fortalecimiento educativo es clave para superar desigualdades y mejorar la construcción identitaria.
Innovación desde el conocimiento local	Existe potencial para innovar desde saberes ancestrales, pero no ha sido desarrollado estratégicamente.

En tanto al caso ecuatoriano, los hallazgos dan cuenta de una proyección internacional condicionada por una débil articulación interna, marcada por la fragmentación identitaria y la baja cohesión social. A ello se suma una representación limitada de la diversidad cultural, que tiende a simplificarse y no se integra estratégicamente en la construcción de una narrativa país. De igual manera, la discontinuidad institucional y la presencia de la corrupción dificultan la consolidación de políticas públicas sostenidas. No obstante, se identifican oportunidades relevantes en el fortalecimiento del sistema educativo y en la valorización del conocimiento local como base para una proyección más coherente y sostenible.

#### 4.2.3.5. Ejes Temáticos

**Tabla 9**

*Ejes Temáticos Salazar*

<b>Eje temático</b>	<b>Descripción del Eje</b>	<b>Aportes de la Entrevista – Corea del sur</b>	<b>Aporte de la Entrevista - Ecuador</b>
Identidad Cultural	Construcción de valores, prácticas y significados compartidos que configuran el sentido de pertenencia y orientan la proyección del país.	Identidad basada en valores como disciplina, familia, trabajo y educación, reforzada por principios como el palli palli, lo que proyecta eficiencia y cohesión social.	Identidad fragmentada por regionalismo, clasismo y baja autoestima nacional, lo que dificulta la construcción de un sentido de pertenencia colectivo.
Marca País	Construcción estratégica de una narrativa nacional para posicionar al país en el ámbito internacional	Proceso deliberado y sostenido para proyectar una imagen de país eficiente, competitivo y moderno.	Ausencia de una narrativa consolidada, con dificultades para articular una propuesta coherente que represente la diversidad cultural del país.
Imagen País	Percepción internacional construida a partir de discursos, prácticas y resultados del país.	Imagen positiva asociada a modernidad, innovación, disciplina y atractivo cultural, fortalecida por el soft power.	Imagen débil y poco consistente, afectada por la fragmentación interna y la falta de una representación clara de su identidad.
Proyección internacional y legitimidad externa	Estrategias de posicionamiento internacional y nivel de reconocimiento, credibilidad y aceptación del país en el sistema internacional.	Proyección internacional sólida basada en el soft power y las industrias culturales, lo que ha permitido consolidar una alta legitimidad externa.	Proyección limitada y baja legitimidad externa debido a la falta de estrategias sostenidas y a la débil articulación entre identidad, discurso y acción estatal.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Capacidad del Estado para articular, sostener y proyectar la identidad nacional mediante políticas públicas	Estado activo, planificador y continuo, con políticas públicas sostenidas, inversión en cultura y planificación de largo plazo (planes quinquenales).	Estado caracterizado por discontinuidad institucional, reinvencción constante y ausencia de políticas sostenidas en proyección internacional.

#### 4.2.3.6. Análisis

Al abordar en el caso de Corea del Sur, la entrevista con Richard Salazar pone en evidencia cómo la identidad cultural se configura como un elemento central en la proyección internacional del país. Lejos de limitarse a un rasgo interno, esta se articula sobre valores socialmente compartidos que orientan tanto la organización de la vida cotidiana como la forma en que la nación se presenta ante el mundo. En este sentido, al señalar que la familia, el trabajo y el estudio ocupan un lugar central en el imaginario coreano, el profesor evidencia cómo estos elementos funcionan como bases simbólicas que estructuran el comportamiento colectivo. Desde esta perspectiva, esto dialoga con la noción de comunidad imaginada propuesta por Anderson (2006), en la medida en que dichos valores permiten consolidar un

sentido de pertenencia que trasciende lo individual y se proyecta en prácticas reconocibles a nivel internacional.

En continuidad con esta idea, la referencia al concepto de *palli palli* añade un elemento importante que permite comprender cómo ciertos rasgos culturales se transforman en ventajas competitivas. Esta lógica de acción rápida, eficiente y orientada a resultados no solo describe una práctica cotidiana, sino que se proyecta como un atributo nacional asociado a la productividad y disciplina. En este sentido, los aportes del entrevistado dialogan también con la idea de que la cultura, cuando es estratégicamente articulada, puede convertirse en un activo clave dentro de la competencia global, tal como lo plantean Anholt (2007) y Nye (2004).

En contraste, al abordar el caso ecuatoriano, Salazar introduce una lectura crítica que complementa los aportes de Walsh (2007) sobre la colonialidad en América Latina. Su diagnóstico sobre la baja autoestima nacional, el regionalismo y la fragmentación social evidencia la debilidad en la construcción de un “nosotros” colectivo, lo cual limita la posibilidad de proyectar una identidad coherente hacia el exterior. Con este planteamiento, no solo se confirma la fragilidad de la existencia de una comunidad ecuatoriana, sino que se añade una dimensión subjetiva clave al permitirnos denotar como la autopercepción y el clasismo inciden directamente en la capacidad de consolidar una identidad nacional compartida.

Al trasladar este análisis al ámbito de la marca país, los aportes del entrevistado permiten reforzar la importancia de la continuidad institucional como condición para su consolidación. En el caso surcoreano, Salazar destaca que el posicionamiento internacional del país no es resultado de una estrategia reciente, sino de un proceso sostenido desde la década de 1960, donde el Estado ha desempeñado un rol activo en la construcción de una imagen de eficiencia y competitividad. En este sentido, esto se vincula con la perspectiva de Dinnie (2008), quien define la marca país como un proceso institucional que requiere coherencia entre identidad, políticas públicas y comunicación estratégica.

Por el contrario, en el caso ecuatoriano, el entrevistado identifica una dinámica de discontinuidad que impide la consolidación de una narrativa nacional estable. La tendencia a reformular constantemente las estrategias de proyección internacional, eliminando programas previos y reconfigurando estructuras institucionales, confirma lo señalado por Pérez Peña et al. (2021) respecto a la dependencia de la marca país frente a los ciclos

políticos. Esta falta de continuidad no solo debilita la proyección externa, sino que impide que la marca logre arraigarse en el imaginario internacional.

En lo que respecta a la imagen país, las reflexiones de Salazar permiten articular los planteamientos de Aronczyk (2013) y Appadurai (1996) con la evidencia empírica de los casos analizados. En el caso de Corea del Sur, su afirmación de que el país buscó posicionarse como una nación “atractiva” o “cool” para el mundo evidencia una construcción intencional de su imagen internacional, donde las industrias culturales han desempeñado un papel fundamental. Este proceso confirma que las narrativas nacionales no son espontáneas, sino que responden a estrategias de codificación orientadas a generar reconocimiento y diferenciación en el escenario global.

En contraste, al analizar el caso ecuatoriano, el entrevistado introduce un elemento crítico al señalar que la diversidad cultural, lejos de ser aprovechada como fortaleza, tiende a ser simplificada o folclorizada. Esta tendencia limita la construcción de una imagen país compleja e inclusiva, reduciendo su potencial simbólico. En este punto, su comparación con países como Brasil resulta particularmente ilustrativa, al destacar que, pese a su diversidad, estos han logrado construir una autoestima nacional más sólida, visible en el orgullo por sus logros deportivos y culturales. Asimismo, la mención de países como Tailandia y Vietnam refuerza la idea de que la diversidad no constituye una limitación estructural, sino que puede convertirse en un activo estratégico cuando es adecuadamente articulada.

En el ámbito de la proyección internacional, los aportes del entrevistado permiten profundizar en los planteamientos de Nye (2004) sobre el soft power. Su análisis del caso surcoreano, especialmente tras la crisis asiática de 1997, evidencia cómo el país reconfiguró su modelo económico mediante la inversión en industrias culturales, diversificando su economía más allá de los grandes conglomerados. Este proceso no solo fortaleció su capacidad de atracción, sino que demuestra el papel del Estado como facilitador de nuevas formas de inserción internacional basadas en la cultura y la creatividad.

Al mismo tiempo, su reflexión sobre el caso ecuatoriano introduce una perspectiva más práctica al señalar la necesidad de innovar desde el conocimiento local. La referencia a la medicina ancestral como un campo con potencial de desarrollo evidencia que la proyección internacional no debe limitarse a la exportación de recursos primarios, sino que puede construirse a partir de la valorización de saberes propios. Este planteamiento amplía

el marco teórico al proponer una vía alternativa para generar legitimidad externa, basada en la autenticidad y el conocimiento contextual.

Finalmente, el rol del Estado emerge como un elemento decisivo en la construcción simbólica de la nación. En el caso surcoreano, la continuidad de las políticas públicas, el uso de planes quinquenales y la consolidación de una visión de largo plazo reflejan una institucionalidad capaz de sostener estrategias más allá de los cambios de gobierno. Incluso, como señala el entrevistado, procesos iniciados durante el periodo de Park Chung-hee lograron establecer bases que se mantuvieron tras la democratización, lo que evidencia la importancia de la estabilidad institucional.

En contraste, en el caso ecuatoriano, la normalización de la corrupción y la falta de planificación sostenida limitan la capacidad del Estado para desempeñar este rol. Este diagnóstico confirma lo planteado por Manfredi Sánchez (2022) y Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021), quienes advierten que la debilidad institucional constituye uno de los principales obstáculos para la proyección internacional en América Latina.

#### **4.2.3.7. Conclusión**

La entrevista con el profesor Richard Salazar permite comprender que la proyección internacional no puede entenderse como el resultado de acciones aisladas, sino como un proceso en el cual se articulan de manera sostenida la identidad cultural, el accionar del Estado y la continuidad institucional. En el caso de Corea del Sur, el énfasis del entrevistado se sitúa en la construcción histórica de esta coherencia, donde valores como la disciplina, el trabajo y la educación no solo forman parte del discurso, sino que se traducen en prácticas concretas que refuerzan su posicionamiento global. A esto se suma un Estado que no actúa de forma fragmentada, sino que sostiene una planificación a largo plazo, invierte estratégicamente en sectores clave y mantiene una narrativa país consistente.

Vista desde otra perspectiva, la situación ecuatoriana revela que las limitaciones no provienen de la falta de riqueza cultural, sino de las dificultades para articularla de manera cohesionada. La fragmentación identitaria, la baja autoestima nacional y las divisiones sociales señaladas por el entrevistado dan cuenta de un problema más profundo en la construcción de un sentido colectivo. En esa misma línea, resulta clave su planteamiento de que la diversidad cultural no es el obstáculo, sino la forma en que esta se percibe y representa, muchas veces reducida a expresiones simplificadas que no logran proyectar su complejidad.

Bajo esta lectura, la entrevista orienta la reflexión hacia cambios que trascienden lo inmediato. La necesidad de fortalecer la educación, promover una valoración más integral de la diversidad y generar procesos de innovación a partir del conocimiento local aparece como parte de una base que todavía requiere consolidarse. De ahí que el reto no se sitúe en la creación de nuevas estrategias de imagen de manera aislada, sino en la capacidad de sostener en el tiempo una visión articulada que permita proyectar al país con mayor coherencia y credibilidad.

### **4.3 Entrevistas Ecuador**

Las entrevistas correspondientes al caso ecuatoriano fueron realizadas a cinco actores pertenecientes a distintos ámbitos de acción: diplomacia, gestión turística, sector productivo y academia. Esta diversidad permitió examinar la construcción de la imagen país desde niveles institucionales, operativos y analíticos, así como identificar tensiones relacionadas con la continuidad estratégica, apropiación social y la coherencia narrativa.

El análisis de cada entrevista se organiza en función de los ejes trabajados con cada participante, manteniendo coherencia con la guía de preguntas diseñada para cada perfil.

#### **4.3.1 Mónica Martínez Mendiño**

##### **4.3.1.1. Perfil del Entrevistado**

Mónica Martínez Mendiño es Embajadora del Servicio Exterior Ecuatoriano y actual Subsecretaria para África, Asia y Oceanía del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Es doctora en Jurisprudencia y cuenta con una Maestría en Relaciones Internacionales por la Universidad Andina Simón Bolívar, así como formación complementaria en Estudios Internacionales en la Escuela Diplomática de España.

A lo largo de su trayectoria diplomática ha desempeñado funciones en espacios multilaterales y bilaterales de alto nivel, entre ellos como Ministra en la Misión Permanente del Ecuador ante las Naciones Unidas en Ginebra, donde estuvo encargada de temas vinculados al desarrollo, ayuda humanitaria, derechos humanos y cooperación internacional. Asimismo, ha ejercido cargos de responsabilidad dentro de la Cancillería, incluyendo la Dirección de Soberanía y funciones en la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), lo que le ha permitido participar en la articulación de la política exterior ecuatoriana desde distintas escalas institucionales.

Su participación en esta investigación resulta clave para comprender cómo se formula y proyecta la imagen país desde el aparato estatal. Su experiencia en espacios multilaterales y en la formulación de política exterior permite analizar el grado de institucionalización, continuidad y coherencia de las estrategias de proyección internacional vinculadas a la identidad cultural.

#### **4.3.1.2. Entrevista**

La entrevista con la Embajadora Mónica Martínez Menduño se realizó de manera presencial el miércoles 19 de febrero de 2026, en el Centro de Atención Ciudadana del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana en Azogues.

Al tratarse de una entrevista semiestructurada, se realizaron intervenciones breves para solicitar precisiones o ampliar ciertos puntos cuando fue necesario, lo que permitió mantener coherencia temática sin perder espontaneidad en el intercambio. En términos generales, la experiencia profesional de la entrevistada se reflejó en la forma en que construyó sus respuestas, aportando una mirada crítica y fundamentada sobre la política exterior y la proyección internacional del país.

#### **4.3.1.3. Cuerpo Narrativo**

Como punto de partida, se abordó el lugar que ocupa la identidad cultural dentro de la política exterior ecuatoriana. Frente a este planteamiento, la Embajadora Martínez Menduño respondió introduciendo una reflexión previa: “antes de hablar de identidad y proyección internacional, es necesario preguntarse ¿existe una política exterior?” (Martínez Menduño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026). Desde su experiencia como diplomática de carrera, señaló que actualmente “no hay en este momento un pronunciamiento directo”, lo cual desde su criterio evidencia la ausencia de una orientación estratégica claramente definida.

Sobre esta idea, la embajadora explicó que la estructura institucional vigente mencionando la existencia de la Subsecretaría de Asuntos Económicos<sup>21</sup> y la Dirección de Asuntos Culturales<sup>22</sup>. No obstante, indicó que estas instancias no están enfocadas en la

---

<sup>21</sup> La Subsecretaría de Asuntos Económicos y Cooperación Internacional tiene a su cargo la gestión de temas económicos en el ámbito internacional, como la relación con organismos económicos multilaterales, procesos de integración regional y vínculos bilaterales en materia comercial (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2023).

<sup>22</sup> La Dirección de Asuntos Culturales, Patrimoniales y Turísticos forma parte del proceso de Relaciones Exteriores y se encarga de la gestión y proyección internacional de los asuntos culturales en el marco de la política exterior ecuatoriana (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana, 2023).

promoción de la marca país afuera, y enfatizó en que no existe una articulación clara entre el ámbito económico y el cultural.

Posteriormente, la conversación se trasladó al plano normativo. La entrevistada recordó que históricamente el Ecuador ha sostenido una política exterior basada en principios, los cuales evidentemente también fueron incorporados en la última Constitución del Ecuador (la del 2008), con la intención de dar continuidad y estabilidad al accionar del Estado. Sin embargo, marcó una diferencia entre el plano declarativo y la práctica efectiva al lanzar otra retórica cuando supo decir: “¿Se cumple o no se cumple? Esa es otra realidad” (Martínez Menduiño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026).

Desde una perspectiva práctica, la entrevistada vinculó la identidad con actuaciones concretas que ha realizado el país en por ejemplo foros internacionales, participación en espacios relacionados con la eliminación de la discriminación racial, la defensa de los pueblos indígenas y el posicionamiento del Ecuador como Estado megadiverso. Señaló que este reconocimiento no es espontáneo, sino que responde a procesos técnicos, investigaciones y gestión diplomática sostenida.

Más adelante, el diálogo abordó la evolución de las distintas marcas país. La Embajadora sostuvo que la identidad cultural es un elemento necesario para la construcción nacional. Sin embargo, advirtió que con frecuencia ha sido utilizada desde perspectivas políticas, generando lo que denominó “un vacío de contenido” (Martínez Menduiño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026). Además, la doctora supo explicar que cuando conceptos estructurales se reducen a consignas, pierden profundidad y credibilidad.

Siguiendo con este análisis, Martínez diferenció entre las propuestas de marca país con una carga conceptual vinculada a la diversidad y las nacionalidades, y aquellas con carácter más descriptivo o gráfico. En algunos casos mencionó que ciertas propuestas fueron “tremendamente manipuladas”, lo que afectó su continuidad y legitimidad, mientras que en otras señaló que “no tiene ningún contexto ideológico detrás”, considerándolas más explicativas desde lo geográfico. También hizo referencia a la campaña “All You Need Is Ecuador” y a los debates que se generaron a partir de su estética y enfoque promocional en el contexto de la política de posicionamiento internacional.

Hacia el cierre, desarrolló su visión de la identidad ecuatoriana a partir de la noción de “sincretismo”. Explicó que el Ecuador no puede entenderse como una simple suma de elementos, sino como el resultado de una fusión histórica que produce “ese tercero que tiene

vida propia a partir de una raíz diversa” (Martínez Menduiño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026). Para ilustrarlo, compartió ejemplos históricos, culturales y gastronómicos, así como experiencias diplomáticas en las que prácticas culturales como la preparación de platos tradicionales o el uso de vestimenta típica funcionaron como mecanismos de representación simbólica del país.

#### 4.3.1.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 10**

*Descubrimientos Preliminares Martínez Menduiño*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Cuestionamiento sobre la existencia de una política exterior vigente	Se cuestiona la existencia de una política exterior claramente definida.
Fragmentación institucional en la gestión de la proyección internacional	Se identifica una desarticulación entre las instancias económicas y culturales del Estado, así como indefinición respecto a la conducción de la marca país en el exterior.
Distinción entre política exterior normativa y práctica efectiva	Señala una brecha entre el plano declarativo y su aplicación concreta.
Instrumentalización política de la identidad cultural	Advierte que la identidad cultural ha sido utilizada desde coyunturas políticas, lo que puede vaciarla de contenido y afectar su credibilidad.
Carga ideológica y discontinuidad en las marcas país	Se observa que las distintas marcas país han respondido a contextos políticos específicos, generando así cambios que han afectado su credibilidad y estabilidad simbólica.
Identidad cultural comprendida como sincretismo	Propone la noción de sincretismo como categoría explicativa de la identidad ecuatoriana, entendida como una fusión histórica que produce una síntesis cultural propia.

### 4.3.1.5. Ejes Temáticos

**Tabla 11**

*Ejes temáticos Martínez Menduño*

<b>Eje temático</b>	<b>Descripción del eje</b>	<b>Aportes de la entrevista</b>
Identidad Cultural	Conjunto dinámico de procesos históricos y simbólicos que configuran la comprensión colectiva de lo nacional.	Plantea la identidad como sincretismo, entendida como una fusión histórica que produce una síntesis cultural con dinámica propia. Se advierte además que la identidad puede vaciarse de contenido cuando es utilizada como consigna política.
Marca País	Instrumento estratégico de representación estatal orientado al posicionamiento internacional.	Señala la falta de articulación institucional para su conducción, así como la influencia de coyunturas políticas en su formulación y reemplazo. Se distingue entre propuestas con carga conceptual identitaria y aquellas de carácter más descriptivo o gráfico.
Imagen País	Percepción externa del Estado construida a partir de acciones diplomáticas, decisiones políticas y realidad interna.	Vincula la imagen del Ecuador con su actuación en foros internacionales y con su posicionamiento como Estado megadiverso. Se reconoce que la reputación externa depende de coherencia interna y cumplimiento efectivo de principios.
Proyección internacional y legitimidad externa	Capacidad del Estado de sostener una narrativa coherente respaldada por acciones concretas en el escenario global.	Cuestiona la existencia de una política exterior claramente definida, señalando que sin orientación estratégica explícita la proyección internacional carece de coherencia sostenida. Se subraya la diferencia entre principios declarados y práctica efectiva.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Función institucional de articular identidad, política exterior y comunicación estratégica.	Identifica fragmentación entre instancias económicas y culturales, así como indefinición respecto a la conducción de la marca país. Se enfatiza que la institucionalidad es clave para evitar discontinuidad y manipulación simbólica.

### 4.3.1.6. Análisis

El punto de partida de la entrevista con la Embajadora Mónica Martínez Menduño resulta especialmente significativo cuando plantea la pregunta sobre si realmente existe una política exterior claramente definida. Esta inquietud no aparece como una simple duda retórica, sino como una reflexión que surge desde la práctica diplomática y que pone en evidencia una percepción de falta de orientación estratégica sostenida en el tiempo. Lo señalado por la Embajadora dialoga con lo expuesto por Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021), quienes sostienen que el Estado ecuatoriano ha operado sin prioridades claras en materia de promoción cultural internacional y dependiendo en gran medida de la voluntad política de cada administración. De manera similar, esta perspectiva es compartida por Manfredi Sánchez (2022) quien advierte que en varios países de la región la política exterior se ha visto afectada por debilidades institucionales y ausencia de planes profesionalizados a largo plazo.

En el plano institucional, la Embajadora hace referencia a la falta de articulación entre los distintos ámbitos que intervienen en la proyección internacional del país, particularmente señalando la falta de trabajo conjunto entre el sector cultural y económico. Además, mediante sus observaciones, se puede entender que no existe una conducción claramente delimitada de la marca país en el exterior. Esta percepción encuentra respaldo en Pérez Peña et al. (2021), quienes identifican una discontinuidad institucional constante y una débil integración entre identidad, política exterior y comunicación estatal. Asimismo, con autores como Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021) las afirmaciones de la entrevistada encuentran respaldo al señalar ellos cómo Cancillería, Cultura y Turismo han desarrollado iniciativas de forma paralela, sin un marco común que articule sus esfuerzos.

Otro aspecto relevante de la entrevista se relaciona con la distancia existente entre los principios normativos y su aplicación práctica. La Embajadora cuestiona cómo pese a la existencia de disposiciones constitucionales, la política exterior del Ecuador no siempre ha reflejado de manera efectiva esos lineamientos plasmados. Este señalamiento coincide con lo expuesto por Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021), quienes explican que, pese a los avances formales introducidos por la Ley Orgánica de Cultura de 2016<sup>23</sup>, su implementación no ha sido integral ni ha contado con los reglamentos operativos necesarios. En esa misma dirección, Macías (2023) señala que los esfuerzos en materia cultural no han logrado consolidarse dentro de una estructura institucional especializada.

Asimismo, la Embajadora también advierte sobre el riesgo de vaciar de contenido la identidad cultural cuando esta se reduce a consignas políticas o se adapta a los intereses del gobierno de turno. Esta preocupación se vincula con lo planteado por Manfredi Sánchez (2022), quien también señaló cómo muchas campañas de posicionamiento están condicionadas por liderazgos presidenciales y coyunturas políticas. De igual manera, Velásquez (2024) complementa ese análisis al indicar que las iniciativas han respondido en varios casos a objetivos sectoriales temporales. En consecuencia, la identidad pierde profundidad histórica y se convierte en un recurso instrumental, lo que afecta su credibilidad y estabilidad en el tiempo.

En relación con las marcas país, la Embajadora menciona cómo ciertos procesos han estado marcados por reemplazos que no necesariamente guardan continuidad con propuestas

---

<sup>23</sup> La Ley Orgánica de Cultura, aprobada en 2016, estableció el Sistema Nacional de Cultura, reconoció a la cultura como un ámbito estratégico del desarrollo y definió lineamientos para la protección del patrimonio y el ejercicio de los derechos culturales; no obstante, su aplicación ha enfrentado limitaciones operativas y reglamentarias (Calle Forrest & Caicedo Barreth, 2021).

anteriores. Esta apreciación se alinea con lo señalado por Pérez Peña et al. (2021), quienes sostienen que las distintas marcas han sido percibidas como reflejo de las inclinaciones ideológicas de cada administración. En la misma línea, Millingalle (2024) analiza además que algunos cambios recientes han operado bajo una lógica de sustitución simbólica, sin construir sobre lo previamente desarrollado.

Frente a estas dinámicas, resulta especialmente valiosa la manera en que la Embajadora comprende la identidad cultural cuando hace referencia a la idea de un tercero con vida propia como resultado del sincretismo histórico (Martínez Menduiño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026). A través de esta lectura, la entrevistada propone una visión de la identidad como síntesis dinámica y no como suma mecánica de elementos aislados. Esta concepción encuentra un eco claro en Adoum (2000), quien describe la identidad ecuatoriana como un autorretrato siempre incompleto y en permanente construcción. Quintero & Silva (1991) también señalan que la nación se ha configurado a partir de tensiones históricas que buscan articular una identidad colectiva compartida, mientras que Walsh (2007) vincula estos procesos con las jerarquías y raíces históricas heredadas de la colonialidad.

Finalmente, la entrevistada subraya que la legitimidad internacional depende de la coherencia interna. La Embajadora insiste en que no es posible proyectar hacia el exterior principios que no se cumplen en el ámbito interno. Este planteamiento coincide con Viktorin et al. (2020), quienes sostienen que la identidad debe moldearse de manera coherente para alcanzar legitimidad frente a otras naciones.

#### **4.3.1.7. Conclusión**

La entrevista con la Embajadora Mónica Martínez Menduiño permite comprender que el debate sobre identidad cultural y marca país no puede aislarse de la estructura misma de la política exterior. Más que ofrecer respuestas cerradas, su intervención introduce una problematización de fondo: sin una orientación estratégica explícita y una conducción institucional definida, los esfuerzos de proyección internacional tienden a dispersarse, pues la cuestión no radica únicamente en cómo se comunica el país, sino en quién articula y sostiene esa narrativa desde el Estado.

De igual manera, su reflexión también desplaza atención hacia la relación entre discurso y práctica. Como permite identificar la embajadora, la existencia de principios constitucionales no garantiza por sí misma consistencia internacional si estos no se traducen

en actuaciones verificables y sostenidas. Desde esta perspectiva entonces la imagen país se configura como resultado de decisiones diplomáticas concretas y posicionamientos temáticos acumulativos, más que como efecto de campañas coyunturales. Por tanto, la credibilidad externa depende de la capacidad del Estado de respaldar simbólicamente lo que proyecta con acciones coherentes.

Finalmente, el aporte más distintivo de la entrevista se encuentra en la comprensión de la identidad ecuatoriana como sincretismo. Al describirla como una síntesis histórica con dinámica propia, la Embajadora introduce una lectura que supera visiones fragmentadas o meramente descriptivas de lo nacional. Esta concepción sugiere que una proyección internacional sostenible requiere no solo estabilidad institucional, sino también una identidad interiorizada colectivamente, capaz de sostener en el tiempo una narrativa con profundidad histórica y legitimidad simbólica.

### **4.3.2 Mateo Estrella Durán**

#### **4.3.2.1. Perfil del Entrevistado**

Mateo Estrella Durán es abogado y al momento de la entrevista se desempeñaba como Viceministro de Turismo del Ecuador, tras haber ocupado el cargo de Ministro de Turismo desde agosto de 2024. Previamente formó parte del Ministerio como asesor en áreas vinculadas a conectividad, inversiones y componentes legales, lo que le ha permitido participar de manera directa en el diseño y conducción de estrategias de posicionamiento turístico e imagen internacional del país.

Su trayectoria combina experiencia en gestión pública, consultoría especializada y docencia universitaria. Ha dirigido proyectos de consultoría orientadas a la planificación y desarrollo de iniciativas turísticas, hoteleras y gastronómicas, incluyendo estudios de factibilidad, análisis de mercado, evaluación de resultados y búsqueda de financiamiento. De forma paralela, ha desarrollado una carrera académica como profesor titular en la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad y Turismo de la Universidad de Cuenca, donde también asumió funciones de gestión académica, lo que refuerza su perfil técnico y formativo en el sector.

Desde la perspectiva de esta investigación, su perfil permite abordar la relación entre identidad cultural, turismo y marca país desde el nivel de implementación sectorial. Su experiencia ofrece elementos para analizar cómo los componentes culturales se traducen en

políticas y estrategias de promoción turística, así como los desafíos que enfrenta su continuidad y coherencia narrativa en el tiempo.

#### **4.3.2.2. Entrevista**

La entrevista con el Viceministro de Turismo Mateo Estrella Durán se desarrolló el día martes 3 de marzo de 2026 en modalidad virtual mediante la plataforma Zoom. Desde el inicio de la conversación, el entrevistado mostró una actitud receptiva frente a las preguntas formuladas, lo que permitió mantener un diálogo claro y continuo durante el desarrollo de la entrevista.

Durante el encuentro, el entrevistado respondió a las preguntas desde una perspectiva vinculada a su experiencia en la gestión pública del sector turístico, con intervenciones que se caracterizaron por un estilo explicativo que combinaba referencias a la práctica institucional con reflexiones derivadas de su trayectoria profesional dentro del Ministerio de Turismo.

En conjunto, la dinámica de la entrevista reflejó una interacción fluida, en la que la experiencia institucional del entrevistado se manifestó en la manera en que organizó y argumentó sus respuestas.

#### **4.3.2.3. Cuerpo Narrativo**

La entrevista con el Viceministro de Turismo del Ecuador Mateo Estrella Durán permitió abordar la relación entre identidad cultural, promoción turística y marca país desde la perspectiva institucional del sector turístico. Durante la conversación, el entrevistado explicó que la misión del Ministerio en cuestión se centra en la promoción del Ecuador como destino turístico tanto a nivel nacional como internacional, así como en el fortalecimiento de la competitividad, la calidad y la atracción de inversiones dentro del sector. En este contexto, el abogado además señaló que la promoción turística constituye un eje estratégico de la acción estatal orientado a visibilizar los atributos positivos del país en el exterior, particularmente aquellos vinculados con su patrimonio natural y cultural.

En relación con esta orientación, el funcionario subrayó que la estrategia turística ecuatoriana busca diferenciarse del modelo de turismo masivo predominante en otros destinos. En su lugar, explicó que el país ha optado por priorizar un enfoque basado en los principios del turismo sostenible, orientado a atraer visitantes que permanezcan más tiempo en el territorio y generen una mayor contribución económica. Como expresó durante la conversación, “a nosotros no nos interesa el turismo de masas, nos acercamos más bien a los

principios del turismo sostenible” (Estrella Durán, comunicación personal, 3 de marzo de 2026). Desde esta perspectiva, la valorización de la biodiversidad y del patrimonio cultural constituye un componente central de la oferta turística ecuatoriana.

En esta misma línea, el entrevistado destacó que la riqueza natural del país se encuentra estrechamente vinculada con su diversidad cultural. Así pues, Durán afirmó que el Ecuador es considerado el país más megadiverso por kilómetro cuadrado a nivel mundial, condición que convive con la presencia de múltiples pueblos y nacionalidades indígenas, así como con diversas expresiones culturales materiales e inmateriales. Según explicó el funcionario, esta interacción histórica entre culturas ancestrales, influencias andinas y herencias coloniales ha dado lugar a un proceso de sincretismo cultural que se manifiesta en fiestas populares, prácticas artesanales y expresiones contemporáneas que forman parte de la imagen proyectada del país.

Por otra parte, Estrella Durán se refirió al papel que cumple la marca país dentro de la estrategia de posicionamiento internacional. Señaló que la actual marca, lanzada en 2024 bajo el concepto “Ecuador brilla auténticamente”, fue desarrollada mediante un proceso técnico liderado por la firma internacional FutureBrand y concebida como una “marca paraguas” capaz de articular la comunicación institucional de distintos sectores. En su criterio, contar con una marca país resulta fundamental para evitar el anonimato dentro del mercado turístico internacional, ya que permite identificar de manera clara los valores asociados al destino. Como afirmó durante la entrevista, “no tener una marca es ser de alguna manera un poco anónimo” (Estrella Durán, comunicación personal, 3 de marzo de 2026).

En relación con la implementación de esta estrategia, el viceministro describió diversas acciones concretas mediante las cuales la identidad cultural se integra en la promoción internacional del país. Entre ellas mencionó la participación en ferias turísticas internacionales como FITUR<sup>24</sup>, ANATO<sup>25</sup> o ITB Berlín<sup>26</sup>, donde la presencia ecuatoriana

---

<sup>24</sup> FITUR, abreviatura de Feria Internacional de Turismo, es uno de los principales encuentros profesionales del sector turístico a nivel mundial. Se celebra anualmente en Madrid y reúne a destinos turísticos, empresas y organismos públicos con el propósito de promover el turismo internacional (IFEMA, 2027).

<sup>25</sup> La Vitrina Turística de ANATO constituye el principal evento de turismo en Colombia y uno de los más relevantes de América Latina. Organizado por la Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo (ANATO), este encuentro reúne a agencias de viajes, destinos, empresas y profesionales del sector para promover productos turísticos, generar acuerdos comerciales y fortalecer la cooperación regional (Vitrina Turística ANATO, 2026).

<sup>26</sup> ITB Berlín, por sus siglas en inglés (Internationale Tourismus-Börse Berlin), es considerada una de las ferias de turismo más importantes del mundo. Se realiza anualmente en Berlín y congrega a destinos, empresas y organizaciones vinculadas al sector turístico internacional (ITB, s/f).

incorpora tanto operadores turísticos<sup>27</sup> como elementos culturales representativos. En estos espacios, indicó el funcionario, se utilizan productos asociados al patrimonio cultural, como cacao, café, chocolate, textiles tradicionales o sombreros de paja toquilla, acompañados de narrativas históricas y culturales que refuerzan la imagen del país. Asimismo, señaló que en ciertas ocasiones se incorporan expresiones culturales vivas, como la Diablada de Píllaro, con el propósito de transmitir una experiencia cultural más amplia del Ecuador.

En cuanto a los resultados observados, el entrevistado indicó que la marca país ha contribuido progresivamente a fortalecer el reconocimiento del destino ecuatoriano en el mercado turístico internacional. En este sentido, Duran enfatizó que durante el último año el país recibió aproximadamente 1,2 millones de visitantes extranjeros, y que aunque este resultado responde a múltiples factores, la existencia de una identidad visual y narrativa coherente facilita la identificación del Ecuador por parte de agentes de viajes, operadores turísticos y audiencias internacionales. En este sentido, destacó que el turismo funciona como un proceso acumulativo de posicionamiento, señalando que “el turismo no es un negocio de velocidad, es un negocio de resistencia” (Estrella Durán, comunicación personal, 3 de marzo de 2026).

No obstante, el funcionario también identificó ciertos desafíos en el proceso de consolidación de la marca país. Entre estos, se encuentra la necesidad de fortalecer la apropiación de esta a nivel nacional, ya que hasta el momento su uso se ha concentrado principalmente en la promoción internacional. En su opinión, resulta necesario impulsar campañas internas que permitan que la ciudadanía se identifique con la marca y la perciba como una representación legítima de la diversidad cultural del país.

Finalmente, Mateo Estrella reflexionó sobre la relación entre marca país y política, señalando que uno de los principales aprendizajes derivados de experiencias anteriores ha sido la importancia de mantener este instrumento al margen de disputas partidistas. En su criterio, una marca país debe mantenerse “lo más apolítica posible” para que pueda ser considerada como un “patrimonio de todos”, sin importar el partido político que esté en el poder (Estrella Durán, comunicación personal, 3 de marzo de 2026). Desde esta perspectiva, sostuvo que la identidad ecuatoriana se expresa en múltiples dimensiones históricas,

---

<sup>27</sup> Se entiende por operador turístico al conjunto de empresas o intermediarios del sector turístico encargados de diseñar, organizar y comercializar paquetes de viaje, coordinando servicios como transporte, alojamiento, actividades para los viajeros (Tourism Notes, s/f).

culturales, gastronómicas y sociales, por lo que la marca país debe funcionar como un marco amplio capaz de integrar esta diversidad bajo una narrativa común.

#### 4.3.2.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 12**

*Descubrimientos Preliminares Estrella Durán*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
La biodiversidad como fundamento de la diversidad cultural	La megabiodiversidad del Ecuador se vincula con su diversidad cultural, integrando naturaleza y cultura como elementos que fortalecen la proyección internacional del país.
La marca país como mecanismo de visibilidad internacional	La marca país permite comunicar de forma coherente los atributos del Ecuador en el mercado global y contribuye a evitar el anonimato dentro de la competencia turística internacional.
La despolitización de la marca país como condición de legitimidad	La eficacia de la marca país depende de su apropiación por parte de la ciudadanía, por lo que su gestión debe mantenerse como un proyecto nacional y no como una herramienta gubernamental.
Proyección internacional mediante productos con identidad territorial	Productos como el cacao o el café pueden contribuir a la proyección internacional del Ecuador al incorporar narrativas vinculadas con su origen cultural e histórico.
Ferias internacionales como espacios de proyección cultural	La participación del Ecuador en ferias turísticas internacionales permite combinar la promoción del destino con la difusión de productos, expresiones culturales y narrativas históricas del país.
El posicionamiento internacional como proceso acumulativo	La construcción de la imagen internacional del Ecuador se presenta como un proceso gradual que depende de esfuerzos sostenidos en el tiempo.

#### 4.3.2.5. Ejes Temáticos

**Tabla 13**

*Ejes Temáticos Estrella Durán*

<b>Eje temático</b>	<b>Descripción del Eje</b>	<b>Aportes de la Entrevista</b>
Identidad Cultural	Relación entre biodiversidad, diversidad histórica y expresiones culturales que configuran la identidad nacional proyectada.	Destaca la interacción entre raíces ancestrales, influencias andinas y herencias coloniales, reflejada en expresiones culturales que forman parte de la imagen internacional del Ecuador.
Marca País	Instrumento estratégico de comunicación estatal orientado al posicionamiento del país en el mercado internacional.	Describe como una “marca paraguas” que articula la comunicación de distintos sectores y permite diferenciar al Ecuador frente a la competencia turística global.
Imagen País	Resultado del posicionamiento internacional construido mediante narrativas e identidades visuales coherentes en el tiempo.	Señala que el reconocimiento internacional depende de esfuerzos sostenidos y de una identidad visual clara que facilite la identificación del Ecuador por audiencias externas.
Proyección internacional y legitimidad externa	Estrategia de promoción internacional que combina turismo, cultura y productos con identidad territorial.	Resalta la participación en ferias internacionales y el uso de productos como cacao o café para comunicar narrativas culturales del país y fortalecer su presencia en el exterior.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Responsabilidad institucional de gestionar la marca país y garantizar su continuidad como política nacional.	Enfatiza la necesidad de mantener la marca país al margen de disputas partidistas y promover su apropiación ciudadana como patrimonio colectivo.

#### 4.3.2.6. Análisis

La entrevista con el viceministro Mateo Estrella permite observar cómo desde la práctica institucional del sector turístico, la identidad cultural del Ecuador se articula con elementos territoriales que contribuyen a la proyección internacional del país. Durante la conversación, la autoridad turística subraya la relación entre biodiversidad y diversidad cultural como uno de los rasgos que estructuran la narrativa nacional empleada en la promoción del destino. Esta idea coincide con lo señalado por Hallo (2020) y Poveda & Gómez (2019), quienes identifican que la representación internacional del Ecuador ha tendido a construirse a partir de la asociación entre paisaje, biodiversidad y cultura. Bajo esta lógica, la riqueza natural del territorio no aparece únicamente como un atributo ambiental, sino también como un componente simbólico que refuerza la identidad cultural proyectada hacia el exterior.

Otro elemento relevante mencionado en la entrevista es la utilización de productos con identidad territorial como instrumentos de comunicación internacional. En distintos espacios de promoción, particularmente en ferias turísticas internacionales, el país recurre a productos como el cacao, el café o los textiles tradicionales acompañados de narrativas históricas y culturales que refuerzan la imagen del Ecuador. Este enfoque se aproxima a los planteamientos de Viktorin et al. (2020), quienes sostienen que los Estados tienden a movilizar recursos culturales distintivos para diferenciarse dentro de un entorno global competitivo. De igual forma, Anholt (2007) señala que la proyección internacional de los países se fortalece cuando los atributos culturales se integran de manera coherente en las estrategias de comunicación nacional.

Asimismo, otro tema central abordado durante la entrevista se relaciona con el papel de la marca país dentro de la estrategia de posicionamiento internacional. La caracterización de la marca como una herramienta estratégica para evitar el anonimato en el mercado global constituye un punto de convergencia con la literatura especializada. Al describirla como una “marca paraguas” capaz de articular la comunicación de distintos sectores, el funcionario resalta su función como instrumento organizador de la narrativa nacional. Este planteamiento coincide con lo desarrollado por Dinnie (2008), quien define la marca país como un proceso institucional que integra identidad cultural, políticas públicas y estrategias de comunicación. A su vez, la referencia a la necesidad de mantener su gestión al margen de disputas partidistas se relaciona con la problemática señalada por Pérez Peña et al. (2021) y

Manfredi Sánchez (2022), quienes advierten que en América Latina muchas iniciativas de marca país han estado sujetas a ciclos políticos que dificultan la consolidación de estrategias sostenidas en el tiempo.

Para cerrar, la entrevista introduce una dimensión temporal relevante para comprender el posicionamiento internacional del Ecuador. Durante el diálogo, el funcionario señala que la construcción de la imagen país no depende de resultados inmediatos, sino de procesos acumulativos que requieren esfuerzos constantes a lo largo del tiempo. Esta idea puede interpretarse a la luz de los planteamientos de Melissen (2005), quien sostiene que la diplomacia pública busca generar vínculos duraderos y construir credibilidad internacional mediante estrategias sostenidas. En ese marco, el entrevistado también menciona la importancia de que la ciudadanía reconozca la marca país como una representación del conjunto de la sociedad, aspecto que diversos autores han señalado como un factor que puede fortalecer la legitimidad de las estrategias de proyección internacional (Hallo, 2020; Poveda & Gómez, 2019).

#### **4.3.2.7. Conclusión**

La entrevista con el viceministro de Turismo aporta una perspectiva institucional sobre la manera en que la identidad cultural y la promoción turística se integran dentro de la proyección internacional del Ecuador. Desde el ámbito de gestión pública, la conversación evidencia que la estrategia turística nacional se apoya en la valorización conjunta de la biodiversidad y la diversidad cultural, elementos que funcionan como referentes narrativos para comunicar la singularidad del país en escenarios internacionales.

Uno de los aportes más relevantes de la entrevista se relaciona con la comprensión del posicionamiento internacional como un proceso de construcción progresiva. Según lo planteado por el funcionario, la consolidación de la imagen país no responde a resultados inmediatos, sino a la acumulación sostenida de esfuerzos en materia de promoción, presencia internacional y coherencia en el mensaje proyectado. En este sentido, la estrategia turística se concibe como una labor de largo aliento orientada a fortalecer gradualmente el reconocimiento del Ecuador dentro del mercado global.

En conclusión, la entrevista con Mateo Durán introduce una reflexión sobre las condiciones institucionales necesarias para sostener dichas estrategias en el tiempo, pues como el viceministro señala, la eficacia de la marca país depende de su estabilidad y de su reconocimiento como un proyecto que trascienda los ciclos gubernamentales.

### **4.3.3 Mónica Malo**

#### **4.3.3.1. Perfil del Entrevistado**

Mónica Malo es una profesional con trayectoria en marketing, ventas, comunicación estratégica y relaciones públicas, con más de tres décadas de experiencia en el ámbito empresarial. Actualmente se desempeña como Directora Ejecutiva de la Corporación Mucho Mejor Ecuador, organización desde la cual lidera procesos de posicionamiento de marca y articulación de redes empresariales orientados al fortalecimiento del sector productivo nacional.

Su trayectoria incluye funciones de dirección y gestión en distintos sectores, destacando su desempeño en Mucho Mejor Ecuador tanto en la Dirección de Marketing como en la Dirección Ejecutiva, además de roles previos en gerencia de marca y gestión comercial. Su perfil combina capacidades de planificación estratégica, construcción de marca, comunicación institucional y generación de alianzas, con una orientación hacia resultados y consolidación de reputación organizacional.

La inclusión de su perspectiva permite incorporar al análisis la dimensión no estatal de la imagen país. A través de su experiencia es posible examinar cómo el discurso institucional se relaciona con la apropiación empresarial de la marca país y cuáles son los efectos percibidos en términos de posicionamiento y reputación en el ámbito internacional.

#### **4.3.3.2. Entrevista**

La entrevista con la Doctora Mónica Malo se realizó de manera presencial el día miércoles 5 de marzo de 2026 en el edificio de la Cámara de Industrias en Cuenca. La conversación se desarrolló en un tono cercano y reflexivo, caracterizado por explicaciones claras y el uso constante de ejemplos provenientes de la experiencia institucional de la entrevistada, particularmente en relación con el posicionamiento del sello Mucho Mejor Ecuador y su vinculación con los procesos de construcción de imagen país.

En términos generales, la entrevista permitió abordar los ejes previstos con amplitud y profundidad, manteniendo el diálogo argumentativo durante toda la conversación. Esto facilitó la obtención de aportes relevantes para comprender las dinámicas entre identidad, reputación internacional y participación de actores públicos y privados en los procesos de proyección internacional del país.

#### 4.3.3.3. Cuerpo Narrativo

En el transcurso de la entrevista, Mónica Malo reflexionó sobre la forma en que el Ecuador ha construido su proyección internacional, señalando que en muchos casos esta se ha apoyado más en su ubicación geográfica que en la riqueza cultural del país. Desde su perspectiva, el concepto del centro del mundo ha sido utilizado de manera recurrente como base simbólica para el diseño y la narrativa de distintas marcas país, en lugar de apelar con mayor fuerza a la pluriculturalidad y a las tradiciones ancestrales del Ecuador. Sin embargo, advirtió que este enfoque puede terminar desplazando otros elementos identitarios más profundos vinculados con la diversidad cultural y las tradiciones del país. En este sentido, sostuvo que “el país está explotando no su riqueza cultural, sino más bien su posición geográfica, y desde esa posición geográfica quiere traerla hacia un plano cultural” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). A partir de esta reflexión, la entrevistada planteó que uno de los desafíos para la proyección internacional del Ecuador consiste en construir una narrativa que logre integrar de manera más consistente su diversidad cultural.

En relación con esta discusión, la entrevistada introdujo el caso del sello Mucho Mejor Ecuador como una experiencia que busca fortalecer la identidad productiva nacional desde el ámbito empresarial. Explicó que esta iniciativa surgió en el año 2005 por impulso de cinco empresas cuencanas que buscaban generar un reconocimiento para los productos elaborados en el país bajo estándares de calidad y legalidad. Entre las empresas fundadoras mencionó a Indurama, Cartopel, Colineal, PASA y Graiman, las cuales promovieron la creación de una huella que permitiera identificar aquello que se produce en el Ecuador con procesos responsables. Desde su perspectiva, esta propuesta no solo pretendía diferenciar productos en el mercado, sino también fomentar una mayor valoración del talento ecuatoriano. En este contexto, la doctora destacó que “la única manera de generar desarrollo territorial es creer en el valor de la empresa nacional” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026).

En el marco de esta iniciativa, Malo explicó que el sello se sustenta en una lógica que denomina “ganamos todos”, la cual plantea un modelo de beneficios interconectados dentro de la economía nacional. Según indicó la gerente, “cuando un consumidor elige un producto que cuenta con esta certificación, obtiene una garantía de calidad previamente evaluada, lo cual fortalece la confianza en la producción nacional” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). Además, la doctora añadió que mediante este proceso se incrementa a su vez la demanda de bienes y servicios locales, generando así nuevas oportunidades de empleo y mayores ingresos para las empresas.

A medida que avanzó la conversación, la entrevistada abordó el tema de la marca país del Ecuador y las dificultades que han impedido su consolidación a lo largo del tiempo. En su opinión, uno de los principales obstáculos ha sido la fuerte dependencia de estas iniciativas respecto a los cambios de gobierno, lo que ha generado interrupciones constantes en las estrategias de posicionamiento internacional. En este punto señaló que “el Ecuador logra una imagen internacional, pero lamentablemente la marca país ha sido muy dependiente del gobierno de turno” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). Esta situación, según explicó, ha provocado que las distintas marcas desarrolladas en el país presenten ciclos breves de visibilidad, lo cual dificulta la construcción de una identidad sostenida en el imaginario internacional.

Frente a esta inestabilidad institucional, Malo argumentó que la reputación internacional del Ecuador se ha sostenido principalmente en la calidad de sus productos y en el reconocimiento que estos han alcanzado en los mercados internacionales. En este sentido mencionó ejemplos como el banano, el camarón, las rosas y el cacao ecuatoriano, productos que han logrado posicionarse por sus características propias más allá de la existencia de una marca país oficial. Asimismo, destacó el papel que han desempeñado deportistas y chefs ecuatorianos en la difusión del nombre del país en el exterior. Desde esta perspectiva, sostuvo que “la reputación del país no depende exclusivamente de tener o no una marca país” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026), enfatizando que los procesos productivos, el origen de los productos y el reconocimiento de sus actores constituyen factores determinantes en la construcción de la imagen internacional.

Del mismo modo, la conversación también permitió abordar la dimensión interna de la identidad nacional y su relación con la proyección exterior del país. En este punto, la entrevistada subrayó la importancia de fortalecer el sentido de pertenencia entre los propios ciudadanos, argumentando que la construcción de una imagen país sólida requiere que los ecuatorianos reconozcan y valoren sus propias capacidades. En este sentido, Malo señaló que uno de los retos culturales más importantes consiste en superar ciertas percepciones que limitan la confianza en el talento local. Tal como expresó durante la entrevista, “a los ecuatorianos nos falta creernos, creernos lo que somos... decirle a la gente ‘confía en tu talento’” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). A partir de esta reflexión, enfatizó que la consolidación de una identidad nacional fuerte constituye un elemento clave para proyectar una imagen positiva del país hacia el exterior.

Más adelante, la entrevistada planteó la necesidad de repensar el modelo de gestión de la marca país en el Ecuador, sugiriendo que su administración debería incorporar una mayor participación de actores del sector privado y de la sociedad civil. En este contexto afirmó que: “yo siempre le he dicho al Estado que debería haber una concesión, o al menos una articulación, entre la marca país y la marca privada” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). Según explicó, una estructura de gestión compartida permitiría desarrollar hojas de ruta más estables y alineadas con las necesidades reales del sector productivo.

Hacia el final de la conversación, Malo reflexionó sobre los elementos que caracterizan la identidad ecuatoriana y su relación con la capacidad de resiliencia de la sociedad. En este sentido, describió al ecuatoriano como una persona perseverante y comprometida con el progreso, resaltando la importancia del orgullo nacional como motor para enfrentar los desafíos actuales del país. En sus palabras, “para mí ser ecuatoriano es ser una persona orgullosa del lugar donde nació. Es tener ganas de salir adelante... el ecuatoriano es luchador, es trabajador y es entusiasta” (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026). Esta reflexión final permitió cerrar la entrevista vinculando nuevamente la dimensión cultural con la proyección internacional del Ecuador, subrayando que la construcción de una imagen país sostenible requiere tanto estrategias institucionales coherentes como una narrativa compartida basada en la confianza en las propias capacidades.

#### 4.3.3.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 14**

*Descubrimientos Preliminares Malo*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Predominio de la narrativa geográfica sobre la cultural en la construcción de la marca país	La proyección internacional del Ecuador ha recurrido con frecuencia al concepto del centro del mundo como base simbólica de las marcas país, mientras que la riqueza cultural y la diversidad del país han sido menos aprovechadas como eje narrativo.
El sello Mucho Mejor Ecuador como iniciativa privada de fortalecimiento productivo e identitario	Mucho Mejor Ecuador surge desde el sector empresarial como un mecanismo para reconocer la calidad de la producción nacional, promover el talento ecuatoriano y generar beneficios económicos compartidos entre consumidores, empresas, empleo y país.
Inestabilidad de la marca país por su dependencia de los gobiernos de turno	La constante modificación de las marcas país en Ecuador refleja la falta de continuidad estratégica, lo que ha dificultado consolidar una narrativa nacional sostenida en el tiempo.
Reputación internacional basada en productos emblemáticos y actores destacados	El reconocimiento internacional del Ecuador se ha construido principalmente a partir de la calidad de productos como el banano, las rosas o el cacao, así como del posicionamiento logrado por deportistas y chefs ecuatorianos en el exterior.
Importancia del sentido de pertenencia en la construcción de la imagen país	El fortalecimiento de la imagen internacional del Ecuador depende también de procesos internos de identificación colectiva y de mayor confianza en el talento nacional.
Necesidad de una gestión articulada entre Estado y sector privado	La entrevistada plantea que una gestión más estable de la marca país requeriría mecanismos de articulación entre el Estado, el sector privado y otros actores sociales para garantizar continuidad en las estrategias de posicionamiento.
Identidad ecuatoriana asociada al orgullo, el esfuerzo y la capacidad de superación	La entrevistada describe al ecuatoriano como una persona trabajadora, perseverante y orgullosa de su origen, rasgos que considera fundamentales para construir una narrativa país más sólida.

### 4.3.3.5. Ejes Temáticos

**Tabla 15**

*Ejes Temáticos Malo*

<b>Eje Temático</b>	<b>Descripción del Eje</b>	<b>Aportes de la Entrevista</b>
Identidad Cultural	Elementos simbólicos y culturales que configuran el sentido de pertenencia colectivo y orientan la narrativa identitaria proyectada hacia el exterior.	Predominio del recurso geográfico del centro del mundo en la narrativa internacional del Ecuador, mientras que la diversidad cultural y las tradiciones del país aparecen menos aprovechadas como base identitaria.
Marca País	Instrumento estratégico destinado a posicionar al país y sus productos en los mercados internacionales.	Cambios frecuentes de la marca país asociados a los gobiernos de turno, lo que ha limitado su continuidad. En contraste, el sello Mucho Mejor Ecuador aparece como una iniciativa privada orientada a reconocer calidad productiva y talento nacional.
Imagen País	Percepción internacional construida a partir de la reputación de los productos, actores y narrativas asociadas al país.	Reconocimiento internacional del Ecuador vinculado principalmente a productos emblemáticos como banano, cacao, camarón y rosas, así como a la visibilidad de deportistas y chefs ecuatorianos.
Proyección internacional y legitimidad externa	Proceso mediante el cual el país logra posicionarse internacionalmente a través de narrativas, productos y actores que generan reconocimiento externo.	La proyección del Ecuador se apoya más en el prestigio alcanzado por sus productos y su talento humano que en la existencia de una marca país consolidada.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Función institucional de diseñar, gestionar y sostener las estrategias de posicionamiento del país en el tiempo.	Propuesta de una gestión articulada entre Estado, sector privado y sociedad civil para asegurar continuidad estratégica en la administración de la marca país.

### 4.3.3.6. Análisis

La entrevista a la directora Mónica Malo aporta una mirada desde el sector productivo que permite contrastar las estrategias de proyección internacional del Ecuador con los planteamientos teóricos revisados en esta investigación. Para partir, una de las reflexiones más relevantes proviene de la forma en que el país ha construido su narrativa de posicionamiento. Desde su experiencia en marketing y gestión de marca, la entrevistada señala que la comunicación internacional del Ecuador ha recurrido de manera reiterada al concepto del centro del mundo como eje simbólico, lo que ha tendido a desplazar la riqueza pluricultural y las tradiciones ancestrales del país dentro del relato de marca país. Esta observación dialoga con lo planteado por Viktorin et al. (2020), quienes sostienen que la cultura puede constituir un recurso diferenciador clave en las estrategias de posicionamiento internacional de los Estados. Sin embargo, como sugiere Malo, en el caso ecuatoriano este potencial cultural ha sido utilizado de forma limitada, privilegiando en su lugar atributos geográficos o paisajísticos. Este diagnóstico coincide con lo advertido por Hallo (2020) y Poveda & Gómez (2019), quienes identifican una tendencia a construir la narrativa

internacional del país en torno a su biodiversidad y paisaje natural más que a sus valores culturales.

Otra dimensión relevante que emerge de la entrevista se refiere a la fragilidad institucional de la marca país. Según explica la entrevistada, las distintas iniciativas desarrolladas en el Ecuador han estado fuertemente condicionadas por los cambios de gobierno, lo que ha generado ciclos breves de visibilidad y una falta de consolidación en el imaginario internacional. Esta apreciación confirma lo señalado por Pérez Peña et al. (2021), quienes también señalan la discontinuidad institucional como uno de los principales obstáculos para la consolidación de estrategias de posicionamiento internacional.

Además, la entrevista también aporta elementos relevantes para comprender cómo se ha construido la reputación internacional del Ecuador más allá de la gestión formal de la marca país. De acuerdo con lo señalado en la conversación, la directora sostiene que el reconocimiento del país en el exterior se ha sostenido en gran medida gracias a la calidad de productos emblemáticos como el banano, el cacao, las rosas o el camarón, así como a la visibilidad alcanzada por deportistas y chefs ecuatorianos. Esta observación se relaciona con el concepto de *soft power* desarrollado por Nye (2004), según el cual la capacidad de atracción internacional de un país puede surgir de sus prácticas culturales, valores y expresiones sociales. Asimismo, coincide con el planteamiento de Anholt (2007), quien señala que la identidad de una nación se comunica a través de todo aquello que el país produce y proyecta al exterior. En este sentido, lo expuesto por la entrevistada sugiere que la reputación internacional del Ecuador ha sido sostenida en gran medida por estos activos productivos y humanos, incluso en contextos donde la marca país institucional ha carecido de estabilidad.

En el plano interno, la entrevistada subraya la importancia del sentido de pertenencia y del reconocimiento del talento nacional como condiciones necesarias para fortalecer la proyección internacional del país. Al afirmar que los ecuatorianos deben “creerse lo que son”, introduce una reflexión que se aproxima a los planteamientos de Anderson (2006), quien explica que la idea de nación se sostiene en narrativas compartidas y en la construcción de un sentido colectivo de pertenencia entre quienes se reconocen como parte de una misma comunidad nacional. En la misma línea, Hallo (2020) advierte que la ausencia de apropiación interna de la narrativa país debilita la efectividad de las estrategias de comunicación internacional. Por ello, todas estas afirmaciones, refuerzan la importancia de los procesos de identificación social como base para la proyección internacional del país.

Finalmente, desde su experiencia en la articulación de redes empresariales y en el posicionamiento de la marca Mucho Mejor Ecuador, Mónica Malo plantea la necesidad de repensar el modelo de gestión de la marca país en el Ecuador mediante una mayor articulación entre el Estado y el sector privado. Desde su perspectiva, una gobernanza compartida permitiría desarrollar estrategias de posicionamiento más estables y menos dependientes de los cambios políticos. Este planteamiento se relaciona con la postura de Dinnie (2008), quien sostiene que la marca país debe entenderse como un proceso institucional que involucra a múltiples actores sociales. Una lógica similar puede observarse en casos como el de Corea del Sur, donde la coordinación entre el Estado y el sector productivo ha sido un elemento clave para sostener una narrativa país coherente y competitiva en el tiempo (Choi & Kim, 2014).

#### **4.3.3.7. Conclusión**

La entrevista con Mónica Malo introduce un elemento particularmente revelador para comprender el caso ecuatoriano. Su experiencia en la gestión del sello Mucho Mejor Ecuador muestra que los procesos de posicionamiento internacional no se construyen únicamente desde las estrategias estatales, sino también desde dinámicas impulsadas por el sector productivo. En este sentido, su testimonio pone en evidencia una situación muy puntual en la que mientras las distintas marcas país han enfrentado dificultades para consolidarse en el tiempo, iniciativas surgidas desde el ámbito empresarial han logrado generar reconocimiento y confianza en torno a la producción nacional. Esta observación permite reconsiderar el papel que pueden desempeñar los actores económicos en la construcción de la reputación internacional del país.

De igual manera, las reflexiones de la entrevistada permiten comprender por qué a pesar de la inestabilidad institucional de la marca país, el Ecuador ha logrado mantener un cierto nivel de reconocimiento en el exterior. De acuerdo con su perspectiva, la imagen del país se ha sostenido principalmente en el prestigio alcanzado por sus productos emblemáticos y por la visibilidad internacional de distintos actores ecuatorianos. Productos como el cacao, el banano, las rosas o el camarón, junto con la presencia de chefs, deportistas y otros referentes culturales, han contribuido a posicionar el nombre del Ecuador más allá de las campañas oficiales de promoción. Esta interpretación introduce una lectura relevante para el análisis de la imagen país, al sugerir que la reputación internacional puede construirse de manera orgánica a partir de la calidad productiva y del talento humano.

En última instancia, la entrevista aporta una reflexión que conecta la dimensión económica con la dimensión cultural de la proyección internacional. La insistencia de la entrevistada en la necesidad de “creerse ecuatoriano” remite a la importancia del reconocimiento interno como base de cualquier estrategia de posicionamiento externo. Desde esta postura, la construcción de una imagen país sólida no depende únicamente de narrativas comunicacionales o de campañas de marca, sino también de la confianza colectiva en las capacidades productivas, culturales y humanas del país.

En conjunto, su testimonio sugiere que el fortalecimiento de la imagen internacional del Ecuador requiere no solo continuidad institucional, sino también una mayor articulación entre Estado, sector privado y sociedad, así como un proceso más profundo de valoración de la propia identidad nacional.

#### **4.3.4 Natalia Rincón**

##### **4.3.4.1. Perfil del Entrevistado**

Natalia Rincón del Valle es docente e investigadora de la Universidad del Azuay, con una trayectoria sostenida en el área de turismo y comunicación. Se desempeña como profesora de la Escuela de Turismo y Comunicación desde hace más de dos décadas, y ha ocupado funciones de coordinación académica, incluyendo el cargo de Coordinadora de la Escuela de Turismo, lo que le ha permitido articular una mirada integral entre formación profesional, investigación y gestión institucional.

Su perfil académico se vincula al análisis del posicionamiento territorial y la construcción de narrativas desde el turismo y el marketing. Es Licenciada en Turismo por la Universidad del Azuay y cuenta con una Maestría en Comunicación y Marketing por la misma institución. Además, se encuentra cursando sus estudios doctorales, lo que refuerza su enfoque investigativo y su capacidad para abordar críticamente procesos contemporáneos de comunicación y proyección del territorio.

Su aporte al presente estudio se sitúa en la posibilidad de examinar la marca país y la identidad cultural desde una mirada académica centrada en narrativas territoriales. Su perspectiva contribuye a problematizar la manera en que se construyen los relatos sobre el país en el ámbito turístico y a identificar tensiones entre la promoción, identidad y coherencia discursiva.

#### **4.3.4.2. Entrevista**

La entrevista con la Magister Natalia Rincón se realizó de manera virtual a través de la plataforma Zoom el día miércoles 18 de febrero de 2026. La conversación se desarrolló en un tono fluido y pedagógico, caracterizado por explicaciones extensas y el uso constante de ejemplos ilustrativos por parte de la entrevistada, quien recurrió tanto a referencias académicas como a casos comparativos para sustentar sus planteamientos.

Además, se resalta que durante el diálogo se alternó entre preguntas semiestructuradas con intervenciones breves de mi persona, con el propósito de precisar conceptos, solicitar aclaraciones y profundizar en los temas emergentes que fueron surgiendo a lo largo del intercambio.

En términos generales, la entrevista permitió abordar con amplitud los ejes previstos, manteniendo coherencia temática y continuidad argumentativa, lo cual facilitó una exposición detallada de la perspectiva de la entrevistada.

#### **4.3.4.3. Cuerpo Narrativo**

En el inicio de la entrevista, Natalia Rincón planteó que identidad cultural, marca país e imagen país no son categorías equivalentes, aunque se encuentren relacionadas entre sí, pues cada una de ellas responde a niveles distintos de análisis dentro de la proyección de un Estado. Al introducir el tema, la docente señaló que se trataba de “tres temas bastante fuertes y diferentes” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026), marcando desde el comienzo la necesidad de diferenciación conceptual. En este sentido, explicó que la identidad cultural se vincula con los procesos sociales de pertenencia y construcción simbólica, mientras que la marca país se constituye como una herramienta estratégica de comunicación que traduce ciertos rasgos identitarios en un lenguaje visual y narrativo. Por su parte, la imagen país corresponde a la percepción que se consolida externamente sobre una nación.

En términos estructurales, la entrevistada sostuvo que la imagen país es un fenómeno complejo que involucra múltiples dimensiones sociales que operan simultáneamente dentro de una sociedad. Además, refiriéndose a la cultura, supo indicar que esta, aunque difícil de incorporar, posee una notable capacidad de permanencia, pues “una vez que ingresa dentro de la sociedad, es la que más se mantiene en el tiempo” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026). A partir de ello, ejemplificó cómo determinadas prácticas cotidianas pueden transformarse en cultura cuando se interiorizan colectivamente. En este

sentido, aludió al caso de Cuenca y a los hábitos de limpieza y reciclaje adoptados por la población, señalando que actualmente “el cuencano ya no piensa, simplemente lo hace porque ya está arraigado culturalmente” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026).

Refiriéndose luego a nivel más macro, Rincón señaló cómo el Ecuador pese a ser territorialmente pequeño, presenta una amplia diversidad que ha producido consigo múltiples identidades fuertemente marcadas por sus regiones, grupos étnicos y rasgos locales. A su vez, la docente indicó como esta identidad suele expresarse en símbolos patrios o en íconos patrimoniales, como lo son la arquitectura reconocida, nombramientos de la UNESCO y demás. No obstante, enfatizó como punto central que existe una confusión conceptual recurrente al equiparar estos elementos con la marca país. En este sentido, puntualizó que “el símbolo patrio jamás puede ser una marca” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026), subrayando así la distinción entre el plano histórico-político y el plano estratégico-comunicacional.

En el ámbito institucional, la magíster también hizo su respectivo aporte al elaborar en la evolución de la marca país en el Ecuador, argumentando especialmente que los cambios reiterados en sus elementos visuales evidencian no solo una falta de claridad en torno a la identidad que se busca proyectar, sino también una ausencia de continuidad estratégica. En este punto, sostuvo que el problema no radica necesariamente en que una marca sea creada en un gobierno específico, sino en que se la trate como un activo de gobierno de turno. En sus palabras, “la marca no le pertenece al gobierno de turno. La marca debe pertenecer al ecuatoriano” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026).

Esta situación fue contrastada con el comportamiento de marcas comerciales globales como lo son Coca Cola y Pepsi, que si bien han experimentado también transformaciones en sus logotipos, estas han mantenido sus elementos reconocibles sin irrumpir bruscamente con la percepción que el público tenía de los mismos. En este marco, Rincón procedió a examinar la trayectoria de las distintas marcas país del Ecuador, evidenciando que en el ámbito nacional los cambios no siempre han respondido a una lógica de continuidad acumulativa.

En una primera etapa, correspondiente al año 2001, la marca país se centró en la idea de la latitud cero e incorporó el sol inspirado en Guayasamín como representación simbólica del punto medio del mundo. Asimismo, el uso diferenciado de colores aludía a las cuatro

regiones del país, reforzando visualmente la noción de diversidad territorial<sup>28</sup>. En conjunto, estos elementos buscaban posicionar al Ecuador desde su centralidad geográfica y su pluralidad cultural.

En un segundo momento, la magíster se centró en la marca país del 2002, la cual se caracterizó por apoyarse fuertemente en recursos visuales explícitos, tales como el sol, un pez, montañas, un volcán nevado y aves tropicales, todos integrados en una sola franja<sup>29</sup>. Esta composición buscaba representar de manera directa la biodiversidad y riqueza natural del país, reforzando una identidad turística tangible y fácilmente reconocible.

En contraste, la marca país del 2010 optó por una propuesta más intangible orientada a apelar a valores compartidos y significados abstractos asociados al país, como la idea del amor, la convivencia y la diversidad, reduciendo así la representación directa del territorio en favor de una narrativa simbólica<sup>30</sup>. No obstante, la experta advirtió que independientemente de la propuesta conceptual adoptada, uno de los problemas estructurales ha sido la necesidad constante de explicación para su comprensión. Tal como señaló, “cuando una marca tiene que ser explicada, es porque no está bien hecha” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026). Esta observación resulta relevante, pues incide directamente en la escasa permanencia en la memoria colectiva y en el limitado apego que existe por parte de la ciudadanía hacia esta construcción simbólica que busca consolidarse como marca país.

En el plano reputacional, al abordar el tema de la imagen país, la entrevistada sostuvo que esta se configura a partir de múltiples variables, entre las cuales destacan la comunicación y las relaciones públicas. Además, dentro de lo que es el contexto actual, la docente señaló cómo la acelerada circulación de noticias en los medios y las redes sociales ha impactado significativamente la percepción internacional del Ecuador, particularmente debido a factores como la seguridad. En línea con esta idea, Rincón del Valle enfatizó que “la mejor publicidad del mundo es la de boca a boca” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026), destacando así la influencia de la recomendación interpersonal como mecanismo decisivo en la construcción reputacional.

---

<sup>28</sup> Referirse a la figura 9 de este documento para visualizar el logotipo correspondiente al año 2001.

<sup>29</sup> Para complementar lo expuesto, consúltese la figura 10 de este documento.

<sup>30</sup> Referirse a la figura 11 de este documento para tener mayor claridad de los descritos.

En cuanto al rol del Estado, desde la perspectiva de la entrevistada, la marca país debe entenderse como un bien de carácter nacional, sostenido por reglas claras que impidan su reemplazo. Del mismo modo, subrayó también que sin un plan de difusión y apropiación interna, la marca pierde operatividad. En sus palabras, “si el ecuatoriano no conoce bien su marca, ¿cómo va a proyectar a su país?” (Rincón del Valle, comunicación personal, 18 de febrero de 2026).

Hacia el cierre, se abordó el fenómeno de la fragmentación territorial y la prevalencia de identidades locales como factores que han dificultado la consolidación de una marca país verdaderamente integradora. Finalmente, se habló de cómo ciertos productos emblemáticos, como el cacao, banano y sombrero de paja toquilla, también inciden en la proyección identitaria, especialmente cuando se articulan con denominaciones de origen o asociaciones consolidadas. En este sentido, esto permitió que la propia entrevistada traiga consigo el caso del sello Mucho Mejor Ecuador, el cual a pesar de ser una iniciativa privada, ha logrado posicionarse como signo de calidad y pertenencia.

#### 4.3.4.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 16**

*Descubrimientos Preliminares Rincón del Valle*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Diferenciación estructural entre identidad cultural, marca país e imagen país	Se identifica una diferenciación clara entre identidad cultural como proceso histórico y social de pertenencia, marca país como herramienta estratégica de comunicación, e imagen país como percepción externa resultante.
La identidad cultural como base estructural de la proyección nacional	La cultura, una vez interiorizada colectivamente, adquiere permanencia y configura comportamientos sociales estables, constituyéndose en fundamento indispensable para cualquier intento de construcción de marca país.
Confusión entre símbolo patrio y marca país	Se observa una tendencia recurrente a equiparar elementos históricos o patrimoniales con estrategias de branding estatal, lo cual revela una falta de delimitación entre el plano identitario y el comunicacional.
Discontinuidad estratégica en la gestión de la marca país	Se observa la existencia de cambios reiterados en los elementos visuales y narrativos de la marca país asociados a distintos gobiernos, lo cual dificulta la consolidación de un posicionamiento estable y sostenido en el tiempo.
La marca país como bien nacional y no como activo gubernamental	Se plantea la necesidad de institucionalizar la marca país como un activo de carácter nacional, desvinculado de coyunturas políticas, a fin de garantizar coherencia y permanencia estratégica.
Apropiación interna como condición de legitimidad externa	La eficacia proyectiva de la marca país depende de su conocimiento y reconocimiento por parte de la ciudadanía; sin procesos de interiorización social, la proyección internacional pierde operatividad simbólica.
Incidencia de factores comunicacionales y reputacionales en la imagen país	La imagen internacional del Ecuador se configura a partir de variables como medios de comunicación, seguridad y recomendación interpersonal, evidenciando que la reputación externa no depende únicamente del discurso institucional, sino también de dinámicas sociales y mediáticas.

#### 4.3.4.5. Ejes Temáticos

**Tabla 17**

*Ejes Temáticos Rincón del Valle*

<b>Eje Temático</b>	<b>Descripción del Eje</b>	<b>Aportes de la Entrevista</b>
Identidad Cultural	Proceso histórico de construcción simbólica y pertenencia colectiva que fundamenta la proyección nacional.	Destaca su carácter estructural e interiorizado, diferenciándola claramente de la marca país y señalándola como base de cualquier estrategia de posicionamiento.
Marca País	Herramienta estratégica de comunicación estatal orientada al posicionamiento internacional.	Advierte la confusión frecuente con símbolos patrios y se identifica la falta de continuidad institucional en su gestión en el caso ecuatoriano.
Imagen País	Percepción externa configurada por variables comunicacionales y contextuales.	Subraya que factores como medios, seguridad y recomendación interpersonal inciden decisivamente en la reputación internacional.
Proyección internacional y legitimidad externa	Capacidad del Estado de sostener una narrativa coherente y legitimada socialmente hacia el exterior.	Enfatiza que sin apropiación interna la marca pierde operatividad y legitimidad en escenarios internacionales.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Responsabilidad institucional de garantizar continuidad y coherencia estratégica.	Plantea la necesidad de desvincular la marca país de los gobiernos de turno y consolidarla como bien nacional.

#### 4.3.4.6. Análisis

La distinción que Natalia Rincón del Valle establece entre identidad cultural, marca país e imagen país resulta central para comprender las tensiones conceptuales presentes en el caso ecuatoriano. Al señalar que se trata de categorías diferenciadas, aunque relacionadas, su planteamiento coincide con lo desarrollado por Dinnie (2008), quien define la marca país como la articulación estratégica entre elementos culturales, políticas públicas y acciones institucionales, y no como la identidad nacional en sí misma. En la misma línea, Aronczyk (2013) advierte que la imagen país se configura finalmente en el plano perceptual, es decir, en la interpretación que realizan las audiencias externas.

De igual manera, cuando la entrevistada enfatiza que la cultura una vez interiorizada posee una notable capacidad de permanencia, su reflexión dialoga con la concepción de Geertz (1973), para quien la cultura constituye un sistema de símbolos y significados compartidos que orientan la acción social. Asimismo, la idea de que la identidad se construye y se reproduce mediante prácticas colectivas encuentra eco en Anderson (2006), quien describe la nación como una comunidad imaginada sostenida por narrativas y representaciones compartidas. Desde esta perspectiva, la afirmación de Rincón permite

comprender que la identidad cultural no puede reducirse a un recurso instrumental de campaña, sino que constituye la base simbólica sobre la cual cualquier estrategia de proyección debería construirse.

Por su parte, la advertencia hecha con respecto a la confusión existente entre símbolos patrios y marca país adquiere especial relevancia en el contexto ecuatoriano, pues autores como Pérez Peña et al. (2021) señalan que las primeras iniciativas de marca buscaron ordenar una imagen fragmentada mediante iconografía simplificada, que terminan no siendo ni equivalentes o suficientes a una política o símbolo referente para lograr el posicionamiento internacional del país.

De igual manera, esta problemática se vincula con la apreciación en cuestión de la continuidad estratégica, la cual constituye otro punto de convergencia significativo con lo sostenido por la literatura revisada. De hecho, autores como Velásquez (2024) identifican una lógica de discontinuidad institucional que impide la consolidación de un posicionamiento acumulativo, lo cual va en sintonía con la crítica formulada por Rincón respecto a la continuidad estratégica evidente en la gestión de la marca país ecuatoriana.

En relación con esta dimensión institucional, otra idea planteada por Rincón encuentra respaldo en los planteamientos de Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021), quienes subrayan que en el caso ecuatoriano muchas acciones han dependido de la voluntad política del gobierno de turno, más que de una planificación estructural de largo plazo, lo que refuerza la necesidad de concebir la marca país como un bien nacional y no como un activo de gobierno de turno.

Además, la relación entre apropiación interna y proyección externa aparece igualmente respaldada por la literatura revisada. Hallo (2020) sostiene que la falta de sentido de pertenencia ciudadano debilita el mensaje internacional, mientras que Azpíroz & Rodríguez-Espínola (2024) advierten que excluir a la ciudadanía del proceso debilita el potencial identitario exportable. De manera similar, Poveda & Gómez (2019) señalan que la ausencia de valores compartidos limita la apropiación social de la marca. En este contexto, la reflexión de Rincón sobre la imposibilidad de proyectar internacionalmente aquello que no es reconocido internamente confirma que la legitimidad externa depende de procesos de interiorización y reconocimiento social previos.

Finalmente, la referencia a factores como la seguridad, la circulación mediática y la recomendación interpersonal permite articular la entrevista con enfoques sobre reputación y

diplomacia pública. Melissen (2005) y Nye (2004) destacan que la legitimidad y el atractivo influyen decisivamente en la posición internacional de los Estados. Además, en sintonía con Aronczyk (2013), la imagen país no se construye exclusivamente desde el aparato estatal, sino en la interacción entre discurso oficial y recepción social. Desde esta perspectiva, la postura de Rincón aporta a la comprensión de que la reputación internacional del Ecuador se encuentra atravesada por dinámicas comunicacionales que no dependen únicamente de la acción gubernamental directa.

#### **4.3.4.7. Conclusión**

La entrevista con Natalia Rincón del Valle aporta una delimitación conceptual decisiva para el desarrollo del estudio, al diferenciar con claridad identidad cultural, marca país e imagen país como niveles analíticos distintos aunque interrelacionados. Esta precisión no es meramente terminológica, sino estructural, pues permite comprender que los problemas observados en el caso ecuatoriano no derivan únicamente de fallas comunicacionales, sino de una confusión persistente entre planos históricos, simbólicos y estratégicos.

Desde otra perspectiva además su énfasis en la cultura como fenómeno interiorizado y de larga permanencia introduce un criterio fundamental para evaluar la sostenibilidad de cualquier estrategia de posicionamiento. Al sostener que la marca país debe concebirse como un bien nacional y no como un activo de gobierno, la entrevistada desplaza el debate hacia la institucionalización y la apropiación social, pues la eficacia proyectiva no depende únicamente del diseño ni del relato promocional, sino de la capacidad de generar reconocimiento interno y continuidad estratégica en el tiempo.

A ello se suma su lectura sobre los factores comunicacionales y reputacionales que inciden en la imagen país. La circulación mediática, la seguridad y la recomendación interpersonal evidencian que la percepción internacional se configura en un campo más amplio que trasciende de la acción estatal directa. Esta comprensión amplía el alcance del análisis al mostrar que la proyección internacional sostenible requiere no solo claridad conceptual e institucionalidad sólida, sino también legitimidad social y consistencia en la experiencia cotidiana que respalda la narrativa país.

### **4.3.5 Cecilia Ugalde**

#### **4.3.5.1. Perfil del Entrevistado**

Cecilia Ugalde es una docente, investigadora y consultora en marketing y comunicación, con una trayectoria extensa en educación superior. Actualmente es profesora titular en la Universidad del Azuay, donde ha impartido asignaturas relacionadas con marketing digital, branding, publicidad, campañas de comunicación e investigación. Asimismo, ha asumido roles de gestión universitaria, entre ellos la Dirección de la Escuela de Comunicación y Publicidad y del Departamento de Relaciones Internacionales.

Es Doctora en Marketing en la Universitat de València y posee una Maestría en Advertising and Public Relations por Marquette University. Sus líneas de investigación se orientan al análisis de redes sociales, branding y comunicación educativa. Además, participa en proyectos internacionales, como iniciativas vinculadas a Erasmus+, y mantiene presencia en el espacio público como articulista de opinión.

Su contribución a esta investigación resulta relevante en la medida en que permite analizar la construcción y difusión de la imagen país desde una perspectiva de comunicación estratégica, particularmente en relación con las narrativas que circulan en entornos digitales. Además, a partir de su experiencia en branding y análisis de redes sociales, es posible comprender cómo se configuran, adaptan y sostienen los discursos institucionales en el ecosistema mediático contemporáneo, así como las tensiones que pueden surgir en torno a la coherencia y consistencia de la proyección internacional.

#### **4.3.5.2. Entrevista**

La entrevista con la doctora Cecilia Ugalde se llevó a cabo de manera presencial en la Universidad del Azuay el día lunes 23 de febrero de 2026. El encuentro se desarrolló en un ambiente académico cercano, marcado por un intercambio fluido en el que las respuestas de la entrevistada se caracterizaron por su claridad conceptual y su orientación crítica frente a la realidad comunicacional del país.

Además, durante el conversatorio se mantuvo un ritmo directo, con intervenciones argumentativas concisas pero sustanciales, en las que la doctora Ugalde recurrió a ejemplos concretos, referencias a indicadores culturales y analogías vinculadas al marketing estratégico para sustentar sus planteamientos.

De igual manera, algo único de este intercambio fue que permitió introducir comparaciones implícitas con el caso de Corea del Sur, especialmente en lo relativo a coherencia narrativa y transformación interna, aportando así elementos que enriquecen el análisis comparativo desarrollado en esta investigación.

#### **4.3.5.3. Cuerpo Narrativo**

Desde el inicio del diálogo, Cecilia Ugalde situó la identidad cultural como un elemento central dentro de cualquier proceso comunicacional. En sus palabras, la identidad está presente en “básicamente todo lo que nosotros hacemos” (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). A partir de esta afirmación, profundizó en una distinción que marcó el desarrollo de la conversación, la diferencia entre lo que realmente somos como sociedad y aquello con lo que nos identificamos o aspiramos a ser. Explicó que la identidad incorpora una dimensión aspiracional, pues no solo refleja una realidad existente sino también un horizonte deseado. De esta manera, la identidad nacional se configura entre “lo que somos” y “lo que quisiéramos ser”, lo que confirma su carácter dinámico y no estático.

Para ejemplificar esta transformación constante, la entrevistada recurrió al índice cultural de Hofstede y mencionó como el Ecuador pasó de una puntuación de 8 sobre 100 en individualismo a 24 en un período relativamente corto (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). Esta variación la interpretó como una modificación relevante respecto al colectivismo históricamente asociado a la identidad ecuatoriana. Desde su perspectiva, el colectivismo no es un rasgo menor, ya que se vincula con valores comunitarios que incluso se reflejan en la Constitución al reconocer la diversidad y la construcción social del Estado. Sin embargo, advirtió que esa proclamación normativa no siempre se traduce en decisiones estatales coherentes con dicha identidad, lo cual evidencia una distancia entre el discurso oficial y la práctica política.

En relación con las narrativas, Ugalde también plasmó su aporte al sostener que la narrativa nacional debería obedecer a la identidad cultural. No obstante, reconoce que con frecuencia existe una brecha entre lo que se declara ser y lo que efectivamente se proyecta. Además, resaltó como esta discrepancia se vuelve especialmente problemática cuando se traslada al plano internacional, pues la imagen país depende de una coherencia interna que le otorgue legitimidad. En este sentido afirmó que “no puedes proyectar hacia afuera algo que no eres en el interior” (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026), enfatizando así que una comunicación sin anclaje en la realidad termina convirtiéndose en una promesa vacía.

Al hacer referencia al caso de Corea del Sur, la entrevistada aclaró que no es especialista en ese país y que su apreciación provenía de conversaciones sostenidas con una exalumna que realizó estudios de posgrado allí. A partir de ese intercambio, señaló que el posicionamiento surcoreano parecería responder a una mayor coherencia entre transformación interna y proyección cultural. Sin embargo, también señaló que “no todo lo que brilla es oro” (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026), indicando que incluso los países considerados exitosos proyectan versiones seleccionadas de sí mismos y no exponen necesariamente sus problemáticas estructurales. Esta observación permitió comprender que la selectividad forma parte del ejercicio narrativo, pero no puede sustentarse en realidades inexistentes.

Respecto a la gestión de la marca país en Ecuador, Ugalde fue crítica frente a la discontinuidad institucional. Señaló que cada administración ha tendido a tratar la marca como un proyecto propio, lo que ha generado rupturas constantes y pérdida de posicionamiento acumulado. En un momento de la entrevista incluso cuestionó si estos cambios reiterados podrían interpretarse como “un negociado”, considerando los recursos invertidos en cada transición (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). Desde su perspectiva, esta lógica convierte a la marca en un instrumento de gobierno y no en un bien nacional, debilitando su continuidad y legitimidad.

En esa misma línea, introdujo una reflexión estratégica al afirmar que cuando una marca no funciona el paso inmediato no debería ser reemplazarla, sino preguntarse por qué no está funcionando. En sus palabras, el problema no es simplemente que “no se diferencie”, sino comprender el motivo de esa falta de diferenciación (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). Esta observación implica analizar si existe coherencia cultural, claridad de posicionamiento y consistencia en la función comunicativa antes de proceder a un cambio estructural.

Otro aspecto relevante fue el reconocimiento de que toda marca opera bajo un proceso de selección. Ugalde mencionó explícitamente el concepto de “*spin*” para referirse a la forma en que en relaciones públicas se presenta una verdad desde cierto ángulo sin necesariamente mentir, aunque tampoco diciendo toda la verdad (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). No obstante, advirtió que se puede dar un abuso de esta cuando la narrativa carece de respaldo en la experiencia real del país. En el contexto actual de redes sociales por ejemplo, mencionó como si un país proyecta determinadas características y los visitantes no las encuentran en la realidad, estos pueden sentirse

engañados y exponer esa incongruencia públicamente. En línea con aquella afirmación, recordó que en la actualidad cualquier persona puede comentar, compartir experiencias y amplificar percepciones, lo cual acelera la caída de relatos inconsistentes y afecta directamente la credibilidad internacional.

En cuanto a los actores narrativos, la doctora también subrayó que la construcción de la narrativa nacional no es exclusiva del Estado, pues incluye políticos, sociedad civil, líderes comunitarios, académicos y múltiples voces que configuran la experiencia colectiva. Desde esta perspectiva entonces la legitimidad narrativa depende de su capacidad para integrar actores diversos y no limitarse a una construcción vertical. También señaló la importancia de contar con diagnósticos elaborados por especialistas en áreas como la antropología y la sociología, ya que la construcción de una narrativa sólida requiere comprensión profunda de la realidad cultural e histórica.

Hacia el final de la entrevista, la docente enfatizó la falta de conciencia cívica y cultural como uno de los principales obstáculos para consolidar una imagen país coherente. Consideró que como sociedad no siempre existe claridad sobre cómo se proyecta lo que somos ni sobre la responsabilidad compartida en esa proyección. Asimismo, abordó el uso de elementos folclóricos en campañas, indicando que no resulta problemático incluir lo tradicional siempre que exista un manejo ético que genere beneficios concretos para las comunidades representadas. En este punto hizo referencia al enfoque de *“no one left behind”*, asociada al enfoque inclusivo de la Agenda 2030, para subrayar la necesidad de que la proyección identitaria no excluya ni instrumentalice a sectores históricamente marginados (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026).

Finalmente, al definir lo que significa ser ecuatoriano, describió al país como “un país subvalorado, pero profundamente rico” y como un “fruto de contradicciones” (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026). Para ella, la identidad ecuatoriana surge de contrastes históricos y culturales que, pese a sus tensiones, se fusionan y permiten avanzar. Esta reflexión cerró la entrevista retomando la idea de identidad como proceso dinámico y complejo, cuya proyección internacional solo puede sostenerse cuando existe coherencia entre lo que se vive internamente y lo que se comunica hacia el exterior.

#### 4.3.5.4. Descubrimientos Preliminares

**Tabla 18**

*Descubrimientos Preliminares Ugalde*

<b>Descubrimiento Preliminar</b>	<b>Síntesis Descriptiva del Hallazgo</b>
Identidad cultural como construcción dinámica entre realidad y aspiración	La identidad nacional no se reduce a una esencia fija, sino que se configura en tensión constante entre lo que una sociedad es y aquello que aspira a proyectar. Esta dualidad explica su carácter mutable y su incidencia directa en los procesos de proyección internacional.
Transformación del colectivismo y brecha entre discurso constitucional y práctica estatal	El incremento del individualismo en los indicadores culturales evidencia una reconfiguración de valores tradicionalmente asociados al colectivismo ecuatoriano. Esta transformación contrasta con el discurso constitucional que proclama diversidad y comunidad, revelando una distancia entre identidad declarada y decisiones estatales efectivas.
Necesidad de coherencia estructural entre identidad, narrativa y proyección	La narrativa nacional debe surgir de la identidad cultural y no sustituirla. Sin coherencia interna, la marca país pierde legitimidad y se convierte en una representación vacía que no logra sostenerse en el ámbito internacional.
Discontinuidad institucional y fragilidad del posicionamiento de marca país	La gestión de la marca país en Ecuador ha estado marcada por rupturas entre administraciones, lo que impide consolidar un posicionamiento estable. La marca es tratada como instrumento gubernamental y no como patrimonio nacional, debilitando su continuidad estratégica.
Diagnóstico estratégico como condición previa al cambio de marca	La falta de diferenciación no debe resolverse mediante reemplazo inmediato, sino a través de un análisis estructural que examine coherencia cultural, claridad de posicionamiento y consistencia comunicacional. La ausencia de diagnóstico perpetúa la debilidad simbólica.
Selectividad narrativa, límites del “spin” y exposición en el entorno digital	Si bien toda marca opera bajo procesos de selección y encuadre discursivo, no puede sostenerse sobre una narrativa desconectada de la experiencia real. En el contexto de redes sociales, las incoherencias se visibilizan con rapidez, afectando directamente la credibilidad internacional.
Construcción multiactoral, conciencia cívica y enfoque inclusivo de proyección	La narrativa nacional no es exclusiva del Estado, sino que se configura a partir de múltiples actores sociales. Su legitimidad depende de procesos de apropiación interna, diagnósticos interdisciplinarios y un enfoque inclusivo alineado con el planteamiento de no dejar a nadie atrás.

#### 4.3.5.5. Ejes Temáticos

**Tabla 19**

*Ejes Temáticos Ugalde*

<b>Eje Temático</b>	<b>Descripción del Eje</b>	<b>Aportes de la Entrevista</b>
Identidad Cultural	Construcción dinámica que articula memoria histórica, valores sociales y dimensión aspiracional de la comunidad política.	Enfatiza la identidad como tensión entre lo que una sociedad es y aquello que aspira a ser, destacando su carácter mutable. El ejemplo del índice de Hofstede evidencia una transformación del colectivismo ecuatoriano y revela una brecha entre identidad declarada y práctica estatal.
Marca País	Instrumento estratégico de comunicación orientado a traducir rasgos identitarios en posicionamiento internacional.	Cuestiona la discontinuidad institucional en su gestión y la tendencia a reemplazarla sin diagnóstico previo. Se advierte que la falta de diferenciación responde a problemas de coherencia cultural y no únicamente de visibilidad.
Imagen País	Resultado perceptivo configurado por la experiencia real, los medios y la circulación digital de narrativas.	Subraya que ninguna estrategia puede sostenerse si no existe coherencia entre discurso y realidad. En el entorno de redes sociales, las incoherencias se visibilizan rápidamente, afectando la credibilidad internacional.
Proyección internacional y legitimidad externa	Capacidad de sostener una narrativa coherente, validada socialmente y alineada con procesos internos reales.	Afirma que “no puedes proyectar hacia afuera algo que no eres en el interior”, estableciendo la coherencia interna como condición de legitimidad externa. El contraste con Corea del Sur refuerza la importancia de la alineación entre transformación interna y proyección cultural.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Función institucional de garantizar continuidad estratégica y articulación multiactoral en la proyección nacional.	Crítica la lógica de gobierno de turno en la gestión de la marca país y se propone entenderla como patrimonio nacional. Asimismo, se destaca la necesidad de diagnósticos interdisciplinarios y de un enfoque inclusivo que evite instrumentalizar identidades culturales.

#### 4.3.5.6. Análisis

La comprensión de la identidad cultural como una tensión entre lo que una sociedad es y aquello que aspira a proyectar permite abordar el caso ecuatoriano desde una perspectiva dinámica. Cuando Ugalde plantea que la identidad se sitúa entre lo que “somos” y lo que “quisiéramos ser” (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026), desplaza la discusión fuera de cualquier visión fija o esencialista. Esta aproximación coincide con lo señalado por Viktorin et al. (2020), quienes sostienen que los Estados a través de la cultura, no solo comunican quiénes son, sino también qué valores representan y qué aspiraciones proyectan internacionalmente. De igual manera, Anholt (2007) y Nye (2004) entienden la cultura como un proceso en constante transformación que influye directamente en la forma en que una nación se posiciona en el escenario global. En este marco entonces la identidad se configura como proceso abierto, atravesado por ajustes y redefiniciones continuas.

Conjuntamente, el señalamiento hecho por la entrevistada con respecto a la disminución del colectivismo según el índice de Hofstede no puede interpretarse como un dato aislado, sino como indicio de una transformación más amplia en la forma en que la sociedad ecuatoriana se concibe a sí misma. De hecho, esta variación dialoga con una idea ya señalada desde tiempos atrás con respecto a la identidad nacional ecuatoriana. Así pues, tenemos a autores como Quintero & Silva (1991), quienes describen al Ecuador como una nación en proceso de formación, mientras que Adoum (2000) lo concibe como un autorretrato siempre incompleto. En este sentido, la transición de ciertos valores comunitarios hacia formas más individualizadas no rompe con la historia identitaria del país, sino que confirma su carácter cambiante y tensionado.

Del mismo modo, la distancia presente entre la identidad proclamada y la identidad practicada adquiere vital relevancia cuando se la examina dentro del propio plano institucional. Como la docente supo exponer, la Constitución reconoce la diversidad cultural como rasgo estructural del Estado, sin embargo, ese reconocimiento no siempre se traduce en decisiones coherentes o políticas sostenidas en el tiempo. Compartiendo su postura, Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021) también señalan que el marco normativo cultural en el Ecuador ha carecido en ocasiones de mecanismos operativos consistentes, quedando condicionado por prioridades administrativas del momento.

Además, desde el ámbito de la proyección internacional, la coherencia interna denotada por la doctora de igual forma aparece como requisito estructural. La idea de que no es posible proyectar al exterior aquello que no se sostiene internamente encuentra respaldo en Viktorin et al. (2020), quienes vinculan legitimidad y confianza internacional con consistencia identitaria. En la misma línea, Hallo (2020) sostiene que la ausencia de apropiación ciudadana debilita el mensaje externo, mientras que Azpíroz & Rodríguez-Espínola (2024) advierten que excluir la pluralidad cultural interna compromete la legitimidad de la marca país. Por ello, se afirma que la proyección internacional no puede concebirse como ejercicio exclusivamente comunicacional, sino como extensión de procesos internos de reconocimiento y cohesión.

En contraste con esta realidad planteada, Corea del Sur introduce una perspectiva complementaria importante para comprender lo esencial que resulta la selección narrativa. Aunque la referencia de Ugalde parte de una experiencia académica indirecta y no de un análisis especializado del caso, su apreciación encuentra respaldo en estudios como el de Kim & Bae (2017), quienes muestran que la estrategia cultural surcoreana se basa en una

selección consciente de rasgos identitarios para su exportación global. Esta práctica responde a lo que Hall (1990) describe como construcción deliberada de representación cultural. Sin embargo, la selección no implica invención absoluta. La sostenibilidad de la narrativa depende de que exista un anclaje reconocible en la realidad social que la sustenta, aspecto que la propia Ugalde subrayó al advertir que la proyección externa pierde credibilidad cuando no corresponde con la experiencia interna (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026).

En cuanto al caso ecuatoriano, la discontinuidad en la gestión de la marca país ha sido documentada por Pérez Peña et al. (2021), Velásquez (2024) y Millingalle (2024), quienes evidencian al igual que la entrevistada esta tendencia que han tenido los gobiernos por redefinir símbolos y mensajes con cada cambio de administración. De igual forma, la reflexión sobre la necesidad de comprender por qué una marca no logra diferenciarse antes de reemplazarla se vincula con el contraste entre ambos contextos. J. Y. Lee (2021) muestra que en Corea los cambios fueron precedidos por consultas públicas y evaluaciones estratégicas, mientras que en Ecuador algunas transformaciones no fortalecieron conexión emocional ni coherencia cultural. En esta línea, la advertencia de que sustituir una marca sin diagnóstico reproduce el problema en lugar de resolverlo se alinea directamente con el planteamiento de Ugalde (comunicación personal, 23 de febrero de 2026).

Por otro lado, la noción de encuadre estratégico asociada al concepto de spin puede interpretarse a partir de la teoría de la representación de Hall (1990), quien sostiene que toda narrativa nacional implica selección. No obstante, como lo fue resaltado, el entorno digital contemporáneo complejiza esta práctica. Appadurai (1996) explica que las identidades circulan en paisajes mediáticos sujetos a reinterpretación constante, y Jin (2024) muestra cómo los públicos digitales validan o cuestionan activamente los relatos oficiales. En este escenario entonces la coherencia tal como lo señala la doctora no es solo una cualidad discursiva, sino una condición verificable en la experiencia compartida.

Asimismo, la dimensión multiactoral de la construcción simbólica también encuentra sustento en la literatura. Macías (2023) por ejemplo sostiene que una política integral de proyección requiere participación tanto del sector privado como de la sociedad civil, mientras que Azpíroz & Rodríguez-Espínola (2024) advierten que al relegar a actores internos de este proceso debilita el potencial identitario exportable. De igual manera, la referencia al enfoque de no dejar a nadie atrás, vinculado a la Agenda 2030, introduce un criterio ético que amplía la discusión: la proyección internacional no debería

instrumentalizar la diversidad cultural, sino integrarla desde una perspectiva inclusiva y sostenible.

Para cerrar este análisis, dentro de los despertares más grandes obtenidos de esta conversación, se tiene la caracterización del Ecuador como resultado de contrastes históricos. Autores como Walsh (2007) que analiza la construcción de la identidad desde las tensiones heredadas de procesos coloniales y jerarquías históricas aún vigentes, muestra como la identidad ecuatoriana se ha visto atravesada por contradicciones, las cuales no expresan inestabilidad, sino más bien una fuerte densidad histórica, que en lugar de ser tensionada debería ser reconocida desde su complejidad en vez de simplificarla.

#### **4.3.5.7. Conclusión**

La entrevista con Cecilia Ugalde aporta una lectura estratégica de la identidad cultural como proceso dinámico que oscila entre realidad y aspiración, y que por ello no puede tratarse como un recurso fijo o meramente decorativo dentro de la comunicación institucional. Al situar la identidad entre lo que una sociedad es y lo que desea ser, la entrevistada desplaza la discusión hacia la coherencia entre práctica social y relato público, subrayando que la proyección internacional solo adquiere sentido cuando existe correspondencia verificable entre lo vivido internamente y lo comunicado hacia el exterior.

En el plano de la marca país, su contribución enfatiza que la principal debilidad no reside únicamente en la falta de visibilidad o diferenciación, sino en la ausencia de diagnóstico y continuidad estratégica. La tendencia a sustituir marcas con cada administración rompe la acumulación simbólica necesaria para consolidar posicionamiento, y evidencia que la marca ha sido gestionada como instrumento gubernamental más que como patrimonio nacional. Desde esta perspectiva, antes de modificar el logotipo representante del país se ve indispensable comprender las causas de su bajo desempeño, evaluando coherencia cultural, claridad de propósito y consistencia comunicativa.

Por último, la entrevista introduce un criterio crucial para el contexto contemporáneo: la sostenibilidad narrativa depende de su capacidad de resistir la validación pública en el ecosistema digital. La noción de “spin” permite reconocer que toda narrativa selecciona y encuadra, pero su legitimidad se pierde cuando no existe anclaje en la experiencia real o cuando instrumentaliza identidades sin beneficios para las comunidades representadas. En consecuencia, Ugalde plantea que la construcción de imagen país debe ser multiactoral e inclusiva, apoyarse en diagnósticos interdisciplinarios y sostenerse en responsabilidad

compartida, de modo que la proyección internacional no simplifique la complejidad del país, sino que la comunique con coherencia y ética.

## **CAPÍTULO 5**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **5.1 Mapeo del Capítulo**

La presente sección expone y discute los resultados obtenidos a partir del análisis llevado a cabo durante la investigación. En coherencia con el enfoque cualitativo adoptado y con la orientación interpretativa basada en el análisis hermenéutico, los hallazgos se organizan siguiendo la estrategia de triangulación planteada en el diseño de la investigación.

En este caso, dicha estrategia se estructuró a partir de tres dimensiones analíticas: la revisión teórica especializada, el análisis documental de campañas y documentos estratégicos, y las entrevistas realizadas a expertos vinculados con la diplomacia pública, la gestión cultural y las estrategias de marca país.

En función con esta lógica, el capítulo se organiza entonces en tres apartados principales. En primer lugar, se presenta una matriz de análisis teórico, la cual sintetiza los principales aportes conceptuales identificados en el marco teórico y el estado del arte, organizándolos a partir de tres ejes analíticos: identidad cultural, instrumentos de proyección internacional e imagen país.

En segundo lugar, se desarrolla una matriz de análisis documental correspondiente a los casos de Corea del Sur y Ecuador. En esta sección se examina cómo cada país articula su identidad cultural, construye narrativas interculturales mediante estrategias de marca país, desarrolla procesos de institucionalización a través de instrumentos de diplomacia pública y cultural, y proyecta su imagen en el escenario internacional.

Finalmente, se presentan los resultados derivados de las entrevistas realizadas a especialistas, cuyos testimonios permiten complementar y contrastar los hallazgos identificados en los niveles teórico y documental.

Con ello, la articulación de estas tres dimensiones analíticas permite identificar convergencias, divergencias y factores contextuales en la manera en que Corea del Sur y Ecuador gestionan la relación entre identidad cultural y proyección internacional. A partir de este análisis comparativo, se busca además reflexionar sobre los aprendizajes y lecciones derivadas de las experiencias de ambos países en la construcción de su imagen país.

## 5.2 Análisis Teórico

A continuación, se mostrarán sistematizados los principales planteamientos conceptuales abordados en el marco teórico y el estado del arte, mediante una matriz de análisis teórico que permite organizar los aportes de distintos autores en torno a los ejes analíticos que estructuran la presente investigación. Así pues, la presente matriz tiene como objetivo sintetizar las ideas centrales que explican la relación existente entre identidad cultural, los instrumentos mediante los cuales los Estados proyectan dicha identidad hacia el exterior, y la construcción de la imagen país en el escenario internacional.

Además, se aclara que la organización de esta matriz responde a la lógica conceptual que sustenta el estudio, en la cual la identidad cultural constituye la base simbólica sobre la que los Estados construyen narrativas nacionales y estrategias de proyección exterior. A partir de esta base, diversos instrumentos como el soft power, la diplomacia pública, la diplomacia cultural y las estrategias de marca país permiten canalizar estos elementos identitarios hacia audiencias internacionales. Finalmente, estas dinámicas influyen en la configuración de la imagen país y en el posicionamiento internacional de los Estados.

En la siguiente tabla se sintetizan los principales aportes teóricos que sustentan esta relación conceptual.

**Tabla 20***Matriz Análisis Teórico*

<b>Identidad Cultural</b>	<b>Instrumentos de Proyección Internacional</b>	<b>Imagen País / Proyección Internacional</b>
La cultura puede entenderse como un sistema de valores, símbolos y prácticas compartidas que generan sentido de pertenencia dentro de una comunidad (Geertz, 1973).	Los Estados pueden proyectar su identidad cultural mediante el soft power, entendido como la capacidad de influir en otros actores a través de la atracción cultural y los valores (Nye, 2004).	La imagen país se construye a partir de narrativas culturales que son difundidas estratégicamente, aunque su interpretación depende de las audiencias internacionales (Aronczyk, 2013).
La nación puede interpretarse como una comunidad imaginada construida mediante narrativas compartidas que permiten a los individuos identificarse con un colectivo nacional (Anderson, 2006).	La diplomacia pública constituye un instrumento institucional para generar vínculos con audiencias extranjeras y fortalecer la credibilidad internacional de los Estados (Melissen, 2005).	Las narrativas culturales permiten representar la identidad de un país en contextos interculturales donde los significados y símbolos son negociados constantemente (Hall, 1990).
La identidad cultural puede ser gestionada estratégicamente por los Estados para alcanzar objetivos políticos, económicos y diplomáticos (Viktorin et al., 2020).	La diplomacia cultural facilita el intercambio de ideas, valores y tradiciones entre sociedades, contribuyendo al fortalecimiento de las relaciones internacionales (Cummings, 2009).	En un contexto globalizado, las identidades nacionales circulan en paisajes mediáticos donde las narrativas compiten por visibilidad y reconocimiento internacional (Appadurai, 1996).
La construcción de narrativas nacionales implica equilibrar la autenticidad cultural con la necesidad de proyectar identidades comprensibles para audiencias globales (Bolin & Ståhlberg, 2020).	La marca país integra cultura, políticas públicas y comunicación estratégica para proyectar una narrativa nacional coherente (Dinnie, 2008).	Una estrategia coherente de proyección cultural permite fortalecer el posicionamiento internacional y la diferenciación entre países (Anholt, 2007).
En algunos contextos nacionales, la identidad cultural se construye combinando herencia histórica y modernidad, generando narrativas identitarias cohesionadas (Chang, 2022).	Estas estrategias de proyección también buscan fortalecer la reputación internacional del Estado mediante valores como confiabilidad y credibilidad institucional (Choi & Kim, 2014).	El posicionamiento internacional depende de la coherencia entre identidad cultural, políticas públicas y estrategias de comunicación global (Dinnie, 2008).

A través de la presente matriz de análisis documental se entiende que la proyección internacional de los Estados no puede abordarse únicamente desde sus estrategias externas, sino que encuentra estrechamente vinculada a los diversos elementos de la identidad cultural. En este sentido, para partir es necesario referirse a las distintas definiciones de los conceptos base de esta investigación. Así, se recurre a Geertz (1973), quien define a la cultura como el conjunto de significados compartidos que otorgan sentido de pertenencia a una comunidad, mientras que Anderson (2006) complementa esta idea al señalar que las naciones se configuran como “comunidades imaginadas”, sostenidas por narrativas simbólicas que articulan la cohesión colectiva.

Sobre esta base así también es crucial dejar en claro que la identidad no es un elemento estático y que además este pasa a ser susceptible de gestión estratégica. Como plantean Viktorin et al. (2020), los Estados pueden movilizar su identidad nacional como un recurso con implicaciones políticas, económicas y diplomáticas. De igual manera, es importante señalar que el proceso recién señalado no está exento de tensiones, ya que implica equilibrar la autenticidad cultural con la necesidad de construir relatos que resulten comprensibles y atractivos para audiencias globales, una tensión que Bolin & Ståhlberg (2020) identifican como central en los procesos contemporáneos de proyección internacional.

Ahora bien, esta proyección no ocurre de manera espontánea, sino que se articula a través de distintos instrumentos institucionales. En esta línea, el soft power entra como uno de los recursos empleados por los Estados debido a su capacidad para generar atracción hacia los atributos culturales y valores de una nación (Nye, 2004). A esto se suman la diplomacia pública y la diplomacia cultural, las cuales operan como mecanismos que transforman los elementos identitarios en acciones concretas de comunicación, intercambio y cooperación. Asimismo, las estrategias de marca país ayudan a lograr este posicionamiento al integrar cultura, políticas públicas y comunicación estratégica con el objetivo de proyectar una narrativa nacional coherente hacia el mundo (Dinnie, 2008).

El resultado de la articulación de todos estos factores es la denominada imagen país, entendida como el conjunto de percepciones que se construyen en el ámbito internacional. Desde esta perspectiva, Aronczyk (2013) y Hall (1990) coinciden en que dichas percepciones no son estáticas, sino que se configuran a partir de la circulación de significados culturales en contextos de interacción entre distintas audiencias, donde estos son constantemente reinterpretados. A su vez, Appadurai (1996) permite situar este proceso en un contexto global caracterizado por flujos mediáticos que amplifican, transforman y disputan estas representaciones a escala transnacional.

En consecuencia, más que tratarse de dimensiones aisladas, la identidad cultural, los instrumentos de proyección y la imagen país conforman un proceso interdependiente mediante el cual los Estados buscan posicionarse internacionalmente.

### **5.3 Análisis Documental**

Una vez definidos los fundamentos conceptuales que orientan esta investigación, resulta pertinente analizar cómo estos planteamientos se manifiestan en experiencias concretas de política cultural y proyección internacional. Con este propósito, y para poder

analizar de mejor manera a la realidad de los países de estudio (Corea del Sur y Ecuador), se revisaron un conjunto de campañas oficiales de marca país y documentos institucionales vinculados con la diplomacia cultural y la política exterior.

A partir de esta revisión, fue posible identificar ciertos patrones en la manera en que ambos países articulan su identidad cultural dentro de sus estrategias de posicionamiento internacional. Para organizar estos hallazgos de forma más clara y sistemática, se elaboró una matriz comparativa que los reúne en cuatro ejes de observación: identidad cultural, narrativas interculturales, institucionalización e imagen país y resultados.

Estos ejes permiten descomponer el análisis en dimensiones específicas a través de las cuales se puede observar cómo los Estados traducen los elementos simbólicos de su identidad en acciones concretas, ya sea en términos de comunicación, diplomacia cultural o gestión de su reputación internacional. En este marco, resulta conveniente delimitar lo que se entiende por cada eje a analizar. Partiendo con el eje de identidad cultural, este se centra en los valores y referencias históricas que sostienen la narrativa nacional de cada país, mientras que el de narrativas interculturales examina la forma en que estos elementos son proyectados hacia audiencias externas. Por otro lado, el eje de institucionalización analiza el nivel de articulación entre políticas públicas e instituciones responsables de estas estrategias, y el eje de imagen país y resultados se enfoca en los efectos que estas generan en el posicionamiento internacional.

En consecuencia, la comparación entre Corea del Sur y Ecuador cobra especial relevancia en este contexto, ya que ambos casos evidencian trayectorias diferenciadas en la relación entre identidad cultural y proyección internacional. Por un lado, Corea del Sur suele presentarse como un referente de articulación estratégica entre cultura, diplomacia pública e industrias creativas, mientras que el Ecuador refleja un proceso más reciente que todavía se encuentra en construcción en torno a la consolidación de su narrativa internacional.

En este sentido, la siguiente tabla sintetiza los principales hallazgos identificados a partir de las fuentes analizadas para cada uno de los casos de estudio.

**Tabla 21***Matriz Análisis Documental*

<b>Eje de Análisis</b>	<b>Corea del Sur</b>	<b>Ecuador</b>
Identidad Cultural	Valores confucianos de jerarquía, disciplina y armonía social (Seth, 2020). Integración entre tradición y modernización acelerada, descrita como “modernidad comprimida” (Chang, 2022). Resiliencia histórica que fortalece la cohesión nacional (Seth, 2020).	Identidad nacional en proceso de construcción con fracturas territoriales y simbólicas (Quintero & Silva, 1991). Predominio de identidades locales o “patrias chicas” sobre una narrativa nacional consolidada (Adoum, 2000). Influencia de estructuras históricas de colonialidad (Walsh, 2007).
Narrativas Interculturales	Distinción entre marca país y marca turística en la proyección internacional (Choi & Kim, 2014). Difusión cultural global a través del fenómeno hallyu y las industrias creativas (Jin, 2024).	Cambios frecuentes de marca país que dificultan la continuidad narrativa (Pérez Peña et al., 2021). Narrativa centrada principalmente en biodiversidad y turismo (Hallo, 2020; Poveda & Gómez, 2019).
Institucionalización	Coordinación entre Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo, KOCIS y Embajadas para la proyección cultural internacional (Macías, 2023). Marco legal que respalda la diplomacia pública (J. Y. Lee, 2021).	Débil coordinación entre Ministerios, Cultura y Turismo (Calle Forrest & Caicedo Barreth, 2021). Diplomacia cultural en fase incipiente y con acciones discontinuas (Macías, 2023).
Imagen País y Resultados	Posicionamiento global impulsado por industrias culturales y diplomacia digital (Jagodzinski, 2025). Impacto económico del hallyu en exportaciones culturales (S. T. Lee, 2022).	Imagen internacional asociada principalmente a biodiversidad y turismo (Future Brand, 2024). Brecha entre potencial productivo y valor reputacional internacional (Shanmuganathan & Bryzghalov, 2025).

A partir de la información sistematizada en la matriz documental, es posible identificar contrastes relevantes entre Corea del Sur y Ecuador en la forma en que cada país articula su identidad cultural dentro de sus estrategias de proyección internacional. Comenzando con la literatura sobre Corea del Sur, este se destaca por contar con una narrativa nacional relativamente cohesionada, en la que elementos históricos conviven con procesos acelerados de modernización. Seth (2020) señala que valores asociados a la tradición confuciana, como la disciplina social, la jerarquía y la búsqueda de armonía colectiva, han contribuido a consolidar una base cultural compartida que fortalece la cohesión social. Sobre esta base cultural, Chang (2022) describe el proceso de desarrollo surcoreano como una forma de “modernidad comprimida”, en la que transformaciones económicas, tecnológicas y culturales se concentraron en un periodo relativamente corto. Este proceso permitió que tradición e innovación se integren dentro de un mismo relato nacional, lo cual ha facilitado su posterior proyección en el ámbito internacional.

En contraste con este escenario, la literatura sobre Ecuador describe una realidad distinta en términos de construcción identitaria. Diversos autores coinciden en señalar que

la formación del Estado ecuatoriano estuvo marcada por divisiones territoriales, sociales y culturales que dificultaron la consolidación de una narrativa nacional ampliamente compartida. Estas afirmaciones son respaldadas por autores como Quintero & Silva (1991), quienes explican que estas fracturas históricas influyeron en la forma en que se configuró la identidad nacional. En esta misma línea, Adoum (2000) subraya la persistencia de identidades regionales o “patrias chicas”, las cuales en muchos casos adquieren mayor peso simbólico que la identificación con un proyecto nacional común. A estas interpretaciones se suman los planteamientos de Walsh (2007), quien señala que las estructuras de colonialidad continúan influyendo en las formas en que la identidad cultural se interpreta y se representa tanto dentro del país como en su proyección hacia el exterior.

De manera complementaria, las diferencias entre ambos contextos también se reflejan en las narrativas utilizadas para comunicar la identidad nacional en el ámbito internacional. En el caso surcoreano, la expansión global de las industrias culturales ha desempeñado un papel clave en la difusión de una imagen contemporánea del país. En este marco, el fenómeno conocido como hallyu ha permitido proyectar contenidos culturales que combinan entretenimiento, creatividad e innovación, generando una presencia cultural significativa en distintos mercados internacionales (Jin, 2024). Este proceso se desarrolla junto con estrategias comunicacionales que diferencian la promoción turística de la construcción de la marca país, lo que facilita la articulación de múltiples dimensiones de la identidad nacional dentro de la comunicación internacional (Choi & Kim, 2014).

En contraste a esta articulación, el caso de Ecuador muestra una realidad donde la narrativa internacional ha tendido a centrarse en elementos vinculados con la biodiversidad, el patrimonio natural y la oferta turística (Hallo, 2020; Poveda & Gómez, 2019). A esto se suma la fuerte dependencia a los gobiernos de turno, lo que ha ocasionado cambios frecuentes en las campañas de marca país, dificultando así la consolidación de una narrativa estable en el tiempo. En línea con este último argumento, Pérez Peña et al. (2021) indican que estas modificaciones recurrentes han afectado la continuidad estratégica de la comunicación internacional, lo cual limita el desarrollo de una imagen país más consistente.

Asimismo, otro aspecto que emerge de la revisión documental es el grado de institucionalización de las políticas de proyección cultural. En el caso de Corea del Sur se observa una estructura institucional relativamente coordinada, en la que diferentes organismos gubernamentales participan en la promoción cultural y en las estrategias de diplomacia pública. Así pues, Instituciones como el Ministerio de Cultura, Deportes y

Turismo, el Korean Culture and Information Service y las representaciones diplomáticas en el exterior desempeñan funciones complementarias en la difusión internacional de la cultura surcoreana. Estas acciones se desarrollan además dentro de un marco legal que respalda las políticas de diplomacia pública y cultural (J. Y. Lee, 2021; Macías, 2023).

En cambio, en el caso de Ecuador, distintos estudios señalan que la coordinación entre las instituciones responsables de la cultura, el turismo y la política exterior ha sido más limitada. En este marco, Calle Forrest & Caicedo Barreth (2021) destacan que las iniciativas de promoción cultural y de construcción de imagen país suelen desarrollarse desde diferentes instituciones con niveles variables de articulación. Como resultado, varias de estas acciones se implementan de manera dispersa y con menor continuidad estratégica. De igual forma, Macías (2023) señala que la diplomacia cultural ecuatoriana todavía se encuentra en una etapa de desarrollo, con avances importantes, pero aún sin un marco institucional completamente consolidado.

En consecuencia, estas diferencias en la construcción identitaria, las narrativas internacionales y la coordinación institucional también se reflejan en los resultados asociados a la imagen país. Por su parte, Corea del Sur ha logrado consolidar un posicionamiento internacional fuertemente vinculado con sus industrias culturales y con el uso estratégico de herramientas de diplomacia digital. Este proceso ha tenido efectos visibles en el reconocimiento global de su cultura y en el crecimiento de las exportaciones vinculadas a las industrias creativas (Jagodzinski, 2025; S. T. Lee, 2022). En contraste, la imagen internacional de Ecuador continúa asociándose principalmente con su biodiversidad y su atractivo turístico (Future Brand, 2024). Aunque estos elementos constituyen ventajas importantes, algunos estudios señalan que todavía existe una distancia entre el potencial productivo del país y el valor reputacional que logra proyectarse en el escenario internacional (Shanmuganathan & Bryzghalov, 2025).

A partir de estos hallazgos, el análisis documental sugiere que el posicionamiento internacional de un país no depende únicamente de la existencia de recursos culturales o simbólicos, sino también de la capacidad institucional para integrarlos dentro de estrategias coherentes y sostenidas. Mientras Corea del Sur muestra una mayor articulación entre identidad cultural, políticas públicas e industrias creativas, Ecuador presenta un proceso todavía en desarrollo, en el que la narrativa internacional y los mecanismos institucionales de proyección cultural continúan en construcción.

## 5.4 Análisis Entrevistas

Ahora bien, a partir de los hallazgos obtenidos del análisis documental, se abre paso a la siguiente etapa de esta investigación. Con el propósito de contrastar y complementar los estudios revisados, junto a la revisión bibliográfica hecha con anterioridad, se buscó entrevistar a actores institucionales, especialistas y profesionales vinculados con los procesos de proyección cultural y construcción de imagen país.

La inclusión de estos perfiles se debe a la posibilidad que estos nos brindan de poder incorporar la perspectiva de quienes participan directamente en el diseño, implementación o análisis de estas estrategias, lo que contribuye a profundizar en los elementos identificados en la revisión documental y a explorar los distintos enfoques, coincidencias o tensiones en torno a la forma en que Corea del Sur y Ecuador proyectan su identidad cultural en el ámbito internacional.

A continuación, se presenta una matriz que sintetiza los principales aprendizajes derivados de estas entrevistas, con el fin de organizar y visualizar de manera comparativa los elementos más relevantes que derivaron de las voces de los actores consultados.

**Tabla 22**  
*Matriz Análisis Entrevistas*

Eje Temático	Corea del Sur	Ecuador	Síntesis Interpretativa
Identidad Cultural	Cohesión, homogeneidad, valores internalizados, colectivismo, continuidad histórica, alineación interno-externo.	Diversidad, fragmentación, regionalismo, sincretismo, baja cohesión, identidad explicativa.	Divergencia: cohesión vs fragmentación.
Marca País	Estrategia clara, sectores definidos (K-Content, K-Beauty, K-Food), continuidad, institucionalización, narrativa coherente.	Discontinuidad, cambios políticos, falta de narrativa, débil articulación, iniciativas aisladas.	Divergencia: institucionalización vs volatilidad.
Imagen País	Positiva, coherente, diferenciada, modernidad, innovación, soft power consolidado.	Difusa, poco diferenciada, basada en productos, vulnerable a incoherencias, baja consistencia.	Divergencia: coherencia vs debilidad perceptiva.
Proyección internacional y legitimidad externa	Soft power, industrias culturales, planificación sostenida, alta legitimidad, reconocimiento global.	Estrategia incipiente, dependencia de productos, baja articulación, legitimidad limitada, coherencia débil.	Divergencia: estrategia consolidada vs construcción incipiente.
Rol del Estado en la construcción simbólica	Estado activo, coordinación institucional, marco jurídico, continuidad, articulación público-privada.	Estado discontinuo, fragmentación institucional, politización, falta de estrategia, débil coordinación.	Divergencia: planificación vs inestabilidad

A partir del análisis de las entrevistas, se observan diferencias en la forma en que ambos países articulan su proyección internacional. Para partir, al analizar la dimensión de la identidad cultural, en el caso de Corea del Sur esta se configura como un sistema de valores internalizados que no requiere ser constantemente explicado para operar socialmente. Esto se evidencia en lo señalado por Almeida (comunicación personal, 12 de marzo de 2026), quien explica que normas como el respeto y la jerarquía se encuentran incorporadas en el uso del idioma, particularmente a través de los niveles de formalidad y los honoríficos. En este sentido, la identidad no se limita a un discurso, sino que se integra en prácticas cotidianas que estructuran la interacción social, ya que el lenguaje no solo comunica, sino que reproduce estos valores de manera constante.

A esta lógica se suma el principio del *palli palli* mencionado por Salazar (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), que muestra cómo la orientación hacia la eficiencia no es una característica individual, sino una expectativa social. Así, la previsibilidad en las prácticas facilita la coordinación colectiva y, al mismo tiempo, permite que la identidad se proyecte hacia el exterior desde una base coherente, sin necesidad de ser constantemente reformulada. En contraste, en Ecuador los hallazgos apuntan a una dificultad de articulación, cuando se menciona que el regionalismo y el clasismo afectan la construcción de un sentido de pertenencia común (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo de 2026).

A esto se añade el uso estratégico de la identidad en determinados contextos políticos (Martínez Menduño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026), lo que introduce inestabilidad en su significado, ya que esta deja de responder a una construcción sostenida y pasa a depender de coyunturas específicas. En esa misma línea, la brecha entre la identidad declarada y la practicada (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026) evidencia que, sin correspondencia entre discurso y práctica, la identidad pierde capacidad de sostener una proyección coherente hacia el exterior, lo que explica su menor consistencia frente al caso coreano.

Ahora bien, al trasladar esta lógica al ámbito de la marca país, en Corea del Sur esta aparece como una extensión organizada de una identidad previamente estructurada. Como señala Kim (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), la definición de sectores como el K-pop y los contenidos audiovisuales no solo responde a criterios económicos, sino que actúa como eje de proyección internacional. Sin embargo, lo relevante no es únicamente la

existencia de estos sectores, sino que estos condensan valores culturales ya internalizados, lo que permite que la marca no introduzca una narrativa nueva, sino que articule y proyecte elementos que ya cuentan con coherencia interna.

En esta misma línea, los K-dramas funcionan como vehículos que difunden formas de vida y códigos culturales sin necesidad de una mediación explícita (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), lo que refuerza la idea de una proyección que opera de manera orgánica. En contraste, en Ecuador la marca país enfrenta dificultades para consolidarse en el tiempo, ya que los cambios asociados a los ciclos políticos (Martínez Menduiño, comunicación personal, 19 de febrero de 2026) interrumpen la continuidad de la narrativa y limitan la acumulación de significado.

Además, aunque existen iniciativas desde el sector privado (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026), estas evidencian más una reacción ante la falta de estabilidad que una articulación estructurada. Como señala Ugalde (comunicación personal, 23 de febrero de 2026), el problema no radica únicamente en la visibilidad de los recursos culturales, sino en la ausencia de un eje que permita integrarlos en un relato común.

En el caso de Corea del Sur, la imagen país se configura como el resultado de una coherencia sostenida entre desarrollo interno y proyección externa, más que como una construcción meramente comunicacional. Esto se refleja en el creciente interés global por el idioma coreano (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), que no solo evidencia atracción por los productos culturales, sino una vinculación más profunda con la identidad del país. En este sentido, el aprendizaje del idioma supone un acercamiento más estructural, ya que implica tiempo, inversión y reconocimiento del valor cultural, lo que sugiere que la imagen proyectada no solo resulta atractiva, sino también creíble.

A ello se suma la consolidación del soft power como elemento articulador de esta percepción (Salazar, comunicación personal, 11 de marzo 2026), donde cultura, tecnología y educación convergen en una misma línea de proyección. Esta integración permite que la imagen del país sea relativamente uniforme y fácilmente reconocible, asociándose de manera consistente con innovación, modernidad y dinamismo cultural. En otras palabras, la imagen país no depende de esfuerzos aislados, sino de la coherencia entre múltiples dimensiones que se refuerzan mutuamente.

En contraste, en Ecuador la imagen país presenta una configuración más fragmentada. El reconocimiento internacional asociado a productos emblemáticos como el cacao o las

rosas (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026) evidencia la existencia de elementos valorados, pero no necesariamente integrados en una narrativa común. Esto implica que la percepción del país se construye a partir de asociaciones puntuales, más que desde una identidad articulada.

Además, como señala Rincón del Valle (comunicación personal, 18 de febrero de 2026), factores externos como la cobertura mediática, la seguridad o las experiencias individuales inciden de manera significativa en la percepción internacional. Esto introduce un nivel de vulnerabilidad mayor, ya que, en ausencia de un eje articulador sólido, las percepciones pueden variar con facilidad. En consecuencia, la imagen país tiende a ser menos estable, lo que dificulta su consolidación en el tiempo.

En el caso de Corea del Sur, la proyección internacional responde a una estrategia sostenida que articula distintos ámbitos bajo una misma lógica, más que a un conjunto de acciones aisladas. Como señala Kim (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), la institucionalización del poder blando ha permitido que cultura, educación e industria operen de manera coordinada, lo que garantiza continuidad en el tiempo. Esto resulta clave, ya que la proyección no depende de coyunturas específicas, sino de estructuras que sostienen su desarrollo, lo que contribuye directamente a la construcción de legitimidad externa.

En esta línea, la educación y la difusión cultural (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026) no solo cumplen una función promocional, sino que generan espacios de interacción que fortalecen el reconocimiento del país desde una lógica más relacional. Así, la legitimidad no se construye únicamente a partir de visibilidad, sino de la consistencia con la que el país logra sostener su presencia internacional, articulando lo que produce, comunica y representa.

En el caso ecuatoriano, en cambio, la proyección internacional presenta un carácter más incipiente. La ausencia de una estrategia claramente definida (Martínez Mendiño, comunicación personal, 23 de febrero de 2026) se traduce en esfuerzos dispersos que dificultan la construcción de una narrativa sostenida. Esto se refleja en la dependencia de logros puntuales o de la promoción de productos específicos (Malo, comunicación personal, 5 de marzo de 2026), los cuales, si bien generan visibilidad, no logran consolidar una presencia continua.

En consecuencia, la proyección internacional del Ecuador tiende a ser más reactiva que estructurada, lo que limita su capacidad de construir legitimidad en el tiempo. Sin una

articulación clara entre los distintos esfuerzos de posicionamiento, el reconocimiento del país permanece fragmentado y menos estable en comparación con el caso coreano.

En el caso de Corea del Sur, el rol del Estado se caracteriza por su capacidad de articular y sostener en el tiempo la proyección internacional del país, más que por intervenciones aisladas. Como señala Kim (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), la coordinación entre distintas instituciones ha permitido consolidar una estrategia coherente, donde la cultura, la educación y la industria operan bajo una misma orientación. Esta articulación no solo facilita la ejecución de políticas, sino que garantiza continuidad, lo que resulta clave para que la proyección internacional no dependa de cambios coyunturales.

En esta línea, el respaldo estatal a la difusión cultural, a través de mecanismos como la educación o las iniciativas en el exterior (Almeida, comunicación personal, 12 de marzo de 2026), evidencia que la construcción simbólica del país no se limita a campañas puntuales, sino que forma parte de una política sostenida. Esto implica que el Estado no actúa únicamente como promotor, sino como organizador de un sistema en el que distintos actores contribuyen a una misma narrativa. Como resultado, la imagen y la proyección del país logran mantenerse estables en el tiempo, reforzando su coherencia.

En contraste, en Ecuador el rol del Estado aparece marcado por la discontinuidad y la fragmentación institucional. Cuando Martínez Menduño (comunicación personal, 19 de febrero de 2026) señala la politización de la marca país y los cambios constantes en su gestión, lo que se evidencia es la ausencia de una línea estratégica sostenida. En lugar de acumular avances, cada cambio implica una reconfiguración que interrumpe los procesos previos.

Además, la falta de mecanismos de evaluación y continuidad (Ugalde, comunicación personal, 23 de febrero de 2026) limita la posibilidad de aprender de experiencias anteriores, lo que debilita la construcción de una estrategia a largo plazo. Si bien existen esfuerzos desde distintos sectores, estos no logran articularse de manera consistente, lo que reduce su impacto.

En este contexto, como plantea Malo (comunicación personal, 5 de marzo de 2026), se vuelve necesario fortalecer la articulación entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil, no solo como una medida operativa, sino como una condición para garantizar continuidad. Sin esta coordinación, la construcción simbólica del país permanece sujeta a

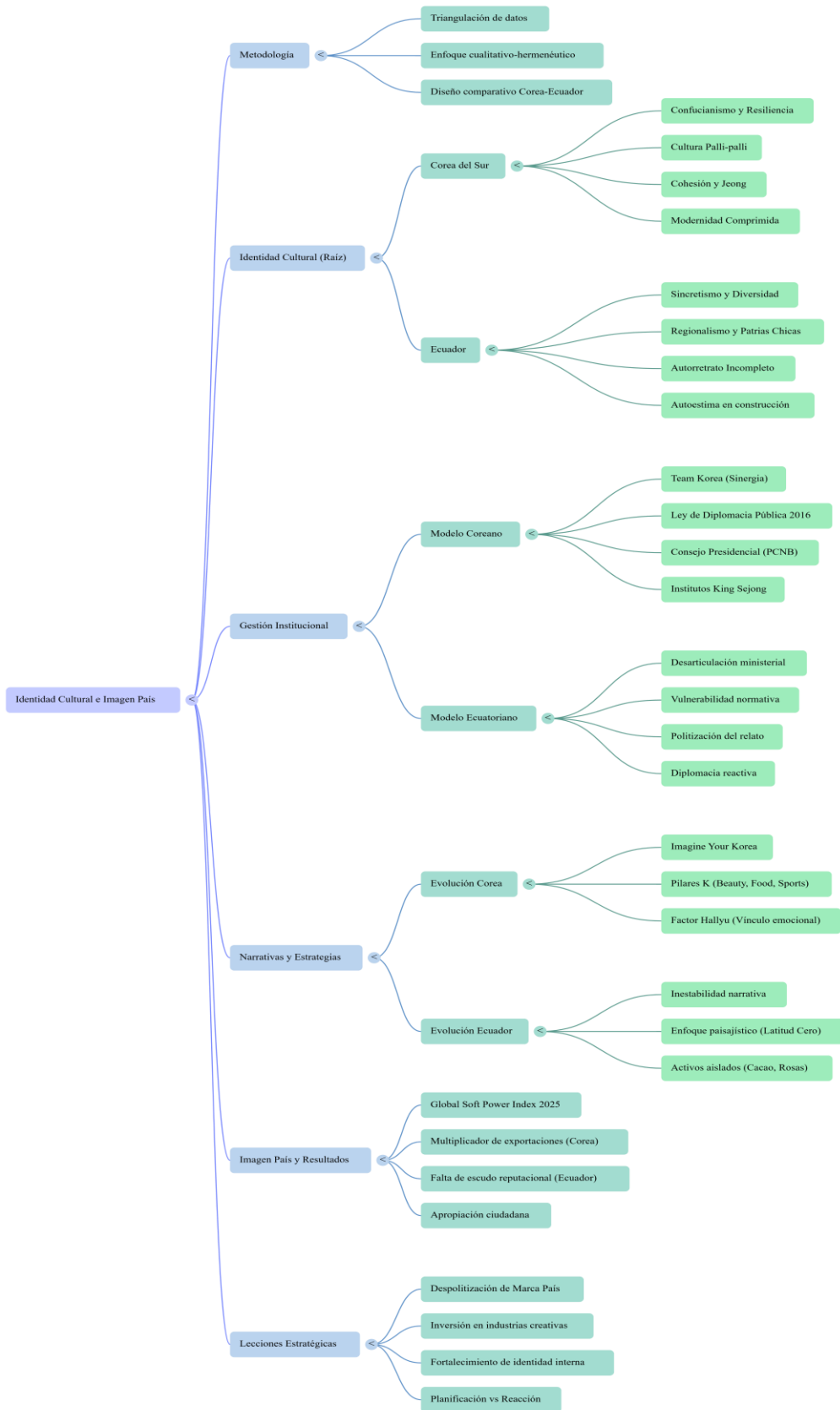
cambios coyunturales, lo que explica la inestabilidad observada en su proyección internacional.

## **5.5 Análisis Integral de los Resultados**

El presente apartado sintetiza los hallazgos derivados del estudio a partir de la estrategia metodológica de triangulación, la cual incluyó el análisis hermenéutico de la revisión bibliográfica, análisis de documentos estratégicos de proyección internacional, y finalmente las entrevistas semiestructuradas a expertos, con el fin de complementar y enriquecer el estudio.

A partir de la articulación de estas fuentes, fue posible se contrastar perspectivas, así como identificar patrones, tensiones y vacíos en torno a la construcción de la identidad cultural y su incidencia en la imagen país de los casos de estudio (Corea del Sur y Ecuador). En este sentido, se inserta la siguiente figura (Figura 13), correspondiente a un mapa mental que sintetiza los resultados integrales derivados del trabajo.

**Figura 13**  
*Mapa Mental del Análisis Integral de los Resultados*



**Nota:** Elaboración propia mediante el uso de NotebookLM (2026).

Al analizar de manera integrada los elementos sintetizados en el mapa, se evidencia que la proyección internacional de un país no es un resultado aislado, sino la manifestación de una articulación efectiva entre identidad cultural, gestión institucional y estrategia. En el caso de Corea del Sur, estos componentes no solo coexisten, sino que operan de forma alineada, lo que explica la consistencia de su posicionamiento a nivel global. En primera instancia, se observa cómo la identidad cultural de esta nación, atravesada por valores como la cohesión social, el sentido colectivo y dinámicas como el *palli palli*, se traduce en prácticas concretas que orientan tanto la organización interna como la forma en que el país se proyecta hacia el exterior. En este sentido, elementos como el *jeong* o la modernidad comprimida no solo describen procesos culturales, sino que explican la solidez de una base identitaria que sostiene su proyección internacional.

En cambio, cuando analizamos esta dimensión desde la realidad ecuatoriana, se evidencia que el principal desafío no radica en la ausencia de identidad, sino en su falta de articulación. Se afirma aquello dado que la diversidad cultural, aunque significativa, no logra consolidarse en un relato común, lo que deriva en una fragmentación que limita su capacidad de proyección. La persistencia de regionalismos, junto con la noción de “patrias chicas”, refleja una estructura identitaria que no termina de integrarse, mientras que la idea de un autorretrato incompleto evidencia una debilidad en la forma en que el país se reconoce a sí mismo, lo que termina incidiendo directamente en la construcción de una imagen país clara y coherente.

De igual manera, las diferencias persisten en otros ámbitos como lo es la gestión institucional. Por su parte, Corea del Sur presenta un modelo en el que la coordinación entre actores no es circunstancial, sino estructural. La lógica de trabajo conjunto, reflejada en la idea de “Team Korea”, se sustenta en marcos normativos, instituciones especializadas y una planificación sostenida en el tiempo. En este contexto, la promoción del idioma y la cultura, a través de mecanismos como los Institutos King Sejong, no funciona de manera aislada, sino como parte de una estrategia integral que refuerza la coherencia de la narrativa del país.

Por el contrario, en Ecuador se identifica una desarticulación institucional que limita la consolidación de una estrategia sostenida. La falta de coordinación entre ministerios, la vulnerabilidad normativa y la influencia de factores políticos generan un escenario donde las iniciativas no logran sostenerse en el tiempo. Como resultado, la proyección internacional

responde más a dinámicas reactivas que a una planificación estructurada, lo que debilita el rol del Estado en la construcción de una imagen país consistente.

En cuanto al ámbito de las narrativas, Corea del Sur ha logrado consolidar un modelo que combina claridad estratégica y conexión emocional. La articulación de sus pilares culturales, junto con el impacto del Hallyu, permite proyectar una imagen reconocible y al mismo tiempo generar cercanía con audiencias globales. Este enfoque no solo posiciona al país, sino que fortalece su presencia en imaginarios internacionales de manera sostenida.

En contraste, Ecuador presenta una narrativa inestable, caracterizada por cambios constantes y una falta de dirección clara. El énfasis en lo paisajístico y en ciertos productos específicos aporta visibilidad, pero no logra estructurar un relato integrador. Por ello, la proyección de sus productos estrella como lo son el cacao o las rosas, se mantiene aislada y no contribuye a una construcción acumulativa de la imagen país.

En consecuencia, los resultados confirman que la diferencia entre ambos casos no se explica por la disponibilidad de recursos culturales, sino por la capacidad de organizarlos y proyectarlos estratégicamente. Así pues, tenemos a la República de Corea como ejemplo de un país que ha logrado articular identidad, institucionalidad y narrativa bajo una misma lógica, generando un modelo coherente y sostenible, mientras que el Ecuador se enfrenta aún al reto de superar la fragmentación y avanzar hacia una articulación que permita consolidar su identidad interna y proyectarla de manera consistente en el ámbito internacional.

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 6.1. Conclusiones

El presente trabajo ha buscado profundizar en el papel que juega la identidad cultural en la construcción de la imagen país, especialmente cuando esta se articula a través de estrategias de diplomacia cultural y marca país. En este proceso, se ha observado cómo los elementos culturales no solo representan un reflejo interno de las naciones, sino que, al ser gestionados de manera estratégica, se transforman en poderosas herramientas de posicionamiento internacional.

Así pues, tras el respectivo desarrollo de la investigación, es posible afirmar que la identidad cultural tiene una influencia decisiva en la construcción de la imagen país, ya que define los significados que se proyectan hacia el exterior y cómo estos se sostienen a lo largo del tiempo. Además, a través de la perspectiva comparada de este estudio, se evidencia como dicha relación no depende solo de los elementos culturales disponibles, sino de cómo se articulan estos en estrategias claras de diplomacia cultural y marca país, respaldadas por estructuras institucionales coherentes.

Ahora bien, refiriéndonos concretamente a nuestros casos de estudio, por el lado de Corea del Sur, la identidad cultural se presenta como un elemento integrado, resultado de procesos históricos que han favorecido la consolidación de referentes compartidos. Esta base ha permitido estructurar una narrativa consistente, capaz de vincularse de manera efectiva con políticas públicas y estrategias de proyección internacional. A partir de ello, la identidad no solo se expresa como un rasgo interno, sino que se convierte en un recurso estratégico que fortalece el posicionamiento del país en distintos ámbitos.

Por su parte, Ecuador muestra una realidad distinta. Si bien cuenta con una diversidad cultural significativa, esta no logra traducirse en una construcción identitaria cohesionada. La persistencia de dinámicas regionales y la dificultad para consolidar un relato común limitan la apropiación interna de la identidad, lo que incide directamente en su proyección externa. En este contexto, la imagen país se ve condicionada por una falta de articulación que impide transformar dicha diversidad en un eje estructurado de posicionamiento.

Además, otro descubrimiento importante detectado tras el estudio es lo determinante que resulta el papel del Estado en estos procesos. En Corea del Sur se observa una acción sostenida orientada a coordinar esfuerzos, establecer lineamientos claros y dar continuidad

a las estrategias implementadas, la cual ha permitido integrar la identidad cultural dentro de una lógica de planificación que trasciende coyunturas específicas. En contraste, en Ecuador se identifican limitaciones asociadas a la desarticulación institucional y a la inestabilidad en la gestión, lo que dificulta consolidar una estrategia de largo plazo en torno a la imagen país.

Los hallazgos permiten comprender que la construcción de la imagen país responde a una relación compleja entre identidad, institucionalidad y estrategia. Mientras que la República de Corea se posiciona como ejemplar al haber alineado todos estos elementos de manera consistente, Ecuador enfrenta el desafío de generar condiciones que permitan su integración. Desde esta perspectiva, el presente trabajo no solo aporta a la comprensión de cómo se afianzan y construyen la imagen país de las naciones, sino que también evidencia la necesidad de fortalecer la articulación interna como base para una proyección internacional más coherente.

## **6.2. Recomendaciones**

A partir de los hallazgos obtenidos, se identifica que, en el caso ecuatoriano, uno de los principales desafíos radica en la necesidad de fortalecer la articulación entre el sector público y el sector privado, dado que la construcción y gestión de la marca país no puede depender de iniciativas aisladas, sino que requiere de una coordinación sostenida que permita alinear intereses, recursos y capacidades. Por ello, para avanzar hacia esquemas de cooperación más integrados que posibiliten la construcción de estrategias efectivas de proyección internacional, se presenta como condición necesaria la participación en conjunto de ambos sectores.

De manera complementaria, resulta también fundamental reforzar el papel de la educación en este proceso. Tal como se evidenció a lo largo del análisis, la limitada apropiación de la identidad cultural por parte de los ecuatorianos constituye una de las principales debilidades del país. En esta línea, y en concordancia con lo señalado por Salazar (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), fortalecer espacios educativos orientados a la valoración de lo propio puede contribuir a consolidar una base identitaria más sólida, desde la cual sea posible proyectar una imagen país más consistente.

Asimismo, se vuelve necesario para este país replantear el tratamiento dado a la marca país dentro del ámbito institucional. La tendencia a vincularla con los gobiernos de turno ha generado discontinuidad y debilitado su posicionamiento. Frente a ello, se propone avanzar hacia la despolitización de esta, y más bien reconocerla como un bien de carácter nacional

que debe trascender las coyunturas políticas. Este cambio de enfoque permitiría dotar de mayor estabilidad a las estrategias implementadas y reforzar su sostenibilidad en el tiempo.

En cuanto al caso de Corea del Sur, si bien su modelo ha demostrado altos niveles de efectividad en la articulación entre identidad cultural, estrategia e institucionalidad, el estudio sugiere la conveniencia de atender ciertos ajustes. En particular, el elevado grado de intervención estatal, que ha sido clave en su posicionamiento, comienza a generar percepciones críticas en algunos contextos internacionales. Por ende, en este escenario, se sugiere buscar equilibrar dicha participación, promoviendo una mayor apertura a dinámicas más orgánicas de difusión cultural, donde actores sociales y culturales tengan un rol más protagónico.

Por otro lado, considerando las transformaciones demográficas recientes, especialmente el incremento de población migrante en Corea del Sur, se plantea la importancia de gestionar de manera estratégica la transición hacia una sociedad más diversa. Tal como advirtió Kim (comunicación personal, 11 de marzo de 2026), este proceso podría reconfigurar progresivamente los rasgos de cohesión que han caracterizado históricamente al país. En este sentido, resulta clave mantener los mecanismos de planificación existentes, y al mismo tiempo comenzar ya a planificar las adaptaciones necesarias ante esta realidad viniente para no perder el sentimiento de una sola nación que tanto ha caracterizado a la sociedad surcoreana.

## REFERENCIAS

- Adoum, J. E. (2000). *Ecuador: Señas Particulares* (Eskeletra Editorial, Ed.; Sexta Edición).
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. Luis. (2003). *Cómo Hacer Investigación Cualitativa: Fundamentos y Metodología* (Primera). Editorial Paidós Mexicana, S. A.
- Alves de Oliveira, C. V. (2025). The Hallyu Wave as a Strategic Soft Power Tool: South Korea's Cultural Diplomacy in the 21st Century [La ola Hallyu como herramienta estratégica de poder blando: La diplomacia cultural de Corea del Sur en el siglo XXI]. *Scielo Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.12388>
- Anderson, B. (2006). *Imagined Communities* [Comunidades imaginadas]. (Verso, Ed.).
- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions* [Identidad Competitiva: La nueva gestión de marca para naciones, ciudades y regiones]. (Palgrave Macmillan, Ed.).
- Appadurai, A. (1996). *Modernity at Large: Cultural Dimensions of Globalization* [La modernidad desbordada: Dimensiones culturales de la globalización]. (Public Works Publications, Ed.).
- Aronczyk, M. (2013). *Branding the Nation* [La construcción de marca país]. (Oxford University Press, Ed.).
- Audouin, C. (2025, abril 10). Los Centros Culturales Coreanos ofrecerán experiencias culturales durante todo el año. *Korea.Net*. <https://spanish.korea.net/NewsFocus/Culture/view?articleId=269568>
- Azpiroz, M. L., & Rodríguez-Espínola, A. (2024). Systematized Review of the Academic Production on Latin American Public Diplomacy [Revisión sistematizada de la producción académica sobre diplomacia pública latinoamericana]. *Profesional de la Información*, 33(1). <https://doi.org/10.3145/epi.2024.0013>
- Bolin, G., & Ståhlberg, P. (2020). The PowerPoint Nation: Branding an Imagined Commodity [La nación PowerPoint: La construcción de marca de un producto imaginado]. *European Review*, 29(4), 445–456. <https://doi.org/10.1017/S1062798720000496>
- Calle Forrest, H., & Caicedo Barreth, A. (2021). La Gestión Cultural y Turística en las Relaciones Diplomáticas del Ecuador. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 4(2), 162–188.
- Chang, K. S. (2022). *The Logic of Compressed Modernity* [La lógica de la modernidad comprimida]. (Polity Press, Ed.).
- Choi, D. Y., & Kim, P. S. (2014). Promoting a Policy Initiative for Nation Branding: The Case of South Korea [Promoción de una iniciativa de política para la marca país: El caso de Corea del Sur]. *Journal of Comparative Asian Development*, 13(2), 346–368. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.926804>
- Cruz, E. (2013). *Pensar la Interculturalidad* (1era ed.). Ediciones Abya-Yala.

- Cummings, M. C. (2009). *Cultural Diplomacy and the United States Government: a Survey [Diplomacia cultural y el gobierno de Estados Unidos: Un análisis]*. <https://www.americansforthearts.org/by-program/reports-and-data/legislation-policy/naappd/cultural-diplomacy-and-the-united-states-government-a-survey>
- Denzin, N. K. (2015). Triangulation [Triangulación]. *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*. <https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeost050.pub2>
- Dinnie, K. (2008). *Nation Branding [Marca país]* (Elsevier, Ed.).
- Do, J. H. (2010, febrero 1). Korea Be Inspired Selected as New Tourism Slogan [“Korea, be Inspired” seleccionado como nuevo eslogan turístico]. *The Korea Times*. <https://www.koreatimes.co.kr/southkorea/20100201/korea-be-inspired-selected-as-new-tourism-slogan>
- Durán, D. (2014). Marcas País de Ecuador. *Diseño en Ecuador*. <https://www.haremoshistoria.net/noticias/marcas-pas-de-ecuadordaniela-durn>
- Flores, J. (2016). *La Construcción de Identidad Nacional a través de la Marca País “Ecuador Ama la Vida”*. Universidad de las Américas.
- Future Brand. (2024). *Marcas País en América Latina*.
- García, R., & Pintó, C. (2011). ¿Cuáles son las Razones Subyacentes al Éxito Educativo de Corea del Sur? *Revista Española de Educación Comparada*, 18, 203–224.
- Geertz, C. (1973). *La Interpretación de las Culturas* (Gedisa, Ed.; A. L. Bixio, Trad.). Basic Books, Inc.
- González, A. (2020). *Webtoons: La Revolución de la Lectura Digital*. Korea.Net. <https://spanish.korea.net/NewsFocus/HonoraryReporters/view?articleId=185621>
- Hall, S. (1990). *Cultural Identity and Diaspora [Identidad cultural y diáspora]* (pp. 222–237).
- Hallo, R. (2020). *City Marketing: Estudio de Caso Marca País “Ecuador Ama la Vida”* [Universitat de Lleida]. <http://hdl.handle.net/10803/674662>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., María del Pilar Baptista Lucio, D., & Méndez Valencia Christian Paulina Mendoza Torres, S. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.).
- IFEMA. (2027). *¿Qué es FITUR?* <https://www.ifema.es/fitur/que-es>.
- ITB. (s/f). *This is ITB [Esto es ITB]*. <https://www.itb.com/en/trade-show-brands>. Recuperado <https://www.itb.com/en>
- Jagodzinski, K. (2025). *Global Soft Power Index 2025: The Shifting Balance of Global Soft Power The Zero-Sum Game of Soft Power [Índice global de poder blando 2025: El cambio en el equilibrio del poder blando global]*. Brand Finance. <https://brandfinance.com/insights/global-soft-power-index-2025-the-shifting-balance-of-global-soft-power>

- Jin, D. Y. (2024). The Rise of Digital Platforms as a Soft Power Apparatus in the New Korean Wave Era [El auge de las plataformas digitales como aparato de poder blando en la nueva era de la ola coreana]. *Communication and the Public*, 9(2), 161–177. <https://doi.org/10.1177/20570473241234204>
- Kang, H. (2009, julio 15). Korea, Sparkling Slogan May Be Dropped [El eslogan “Korea, Sparkling” podría ser eliminado]. *The Korea Times*. <https://www.koreatimes.co.kr/southkorea/20090715/korea-sparkling-slogan-may-be-dropped>
- Kang, M. S. (2003). El desarrollo económico coreano y el rol del gobierno. En J. Santarrosa & J. Silbert (Eds.), *Nuevas Perspectivas en la Península Coreana tras la Crisis* (pp. 110–139). Comunicarte Editorial.
- Kim, H. S. (2016, julio 6). 새 국가브랜드 “크리에이티브 코리아”, 프랑스 브랜드 표절 의혹... “국가적 망신” [La nueva marca país “Creative Korea” es sospechosa de plagiar marcas francesas... “una vergüenza nacional”]. *Khan*. <https://www.khan.co.kr/article/201607060954001>
- Kim, J. O. (2018). Korea’s Blacklist Scandal: Governmentality, Culture, and Creativity [El escándalo de la lista negra en Corea: Gubernamentalidad, cultura y creatividad]. *Culture, Theory and Critique*, 59(2). <https://doi.org/10.1080/14735784.2018.1446837>
- Kim, K. D., & Bae, S. J. (2017). Hallyu and the Traditional Cultural Genes of Korea [Hallyu y los genes culturales tradicionales de Corea]. *Kritika Kultura*, 29, 318–339. <https://archium.ateneo.edu/kk/vol1/iss29/16/>
- Kim, M. (2022). The Growth of South Korean Soft Power and Its Geopolitical Implications [El crecimiento del poder blando de Corea del Sur y sus implicaciones geopolíticas]. *Journal of Indo-Pacific Affairs*, 123–138.
- Korea Tourism Organization. (s/f). *About BI [Sobre BI]*. KTO. Recuperado <https://knto.or.kr/eng/AboutBI>
- Kwon, M. (2017, junio 29). “Creative Korea” Slogan Abolished [El eslogan “Creative Korea” fue eliminado]. *The Korea Times*. <https://www.koreatimes.co.kr/entertainment/20170629/creative-korea-slogan-abolished>
- Lee, J. Y. (2021). *Nation Brand, National Prestige, and the Social Imaginaries of the Advanced Nation in South Korea [Marca país, prestigio nacional y los imaginarios sociales de la nación avanzada en Corea del Sur]* [University of Massachusetts Amherst]. <https://doi.org/10.7275/20453680>
- Lee, K. (2015). Dynamic Korea: Amplifying Sonic Registers in a Nation Branding Campaign [Dynamic Korea: Amplificación de registros sonoros en una campaña de marca país]. *The Journal of Korean Studies*, 20(1), 113–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.1353/jks.2015.0006>

- Lee, S. T. (2022). Film as cultural diplomacy: South Korea's nation branding through *Parasite* (2019) [El cine como diplomacia cultural: La marca país de Corea del Sur a través de *Parasite* (2019)]. *Place Branding and Public Diplomacy*, 18(2), 93–104. <https://doi.org/10.1057/s41254-020-00192-1>
- Lim, J. (2016, julio 4). 코리아헤럴드 프린트 - Korea makes “Creative Korea” new national slogan [Corea adopta “Creative Korea” como nuevo eslogan nacional]. *Korea Herald*. <https://www.koreaherald.com/article/1009559>
- Macías, G. (2023). *Análisis del uso del Soft Power como Estrategia de Política Exterior de Corea del Sur: Caso Relación Bilateral con Ecuador (2000 – 2022)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Manfredi Sánchez, J. L. (2022). Thinking about Latin American public diplomacy [Reflexiones sobre la diplomacia pública latinoamericana]. *Latin American Policy*, 13(1), 6–19. <https://doi.org/10.1111/lamp.12242>
- Melissen, J. (2005). *The New Public Diplomacy: Soft Power in International Relations [La nueva diplomacia pública: Poder blando en las relaciones internacionales]* (PALGRAVE MACMILLAN, Ed.).
- Millingalle, J. (2024). *Análisis de Estrategia de la Marca País Ecuador: Estudio de Caso; Marca País 2023 “Expandiendo nuestra luz”*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2023). Acuerdo Ministerial Nro. 0000077: Reforma y codificación del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. En Nro. 0000077. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana de la República del Ecuador.
- Ministerio de Turismo. (2023). *Proyecto: “Marca País para Ecuador”*.
- MOFA. (2025, julio 30). *K-pop World Festival 2025 Festival mundial de K-pop 2025*. Embajada de la República de Corea en la República del Perú. [https://www.mofa.go.kr/pe-es/brd/m\\_6888/view.do?seq=761727](https://www.mofa.go.kr/pe-es/brd/m_6888/view.do?seq=761727)
- Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means to Success in World Politics [Poder blando: Los medios para el éxito en la política mundial]* (Public Affairs, Ed.).
- Parviainen, E. (2022). *Hallyu's Effects on Seoul's Pop Culture Tourism [Efectos del Hallyu en el turismo de cultura pop en Seúl]*. Haaga-Helia University of Applied Sciences.
- Pérez Peña, O. A., Aguirre Montalvo, V. M., & Malave Quintana, N. (2021). Marca País Ecuador: Confusión y Renovación. *Revista Científica UISRAEL*, 8(3), 149–172. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n3.2021.429>
- Poveda, S., & Gómez, P. (2019). Valores Ciudadanos en la Construcción de la Marca País. *PODIUM*, 36, 73–88. <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2019.36.5>
- Quintero, R., & Silva, E. (1991). *Ecuador: una Nación en Ciernes*. FLACSO-Sede Ecuador.



# ANEXOS

## Anexo A

### Modelo Hoja Informativa: Entrevista

#### Hoja Informativa: entrevista

#### DE LA IDENTIDAD CULTURAL A LA IMAGEN PAÍS: NARRATIVAS INTERCULTURALES DE COREA DEL SUR Y ECUADOR

##### HOJA DE INFORMACIÓN PARA LOS ENTREVISTADOS

El presente proyecto de investigación, desarrollado como parte de un trabajo de titulación de pregrado, se propone analizar el rol de la identidad cultural en la construcción y proyección de la imagen país, así como su instrumentalización a través de narrativas interculturales, la diplomacia pública y la diplomacia cultural. El estudio se desarrolla a partir de un análisis comparativo entre Corea del Sur y Ecuador, con el fin de comprender cómo los Estados seleccionan, organizan e institucionalizan elementos culturales para posicionarse en el escenario internacional.

El presente trabajo de investigación considera las implicaciones que tiene la identidad cultural como un recurso estratégico dentro de las relaciones internacionales contemporáneas, particularmente en un contexto global donde la reputación, la legitimidad y la narrativa proyectada por los países adquieren un papel central. En este marco, la identidad cultural deja de ser concebida únicamente como un rasgo interno de los Estados y pasa a ser entendida como un activo proyectable que incide directamente en la construcción de la imagen país.

Es por ello que la presente investigación busca obtener información a través de entrevistas dirigidas a actores clave vinculados a la diplomacia pública, diplomacia cultural, política exterior, marca país y gestión cultural. Se busca conocer cómo las instituciones y los actores involucrados articulan la identidad cultural dentro de sus estrategias de proyección internacional, así como las limitaciones y oportunidades que se presentan en estos procesos. El análisis comparativo de los casos de Corea del Sur y Ecuador permitirá identificar convergencias, divergencias y factores estructurales que influyen en la construcción de narrativas interculturales y en la consolidación de la imagen país.

#### Palabras clave

Identidad cultural, imagen país, diplomacia cultural, diplomacia pública, narrativas interculturales, proyección internacional.

Parte del proyecto incluye la realización de entrevistas semiestructuradas, mediante las cuales se podrá profundizar en la delimitación del problema de investigación, la comprensión del contexto institucional, la identificación de actores relevantes, la recolección de datos cualitativos, su análisis e interpretación, así como la elaboración del reporte final de resultados. En este sentido, las entrevistas permitirán complementar el análisis documental y discursivo desarrollado en la investigación.

De esta manera, se busca comprender la relevancia de la identidad cultural como un eje transversal dentro de la política exterior y la proyección internacional de los Estados. Se trabajará con entrevistas que indagarán en las experiencias, percepciones y valoraciones de los participantes respecto al uso de la cultura como herramienta estratégica. Se procurará entrevistar a funcionarios del sector público, representantes institucionales, académicos y actores vinculados a la gestión cultural y la proyección internacional, tanto a nivel nacional como internacional.

Adicionalmente, el estudio contempla la revisión de literatura especializada mediante un análisis hermenéutico vinculado a los conceptos de cultura, identidad cultural, soft power, diplomacia pública, diplomacia cultural, imagen país y marca país. Esta revisión permitirá contextualizar teóricamente los discursos y prácticas analizadas, así como comprender las dinámicas históricas, políticas e institucionales que influyen en cada caso de estudio.

Esto permitirá conocer el nivel de articulación institucional de la identidad cultural dentro de las estrategias de proyección internacional, la coherencia de las narrativas construidas y su relevancia dentro del posicionamiento de los países en el ámbito internacional.

Se espera que las entrevistas permitan generar un diálogo que conduzca a la recopilación de narrativas, experiencias profesionales y reflexiones críticas que representen un aporte para la comunidad académica, particularmente desde el campo de los Estudios Internacionales, al abordar la identidad cultural y la imagen país desde una perspectiva comparativa e intercultural.

La recopilación de la investigación documental será luego revisada para concluir con la redacción y edición de la tesis **“DE LA IDENTIDAD CULTURAL A LA IMAGEN PAÍS: NARRATIVAS INTERCULTURALES DE COREA DEL SUR Y ECUADOR”**

A través del presente documento, extendemos a usted (**nombre del entrevistado**) la invitación a participar en una entrevista que se llevará a cabo el día (**día, mes, año**), a las (**hora de la entrevista**), en modalidad (**presencial/virtual**) en (**lugar de la entrevista/la plataforma Zoom**), conforme a lo previamente coordinado.

La información obtenida será tratada con responsabilidad académica y utilizada exclusivamente con fines investigativos. Dado el carácter especializado de las entrevistas a perfiles institucionales y expertos, los nombres, cargos e instituciones de los participantes podrán ser mencionados en la tesis y en posibles publicaciones académicas derivadas de esta investigación, previo consentimiento expreso.

En caso de no estar de acuerdo con partes o la totalidad de la entrevista o con los datos a publicarse, el entrevistado podrá abstenerse de participar y la información correspondiente será retirada de la investigación siempre que la solicitud se realice antes de la entrega final del trabajo de titulación. Asimismo, el entrevistado podrá negarse a responder cualquier pregunta o solicitar el retiro de información en cualquier momento durante el desarrollo de la investigación. Una copia de los resultados finales estará disponible una vez concluido el proceso de titulación.

Cabe indicar que únicamente el equipo designado, es decir la investigadora y la directora de la tesis que suscriben, tendrán acceso a los datos recopilados.

Se prevé que la duración de la entrevista sea de aproximadamente **45 a 60 minutos**.

En cuanto a los dispositivos que se utilizarán para la realización de la entrevista, se empleará el sistema de grabación de Zoom o un dispositivo de grabación de audio, con el fin de garantizar la fidelidad en la transcripción de la información. Adicionalmente, se tomarán notas de los aspectos más relevantes de la entrevista.

El entrevistado podrá solicitar que se apaguen los dispositivos de grabación en cualquier momento durante la entrevista, si así lo considera conveniente. Los datos recopilados serán posteriormente transcritos, analizados y seleccionados de acuerdo con su pertinencia para la investigación a publicarse.

<p>Daniela Sabina Peralta Lovato Investigadora E mail: <a href="mailto:daniela.peralta@es.uazuay.edu.ec">daniela.peralta@es.uazuay.edu.ec</a> Cel: 0988376195 Dirección: Manuel Arturo Cisneros y Julio Vinuesa s/n Cuenca</p>	<p>Mgst. Mónica Martínez Sojos Directora Email: <a href="mailto:mmartinez@uazuay.edu.ec">mmartinez@uazuay.edu.ec</a> Teléfono: 0998470787 Dirección: Guangarcucho s/n Cuenca</p>
--	--

## Anexo B

### Hoja de Consentimiento Informado

Hoja de Consentimiento Informado	
<p>Nosotras, Daniela Sabina Peralta Lovato y Mg. Mónica Martínez Sojos, queremos asegurarnos de que las personas entrevistadas como parte del trabajo de titulación <b>“DE LA IDENTIDAD CULTURAL A LA IMAGEN PAÍS: NARRATIVAS INTERCULTURALES DE COREA DEL SUR Y ECUADOR”</b>, están completamente informadas acerca de implicaciones de participar. Por favor, marque las casillas a continuación si cree que tiene toda la información relevante. Si no, háganoslo saber.</p> <p><input type="checkbox"/> He leído y comprendido la hoja de información del proyecto.</p> <p><input type="checkbox"/> Se me ha brindado la oportunidad de realizar preguntas sobre el proyecto.</p> <p><input type="checkbox"/> Estoy de acuerdo en participar en una entrevista como parte de esta investigación.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que la entrevista tendrá una duración aproximada de 45 a 60 minutos, pero que podría extenderse o acortarse dependiendo de mi disponibilidad.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que mi participación es completamente voluntaria.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que puedo negarme a responder cualquier pregunta, por cualquier motivo.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que puedo retirarme de la entrevista en cualquier momento, sin necesidad de justificar mi decisión.</p> <p><input type="checkbox"/> Acepto que se grabe el audio de mi entrevista con fines exclusivamente académicos.</p> <p><input type="checkbox"/> Acepto que la investigadora tome notas durante la entrevista.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que mis palabras podrán ser citadas en la tesis y en otros documentos académicos derivados de la investigación.</p> <p><input type="checkbox"/> Autorizo expresamente que mi nombre, cargo e institución sean mencionados en la tesis y en posibles publicaciones académicas derivadas de esta investigación.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que la información proporcionada será utilizada exclusivamente para fines académicos.</p> <p><input type="checkbox"/> Entiendo que puedo solicitar mi retiro del proyecto dentro de un plazo de 15 días hábiles a partir de esta fecha, comunicándome con el equipo de investigación cuyos datos de contacto constan en la hoja informativa. En este caso, mi información será retirada y no será utilizada en la investigación.</p>	
Nombre del participante	Firma
Fecha:	

## Anexo C

### Ejes Temáticos de las Entrevistas Semiestructuradas

Nº	Entrevistado	País	Ejes principales	Justificación
1	Mónica Martínez Menduño	Ecuador	Imagen país - Diplomacia pública - Institucionalización	Aporta la visión estatal sobre la gestión de la imagen país y la diplomacia pública.
2	Mateo Estrella Durán	Ecuador	Marca país - Identidad cultural - Turismo	Permite analizar el rol del turismo en la construcción de la marca país ecuatoriana.
3	Mónica Malo	Ecuador	Imagen país - Marca país - Resultados	Aporta una mirada no estatal sobre la aplicación práctica de la marca país.
4	Natalia Rincón	Ecuador	Marca país - Identidad cultural - Narrativas	Permite examinar la imagen país desde el turismo y el marketing.
5	Cecy Ugalde	Ecuador	Imagen país - Comunicación - Narrativas	Aporta una mirada práctica sobre difusión y recepción de la imagen país.
6	Aidan Donghwan Kim	Corea del Sur	Diplomacia cultural - Diplomacia pública - Estado	Permite analizar la proyección cultural coreana desde la práctica institucional.
7	Evelyn Almeida	Corea del Sur / Ecuador	Diplomacia cultural - Identidad cultural - Idioma	Aporta evidencia operativa sobre la diplomacia cultural coreana.
8	Richard Salazar	Ecuador	Identidad cultural - Imagen país - Diplomacia cultural	Permite articular una lectura analítica y comparativa de los ejes centrales del estudio.

#### PREGUNTAS TENTATIVAS POR ENTREVISTADO

##### CASO ECUADOR

1. **Contextualizar**
2. **ICE BREAKER:** ¿Qué es para usted ser ecuatoriano?

##### 1. Mónica Martínez Menduño

**Perfil:** Diplomática – Cancillería

**Ejes:** Imagen país – Diplomacia pública – Institucionalización

¿Qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la política exterior ecuatoriana?

Desde su experiencia en la Cancillería, ¿cómo describiría la imagen internacional que actualmente proyecta Ecuador?

¿De qué manera las instituciones del Estado instrumentalizan la identidad cultural, a través de la diplomacia pública, para construir y proyectar una imagen país en el ámbito internacional?

¿Cree usted que hay una integración consciente de la identidad cultural dentro de la proyección que se hace desde las instituciones?

¿Qué factores han dificultado la continuidad de las estrategias de proyección internacional?

Desde su perspectiva, ¿qué resultados concretos se han logrado hasta el momento en términos de posicionamiento internacional?

¿Qué aspectos considera prioritarios para fortalecer una estrategia de imagen país a largo plazo?

##### 2. Mateo Estrella Durán

**Perfil:** Funcionario – Ministerio de Turismo

**Ejes:** Marca país – Identidad cultural – Turismo

¿Qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la política exterior ecuatoriana y a nivel interno?

¿Cómo se incorporan los elementos culturales en las campañas de promoción internacional?

¿Qué criterios se utilizan para seleccionar determinados rasgos culturales dentro del relato país?

¿Qué rol ha desempeñado el Ministerio de Turismo en la construcción de la marca país de Ecuador?

¿Cómo se ha articulado la relación entre marca país y promoción turística?

¿Considera que la imagen proyectada logra representar al país más allá del ámbito turístico?

¿Qué resultados percibe en la percepción internacional y nacional del Ecuador a partir de estas estrategias?

¿Qué desafíos enfrenta el sector turístico al momento de sostener una narrativa coherente de país?

¿Cómo inciden los cambios institucionales o políticos en la continuidad de la marca país?

##### 3. Mónica Malo

**Perfil:** Sector productivo – Mucho Mejor Ecuador

**Ejes:** Imagen país – Marca país – Resultados

- ¿Qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la comercialización internacional y a nivel interno?
- ¿Cómo cree usted que se incorporan los elementos culturales dentro de las marcas nacionales?
- ¿Cómo percibe la imagen internacional del Ecuador desde el sector productivo?
- ¿Qué relación identifica entre la marca país y el posicionamiento de los productos ecuatorianos en el exterior?
- ¿Considera que la marca país ha logrado consolidarse como un activo reputacional?
- ¿Qué tan coherente percibe el relato oficial de país con la realidad productiva y cultural?
- ¿Cómo impacta la inestabilidad institucional en la reputación internacional del Ecuador?
- ¿Qué limitaciones observa en la forma en que se comunica la imagen país hacia el exterior?
- ¿Qué rol podrían asumir con mayor fuerza los actores no estatales en la proyección internacional?
- ¿Qué cambios considera necesarios para fortalecer la imagen país desde el ámbito productivo?

#### **4. Natalia Rincón**

**Perfil:** Académica – Turismo y marketing

**Ejes:** Marca país – Identidad cultural – Narrativas

- ¿Qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la academia? (turismo y marketing)
- Desde su especialidad en turismo y marketing, ¿cómo evalúa la imagen país de Ecuador?
- ¿Qué rol ha tenido el turismo en la construcción de las narrativas oficiales de país?
- ¿Considera que estas narrativas responden a una estrategia de largo plazo?
- ¿Qué tensiones identifica entre la diversidad cultural del país y las exigencias del marketing internacional?
- ¿Cómo influyen los cambios institucionales en la redefinición constante del relato país?
- ¿Qué vacíos observa en el abordaje académico o institucional de la imagen país en Ecuador?
- ¿Qué límites presenta el uso del turismo como eje central de la proyección internacional?
- ¿Qué aprendizajes podrían tomarse de otros contextos más institucionalizados?

#### **5. Cecy Ugalde**

**Perfil:** Profesional – Comunicación, marketing y gestión cultural

**Ejes:** Imagen país – Comunicación – Narrativas

- ¿Qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la academia? (comunicación y marketing)
- ¿Cómo se comunica actualmente la identidad cultural ecuatoriana hacia el exterior y a nivel nacional?
- Desde su experiencia profesional, ¿cómo percibe la imagen país de Ecuador?
- ¿Considera que estas narrativas logran generar apropiación social?
- ¿Qué brechas identifica entre el discurso institucional y las prácticas culturales reales?
- ¿Qué actores o expresiones culturales quedan fuera de estas narrativas oficiales?
- ¿Qué efectos tiene esta exclusión en la legitimidad de la imagen país?
- ¿Cómo inciden los cambios políticos en la continuidad de la proyección internacional?
- ¿Qué aspectos deberían replantearse para fortalecer la comunicación de la imagen país?

### **CASO COREA DEL SUR**

#### **6. Aidan Donghwan Kim**

**Perfil:** Agregado académico – Embajada de Corea

**Ejes:** Diplomacia cultural – Diplomacia pública – Estado

- Desde su rol institucional, ¿qué importancia tienen la cultura y la educación dentro de la política exterior de Corea del Sur?
- ¿Cómo se articulan la diplomacia académica, las instituciones culturales y la política exterior dentro de una misma estrategia estatal?
- ¿Qué rol cumple el Estado en la selección de los elementos culturales que se proyectan internacionalmente?
- ¿Cómo se logra coherencia y continuidad en estas estrategias a largo plazo?
- ¿Existen tensiones entre la identidad cultural proyectada y la realidad interna del país?
- Desde su experiencia, ¿qué diferencias observa con el caso ecuatoriano?
- ¿Qué aprendizajes del modelo coreano podrían adaptarse a otros contextos nacionales?

## 7. Evelyn Almeida

**Perfil:** Directora – Instituto King Sejong Quito

**Ejes:** Diplomacia cultural – Identidad cultural – Idioma

¿Cuál es el rol del Instituto King Sejong dentro de la diplomacia cultural de Corea del Sur?

¿Qué lugar ocupa el idioma en la proyección cultural coreana?

¿De qué manera el Instituto se coordina con la Embajada u otras instituciones del Estado coreano?

¿Qué resultados observa en términos de percepción cultural en el contexto local y cómo se evalúa ese impacto?

¿Qué distingue a este modelo de otros enfoques de diplomacia cultural?

¿Qué elementos de esta experiencia podrían adaptarse al contexto ecuatoriano?

¿Qué desafíos enfrenta actualmente la diplomacia cultural coreana?

## 8. Richard Salazar

**Perfil:** Académico – FLACSO Ecuador

**Ejes:** Identidad cultural – Imagen país – Diplomacia cultural

Desde una perspectiva académica, ¿cómo compara la relación entre identidad cultural e imagen país en Corea del Sur y Ecuador?

¿Qué factores estructurales explican las diferencias entre ambos casos?

¿Qué rol juega la institucionalización en la proyección internacional de la cultura?

¿Cómo influyen los contextos políticos en la continuidad de estas estrategias?

¿Qué límites observa en el uso de la cultura como herramienta de proyección internacional?

¿Qué aprendizajes del caso coreano podrían dialogar con la realidad ecuatoriana?

¿Qué riesgos existen al intentar replicar modelos sin considerar el contexto local?

¿Qué reflexiones considera clave para comprender estos procesos en América Latina?

## Anexo D

### *Transcripción Entrevistas Corea del Sur*

#### TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistado:** Aidan Kim (AK)

**Fecha:** 11 de marzo de 2026

**Modalidad:** Virtual, plataforma Zoom

**DP:** [Inicio de grabación]. Buenas noches, estimado Aidan Kim. Gracias nuevamente por aceptar esta entrevista. Sin más preámbulos, quisiera comenzar con la primera pregunta. Debido a su rol institucional, me gustaría conocer la importancia que Corea del Sur le otorga a la cultura y a la educación dentro de su política exterior.

**AK:** La diplomacia se refiere a las actividades oficiales mediante las cuales una nación mantiene y desarrolla relaciones con países extranjeros u organizaciones internacionales a través de negociaciones pacíficas y diálogos, con el fin de maximizar sus propios intereses, es decir, los intereses nacionales. Estas actividades diplomáticas utilizan tanto el poder duro como el poder blando. Tradicionalmente, los dos campos principales de la diplomacia han sido la diplomacia política y la diplomacia económica. Sin embargo, en la actualidad, dentro de la diplomacia moderna, el poder blando desempeña un papel más importante que el poder duro.

En el caso de Corea, la reputación del país y el desarrollo de su poder blando comenzaron a cobrar gran importancia con el éxito mundial de la ola coreana, el *Hallyu*, centrada en el K-pop, las series y el cine. No obstante, antes de este fenómeno cultural, el crecimiento económico y la democratización política de Corea, conocidos como el milagro del río Han, ya habían sido reconocidos mundialmente como un elemento clave del poder blando coreano. Es decir, no solo la cultura contemporánea, sino también su proceso histórico de desarrollo económico y político ha contribuido a la construcción de esa imagen internacional.

Corea, como un país relativamente pequeño del noreste asiático, rodeado por grandes potencias como Estados Unidos, China, Rusia y Japón, ha tenido que buscar formas de posicionarse en el sistema internacional. En ese contexto, el desarrollo del poder blando se convirtió en una estrategia importante. Según recuerda, alrededor del año 2010 el gobierno declaró ese periodo como el año inaugural de la diplomacia pública, y desde entonces se han realizado esfuerzos constantes para fomentar un clima de amistad, aumentar la confianza, el compromiso y la comprensión hacia Corea entre el público extranjero, así como para ampliar la influencia positiva del país.

En este sentido, la cultura y la educación, como componentes representativos del poder blando, ocupan un lugar crucial dentro de la política exterior de Corea, especialmente a partir de ese momento. Para entonces, Corea ya estaba ganando popularidad y reconocimiento mundial a través de sus expresiones culturales, particularmente el K-pop. En la actualidad, tanto la cultura como la educación se han consolidado como elementos fundamentales dentro de su estrategia de proyección internacional.

**DP:** En esa misma línea, quisiera preguntarle sobre los institutos King Sejong. En Quito contamos con uno de estos espacios para la enseñanza del idioma coreano, aunque en ciudades como Cuenca no existe esta posibilidad. ¿Cómo se articula esta diplomacia académica dentro de la estrategia estatal? ¿Forma parte directamente de la política exterior?

**AK:** El Instituto King Sejong forma parte de un programa internacional impulsado por el Ministerio de Cultura, Deportes y Turismo, a través de la Fundación Instituto King Sejong. La función de esta fundación y de este programa es difundir el idioma y la cultura de Corea entre el público extranjero. En ese sentido, sí forma parte de la estrategia del gobierno y también de la diplomacia pública de Corea.

Sin embargo, es importante señalar que no forma parte de las actividades de la cancillería coreana, sino que pertenece a otro ministerio. Esto es relevante porque permite entender cómo funciona la diplomacia pública en Corea. No es únicamente una función del Ministerio de Relaciones Exteriores, sino que también involucra a otros ministerios que contribuyen a sostener y desarrollar esta estrategia. Es decir, la diplomacia pública no es solo una responsabilidad de la cancillería, sino un esfuerzo interinstitucional más amplio dentro del Estado.

**DP:** Dentro de este rol del Estado, ¿qué elementos culturales considera que Corea del Sur ha seleccionado estratégicamente para lograr esta proyección internacional tan reconocida?

**AK:** El gobierno coreano ha identificado ciertos sectores culturales en los cuales centra sus esfuerzos para proyectarlos internacionalmente. En el contexto actual, se destacan cuatro grandes categorías: *K-Contents*, *K-Beauty*, *K-Food* y *K-Sports*. Aunque existen otros elementos culturales, estas cuatro categorías son las que reciben mayor prioridad.

*K-Contents* incluye el K-pop, las películas, las series y también los webtoons, que son muy populares entre el público internacional. *K-Beauty* abarca no solo la industria cosmética, sino también la moda, incluyendo elementos tradicionales como el *hanbok*, que es la vestimenta tradicional coreana. *K-Food* comprende tanto la gastronomía coreana como diversos productos agrícolas y alimentos procesados, como el ramen coreano. Por su parte, *K-Sports* incluye el deporte, destacando especialmente el taekwondo, que es considerado el deporte nacional de Corea, y cuya difusión internacional es parte de la estrategia cultural del país.

Estos constituyen algunos de los ejes principales del gobierno para difundir la cultura coreana en el mundo. No obstante, también es importante destacar el papel del sector privado. En estos ámbitos, especialmente en la industria cultural, el sector privado desarrolla sus propios planes y actividades de manera independiente. Si bien existe colaboración con el gobierno para generar sinergias, no hay un mecanismo de control directo ni de imposición. La relación entre el sector público y el sector privado se basa en una cooperación equitativa, lo cual es un elemento clave dentro del modelo coreano.

**DP:** ¿Y qué cree que ha permitido que Corea mantenga esta coherencia y continuidad en su estrategia?

**AK:** En primer lugar, existe una coincidencia de intereses entre el gobierno y el sector privado. Corea, al ser un país pequeño y estar rodeado de grandes potencias, ha tenido históricamente la necesidad de buscar estrategias para su supervivencia geopolítica. Esta condición ha generado que tanto el gobierno como el sector privado compartan un objetivo común.

Además, el gobierno ha realizado un esfuerzo importante por establecer un marco jurídico que respalde la diplomacia pública. En 2016 se promulgó la Ley de Diplomacia Pública, que dio sustento legal a una estrategia que había comenzado en 2010. A partir de 2017, esta política se ha promovido de manera activa.

Para su implementación, se ha establecido un sistema de cooperación entre el gobierno central, los gobiernos locales y el sector privado. Asimismo, existen planes estructurados, como un plan básico de cinco años y un plan de implementación anual, lo que permite una ejecución sistemática y organizada.

El tercer plan básico de diplomacia pública, correspondiente al periodo 2026–2030, fue publicado en noviembre de 2025 y plantea una visión orientada a contribuir al crecimiento y a la paz global a través de la denominada Iniciativa K. Esta iniciativa contempla tres objetivos principales: elevar la posición de Corea como una potencia global responsable, construir un ecosistema de diplomacia pública integrado y coordinar los esfuerzos del gobierno central, los gobiernos locales y el sector privado bajo el concepto de *Team Korea*. Este marco institucional es clave para explicar la coherencia y continuidad de la estrategia coreana.

**DP:** Desde su experiencia viviendo en Ecuador, ¿qué diferencias observa en la construcción de la imagen país?

**AK:** La diplomacia pública tiene como objetivo principal difundir una imagen positiva del país. En el caso de Ecuador, existe un reto importante en la construcción de una identidad nacional. Ecuador comparte una historia bastante similar con países como Perú y Colombia, lo que dificulta su diferenciación internacional. Incluso, desde la percepción de muchos coreanos, no siempre se distingue claramente a Ecuador de otros países andinos, lo que evidencia este desafío.

Al mismo tiempo, Ecuador enfrenta el reto de integrar su diversidad cultural interna. Se trata de un país multicultural, con múltiples identidades étnicas y culturales. Un ejemplo de esta complejidad se puede observar en la representación cultural en espacios internacionales, como el caso de Miss Universo, donde el traje nacional presentado integra diversos elementos culturales en lugar de representar un símbolo único. Esto refleja la dificultad de sintetizar una identidad nacional clara.

Sin embargo, esta diversidad también constituye un activo importante, ya que resulta atractiva para el público extranjero. A diferencia de Corea, donde históricamente ha existido una mayor homogeneidad cultural y la idea de una sola nación, Ecuador presenta una riqueza cultural diversa que puede ser utilizada estratégicamente.

También considera positivo que Ecuador haya comenzado a incorporar la cultura como un eje dentro de su política exterior, evidenciado en la creación de instancias institucionales dedicadas a su promoción.

**DP:** ¿Usted considera que la identidad que proyecta Corea representa su realidad interna?

**AK:** En Corea existe una fuerte creencia en la idea de una nación única, cuyo origen se remonta al reino de Gojoseon. Esta visión ha sido reforzada históricamente, especialmente a través de procesos de defensa frente a invasiones externas. Sin embargo, Corea está experimentando cambios importantes. En la actualidad, aproximadamente el 5% de la población es inmigrante, debido al aumento de matrimonios internacionales y de la migración laboral.

Esto ha llevado al país a una transición hacia una sociedad más multicultural. Frente a este cambio, el gobierno y la sociedad han optado por gestionar la diversidad como un recurso, promoviendo políticas de integración y no discriminación, al tiempo que buscan preservar sus valores culturales tradicionales. Asimismo, existen iniciativas dirigidas a las comunidades coreanas en el exterior, orientadas a mantener la transmisión cultural.

En este sentido, la cultura que Corea proyecta sí representa su identidad, ya que existe una correspondencia entre la imagen externa y la percepción interna.

**DP:** Muchas gracias por su tiempo.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistada:** Evelyn Almeida (EA)

**Fecha:** 12 de marzo de 2026

**Modalidad:** Virtual, plataforma Zoom

**DP:** Buenas tardes, estimada Evelyn Almeida. Muchas gracias por aceptar la entrevista. Sin más preámbulos, quisiera comenzar con la primera pregunta. Desde la posición que ocupó como directora, ¿cuál es el rol que el Instituto King Sejong tiene dentro de lo que sería la diplomacia cultural de Corea del Sur?

**EA:** Bueno, gracias por la entrevista, Dani. Yo estuve como directora del Instituto King Sejong desde octubre de 2020 hasta diciembre de 2024. Fue una trayectoria bastante larga, pero también muy fructífera.

El Instituto King Sejong comenzó como una idea. Lo primero que se realizó fue un concurso entre varias universidades ecuatorianas para seleccionar cuál sería la encargada de implementarlo. Este instituto está bajo la Fundación King Sejong en Corea.

Entonces, creo que lo que se busca no es únicamente difundir el idioma coreano como tal, sino también la cultura. Es decir, no se trata solo de enseñar el idioma, sino de transmitir todo lo que lo rodea. Me parece que es una estrategia muy interesante que realiza Corea del Sur para promover su cultura, porque articula varios elementos al mismo tiempo.

Por ejemplo, articula la diplomacia cultural con la educación, y la educación ocupa un lugar muy importante dentro de esta estrategia.

En el caso de Ecuador, el instituto en Quito fue el segundo que se creó. El primero estuvo en la ESPOL, pero no tuvo el efecto esperado y terminó cerrándose. Incluso, muchos de los materiales, como libros y otros recursos, fueron trasladados desde la ESPOL hacia Quito.

Entonces, muy orgullosamente puedo decir que el Instituto King Sejong de la Universidad Central es actualmente el único en el Ecuador. Ha tenido muchos logros durante la trayectoria que tuvimos y continúa desarrollándose. Creo que sí se pueden ver los frutos del trabajo realizado.

Sin embargo, el papel del instituto no se limita a ser un centro de enseñanza del idioma. No funciona únicamente como un espacio académico. También es un lugar donde las personas que aman la cultura coreana pueden conocerla más a profundidad.

Nosotros realizamos muchas actividades con los estudiantes, pero también involucramos a personas externas. Por ejemplo, organizamos casas abiertas donde puede participar tanto la comunidad estudiantil como el público en general. También realizamos presentaciones culturales.

Estas actividades son muy importantes porque permiten profundizar no solo en la cultura, sino también en los valores. Y creo que ese es un aspecto fundamental.

**DP:** En esa misma línea, usted mencionaba que a través del idioma se transmiten valores. Desde su perspectiva formativa y como directora, ¿qué lugar ocupa el idioma como herramienta de proyección cultural?

**EA:** Sí, claro. Como te decía, creo que es una estrategia muy bien pensada y muy bien lograda.

Actualmente estamos viviendo un boom de la cultura coreana. Tenemos el K-pop, los K-dramas, el K-beauty... todo esto funciona como una marca. Y esa marca atrae a mucha gente, especialmente a los jóvenes.

Yo recuerdo que antes, a pesar de que Ecuador tiene más de 55 años de relaciones con Corea del Sur, no se la consideraba de la misma manera que ahora. No tenía ese nivel de visibilidad o reconocimiento.

En cambio, hoy en día, esta estrategia ha logrado posicionarse muy bien. Y como te decía, no solo se difunde el idioma, sino todo lo que conlleva.

A través del idioma se transmiten valores muy marcados. Yo he podido observar estos valores directamente en el instituto, especialmente a través de los docentes, que son nativos. Tenemos docentes que vienen directamente desde Corea del Sur, así como algunos que han vivido muchos años aquí, pero que siguen siendo coreanos.

Por ejemplo, uno de los valores más importantes es el respeto. Siempre existe respeto hacia las autoridades y hacia las personas mayores. Esto se refleja incluso en actividades cotidianas, como comer: primero debe comer la persona de mayor edad.

También está la disciplina. Son muy disciplinados, muy puntuales. Entran a la hora exacta y salen a la hora exacta. No existe esa flexibilidad de “dar unos minutos” para llegar tarde.

Además, son muy responsables y constantes en lo que hacen. Buscan que todo esté bien hecho, de manera muy lograda, casi perfecta.

Otro elemento muy importante es el sentido de comunidad. Existe un fuerte sentido de pertenencia. Dentro del instituto se construye una identidad colectiva.

Por ejemplo, nosotros hablamos de ser “familia King Sejong”. Esto incluye a estudiantes, docentes, administrativos y autoridades. Todos forman parte de una misma comunidad.

Ese sentido de pertenencia es muy importante para ellos, y está directamente vinculado con la identidad nacional.

**DP:** Usted mencionaba actividades como casas abiertas. ¿Existe coordinación con instituciones como la Embajada de Corea?

**EA:** Sí, totalmente. Desde el día uno en que se planteó la idea de crear el instituto, la embajada estuvo involucrada. Siempre ha trabajado de la mano con el instituto.

Por ejemplo, en la Universidad Central tenemos el Korea Corner, que es un espacio dedicado completamente a Corea. Es el más grande de Sudamérica, e incluso uno de los más grandes a nivel mundial.

Es prácticamente un piso completo de la biblioteca dedicado a Corea. Es un espacio muy bonito, pero también muy funcional.

Este Korea Corner se desarrolló con el apoyo del Ministerio de Educación de Corea y de la embajada.

Esto demuestra que existe un respaldo institucional muy fuerte. Corea apuesta claramente por la educación y por la promoción de su cultura.

Además, el instituto recibe financiamiento de la Fundación King Sejong y apoyo constante de la embajada para actividades.

Entonces, hay una articulación muy clara entre distintas instituciones del Estado coreano.

**DP:** Desde el contexto local, ¿qué impactos ha observado en la percepción de la cultura coreana?

**EA:** Yo creo que los resultados son bastante evidentes.

Por ejemplo, cada vez que abrimos cupos para el primer nivel, estos se llenan en una hora. Eso demuestra el nivel de interés que existe.

Siempre tenemos listas de espera. La gente está muy interesada en aprender el idioma y la cultura.

Además, el instituto está abierto a todo el público mayor de edad, no solo a estudiantes de la Universidad Central. Tenemos estudiantes de diferentes lugares del país.

Durante la pandemia, por ejemplo, tuvimos estudiantes de todo el Ecuador. Recuerdo el caso de un estudiante de Cuenca que participó en un concurso de oratoria.

También hay oportunidades como viajes a Corea, donde los estudiantes pueden conocer la cultura directamente.

Las redes sociales también cumplen un rol importante en la difusión. Constantemente recibimos preguntas sobre cuándo se abren los cursos.

Y algo clave es que los cursos son gratuitos. Eso facilita el acceso.

Además, se han creado clubes entre los estudiantes. Por ejemplo, grupos que organizan actividades, cocinan, realizan eventos. Esto demuestra que se está generando una comunidad real alrededor del instituto.

**DP:** Desde su formación docente, ¿qué distingue el aprendizaje del coreano frente a otros idiomas?

**EA:** Creo que los intereses son completamente diferentes.

El inglés, por ejemplo, se aprende muchas veces por obligación, ya sea para titularse o para comunicarse globalmente.

En cambio, el coreano se aprende por interés cultural. Los estudiantes llegan por el K-pop, los K-dramas o la música.

Además, el aprendizaje del coreano es más integral. Incluye actividades culturales como cocinar o hacer origami.

Y, como te decía, se genera comunidad. No es solo asistir a clases. Es un proceso más holístico.

Esto también lo he visto con el kichwa. Antes, tanto el kichwa como el coreano se aprendían por interés personal, no por obligación. Eso genera un vínculo distinto.

**DP:** En relación con la identidad cultural, ¿qué diferencias observa entre Corea y Ecuador?

**EA:** Creo que una de las principales diferencias es el apoyo institucional.

En Corea existe un respaldo muy fuerte detrás de la cultura. Esto permite que las personas se identifiquen más con ella.

En Ecuador, aunque tenemos una gran diversidad cultural, no siempre existe ese apoyo.

Por ejemplo, en el caso del kichwa, muchos estudiantes dejan de hablarlo porque han experimentado discriminación desde pequeños. Sentían vergüenza, se burlaban de ellos, y eso genera un distanciamiento con el idioma.

En Corea, en cambio, la cultura genera unidad. Aquí, a veces, genera aislamiento.

Entonces, además del apoyo institucional, también influye lo que se transmite desde el hogar.

**DP:** ¿Qué desafíos ha identificado en el aprendizaje del coreano?

**EA:** Desde el punto de vista pedagógico, es un idioma complicado. Utiliza símbolos, lo cual es diferente al español.

Sin embargo, los estudiantes muestran mucha perseverancia. Tenemos varias cohortes que han completado los ocho niveles.

Algo interesante es que las primeras cohortes estuvieron conformadas únicamente por mujeres, lo cual fue motivo de orgullo.

También existen diferencias culturales, como la puntualidad, que pueden generar cierto choque.

Pero eso también forma parte del proceso de aprendizaje.

**DP:** Finalmente, ¿cómo definiría la identidad de los coreanos y de los ecuatorianos?

**EA:** Creo que los coreanos son personas íntegras, muy respetuosas, amables. Siempre hay un “por favor” y un “gracias”. Son confiables, leales.

En cuanto a los ecuatorianos, creo que somos alegres, amables, sinceros y buenas personas.

**DP:** Muchas gracias por su tiempo.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistado:** Richard Salazar (RS)

**Fecha:** 11 de marzo de 2026

**Modalidad:** Virtual, plataforma Zoom

**DP:** Bueno, buenos días y muchas gracias, profesor Richard Salazar, nuevamente por aceptar esta invitación. Partiendo con mi primera pregunta, desde su perspectiva académica, ¿cómo compara la relevancia que le han dado tanto Corea del Sur como Ecuador a la integración de la imagen cultural y cómo esto ha llegado a impactar en el resultado de su imagen país?

**RS:** Bueno, a mí me parece que estamos comparando dos casos interesantes para un ejercicio académico porque los dos serían un paradigma de cómo a un país le ha ido muy bien y cómo ha trabajado muy bien su imagen país, y cómo a otro país le ha ido más bien mal, ha tenido un desempeño bastante pobre en el manejo de su imagen país. Por lo tanto, tiene prácticamente casi todo por hacer, que es el Ecuador.

En el caso de Corea, ellos han trabajado en su marca país, en la difusión de su imagen, desde hace muchísimo tiempo. Y cuando digo muchísimo tiempo, no es solamente desde la promoción más fuerte del soft power, que tú sabes muy bien lo que es el soft power y todo lo de la hallyu, la música, el cine, etcétera, sino desde los años sesenta. Desde los años sesenta, cuando ellos decidieron dar el giro para empezar a ser un país que exporta cosas al mundo y después orientarse hacia la tecnología, etcétera, ellos empezaron a manejar una imagen país muy fuerte para que les conozcan como eficientes.

Ellos siempre han querido dar la imagen de que son grandes trabajadores, muy competentes, etcétera. En mi última visita a Seúl el año pasado, si quieres te puedo mandar, por ahí tengo la foto, que es una foto así informal, pero me encontré con una publicidad que se promocionaba en libros y en revistas de Corea y de Estados Unidos, y bueno, era para mandar por el mundo revistas de envío de trabajadores coreanos al mundo. Y ahí había un mapa en donde dice: “Hemos mandado trabajadores a...”. Entonces, en América Latina aparecía Argentina. Habían mandado a Vietnam, a muchos países del mundo. Pero ellos promovían esa imagen de país competente y de grandes trabajadores.

Esa ya es una promoción de una marca país, es una promoción de una imagen del país que está ligada además con una cuestión cultural muy fuerte de los coreanos, que es ese sentido del trabajo. Para ellos el trabajo, junto con el estudio, es lo más sagrado de su vida. Familia, trabajo y estudios son las cosas más importantes, están en el centro del imaginario y de la forma de hacer la vida en los coreanos. Y por eso tienen este dicho del *pali pali*, que es trabajar mucho y trabajar de una forma eficiente y certera, es decir, cumplir los objetivos.

Entonces, esa es la imagen que ellos trataban de dar porque en ese momento lo que ellos querían es que el mundo contrate trabajadores coreanos y así empezar a promover y enviar. Tempranamente ellos ya se dieron cuenta de que si tenían coreanos por el mundo, pronto productos coreanos iban a poder simpatizar en esos otros países del mundo.

Eso por un lado. Luego, en el caso de Corea, el manejo del soft power empezó ya desde los años noventa, con un énfasis orientado hacia las industrias culturales. Cuando Corea tuvo ya un fuerte desarrollo tecnológico, de manera que empezó a exportar, y bueno, ya era un exportador de electrodomésticos, LG, Samsung, etcétera, y de automóviles en los años noventa, ellos empezaron a trabajar en industrias culturales como la música pop, como el cine, que no es que antes no hacían cine, pero empezaron a invertir dinero del Estado en esas industrias.

Algo muy importante que hay que decir, para tener clara la diferencia de estos dos modelos, es que el Estado siempre ha estado detrás de todas estas campañas, incluso hasta la actualidad, detrás de la ola coreana, etcétera. El Estado invierte muchos, muchos millones de dólares en estas industrias y en estas estrategias de promoción internacional.

Entonces, en los años noventa, los primeros que empezaron a trabajar este tipo de cosas eran los grandes *chaebols*. Los *chaebols* son estos conglomerados industriales familiares, como por ejemplo Samsung. Ellos son los que empezaron a trabajar eso. Desde luego, ellos en su momento, en los años sesenta, recibieron préstamos del Estado, etcétera, para promoverse. Y en los años noventa, los primeros que sacaron discos y grupos de música que eran apoyados por ellos eran estos conglomerados.

Como al final de los años noventa, en el año noventa y siete, hubo una crisis económica muy grave, que es conocida como la crisis asiática, afectó especialmente a los países del este de Asia, tanto del noreste como del sudeste asiático. Corea cayó en una crisis, pero dramática. En alguna de las clases contigo la vimos también, o quizá en más de una. La gente además, se le pidió colaboración de su bolsillo y de su propio patrimonio para pagar la deuda externa de Corea. Fue una cosa muy dramática y que, por cierto, ha ido de nuestro... bueno, como para los coreanos el país es lo más importante, entonces iba gente y donaba hasta su reloj, su cadena, cosas de oro, etcétera.

Pero cuando ocurrió eso, el Estado dijo: no, ahora tenemos que enfocarnos en nuevas industrias y ya no pueden ser las mismas empresas que tenían los temas tecnológicos las que hagan esto. Entonces prohibieron que estos grandes *chaebols* se dediquen a eso y decidieron financiar a nuevas empresas, porque son empresas privadas las que trabajan esto, para que empiecen a trabajar las industrias culturales.

Entonces, desde el final de los años noventa, quienes trabajaron esto fueron nuevos empresarios que ahora se han convertido en emporios enormes de reclutamiento, de entrenamiento, de producción y de lanzamiento de grupos, por ejemplo, de K-pop. Al mismo tiempo, empezaron a invertir en políticas públicas para apoyar, para desarrollar, para dar recursos, es decir, no solo recursos económicos, sino recursos de acceso, a cómo producir, etcétera, a nuevos cineastas, por ejemplo, para que puedan empezar a trabajar.

Y así es como floreció, desde finales de los años noventa a inicios de los años dos mil, una ola muy fuerte de industrias culturales en Corea. El objetivo de ellos era básicamente empezar a irrumpir en la gente joven y en la gente en general por el consumo de música, de videos, de películas y telenovelas, de manera que Corea se haga popular en el mundo y que Corea, básicamente, se haga *cool*. Lo que ellos buscaban es que Corea sea *cool*, porque querían que a la gente le guste Corea, que sea *cool* seguir a Corea. Y lo han logrado, lo han logrado muy bien.

Pero, como vemos al hacer este corto relato, esto no es una cosa ni espontánea ni de corto plazo, sino un trabajo extenso que ha ido también evolucionando en el tiempo, pero siempre con una proyección internacional.

Eso es en el caso de Corea. En el caso de Ecuador, paradójicamente, yo voy a saber más de Corea que de Ecuador, aunque yo soy ecuatoriano. En el caso ecuatoriano, yo te voy a decir una cosa más como de mi percepción, digamos, porque yo no soy un experto en las políticas de marca país, etcétera, que haya hecho el Ecuador. Sin embargo, puedo decir que en el caso ecuatoriano más bien ha existido históricamente una baja autoestima nacional, lo cual ha llevado a que no haya, digamos, un orgullo para promover una imagen nacional.

Y hay muchos motivos para eso, motivos históricos, motivos culturales, motivos políticos. Algo muy importante es que en Ecuador estamos sumamente atomizados, divididos por muchas cosas, por muchas cosas de origen antiguo, incluso colonial, porque nosotros, a diferencia de los coreanos, no nos vemos como iguales. La naturaleza del ecuatoriano es: “yo soy ecuatoriano, pero de Cuenca”, “yo soy ecuatoriano

de Guayaquil”, “yo soy ecuatoriano de Quito”, y todo eso como diferenciándose. Entonces ya existe un regionalismo que es un problema, digamos, en este caso un problema natural de regiones naturales que nos divide.

Por otro lado, tenemos una historia que hizo que el país esté muy clasificado, sea por clases: los ricos, los pobres, los blancos, los indígenas, los cholos, los mestizos, los negros. Y esas cosas lastimosamente persisten. Adicionalmente, tenemos una gran diversidad cultural, que es una enorme riqueza, pero al mismo tiempo eso hace que seamos distintos, ya no en el sentido de clases en una jerarquía de pirámide, sino distintos, lo cual hace que hablemos otro idioma. Los indígenas hablan otros idiomas, comamos distinto, nos gusten tipos de comida, tipo de vestimenta, tipo de música, es decir, toda una diversidad cultural.

¿Y por qué menciono esto? No solamente porque hay que analizar ciertos elementos, sino porque si estamos hablando de una marca país y de una cuestión de proyección internacional, estamos hablando de identidad. Entonces aquí existen muchísimas identidades. Y, históricamente, al principio, o bueno, hace muchos años, hace un siglo, no existía la idea de poder promover una idea ecuatoriana con contenidos indígenas o de diversidad cultural. El Ecuador se quería vender como una nación todavía hispana, hispánica, española, y tratar de ser competitivo frente a la identidad hispánica de los colombianos, de los peruanos, de los mexicanos, de los latinoamericanos, y que sea bien apreciada todavía por España, o sea, que les vean como iguales.

Entonces, eso era un problema porque era mentira. O sea, este país no es de blancos, este país no es de hispanos. Este es un país súper diverso, aquí hay de todo. Luego, en los años setenta, y esto ya lo digo siempre desde mi propia percepción porque yo estoy recordando mis primeros recuerdos, mis primeros recuerdos de finales de los años setenta es que se trataba de promover, en cambio, una identidad más folclórica, una identidad más... como en ese tiempo estaban muy en auge grupos que no eran de Ecuador, pero por ejemplo Inti-Illimani, Los Cuatro del Altiplano, cosas así que trataban, en cambio, de exaltar la identidad indígena y promover una música más andina.

Y eso, digamos, estuvo bien. Estuvo bien porque era tratar de volver hacia algo que nos identifique más. Sin embargo, para el Ecuador eso es también un problema, porque en Guayaquil, en Manabí, etcétera, no tienen nada que ver con esa música y con pueblos indígenas de los Andes de altura. Entonces eso siempre ha sido un problema. Y al mismo tiempo eso llevó a una folclorización de los pueblos indígenas especialmente.

Y yo creo que hasta la actualidad existe esa idea de que, por ejemplo, alguien va a estudiar un posgrado, cuando yo he estado fuera del país y me he encontrado con colegas, estudiantes de Ecuador, existe como la necesidad de mostrar el lado indígena andino de lo ecuatoriano. Y siempre eso es discutible, ¿no? No porque uno quiere hacerse el blanco, sino porque yo, que vivo en Quito, que soy un ecuatoriano común y corriente, digamos, o sea una persona común, no soy un gran hacendado ni un blanco venido de que mis padres sean españoles o gringos, yo soy un ecuatoriano, pero no soy indígena, tampoco soy indígena. Entonces es una cosa como: ¿cómo te puedes identificar con eso y tratar de decir que así somos, si no es lo que somos todos? Entonces es un tema complicado.

Eso ha llevado además a que haya distintos tipos de complejos y de problemas, etcétera. Pero a la larga también ha hecho difícil que puedan existir políticas más apropiadas para promover una imagen del país. Esa diversidad, esa rivalidad entre identidades, hace que también sea difícil, porque ponte tú que tú fueras la ministra de temas culturales, o temas de educación y cultura, o de patrimonio, o de turismo, o de promoción, y dices: bueno, ahora, ¿cómo hago esto? Para los coreanos, en ese sentido, era más fácil porque no tienen una diversidad como nosotros. A pesar de que son cincuenta millones de personas ahora, todos hablan un solo idioma, todos son de etnia han, estéticamente tienen una fisonomía similar y no tienen esos problemas de sentirse que yo soy mejor o peor porque sea más blanco o tenga otro apellido o sea de otra región y se coma distinto. Allá hay mucho más uniformidad y esos temas son importantes a la hora de proyectar la imagen del país.

Finalmente, a mí me parece que el país ha hecho muy poco como Estado para promover esto de una forma más eficiente y más ambiciosa. Yo creo que durante el gobierno de Correa, entre el año 2007 y 2017, se emprendieron algunas campañas que fueron muy interesantes, que es verdad que nos pusieron un poco en el radar. Sin embargo, ese tipo de cosas nunca han sido sostenidas. De hecho, ahora que han pasado diecinueve años desde que empezó el gobierno de Correa, ya no hay nada de lo que había. Todos esos temas de imagen que se promovieron y que tenían un contenido político también, eran bastante propagandísticos. Pero, de todos modos, no existe una continuidad en las políticas y cuando el Estado, el gobierno, tiene menos dinero, automáticamente se cierran todos los temas que tengan que ver con cultura dentro del país. O sea, lo que más sufre es la educación y la cultura, y peor fuera del país, peor en pensar en trabajar en una campaña a nivel internacional, porque todo eso se traduce en dinero, en fondos que vas a promover, primero promoviendo una marca y luego además haciendo que en todas tus embajadas del mundo se empiecen a trabajar estos temas.

Entonces, no ha existido una continuidad, no existe por lo tanto una verdadera política pública orientada hacia estos temas en el Ecuador.

**DP:** Listo. Bueno, continuando con nuestra siguiente pregunta, que usted ya comenzó a elaborar un poco, profe, era con respecto a estos factores estructurales que pueden, bien sea, como usted dice, ayudar o limitar. Y hablábamos también un poco del rol institucional. ¿Cree que podría ahondar en que quizás los contextos políticos de cada uno de estos países inciden en esta construcción de imagen y marca país?

**RS:** Sí, sí, definitivamente. O sea, concluyendo la idea de lo que estábamos hablando antes, en síntesis, en Corea ha habido una política pública sostenida, permanente y que ha evolucionado hacia una mayor promoción de la imagen y de todos estos temas. Mientras en Ecuador, en esto no ha habido ni una política pública sostenida. Han habido iniciativas puntuales que han quedado aisladas de acuerdo a los intereses o a la planificación de gobiernos particulares, pero no ha habido una política pública, porque para que se llame política pública tiene que ser una cosa que es sostenida en el tiempo y que forma parte de una cuestión institucionalizada.

Ahora, hablando de los entornos políticos, esa es una pregunta central en el análisis de ambos casos, porque en el caso de Corea, como tú viste en nuestros cursos, todo esto empieza en los años sesenta, desde el año prácticamente sesenta y dos, sesenta y tres, en que Park Chung-hee, bueno, él llega al poder, siendo el que hizo el golpe de Estado en el año sesenta y uno. En el año sesenta y tres es supuestamente elegido democráticamente. Ya desde entonces, desde que él era el que gobernaba en el año sesenta y dos, cuando iniciamos relaciones diplomáticas entre Corea del Sur y quince países latinoamericanos, entre ellos Ecuador, él ya tenía una política definida para promover la imagen del país a nivel mundial.

Él era un dictador y él fue el dictador que gobernó hasta el año setenta y nueve, cuando murió asesinado. Murió él y se quedó otro militar, y le sucedió otro militar, y bueno, vivieron en dictadura hasta el año ochenta y siete. Desde el año ochenta y siete se democratiza el país, pero continuaron en una línea de promoción internacional, etcétera.

Ahora, ¿por qué traigo a colación lo de Park Chung-hee y de la dictadura? Porque, si bien una dictadura es criticable por todas las cuestiones de autoritarismo, de abusos contra los derechos humanos, y en Corea del Sur no fue la excepción, ahí hubo torturas, hubo excesos, persecuciones, y lograron tener democracia después, en el año ochenta y siete, gracias a la lucha de la gente, etcétera, pero eso ayudó para

que la política sea sostenida, porque era el mismo gobernante desde el año sesenta y uno hasta el año setenta y nueve, lo cual son dieciocho años. Y luego una continuidad en todas las políticas con los militares y luego con los gobiernos que sucedieron.

Ahí existe una cuestión fundamental que es cultural, de los coreanos, y no solo de los coreanos, sino de todos los que tienen una raíz más bien confuciana, como por ejemplo, para empezar, China, desde luego Japón, Corea, Taiwán, los tigres asiáticos en general e incluso algunos del sudeste asiático. Ellos tienen una perspectiva de que el gobierno debe ser estable, de que las políticas tienen que planificarse y respetarse.

Entonces, no es como sucede en Ecuador y en América Latina, que aquí llega un nuevo gobernante e inaugura el país. Cambia de ministros, suprime unos ministerios, aumenta otros y se inventa el país de cero. Y, por lo tanto, las políticas del gobierno anterior, que normalmente son opuestas porque son gobiernos de oposición, no se van a seguir. O sea, por regla es como de manual no hacer lo que hacía el gobierno anterior, cerrar todos los programas acusándoles de que eran malos y corruptos, etcétera, lo cual muy generalmente suele ser así también. Pero, hablando de la política pública, no existe una continuidad.

En el caso de Corea existió una continuidad por esos dos factores. Uno, porque empezaron a desarrollarse en dictadura. Y dos, porque tienen una lógica cultural que les exige tener un rigor y continuar las políticas, especialmente las políticas buenas.

Ahora, en el caso de Corea, además hubo una particularidad. Empezaron a hacer planes quinquenales, planes de desarrollo de cinco años. Y esa, que paradójicamente es una política promovida desde la Unión Soviética, porque eso proviene de la Unión Soviética, es algo que lo tomaron los tigres asiáticos y luego también China. China hace sus planificaciones quinquenales y siguen esos planes, pero rigurosamente. Y en el caso de Corea, porque bueno, China es otra historia porque es el gobierno del partido y ellos continúan y es un único partido que gobierna, pero en el caso de Corea ellos, independientemente de que cambiaban de gobernante, continúan con el plan quinquenal. Entonces eso ha ayudado a que desde los años sesenta hasta la actualidad exista una línea de continuidad que, por motivos históricos políticos así como por motivos culturales, ha hecho un escenario favorable para que esta política y otras políticas, como las de innovación, etcétera, puedan promoverse de manera sostenida, permanente y a largo plazo.

En el caso del Ecuador es exactamente al revés, todo lo contrario. Pero incluso cuando aquí se cambia de ministro, tú eres todavía muy joven y si es que vas a trabajar en Ecuador, y si alguna vez te toca trabajar con instituciones públicas, vas a ver que es un total desastre, es una pesadilla. Porque si tú estabas haciendo un estudio, una consultoría, un plan, un proyecto, algo con un ministerio, cambian al ministro y el nuevo ministro, a pesar de que es del mismo gobierno, llega el nuevo ministro y dice: no, todo estaba mal, y despide a todos los funcionarios medios y altos que son de libre remoción y trae sus propios allegados, que pueden ser allegados, amigos, parientes o lo que fuera. Pero el asunto es que cada ministro inaugura el ministerio y las políticas nuevamente y dice: no, ahora sí vamos a hacer esto bien, ahora sí vamos a cambiar, ahora sí vamos a progresar. Y así sucesivamente. Entonces no existe una lógica de continuidad ni un escenario favorable políticamente en el Ecuador para el desarrollo de esta ni de otras, de ninguna política.

**DP:** Bueno, algo que también me gustaría quizás profundizar un poco más. Usted hablaba, profe, de que en el caso del Ecuador tiene una cultura, una multiculturalidad muy diversa. Entonces, la cultura podría ser, como dicen en el caso de Corea del Sur, más bien una herramienta, ya que son un país un tanto más homogéneo. En el caso de Ecuador, se ve cómo esta multiculturalidad, a pesar de que le brinda una característica única, no se ha podido cohesionar. Entonces, ¿podríamos decir que se observan limitantes en el uso de la cultura como herramienta de proyección internacional?

**RS:** A ver, yo creo que la diversidad cultural no es un problema, nunca debe ser vista como un problema, debería ser vista más bien como una cuestión que nos fortalece. El problema no es la diversidad cultural, sino la forma de percibir la diversidad cultural. Nosotros, por cuestiones históricas, aquí y en prácticamente toda América Latina, seguimos teniendo la idea de que los pueblos indígenas tienen menos derechos, son menos valiosos, tienen peor estética, etcétera, que los grupos hegemónicos, que casi coincide con prácticamente los blancos más europeos. Existe una racialización todavía de la sociedad que es muy, muy fuerte.

Mientras nosotros no nos veamos como iguales, lo cual nos lleva a tener igualdad de derechos y que podemos tener igualdad de condiciones, capacidades y derechos en todo sentido con los pueblos indígenas, afroecuatorianos, campesinos, etcétera, mientras no nos percibamos como iguales, no vamos a poder proyectar una identidad, aunque fuera diversa, con éxito. Y ese es el grave problema que nos lleva a tener una baja autoestima de estos temas nacionales, digamos, una baja autoestima nacional.

Porque fíjate, hay países que son sumamente diversos y que tienen una proyección internacional, incluso en el caso latinoamericano, tienen problemas muy parecidos a los de acá, pero tú no ves esa falta de autoestima que tenemos nosotros en los brasileños. Los brasileños son gente que tiene una autoestima, una actitud hacia la vida mucho menos complejada, mucho más libre, mucho más relajada, mucho más sin complejos ante el mundo, digamos. Entonces eso les lleva hasta a ser campeones mundiales de fútbol y todo eso, a promover el carnaval, etcétera, que además son cosas que, a pesar de que ellos también tienen pueblos indígenas, pueblos mestizos, la gran mayoría pueblos afros, etcétera, hay cosas que son nacionales, o sea, de orgullo nacional, como los carnavales.

Entonces, como nosotros somos un país pequeño que tiene unas condiciones históricas concretas, que tiene una herencia de idiosincrasia concreta, nosotros nos hemos percibido como menos valiosos que estos otros países, incluso vecinos como Brasil o latinoamericanos. Pero también existen, por ejemplo, en el sudeste asiático, países como Tailandia, que son sumamente diversos también, que ahí también tienen pueblos indígenas, ahí también tienen diversidad de lenguas, y que en este momento están promoviendo una imagen país mucho más potente que la del Ecuador.

Lo mismo Vietnam. Vietnam es un país que además ha surgido, igual que Corea, después de las cenizas de las guerras terribles de los años sesenta y setenta en el caso de Vietnam. Y ahora empieza a ser una potencia internacional y es un país que visitan millones y millones de personas. Ecuatorianos visitarán contados con los dedos de una mano al año. Pero yo una vez, para un programa que hice en radio, presenté esta noticia, era una cosa descomunal. En un mes Vietnam había recibido como doce veces más turistas de lo que recibe el Ecuador en todo el año. O sea, es una cosa impresionante. Y son países que son también diversos culturalmente, no solo tienen un idioma, tienen problemas, tuvieron problemas históricos, guerras, colonias.

En el caso de Vietnam, China... o sea, China se ha caracterizado por no invadir países, pero el único país que sí invadió fue Vietnam. Entonces, aun así, en esos países que han tenido graves problemas y conflictos, ellos ahora han logrado promover una imagen de país y atraer turistas y tener infraestructura y hacer cosas en turismo, por ejemplo, mucho más importantes, pero de lejos más importantes que el Ecuador.

**DP:** Y bueno, debido a su formación académica, tanto que tiene un amplio conocimiento de Asia y, bueno, como latinoamericano sabemos lo que pasó en nuestra región, ¿qué aprendizajes derivados, siendo más puntuales del caso de Corea del Sur, cree que serían necesarios para poder crear esta cohesión y proyección eficaz de tanto nuestra marca país y con ello tener una imagen país favorable?

**RS:** A ver, a mí me parece que hay que hacer un fuerte trabajo en educación. O sea, la política pública más importante que tiene que desarrollar este país es en la educación, pero una educación con valores bien concretos hacia la promoción de la equidad y de la diversidad de nuestro país, de tal forma que no nos sintamos menos, que no nos sintamos acomplejados por ser un país pequeño, por ser un país diverso, por ser un país con alto contenido indígena, no solamente, digamos, el mestizaje, sino también en la diversidad actual, y que nos haga ver entre todos nosotros como personas con iguales capacidades, derechos y dignidad.

O sea, si eso no se trabaja con las nuevas generaciones, eso no va a cambiar nunca. El problema es que los gobiernos no ayudan. Al contrario, nos llevan a tener una proyección siempre... o sea, como si fuera una consigna, como si fuera una cruz que tenemos que cargar, siempre con lo mismo. Porque fíjate, yo soy mucho mayor que tú. Yo ya he visto muchos más gobernantes que tú. Y cada gobierno viene con la historia de que ahora sí el nuevo país, el nuevo país, el nuevo país. O sea, lo que dice ahora el gobierno de Novoa, el nuevo país, es lo que vengo oyendo desde que tengo uso de razón.

Pero llegan todos los gobiernos y a pesar de que somos un país petrolero, hay cosas fundamentales en las que no se ha invertido y que seguimos teniendo problemas estructurales, por ejemplo la educación, por ejemplo la energía. Fíjate que tú empezaste, cuando hablábamos hace un momento, hablando de que lo único bueno de la lluvia es que no se va a ir la luz. Qué terrible. Estamos en el siglo veintiuno. Somos un país petrolero. ¿Por qué no estamos produciendo energía desde el petróleo? Obviamente para eso necesitamos tener una tecnología concreta, hidroeléctricas, todo lo que haya que tener. Pero ya teníamos que tener eso hace cincuenta años, porque el petróleo empezó a sacarse en el año setenta y dos. No es que empezamos a sacar el petróleo hace cinco años, hace diez años o hace veinte años, o cuando iba a empezar Correa. No. Esto es cosa de toda la vida y seguimos siendo un país que tiene esos graves problemas de inequidad, de problemas de educación, problemas estructurales, siendo país petrolero.

Y eso es una vergüenza, porque fíjate, estos países del este de Asia, que no tienen ni un cuarto de lo que tenemos nosotros aquí, han llegado a ser potencias. Y claro, hay algunos que dicen: bueno, lo que sucede es que a ellos les ayudó Estados Unidos. Sí, pero a nosotros también nos ha ayudado Estados Unidos y hemos recibido cooperación internacional de Estados Unidos, de Europa. Y hay estudios que analizan eso, la cantidad de cooperación que han recibido esos países. Y, a pesar de que no ha sido, digamos, un país privilegiado como fue Corea en los años sesenta por la cooperación de Estados Unidos, ellos despegaron, o sea, fueron muy inteligentes y aprovecharon esa cooperación para despegar. Nosotros no despegamos nunca.

Y lo peor es que siempre le seguimos echando la culpa a los de afuera. Siempre es culpa de los gringos. Después es culpa de los chinos. Después es culpa de los europeos. Después es culpa otra vez de los europeos porque nos colonizaron, y ya no somos colonia desde hace doscientos años y le seguimos echando la culpa a los españoles. O sea, por favor. Obvio que ellos tuvieron un rol concreto y fue terrible la colonia y hay problemas y hemos heredado cosas. Pero desde hace doscientos años, doscientos años, ya somos país. Ya no es echarles la culpa a ellos sino a nosotros mismos.

Y el grave problema es que las élites gobernantes, que pueden o no ser de origen colonial, pueden ser más blancas o más oscuras, pueden ser de mejores condiciones económicas, privilegiadas como ahora el gobierno de Novoa o no, como fue antes el gobierno de Correa, como fue antes el gobierno de Lucio Gutiérrez, pero esas élites gobernantes no han dado un paso decisivo con un verdadero compromiso para tratar de cambiar las cosas.

Y cuando digo esas élites gobernantes no estoy pensando solamente en sus cuatro años o en los ocho años si se reeligieran, sino que ese compromiso que tienen en Corea y en los países del este de Asia de continuar las políticas que vienen de gobiernos anteriores porque ya están planificadas. Entonces lo que se empezó hay que terminarlo, lo que está bien hay que continuarlo, lo que está mal, lo que sale mal, hay que corregirlo, hay que cambiarlo. Pero las políticas que funcionan y que son útiles para el país no pueden ser vistas como que es una política del Gutiérrez, o del Correa, o del Novoa, o del que sea. Tienen que ser políticas a largo plazo para que esto funcione.

Entonces, a mí me parece que hay que invertir mucho en educación, porque si no invertimos en educación, no solamente para estudiar mucho, sino para generar ciertos valores de equidad en la diversidad, esto no va a cambiar. Porque si las nuevas generaciones, ustedes, que van a ser líderes pronto, porque tú ya te estás graduando de la universidad y luego tú, tus compañeros y tus coetáneos van a ser los que gobiernen el Ecuador en su momento, entonces tiene que haber ese cambio de mentalidad.

Otro grave problema que tenemos nosotros, de raíz estructural, es la corrupción. Porque claro, el problema de la corrupción hace que, como es un sistema, la corrupción es un sistema, porque está en todos los niveles y no está solamente en las instituciones públicas. La corrupción está en todos los entes sociales, en todos los estamentos de la sociedad. Porque si un policía te para porque has cometido una infracción, tú tienes que pagar la multa. No puedes no pagar la multa y pedirle al policía que no te haga la infracción. Entonces esos detalles te hacen notar que la corrupción está sumida y naturalizada en nuestro país.

Y cuando ya empiezas a trabajar en cuestiones institucionales dentro del Estado, las coimas, los temas que se negocian, ya no son una pequeña coima de semáforo. Son cantidades grandes de dinero, grandes negocios del Estado, grandes consultorías. O sea, es muy jugoso pensar en lo que una persona puede sacar del Estado y que lastimosamente todos los gobiernos lo hacen. Entonces a veces incluso generan unos mecanismos súper bien estructurados, inteligentes, de corrupción.

Y yo digo, si nosotros estuviéramos más bien pensando en innovar otras cosas para generar industrias, para generar empresas, para generar empleo, para generar cosas con esa misma inteligencia, porque yo sostengo que los ecuatorianos y los de América no somos poco inteligentes, somos muy inteligentes. Somos además gente que tiene ideas, porque como nos toca vivir a veces con poco y con problemas, entonces te das modos de hacer cosas. Eso nosotros lo podríamos utilizar para innovar. Pero innovar no quiere decir solamente hacer computadoras y hacer carros eléctricos. Innovar quiere decir, por ejemplo, en la política pública; innovar quiere decir también, por ejemplo, hacer una medicina nueva si es que te da COVID y aquí hay medicinas ancestrales o los remedios de la abuela que te empiezan a curar. Lo que tenemos que hacer es empezar a investigar para ver qué componente tiene eso para que se saque una medicina. Y eso es innovar. Y eso puede ser un producto de venta mundial. O sea, el potencial mercado es todo el planeta. Entonces innovar no es solo tecnología, innovar es mucho.

Entonces el tema de la corrupción está muy enraizado en toda la sociedad y hace que esto sea un círculo vicioso que no se supera. Entonces, claro, viene un chico de tu edad y se gradúa y entra a trabajar en un ministerio con toda la voluntad y con ideas nuevas y quiere ser una persona buena y progresar y ser honesto y tal. Pero poco a poco se va dando cuenta que el otro, que el otro, empiezan a sacar una tajada y ya le ven con el auto nuevo y después en dos años ya tiene una casota y no sé qué, y el otro igual, y dicen: bueno, ¿y yo por qué no? Y encima te quedas sin trabajo y tienes que empezar a buscar y estás desesperado buscando trabajo, y después dices: oye, qué pendejo que era yo, era de haberme metido en esas y no estaría con problemas. Porque cuando ya no tienes trabajo y ya eres mayor, es un problema grave, porque no puedes pagar la educación de tus hijos, no puedes pagar la comida de tu familia, no puedes pagar ni tus propios zapatos.

Entonces es un problema, y dices: carajo, no, algo tengo que hacer, y tal. Y es un círculo vicioso que se repite porque al final una persona que se queda sin trabajo y que está sin oportunidades, solo le quedan dos opciones: o la corrupción, en cualquier vía, o la migración.

Y entonces a eso nos ha llevado. Ahí hay un montón de... Y en el sur del Ecuador, tú conoces, además todos tenemos familiares en el resto del mundo, pero ustedes en el sur han tenido una tradición migratoria. Entonces es terrible que no te quede más que o meterte en esos círculos que son así muy tóxicos, porque repiten el ciclo de la corrupción, o migrar, o máximo tener un espacio modesto que no te dé mucho dinero, porque si no quieres meterte en cosas así, te toca estar abajo en la jerarquía de la gestión del Estado, por ejemplo.

Entonces el tema de la corrupción es un problema grave y que afecta a todo, desde luego que eso afecta también a la autoestima nacional como país, porque hace que todas estas políticas que se deberían ejecutar no se ejecuten, porque tiene que ser una cosa sostenida en el tiempo, a largo plazo, y seguimos, gobierno tras gobierno, década tras década, en lo mismo.

**DP:** Y bueno, para ir cerrando, profe, como dije, mi punto de partida es la identidad cultural y cómo esto incide en la imagen país. Entonces, como pregunta de cierre, estamos preguntando: ¿qué es para usted ser ecuatoriano? Y también, bueno, en su caso, ya que usted ha convivido bastante con coreanos, igual, como le dije, más tarde voy a tener la entrevista con Aidan Kim y le voy a preguntar qué es para usted ser coreano. Pero quería igual contestar primero su respuesta de qué es para usted ser ecuatoriano y cómo usted cree que llegaría él a identificar o dar respuesta a esto, para ver si la proyección o lo que él se cree ser es lo que llegamos a transmitir o entender nosotros, en especial usted, que ha tenido un acercamiento muy cercano con varios coreanos.

**RS:** A ver, o sea, la pregunta sería, por un lado, decir para mí qué es ser ecuatoriano y, por otro lado, decir mi opinión sobre cómo creo que los coreanos se perciben a sí mismos. ¿Ok? A ver, para mí ser ecuatoriano es una suerte. Yo creo que nosotros tenemos un país muy rico, muy bello y que además, pese a las vicisitudes, a los problemas, etcétera, nosotros tenemos mucho color, nosotros tenemos mucha diversidad, mucha diversidad en nuestra propia familia, en nuestra propia cultura, en nuestra propia idiosincrasia. Y eso hace que seamos personas bastante flexibles en las perspectivas del mundo.

Y quienes hemos tenido la suerte de tener educación y poder hacer una carrera universitaria y tal vez, en mi caso, también salir fuera del país y tener buena educación, digamos, eso nos hace tener un rango de acción enorme. Porque nosotros lo mismo podemos desenvolvemos en un campo, por decirte, cerca de Cuenca y subimos a veces a hacer paseos o investigaciones en las acémilas, cruzando montañas, que estar en el foro de las Naciones Unidas hablando de temas trascendentes de la política internacional. Lo mismo. O sea, tenemos un rango de acción muy, muy importante. Toda esa diversidad para mí es una riqueza.

Entonces, para mí ser ecuatoriano es eso, es ser una persona, alguien que tiene un acervo muy importante. Y en mi caso me considero afortunado de haber tenido buena educación y haber podido conocer mucho, no solo fuera del país, porque sí he tenido la suerte de poder ir fuera del país, sino también en el Ecuador. Yo he podido trabajar en muchas provincias, he podido hacer cosas, y la verdad es fascinante. Y además, cuanto más te mueves por las provincias, más encuentras gente muy valiosa, gente generosa.

Yo creo que además los ecuatorianos somos gente muy trabajadora, gente muy innovadora, ¿no es cierto?, porque, digo, nos damos modos de hacer cosas, y eso es parte de nuestra perspectiva y de nuestra identidad y de lo que somos.

Hablando de los coreanos, mi idea de cómo ellos se autoperceben es que para los coreanos lo mejor y los mejores del mundo es Corea y los coreanos. O sea, ellos tienen una altísima autoestima, a pesar de que tienen una actitud muy humilde, que es muy cultural. Entonces tú normalmente no les ves a los coreanos como, en el caso de Ecuador y América Latina, mucha gente que es súper jactanciosa y que cuando está hablando en público trata de demostrar que sabe o que es hijo de no sé quién o que proviene de no sé dónde o que ha estudiado en no sé dónde. No. Son generalmente muy discretos, muy humildes, pero tienen una altísima autoestima.

Para ellos lo mejor es Corea. Para ellos Corea es lo bello, lo bueno, lo inteligente, lo valioso. Y eso hace que ellos hayan podido desarrollar con éxito también esa proyección internacional, porque ellos están convencidos de eso, ellos están convencidos de que todo lo coreano es bueno y que, a pesar de que tengan errores y que de pronto te sale mal un electrodoméstico, no, ahora lo vamos a hacer de nuevo y lo vamos a hacer bien porque somos coreanos y el coreano es bueno y gana y es lo máximo.

Entonces eso yo creo que es algo muy importante en esa perspectiva de la vida. Pero fíjate, todo eso viene también con la cultura y la educación, porque si todo el día te están diciendo que somos pobres y que la culpa es de otros y que somos víctimas y que somos pobrecitos, nos han maltratado y muchas de esas cosas son verdad, pero llega un momento en el cual tienes tan asumido eso, que es como... y claro, cómo no voy a ser de mala calidad, o sea, cómo percibirse malo, malo no digo en el sentido de ser delincuente, sino en el sentido de como de menos calidad, si nos viven diciendo eso en los libros de historia una y otra vez, y si nos viven diciendo que además somos más pequeños y que tenemos menos potencialidad, y encima no vamos ni a las olimpiadas, no sacamos medallas y todo eso va abonando.

Entonces, en el caso de los coreanos, ellos tienen una percepción cultural muy alta de sí mismos. O sea, es una cuestión civilizatoria porque lo tienen muy asumido y desde hace muchas generaciones, hace miles de años. Y ese orgullo les ha llevado además a persistir, porque si ellos no hubieran tenido esa actitud históricamente, ya serían japoneses o chinos, porque además la península coreana es una pequeña península que toda la península no llega a ser ni la mitad del territorio del Ecuador y son dos países, y antes eran, digamos, un reino. Todo. Pero porque tenían esa autoestima y tal de que los coreanos nos debemos proteger para que no nos invadan, no podemos ser chinos y no podemos ser japoneses. Entonces eso es antiguo.

Y luego la educación, porque claro, a ellos les inculcan esto del *palli palli*, esto de... o sea, hay cosas que nosotros no podemos copiar, hay cosas que son excesivas, que te llevan a mucha frustración también. Pero, de todos modos, en su educación, tanto en su casa como en la escuela, les enseñan que lo coreano es valioso, que lo coreano es mejor, que lo coreano es bueno, que lo coreano es bello. Y eso lo vas a encontrar en cualquier ámbito en el que te relaciones con un coreano.

Yo me acuerdo, hace unos... no sé si te conté a ti o a quién le conté esta anécdota. Hace unos años, o sea ya unos ocho años debe ser, el consejero, o el segundo de a bordo de la embajada de Corea, me invita a comer para hablar sobre un evento que ellos querían hacer y que se hizo finalmente en la Universidad Andina. Entonces me invita a comer y éramos tres personas. Estaba él, una persona que era cónsul, que era mujer, y estaba yo. Y estábamos en un restaurante italiano.

Y ya en la sobremesa, el coreano dice: es que a las mujeres les gustan mucho los italianos, dicen que son guapísimos, que son bellos y tal. Y le digo: bueno, sí, pues eso dicen todas las mujeres. Y le digo: ¿tú también piensas eso?, le digo a la coreana. Y ella me dice: no, no, no, para nada. Pero sería, sería, o no era una broma. Dice: no, no, los más guapos hombres son los coreanos.

Entonces, claro, o sea, es una estética y una autoestima, pero ella lo decía serio, porque además no era una persona así chicharachera ni nada, sino que hablaba en serio. Bueno, ellos lo tienen asumido en todo sentido. En todo sentido, para ellos lo coreano es lo mejor. Y por eso les lleva a veces a tener actitudes también racistas. Fíjate, en Corea hay algunas discotecas y bares que solo pueden entrar coreanos y

que, a pesar de que sean europeos, muy rubios, lo que sea, pero no, no, esto es solo para coreanos, usted no puede entrar. Solo los buenos pueden entrar. Pero yo hablo perfecto coreano. No importa, esto es solo para coreanos.

Y entonces es una cosa que te rompe los esquemas, ¿no?, que a la larga es también una actitud racista porque es excluyente, es limitante, es solo nosotros, solo nosotros, ustedes no, ustedes son otros, externos. Entonces te lleva a extremos. Pero ellos se autoperceben como lo mejor y yo creo que eso es algo muy positivo.

**DP:** Muchísimas gracias, profesor Richard Salazar, por su tiempo, su apertura y por todas las reflexiones compartidas. Han sido de gran aporte para esta investigación.

**RS:** No, con todo gusto, Daniela. Encantado de poder colaborar. Te deseo muchos éxitos en tu trabajo.

## Anexo E

### *Transcripción Entrevistas Ecuador*

#### TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistada:** Mónica Martínez Menduño (MM)

**Fecha:** 19 de febrero de 2026

**Modalidad:** Presencial, Centro de atención ciudadana del Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana en Azogues

**DP:** Partiendo con la primera pregunta que le tengo: ¿qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la política exterior ecuatoriana?

**MM:** Como usted me dice, pero hay que partir de: ¿existe una política exterior? Exactamente. Al ser yo diplomática de carrera, debo decirte que, como los que se acogen a la quinta enmienda de quedarse en silencio, sí te puedo decir que no hay en este momento un pronunciamiento directo.

De hecho, se creó el Viceministerio de Cooperación Internacional, y ahí es donde se busca encontrar nichos de mercado para productos ecuatorianos. Lo que tú me estás preguntando es mucho más profundo, mucho más allá de simplemente colocar un producto en el mercado. Hoy por hoy tenemos una Subsecretaría de Asuntos Económicos y una Dirección de Asuntos Culturales, pero no están enfocados en la promoción de la marca país afuera.

Y esto se debe a varios motivos. En la parte comercial —no sé si conoces— el Ministerio de Relaciones Exteriores, a pesar de ser el segundo ministerio que se creó cuando se constituye la República (primero se crea el Ministerio de Gobierno e inmediatamente se crea el Ministerio de Relaciones Exteriores), como Estado partimos con esos dos ministerios. Es una larga trayectoria, una larga historia, y esta historia ha hecho que vaya variando de acuerdo con los cambios que hemos tenido de política exterior. Si me preguntas cuál es la política exterior hoy por hoy, tengo mis dudas.

No existe vinculación entre esa subsecretaría de asuntos económicos y la parte cultural. Que yo conozca, no; no trabajan de manera conjunta. Y además surge otra pregunta dentro de la estructura del Estado: ¿quién está llevando marca país? Porque lo que tú sabes es que las relaciones exteriores son un juego de espejos con la realidad nacional, y todo lo que ocurre a nivel nacional tiene de alguna manera una proyección en la arena internacional.

¿Cuál es la institución nacional que vela por estos temas? Porque el Ministerio de Relaciones Exteriores lo que hace es servir de canal de estas instituciones, de estas acciones. Es el vocero, el negociador. Pero no somos —a no ser ente ejecutor en ninguna área— lo que hacemos es conducir, digamos, lo que sucede a nivel nacional.

En el caso, por ejemplo, de la marca país: ¿quién lo está llevando? ¿El Ministerio de Comercio? Si lo está llevando el Ministerio de Comercio, nuestro ministerio, desgraciadamente —y digo desgraciadamente— en el año 2007 perdió, bueno, miento: ahí lo recuperó en 2009... y en el 2011, más o menos, no me acuerdo exactamente las fechas, deja de ser Ministerio de Relaciones Exteriores y Comercio Exterior y pasa a ser solamente Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Entonces, ese mandato que tenía de comercio exterior lo asume el Ministerio de la Producción.

De nuevo, históricamente ha habido como esta puja entre Ministerio de la Producción, Ministerio de Desarrollo Industrial, todos los nombres que tú quieras. Actualmente es el MIPRO: Ministerio de la Producción, Comercio Exterior... y hasta hace poco era “y Pesca”; ahora ya no es “Pesca”. Entonces son ellos los que son responsables de ese manejo. ¿Por qué? Porque la marca país tiene que ver con cómo te proyectas afuera, con cómo te proyectas afuera en el tema de mercados.

Si me hablas de marca país en términos de identidad, eso es un concepto mucho más abstracto y más complejo, y ahí tiene que ver con actuaciones que son parte de la tradición de la política exterior. Te doy un ejemplo: haber participado, ser muy activos en el Comité para la Eliminación de la Discriminación Racial. ¿Qué tiene que ver la discriminación racial con la identidad? Mucho, porque eso significa también luchar por la diversidad.

Después, a partir de esas luchas, eso evoluciona y se da, por ejemplo, el Comité Intergubernamental de Pueblos Indígenas, donde ahí sí aparece con mayor fuerza esto de nuestra identidad y la defensa de la identidad. Pero eso está en la parte, digamos, antropológica.

Por otro lado, tienes otras defensas de la identidad nacional o de la marca nacional, como es la diversidad y la biodiversidad. Que se haya reconocido al Ecuador como uno de los 17 países megadiversos del mundo no es por un acaso. Detrás de eso hay una presentación, hay una investigación; el poder probar que somos por kilómetro cuadrado el país más megadiverso del planeta tiene que tener sustento científico detrás.

**DP:** Perdón que le interrumpa, pero me acuerdo: ahorita estamos viendo una materia que se llama Foreign Affairs y la docente es Estefanía Tello, no sé si le indica. Ella nos decía que si bien un país no puede tener tácitamente expresada una política exterior, debe tener una corriente o un propósito.

**MM:** A ver, de nuevo volvemos a la parte histórica. Ecuador históricamente ha tenido una política exterior basada en principios. En 2007, cuando se redactó la nueva Constitución —que en lo personal yo no estoy de acuerdo, pero por otras razones— el artículo 416, a diferencia

de lo que ocurría antes, fija principios. Antes, la política exterior iba variando, iba teniendo diferentes matices: a veces estaba más enfocada en derechos humanos, a veces en temas de comercio. Teníamos épocas brillantes, como por ejemplo en 1980 con la doctrina Roldós, en la que la política exterior ecuatoriana se manifestaba como tal en los foros internacionales.

Esto fue variando a lo largo de los años hasta que algún iluminado dice: “no quiero que eso cambie”. Entonces lo ponen en la Constitución, marcando los principios de la política exterior y, por lo tanto, al estar en la Constitución, nosotros no podemos salirnos de eso.

Desde mi punto de vista personal, tienes una política exterior marcada en la Constitución, en el artículo 416, que dice lo que tenemos que hacer. ¿Se cumple o no se cumple? Esa es otra realidad. La pregunta que tú me haces... estoy segura de que este artículo lo defiende en muchas cosas, pero estamos preguntando ahora qué es la política exterior, esto de la marca país y cómo la identidad se proyecta en forma internacional.

El 416, el punto quinto, dice: reconoce los derechos de los distintos pueblos que coexisten dentro de los Estados, en especial el de promover mecanismos que expresen, preserven y protejan el carácter diverso de sus sociedades, y rechaza el racismo, la xenofobia y toda clase de discriminación. Si esto es un principio de política exterior, nosotros tendríamos que tener un movimiento activo para que esto se haga efectivo.

Porque en eso yo sí soy abogada de la vieja escuela, de la escuela positivista. Cuando yo fui a la escuela de derecho, las leyes estaban para cumplirse, no como una aspiración de sociedad como es el caso de nuestra Constitución. Pero ser una aspiración igual tendría que ser exigible: que alguien diga al gobierno “bueno, ¿qué está haciendo para que...?” Y honestamente no lo veo.

**DP:** Y sobre lo que le preguntaba, estimada, si usted ha logrado percibir una integración consciente desde cada uno de los institutos o del gobierno: una integración de la identidad cultural, ¿a qué cree que se debe eso? ¿O desde su punto de vista considera necesario que tuviera una incidencia?

**MM:** Es necesario, es útil, es lo que nos permite construir nuestra identidad nacional. Desgraciadamente ha sido usada y manipulada por las diferentes corrientes políticas. Entonces, cuando estos conceptos tan profundos los utilizas como un eslogan político, los vacías de contenido. Y lo que hay en esta marca país es un vacío de contenido. Un vacío de contenido porque, al momento que quieres hablar de eso, siempre surge el debate político; no lo llamaría ideológico porque es una pena que ya ni siquiera tengamos debate ideológico, sino que este es un debate populista.

Y ahí tiene razón esto de confundir el folclor con identidad, comercio con preservación, por ejemplo, del conocimiento ancestral. Por ejemplo, no sé si vió el último logo de la marca país impulsado por el presidente... Aquí tengo una imagen. Encontré una tesis que decía que es un tanto simplista, ya que si usted lo ve comparando con la última que tuvimos en 2010 con el presidente Correa, también hubo un cambio, una transición; siquiera había una cierta identificación. Pero también fue tremendamente manipulada, fue tremendamente distorsionada y nos hizo un daño increíble porque perdimos credibilidad. Ese es el problema cuando tú tienes una imagen que pierde contenido: deja de representar lo que estabas buscando.

Esta fue la primera que tuvimos. ¿Qué quería representar? Quería representar la diversidad, las cuatro regiones, y no solamente las cuatro regiones. Recuerda que ellos son los impulsores de poner en la Constitución la palabra “nacionalidades”, cuando Ecuador siempre fue un país unitario. Y en la Constitución, dentro de las múltiples contradicciones que tenemos, se habla de pueblos y nacionalidades y un país unitario: una contradicción total, porque o eres pueblos y nacionalidades o eres país unitario. Y aquí lo que trata es de mezclar eso. Pero es más grave todavía porque lo mezcla con una cruz. Entonces estamos hablando ahí de una identidad cristiana. El símbolo de la cruz es totalmente católico. Entonces eso olvida la diferencia entre el sincretismo —que somos producto del sincretismo— y lo mezcla con esto de la diversidad, mezclando habas con queso.

Claro, de ahí tenemos este siguiente logo, que tiene un poco más de coherencia porque lo que busca es simplemente... y es solamente gráfico. Lo otro era profundo, con una identidad. Este, en cambio, es gráfico de nuestra realidad.

**DP:** Sí, entrevisté a una docente, Natalia Rincón; ella es coordinadora de la escuela de turismo y decía que esta segunda marca tiene elementos más tangibles.

**MM:** Totalmente. Y además no te dicen nada más que no sea la realidad geográfica. Ella decía: “para mí esa es la representación verdadera de lo que es el Ecuador”. No tiene que esforzarse; es explicatoria por sí misma, porque no tiene ningún contexto ideológico detrás. Entonces aquí solamente es biodiversidad.

De ahí tenemos esta que, si bien tuvo alcance, fue por el uso político que se le dio. Pero esta tenía otro vínculo: el símbolo de Naciones Unidas de la Agenda 2030. Si tú coges el símbolo de la Agenda 2030, te vas a dar cuenta que utiliza los mismos colores, el mismo círculo. Y es como diciendo: “bueno, vamos a poner aquí las metas y el Ecuador”. Es más tratar de ser parte del mundo sin decirlo. Como cuando se te agotan las ideas y copias lo que está de moda.

La propia campaña de *All You Need Is Ecuador*, si bien para llegar al público exterior se tuvo que hacer en inglés, hasta incluso el hecho de que... No, porque se consideró una ofensa, porque nos estábamos apropiando de una canción que tenía su identidad propia. Y aquí también hay este “robo” al logo de la Agenda 2030.

Y la actual, con el presidente... esta no te dice nada tampoco. No es una marca que se explique y dejó atrás los elementos propios. Esta tiene una ventaja: tienes un sol y tienes una línea que atraviesa, que es la línea del Ecuador. Entonces, así como la otra de la biodiversidad, tal vez aquí no parezca tan evidente, pero tiene conceptos que no son ideológicos, sino fácticos: Ecuador, mitad, sol.

**DP:** Y ya dejando a lo gráfico que se puede ver, ¿cómo usted percibe que en el ámbito internacional se ha logrado proyectar el Ecuador, la imagen internacional del Ecuador? ¿En qué estado cree que se encuentra?

**MM:** Terrible. Pero no necesito escopeta porque me van a botar. No, no hay. No hay política exterior.

Hablaba con la docente que me dijiste —hecho ya fue mi primera entrevista; ustedes la segunda— y ella decía: “¿qué imagen tenemos?”, dejemos de lado el favor que pudo habernos hecho nuestra marca país. La seguridad... ni siquiera la recomendación boca a boca es buena: “vacaciones, no te vayas a la costa, está peligrosa”. Basta con... Todos los países, sobre todo los desarrollados, tienen lo que se llama la lista de países seguros. Nosotros estamos en casi todos los desarrollados en la lista de países no recomendables. O sea, las embajadas no recomiendan visitar el Ecuador.

Yo sí tengo amigos que me dicen: “bueno, ¿cuán real es?” Me gustaría ir a visitarte, pero ¿es verdad que matan en las calles, así indiscriminadamente? Lo que pasó en la pandemia y cómo se vio el desastre de Guayaquil es un daño del que no nos hemos recuperado.

La gente sigue acordándose de los muertos tirados en la calle. Y no hubo en su momento —y no hay ahora porque ya se considera extemporáneo— una política de remediación de esa imagen.

**DP:** Y hablando sobre políticas, ¿cree que hay algo en el poder de las instituciones para poder priorizar o reconstruir factores que ayuden a esta proyección internacional, considerando que no parte desde una política exterior clara?

**MM:** Desgraciadamente, cuando el presidente Correa asumió el poder —y digo desgraciadamente porque destruyó la carrera— la ley decía, y todavía lo dice, que solamente el 20% del servicio exterior puede ser político y en la primera categoría. Tú sabes que la carrera exterior tiene seis categorías; la primera categoría es la de embajador. El 20% de los embajadores pueden ser políticos. ¿Qué hizo Correa? Dijo: “ok, 20%, pero de todos”.

Y no solamente de todos los diplomáticos, sino de todo el servicio exterior. El servicio exterior está compuesto por dos carreras: el servicio auxiliar, el servicio administrativo y el servicio diplomático. Entre todos hacemos, creo, cerca de 2.000 personas. Tenemos en el mundo 48 embajadas. Hoy por hoy, si el presidente nombra a todos los embajadores políticos, igual no incumple la ley. Y esa culpa la tuvo Correa.

Yo regresé al país hace dos años. Desde que he regresado, he visto cómo cada vez regresan a diplomáticos de carrera y los sustituyen por políticos.

Los diplomáticos de carrera todavía existimos, pero estamos arrinconados. Cada vez más nos obligan a jubilar, nos obligan a irnos.

**DP:** Y entonces podríamos decir que desde las instituciones hay esta dificultad para poder crear continuidad...

**MM:** Una de las críticas que decía Correa —y a mí me hacía enojar muchísimo— es que el servicio exterior era elitista y no democrático. Y eso es mentira. ¿Por qué? Porque el servicio exterior elitista existió hasta 1987. Hasta ese año, de cada diez diplomáticos que ingresaban, siete ingresaban por contactos, por buena familia, por lo que tú quieras, y tres ingresaban por méritos. Siempre han existido personas que han ingresado por méritos. Cuando en 1987 se crea la Academia Diplomática, la Academia revierte esa tendencia. No te voy a decir que pasamos al 100% de mérito, pero ya un 70% por lo menos era de mérito. Y habían excepciones, y conocemos las excepciones: algún favoritismo, algún amigo.

Eso se mantuvo hasta que Correa eliminó la Academia Diplomática, eliminó la carrera diplomática y, con el cuento de la integración de la identidad, permitió que ingresaran al servicio exterior personas que no dominaban el inglés, que es la lengua de trabajo de la diplomacia. Le guste a quien le guste, no puedes tapan el sol con un dedo: esa es una lengua de trabajo, no es una lengua de la colonia ni del elitismo, es una lengua de trabajo universal.

Entonces, si tú tienes gente que no maneja ese idioma, tú tienes gente que no ha estudiado derecho, relaciones internacionales, economía, sino que ha estudiado, por ejemplo, turismo. Tienen otros tipos de conocimientos, pero no manejan idiomas. Tienen vacíos enormes.

Yo recuerdo que un año me pidieron que sea juez de un concurso de terceros secretarios. Acepté ser juez. Recuerdo que, para ayudar a una persona —era una indígena—, le tenía que preguntar sobre literatura. Nosotros, para ingresar al servicio exterior, teníamos que conocer literatura, historia, geografía, historia de límites. Esas eran las bases para poder ingresar, porque tú no puedes defender lo que no conoces y tú no puedes amar lo que no sabes.

Entonces, para no atormentarle como a mí sí me atormentaron —cuando me preguntaban, por ejemplo, dentro de la generación de decapitados cuál fue el representante más joven—, le dije: “dígame usted cuál es su autor ecuatoriano preferido”. ¿Qué crees que me contestó? “Ninguno, porque a mí no me gusta leer”. ¿Qué hace aquí?

Pasaron los meses y un día me la encuentro en los pasillos de la Cancillería. Y yo digo: “¿y usted?” Y me dice: “ya ve, pese a su nota, yo gané el concurso”. Entonces esa gente tenemos ahora.

Cuando tú tienes una masa de personas con ese tipo de formación y viene otra idea política o viene otra ideología, ¿qué es lo que pasa? Dicen: “yo no puedo trabajar con esto”. Claro. Porque no se quedan por sus habilidades, sino porque “sirve para ser mi títtere”. Y ese mismo después dice: “me discriminan, me ponen a un lado”. Y eso, a la vez, a la autoridad le da un pretexto para decir: “yo no puedo trabajar con esta gente, tengo que poner a los míos”. Y ahí empieza esa pugna política, esa pugna de ideología. Ya no es porque no sirve para el puesto; es una excusa para reemplazos sucesivos.

**DP:** ¿Cree que hay un trabajo que se pueda hacer desde las instituciones para romper esto?

**MM:** Yo tenía mucha esperanza, por ejemplo, en el Instituto Nacional de Patrimonio. El INPC jugó un rol importante. Hay que reconocer que en gobiernos pasados surgieron instituciones interesantes con fuerza identitaria y de preservación, pero este rato yo veo que no cumplen su papel. Perdieron el norte, perdieron para lo que fueron creados. Debería ser una institución líder, porque es clave el tema de patrimonio.

Y el vínculo con Cancillería es a través de las responsabilidades que nosotros hemos adquirido por los convenios de UNESCO. Ser parte de UNESCO nos obliga a la conservación, nos obliga a que esa marca país sea una marca país con contenidos. Pero yo no veo que se esté haciendo nada.

Te doy un ejemplo: en diciembre de este año tenemos que presentar el informe nacional del plan de implementación de la conservación del Qhapaq Ñan. Hace unas dos semanas se suponía que íbamos a conformar el comité local. Fui a Ingapirca; no llegó ninguna otra autoridad. Estábamos los del INPC, estaba yo, y delegados de los GAD. El delegado no tiene poder de decisión. Fue como: “bueno, como no están las autoridades no podemos firmar nada, entonces no podemos seguir conversando”. Y nunca más me volvieron a llamar. ¿Qué vamos a hacer de aquí a diciembre? Ya diciembre está a la vuelta de la esquina.

**DP:** Una pregunta para cerrar: para usted, ¿qué es la identidad cultural ecuatoriana?

**MM:** Yo te dije la palabra sincretismo. Creo que necesitamos trabajar más, porque se habla mucho de la identidad mestiza y a mí la identidad mestiza me suena como yuxtaposición de cosas. En cambio, si uno analiza, y te invito a que vayas a cualquiera de nuestras iglesias —Santo Domingo o El Cenáculo— y te fijas bien en las imágenes, ahí no ves misticismo; ahí ves sincretismo.

¿Qué significa el sincretismo? Esa fusión que a partir de dos crea un tercero. Y nosotros somos ese tercero. No somos el mestizo de esa mezcla. Somos ese tercero que tiene vida propia a partir de una raíz diversa. En tiempos de colonia esa raíz diversa era indígena y española. Pero hoy día esa raíz diversa incluso llega a ser norteamericana, europea, euroasiática, y permite ese sincretismo como resultado algo diverso.

Y no me voy más allá: los gustos culinarios. Nuestros gustos culinarios con el tiempo han ido cambiando. Hace 40 años en Cuenca no se sabía lo que era el sushi, y este rato el sushi es un plato internacional como cualquier otro. Es más: el sushi que nosotros tenemos no existe en ninguna otra parte del mundo. ¿Por qué? Porque ya es un producto sincrético: trae elementos nuestros que no los vas a encontrar en Perú —que es el país que más ha desarrollado el maridaje con comida japonesa—, y no lo vas a encontrar en Japón definitivamente.

Es lo mismo que, por ejemplo, dicen que la pizza es “newyorkina” a pesar de que sus orígenes están en... y Marco Polo lo trajo a Italia... y luego Italia lo mueve por el mundo a través de sus migrantes, no como una política colonizadora, sino a través de su gente. ¿Dónde está la mayor población inmigrante italiana del siglo pasado? En Nueva York. Entonces tienes que ir conectando historia.

Para mí, eso tiene que ver mucho con la historia. Necesitas conocer historia. No es solamente hablar de identidad en esta pelea ideológica. Por eso cuando me dicen: “¡Ay, el orgullo del traje ancestral!” Nuestros indígenas visten así por una imitación de las costumbres europeas del siglo XVI. No es anterior a eso. Si uno lee historia, va a encontrar indicios de que no utilizaban lana, sino fibras vegetales.

Yo mi carrera la he desarrollado fundamentalmente en organismos internacionales. En la década de los 90, uno de mis primeros comités internacionales era el comité Ramsar, protección de humedales. Pero protección de humedales también vinculada a fibras, y yo creo que hemos estado negando por demasiado tiempo la identidad que el Ecuador tiene con las fibras vegetales.

Tenemos el sombrero de paja toquilla. Pero ¿cuál es esa historia detrás? Si uno va calando, calando, calando, se da cuenta de que la utilización de fibras vegetales es mucho más rica y más profunda que un sombrero. ¿A qué le damos valor?

En cambio, la pollera de la chola cuencana es solamente la pollera andaluza del siglo XVI de las mujeres campesinas. Entonces, creer en esta pelea de “indios versus blancos”, de “indios versus españoles”, es negar la historia, negar el sincretismo, negar que somos un producto distinto de fuerzas que en algún momento se encontraron. Somos un tercer producto de todo lo que hemos vivido. Y vamos a seguir desarrollándonos y evolucionando en esa tercera vía. Si tratas de volver a hacerla en confrontación, pierdes identidad. Y el momento que pierdes identidad, pierdes esa capacidad de presentarte al mundo.

En esto de la marca país —y sin que haya sido una política exterior— sí es cierto que los diplomáticos de carrera utilizamos los eventos internacionales para mostrar quiénes somos. Yo, por ejemplo, todos los años cuando estuve en Ginebra, en el día de las Naciones Unidas, era famosa por hacer mote pillo, porque es algo súper rico, súper identitario, súper novedoso, y es sencillo dentro de lo que cabe cuando consigues el maíz. Yo conseguía el maíz “hindú”, que es así, gordo, de la sierra. Pero eso transmite algo.

Por ejemplo, el orgullo de vestirme de chola en las fiestas nacionales. Y alguna vez una colega —otavaleña— estaba furiosa conmigo y me dijo: “no te permito que te disfraces”. Pero es verdad: si yo me vistiera de otavaleña, me estaría disfrazando. Pero si yo me visto de chola, esa es mi identidad. Y te pido, con respeto, que tú me respetes a mí.

**DP:** Me acuerdo que ahora estamos viendo Contemporary Thought y hablamos de esta visión del “otro” en nuestro propio país...

**MM:** El servicio exterior... no hemos tenido indígenas como diplomáticos de carrera. Fuimos mestizos, es como yo. Bueno, de hecho, yo soy la primera mujer cuencana embajadora diplomática de carrera. Fui la primera que ingresó. Tras de mí todavía no hay embajadoras, pero hay muchos jóvenes que eventualmente van a llegar. Espero que con su vida siga así, porque se necesita que llegue.

No sé en qué vamos a acabar, porque se ha vuelto más un juego político. Y si un joven me pregunta ahora: “¿usted cree que valga la pena que yo ingrese a ese servicio exterior?”, le voy a decir: “no sé”. Porque cuando yo ingresé, yo sabía que si yo me esforzaba, si yo cumplía... y no es que las cosas eran fáciles, y no es que no me hayan discriminado, y no es que no me hayan dejado en el rincón un montón de años, y no es que no haya sufrido persecución política; todo eso lo sufrí. Pero había esa esperanza de llegar a la primera categoría.

¿Ahora? Si llegan a la primera categoría, ¿para qué? Si no les van a dejar salir, si no les van a dejar representar al país. Antes de Correa, por ejemplo, siempre han habido embajadores políticos, siempre; cuota mínima, pero siempre. En algunos gobiernos más, en otros menos. Pero en el ámbito en el que nunca se metían era en organismos internacionales. ¿Por qué? Porque se supone que para organismos internacionales tú tienes un conocimiento muy especial, muy específico, muy técnico, muy profesional.

Hasta que llegó el señor Ferreira y nos sacó de los organismos internacionales. Entonces ahora todos los gobiernos de turno piensan que eso es facilito, que cualquiera puede estar a la cabeza de un organismo internacional. Ya ni siquiera es un espacio que antes era sagrado; ahora ya no se respeta.

**DP:** Muchas gracias por su tiempo. Completé todas mis preguntas y, más que todo, le agradezco por adelantarse a otros temas que también me aportan muchísimo.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistado:** Mateo Estrella Durán (ME)

**Fecha:** 3 de marzo de 2026

**Modalidad:** Virtual, plataforma Zoom

**DP:** [Inicio de grabación]. Bueno, primero muchas gracias, Mateo, por aceptar esta entrevista. Para contextualizar brevemente, mi investigación aborda la relación entre imagen país y marca país. Y, obviamente, para poder lograr esto se necesitan instrumentos, y parte de esos instrumentos es la política y el involucramiento del gobierno. Entonces, sin más preámbulo, quería consultarle: desde su ocupación y su cargo, ¿qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la proyección que se lleva desde el Ministerio de Turismo?

**ME:** A ver, recordando que ahora estamos fusionados con Producción, nuestra misión básicamente es la promoción del Ecuador como destino turístico, tanto a nivel interno como a nivel internacional. Y luego también desarrollamos otras acciones que tienen que ver con las inversiones, con la competitividad y con la calidad turística. Entonces, eso es lo que nosotros hacemos.

Y claro, básicamente este tema de la promoción es un puntal absolutamente importante dentro de las acciones que nosotros ejecutamos. Evidentemente, nuestra labor es promover todo lo positivo que tiene el Ecuador hacia el mundo. Y lo positivo se refiere, básicamente, a los atractivos turísticos que tenemos en el país. Nosotros tenemos un inventario de atractivos turísticos, tenemos un catastro de establecimientos turísticos, donde están todos los establecimientos que tienen cierto nivel de calidad en el país, y eso es lo que promovemos a nivel nacional e internacional.

Dentro de esta propuesta, el tema de la cultura ecuatoriana como concepto es muy importante. El Ecuador es un país que se aleja del turismo de masas. A nosotros no nos interesa el turismo de masas; nos acercamos más bien a los principios del turismo sostenible. Preferimos que haya menos visitantes, pero que sean visitantes que se queden más tiempo y que gasten más.

En ese sentido, esos turistas que se quedan más tiempo y gastan más son mucho más valiosos, porque evidentemente aportan más al país y conocen mejor todo lo que el Ecuador ofrece. Claro que hay que crecer en el número de visitantes, pero sin llegar a lo masivo.

Entonces, nosotros valoramos dos cosas fundamentales. Primero, el patrimonio natural del país. Por supuesto, el tema de la biodiversidad que tenemos es realmente importante. El 25 % de nuestro territorio tiene algún nivel de protección, y uno de los indicadores interesantes es que, por kilómetro cuadrado, somos el país más megadiverso del mundo, con muchísimas especies de aves, de orquídeas, de mamíferos y de reptiles.

Y luego, por supuesto, esa diversidad natural también se traduce a lo cultural, a la diversidad cultural que nosotros tenemos, representada por más de 18 poblaciones distintas y 14 nacionalidades indígenas, con todo su patrimonio y con toda su historia. Y también con todas las poblaciones que forman parte de la conformación de la cultura ecuatoriana.

Entonces, todas esas manifestaciones materiales e inmateriales son importantes para promover el país. Es decir, promovemos el país con ese reflejo de la diversidad cultural que tenemos. Esa diversidad cultural viene de esa mezcla entre antiguas culturas propias de este territorio, la cultura inca y la cultura española. Básicamente eso nos da un sincretismo muy interesante, que se convierte en fiestas populares, en manifestaciones artesanales de gran importancia y también en una cultura contemporánea importante que nosotros promovemos.

En ese sentido, tenemos una alianza importante también con el Ministerio de Cultura, porque compartimos muchos valores en esta promoción del turismo a través de la cultura ecuatoriana como concepto. Ahora además hemos creado una marca país, una marca país que combina un logotipo con un concepto.

**DP:** Y justamente en esa línea, usted mencionaba que el país se articula en parte a través de productos y de una historia detrás de esos productos. ¿Hay alguna selección consciente de rasgos culturales o de valores intangibles que desde el Ministerio de Turismo se esté haciendo actualmente?

**ME:** A ver, primero hay que decir que esta marca país se empezó a usar después de un proceso competitivo para ubicar una marca que nos identificara. El tema de las marcas país es algo que está comprobado en el mundo: se requiere una marca país potente para que el mercado pueda ubicar un destino, tanto a nivel interno como internacional.

Entonces, esta marca es una marca paraguas. Hasta el momento se la ha usado sobre todo en el tema turístico. Todos los materiales que tenemos desde el Viceministerio de Turismo tienen como cobijo esta marca. Y, en realidad, hay una posibilidad grande de que el Ecuador pueda posicionarse con ella.

Esta marca, además, debe tener varias aplicaciones en el futuro. Una de esas aplicaciones es una campaña de promoción internacional en la que estamos trabajando. Vamos a tener también una campaña vinculada al Mundial de Fútbol, que engloba la marca país y los valores que están ahí. Entonces, de todas maneras, es una propuesta importante e interesante que estamos promoviendo.

Y como ejemplo, la semana pasada estuvimos en la feria ANATO, en Bogotá. Nosotros vamos a varias ferias turísticas al año, no ferias culturales sino turísticas, y en esas ferias tenemos stands en los que está aplicada la marca país. Ahí tenemos espacios para operadores turísticos que van a vender su producto.

No hay que olvidarnos de una cosa: el turismo es una actividad del sector privado, facilitada por el sector público. Entonces, en esos stands de operadores llevamos también productos ecuatorianos que son parte de la cultura, como café y cacao, que son componentes productivos importantes del país. Pero detrás del café hay una cultura, detrás del cacao hay una historia que contamos. Hablamos del Ecuador como origen del cacao, de los estudios arqueológicos de Palanda, por ejemplo, y de ahí se proyecta también la imagen turística.

Tenemos igualmente manifestaciones culturales. Este año hemos decidido llevar más animación a las ferias para que el stand sea bonito y atractivo. Por ejemplo, la Diablada de Pillaro nos ha acompañado a FITUR, en Madrid, a ANATO, en Colombia, y esta semana a la ITB, en Berlín. Entonces, claro, también estamos mostrando que el Ecuador tiene una cultura popular y unas manifestaciones inmateriales muy interesantes.

Y luego, en nuestra propuesta de material promocional, nosotros trabajamos mucho con elementos que reflejen la cultura del Ecuador: sombreros de paja toquilla, textiles tradicionales, chocolate ecuatoriano, café ecuatoriano. Es decir, nuestro merchandising también tiene elementos culturales que han sido curados, que han sido seleccionados para ser utilizados de manera adecuada.

Esta vinculación entre turismo y cultura es importante en la imagen externa que tiene el país. Tenemos una colaboración con el Ministerio de Cultura en ciertos eventos internacionales. Por ejemplo, colaboramos en el festival de cine de Cannes el año pasado para promover, desde turismo, al Ecuador como destino filmico y, desde cultura, todo el tema de las artes.

Este año vamos a hacer algo similar en otros espacios, como el Festival de Venecia y la Feria del Libro de Lima, también con la imagen de marca país. Es decir, tenemos una colaboración importante para promover, desde el exterior, la cultura ecuatoriana.

Y desde el punto de vista del turismo interno, que también es importante, hay que saber que el turismo externo es fundamental porque trae nuevas divisas a la economía, pero el turismo interno también es importante porque significa circulación de dinero dentro del país, incluso en zonas que no siempre están vinculadas al sector tradicional. Entonces ahí también tenemos campañas donde mezclamos elementos de cultura ecuatoriana y naturaleza para atraer al turismo interno y para que la gente se anime a viajar localmente.

**DP:** Bueno, decía justamente que de alguna manera esto se articula en rasgos culturales y productos con una historia detrás. Pero, por ejemplo, recordando la marca país previa, "Ecuador ama la vida", esta apelaba bastante a valores intangibles, como el amor a la vida o a la naturaleza. ¿Hay actualmente una selección similar de valores intangibles?

**ME:** Los valores intangibles de la cultura son todos aquellos que están dentro del imaginario de la gente. Entonces, ese valor intangible, por supuesto, está reflejado en la marca país actual. Está el nombre de Ecuador con color amarillo, que alude al sol, y también a la diversidad que tenemos en el país. Y está también toda la aplicación y el manual de marca, que básicamente propone eso.

No hay que olvidarse de que la marca país es una marca paraguas. Es una marca paraguas de todo lo que nosotros intentamos hacer para que distintos ministerios y distintas organizaciones nacionales puedan usarla en diversas actividades. En este caso, el Ministerio de Cultura usa, por ejemplo, la marca país en las ferias de libros, en las ferias de cine y en otros eventos a los que va.

Pero claro, la marca sí tiene detrás un estudio muy grande de lo que implica, y lo que la marca dice es: Ecuador brilla auténticamente. ¿Por qué brilla auténticamente? Porque brilla por su diversidad, en todos los sentidos: diversidad natural y diversidad humana. Entonces, eso es algo que sin duda está presente.

**DP:** Y actualmente, aunque sabemos que es una marca relativamente nueva, ¿qué resultados o qué imagen proyectada considera que ha logrado hasta ahora, sobre todo dentro del ámbito del turismo?

**ME:** Bueno, la marca país empezó a usarse en enero de 2024. Desde entonces ya llevamos un tiempo de uso de la marca. Es una marca que se ha utilizado mucho más a nivel internacional, en la promoción del turismo, y los resultados son importantes.

Primero, porque el año pasado tuvimos aproximadamente 1,2 millones de visitantes extranjeros. Eso se debe a muchos factores, por supuesto, pero uno de ellos es que cuando vamos a las ferias con el sector privado y con el objetivo de promover el país, ya nos ubican. Ya saben quién es Ecuador, ya saben cuáles son los valores de la marca, ya saben que existe esa diversidad asociada al destino.

Luego, esa marca se ha ido apropiando cada vez más dentro del sector turístico, y también en los negocios privados se la empieza a usar. Entonces, el concepto que usted explicaba se va consolidando: el turismo ecuatoriano no es un turismo masivo, es un turismo sostenible, un turismo que aprecia la diversidad, que aprecia la cultura y que aprecia una serie de valores que están ahí.

Entonces, además de que ha aumentado el número de visitantes, la marca país nos ayuda a que nos ubiquen mucho más en el mercado. Porque el turismo no es un negocio de velocidad, es un negocio de resistencia. Los frutos de una feria o de un evento de promoción no se ven de inmediato; se cosechan con el tiempo. Si uno hace una acción ahora, probablemente los frutos se verán en 2027 o en 2028. El mercado necesita tiempo.

Pero la marca ayuda justamente a eso. Un agente de viajes que va a un evento de promoción turística del Ecuador en Italia, y luego va a Francia o a Argentina o a Canadá, o ve una publicación especializada, al encontrar la marca país sabe de qué destino se está hablando. Esa es la ventaja de tener una marca que identifique de manera clara los valores del destino.

**DP:** Quizás más desde su experiencia, porque revisando su trayectoria profesional vi que también fue asesor entre 2021 y 2024. Desde ese acercamiento, ¿cuáles considera que han sido los impactos más destacables de la evolución de la marca país?

**ME:** De hecho, yo no estuve dentro del proceso de creación mismo de la marca, pero sí estuve cerca del proceso. La empresa que hizo la marca país fue una empresa internacional muy importante, FutureBrand, que ha trabajado también la marca turística de Perú y la de Nueva Zelanda, entre muchas otras.

Entonces, uno puede ver claramente el proceso. Cuando yo empecé a trabajar en el Ministerio de Turismo, no teníamos una marca país. Teníamos simplemente el nombre del Ecuador, sin concepto, sin una marca que identificara al país. Y claro, cuando uno está en el mercado turístico, se da cuenta del impacto que tiene una marca dentro del tema promocional.

Vemos que realmente hay una gran diferencia en el mercadeo y en la comunicación entre tener una marca país y no tenerla. No tener una marca es ser, de alguna manera, un poco anónimo. Sí, existe el nombre del país, pero eso no es una marca. No hay aplicación, no hay un manual de marca, no hay una ubicación clara en el mercado.

Entonces, una marca país nos da la posibilidad de vender mejor el atractivo turístico del Ecuador. No nos olvidemos de que el turismo es un negocio, un tema comercial, aunque tenga un componente muy grande de diversidad, de cultura y de gastronomía. Finalmente, es un sector productivo que debe generar recursos para la economía y empleo para la gente.

Actualmente generamos más de 600.000 empleos dentro del sector turístico, y el sector aporta alrededor de 2.000 millones de dólares a la economía. Entonces, evidentemente, la promoción y la marca cumplen un papel importante dentro de eso.

**DP:** Y actualmente, ¿considera que existe algún desafío para que esta nueva marca ayude a la narrativa del país, tanto para el turista extranjero como para el ecuatoriano?

**ME:** Sí. El principal desafío está en que la marca se use mucho más a nivel nacional. Hasta ahora el uso de la marca ha sido básicamente internacional. Entonces, ahí hay un vacío.

Hace falta una campaña nacional de posicionamiento de la marca país, una campaña que contribuya a que el ecuatoriano se identifique con ella. La marca tiene que estar realmente dentro del imaginario de la gente. Ese es el gran desafío: que este proceso de marca país contribuya también a que internamente la gente se apropie de ella.

**DP:** ¿Y qué aspectos culturales cree que podrían ayudar a lograr más ese apropiamiento por parte de los ciudadanos? Porque, investigando, veía cambios entre un logotipo y otro, desde los pececitos hasta la paleta de colores.

**ME:** A ver, el asunto va mucho más allá de eso. Una marca país no puede ser una marca política. Lamentablemente, la marca “Ecuador ama la vida” se transformó en una marca política, vinculada a un gobierno y a un partido. Y una marca país no es eso.

La marca país debe mantenerse lo más apolítica posible. Entonces, si usted quiere ver una aplicación clara de la marca país, no tiene que ir necesariamente a las redes institucionales del ministerio, que son redes de comunicación política del gobierno. Tiene que ir más bien a nuestras redes de promoción turística, como Ecuador Travel, por ejemplo. Esas son redes donde la marca país está aplicada a la promoción sin ningún uso político.

Porque evidentemente la marca país debe considerarse como patrimonio de todos, de cualquier partido político que exista. Entonces, ahí estamos promoviendo al Ecuador turístico a través de esas redes. Si usted revisa esas redes, verá que hay muy pocas referencias al gobierno. No hay un uso político porque justamente queremos que la marca país sea una propuesta promocional absolutamente apolítica y que no tenga nada que ver con el tema del gobierno.

Ahora, por ejemplo, tenemos una campaña de turismo comunitario donde está aplicada la marca país en una serie de videos. El turismo comunitario, por ejemplo, es una apuesta fuertísima hacia la cultura local. Entonces, aparte de fomentar ese turismo, tenemos la posibilidad de que el turismo comunitario se exprese a través de una marca país presente y de un lenguaje visual adecuado para el visitante.

**DP:** Exacto, porque a la final, varias de las marcas país que ha tenido el Ecuador han tenido una fuerte incidencia política. Y en ciertos papers que encontré se hablaba justamente de cómo eso afectó la apropiación ciudadana. Entonces, ¿siente que el camino actual está más separado de ese ámbito?

**ME:** Claro, eso es justamente lo que estamos haciendo. Y el ejemplo está en las redes sociales que le comento. Si usted revisa Ecuador Travel, es una red absolutamente apolítica. En ningún sitio de esa red decimos que pertenece al Ministerio de Turismo, aunque evidentemente nosotros la alimentamos.

En cambio, si usted ve las redes de comunicación oficial del Ministerio de Turismo, del Ministerio de Obras Públicas u otras instituciones, ahí sí hay una comunicación política, porque representan al gobierno. Pero esa es la diferencia que hay que mantener para que la marca sea apolítica y para que la gente se pueda apropiarse de ella.

Ahora, falta todavía una campaña nacional de apropiación local para que el ciudadano se apropie de la marca y sepa que esa marca sí lo representa. Y también falta que esa marca trascienda el sector turístico y vaya hacia otros sectores de la economía.

Por ejemplo, la idea también era que esa marca pueda estar en el sector exportador. Es decir, que en una caja de banano pueda ir la marca país de Ecuador con un código QR, y que cuando se lea ese código QR la persona llegue a una página del Ecuador donde pueda conocer más del país. Ese tipo de cosas hacen falta.

Hay que trabajar más en que la marca país trascienda al sector turismo y vaya también hacia el sector exportador, hacia el sector de inversiones y hacia otros eventos internacionales donde el Ecuador está presente. Eso todavía hay que irlo construyendo.

**DP:** Perfecto. Y ya como pregunta de cierre, una más personal: para usted, ¿qué es la identidad ecuatoriana? Y, si estuviera en su control, ¿qué valores quisiera que se vieran reflejados en la marca país?

**ME:** Para mí, la identidad ecuatoriana es lo que todos nosotros somos. Está en los valores que tenemos como sociedad, como país, en nuestra historia, en nuestra cultura ancestral. La identidad está también en lo que comemos, por supuesto; el tema gastronómico es muy importante.

Y yo creo que esos temas sí se reflejan en la marca país actual, porque la marca tiene un paraguas muy amplio. La marca país no restringe absolutamente nada. Y eso es importante, porque al ser un país tan diverso y tan grande en términos culturales, la marca debe ser justamente ese paraguas amplio que acoja, bajo nuestro nombre y nuestro logotipo, a todo lo que existe en el Ecuador.

¿Por qué no poner de marca país un cuy? ¿O por qué no poner un encebollado? Porque nuestro país es tan diverso que seguramente necesitamos un concepto mucho más amplio, mucho más estructurado, que cobije a todos. Y eso es lo que se privilegió cuando se hizo la marca país.

La identidad tiene muchas aristas: históricas, familiares, de valores, de la gente, de la gastronomía, de las creencias. Pero la marca país actual tiene esa posibilidad y esa flexibilidad para poder englobar todo lo que tenemos.

**DP:** Perfecto, Mateo, eso sería todo. Muchísimas gracias nuevamente. Y, bueno, no sé si sea posible, pero yo de hecho tenía un pequeño presente para darle. Sé que usted tiene otras obligaciones y me está dando su tiempo, entonces quisiera hacérselo llegar.

**ME:** No, gracias, pero no tenía por qué darme nada.

**DP:** ¿Entonces qué hago con mi presente?

**ME:** Bueno, puede dejarlo en mi oficina y luego le mando la ubicación.

**DP:** Sí, en serio, muchas gracias.

**ME:** No, gracias a usted.

**DP:** Perfecto, muchas gracias. Que tenga una buena tarde.

**ME:** Igualmente, buena tarde. Hasta luego.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistada:** Mónica Malo (MM)

**Fecha:** 5 de marzo de 2026

**Modalidad:** Presencial, Edificio de la Cámara de Industrias

**DP:** [Inicio de grabación]. Bueno, una vez más, muchísimas gracias, Mónica, por su tiempo. Y para no robarle más tiempo, dado el contexto de mi investigación, quería hacerle las siguientes preguntas. Para partir, ¿qué lugar ocupa, desde su perspectiva, la identidad cultural dentro de la proyección internacional y también a nivel interno de lo que usted ha podido observar? Obviamente, me gustaría también que lo ilustre un poco con el caso del sello Mucho Mejor Ecuador.

**MM:** Ya. A ver, en cuanto a la imagen cultural del país, creo que estamos apalancándonos muchísimo en el concepto del centro del mundo, ¿verdad? Y es desde ahí desde donde estamos llevando la exportación de nuestros productos: por su sabor, por su aroma, por su color, por su luminosidad. Es decir, estos adjetivos, vinculados al lugar donde está asentado el país, te llevan a un concepto que pretende ser cultural, pero que en realidad va más allá —o más bien deja de lado— los conceptos ancestrales y lo que realmente debería ser la pluriculturalidad que tiene el Ecuador, así como las tradiciones ancestrales del país.

Entonces, desde mi punto de vista, el país está explotando no su riqueza cultural, sino más bien su posición geográfica. Y desde esa posición geográfica quiere traerla hacia un plano cultural.

Con Mucho Mejor Ecuador, en cambio, nosotros lo que buscamos es rescatar el talento de los ecuatorianos. Y ese talento de los ecuatorianos puede pasar por aquello de lo que estamos hechos, por cómo se han ido transmitiendo las tradiciones de generación en generación, pero también por toda la innovación y la tecnificación de las empresas en la actualidad.

Con base en eso, la Corporación Mucho Mejor Ecuador lo que busca es despertar un sentido de identidad nacional basado en las buenas acciones que hacen las personas y las empresas, siempre dentro de una lógica de legalidad y calidad, para fomentar el desarrollo económico del país.

**DP:** Y bueno, desde el posicionamiento que usted cree que ha logrado su marca, ¿podría contarnos un poco de la historia? Creo que también sería relevante para poder contrastarla con la historia que ha tenido la marca país del Ecuador.

**MM:** Claro. La huella Mucho Mejor Ecuador nace en el año 2005 por la intención de cinco empresarios cuencanos que buscaban generar valor para la empresa nacional. La idea era que, con base en un elemento diferenciador —que sería justamente la huella Mucho Mejor Ecuador—, los ecuatorianos podamos reconocer aquello que está bien hecho en el país.

Si nos remontamos a esa época, en 2005, la industria ecuatoriana ya tenía muy buenos procesos. Estamos hablando de cinco grandes empresas que dieron forma a la huella Mucho Mejor Ecuador: Indurama, Cartopel, Colineal, PASA y Graiman. Estas empresas vieron la necesidad de inspirar a otros empresarios ecuatorianos a que muestren su identidad, a que muestren lo que son capaces de hacer y a que, con base en eso, aportemos a la creación de un concepto: que en Ecuador se produce con calidad, se produce con excelencia y se puede llegar a cualquier parte del mundo.

La filosofía en la que Mucho Mejor Ecuador se basa es la filosofía de “ganamos todos”. ¿Qué significa eso? En primer lugar, gana el consumidor, porque al recibir o escoger un producto o servicio que tiene esta huella, está comprando algo que ha sido previamente calificado; es decir, tiene una garantía de calidad.

Luego, al generar mayor demanda o mayor reconocimiento al producto ecuatoriano, eso va directamente al empleo. Porque a mayor demanda de productos o servicios, se necesita mayor mano de obra. Entonces gana el empleo. Después, eso genera mayores ingresos para la empresa, gana la empresa, y finalmente gana el país. Por eso hablamos de una lógica de “ganamos todos”.

**DP:** Exacto, como dice, no es solo una filosofía, sino que se aplica. Ahora, pasándolo desde su perspectiva, y tomando como ejemplo el sello Mucho Mejor Ecuador ya consolidado, basándonos ahora en la marca país del Ecuador, ¿cómo percibe la imagen internacional que ha logrado el país?

**MM:** El Ecuador logra una imagen internacional, pero lamentablemente la marca país ha sido muy dependiente del gobierno de turno. Y con base en eso ha tenido picos, luego vuelve a caer, muere, se reemplaza por otra marca y así sucesivamente.

Desde mi punto de vista, el Ecuador apalanca su reputación en los productos maravillosos que tiene, como el banano ecuatoriano, el camarón, la rosa del Ecuador y ahora también el cacao. Si nos remontamos a mediados del siglo XX, estaríamos hablando incluso de la “pepa de oro”, del cacao, del café. Entonces, con base en eso, el Ecuador es reconocido por sus productos.

Y no solo por sus productos. El deporte ha hecho un gran trabajo por el Ecuador. Grandes deportistas como Daniel Pintado, Richard Carapaz, nuestro primer medallista olímpico Jefferson Pérez, o las hermanas Dajomes, por ejemplo, ponen el nombre del Ecuador en el mundo. También chefs ecuatorianos que están afuera, ganando premios. Desde mi punto de vista, son esos actores los que van apalancando el nombre del Ecuador en el exterior.

**DP:** Luego, la marca Mucho Mejor Ecuador, al menos dentro del imaginario de muchas personas, se ha consolidado casi como si fuera una marca país.

**MM:** Exacto. Y no diría que eso es una confusión propiamente dicha. Más bien responde a qué es lo que está impregnado en el imaginario de la gente, qué es lo que está viendo de manera constante, dónde ha habido consistencia y solidez del mensaje.

Mucho Mejor Ecuador tiene 20 años diciendo todos los días lo mismo: consume el producto que tiene la huella porque tiene calidad; consume el producto hecho por manos ecuatorianas porque así generamos empleo; consume lo hecho por empresas nacionales porque así dinamizamos la economía. Y, desde mi punto de vista, la única manera de generar desarrollo territorial es creer en el valor de la empresa nacional, en este caso identificada con la huella Mucho Mejor Ecuador.

**DP:** Entonces, ¿podríamos decir que hasta cierto punto no existe una coherencia o un relato oficial sostenido con las distintas marcas país que ha tenido el Ecuador?

**MM:** No, porque en realidad las marcas país han estado más destinadas al concepto de turismo, a la atracción de turismo, y no necesariamente a la atracción de inversiones o al posicionamiento integral del país.

Hay un estudio, si no me falla la memoria, de León Roldós o de León algo, por esos años 2014 o 2015, en el que se plantea que una marca país debe ser una marca aceptada por el mundo. Y para eso, una marca país no puede tener adjetivos subjetivos. Tiene que ser tan amplia que pueda firmar todo tipo de producto, todo tipo de servicio, que pueda dar origen y que pueda garantizar calidad.

Eso es justamente una de las cosas que hace Mucho Mejor Ecuador. Al decir “la huella”, la gente ya se identifica con el símbolo. Luego, al decir “Mucho Mejor Ecuador”, estamos hablando de algo bien hecho en el país. Y esa huella puede estar en una marca de ropa, en alimentos y bebidas, en neumáticos, en automóviles o incluso en empresas turísticas. Porque estamos hablando del país como país.

Y yo sí pienso que uno de los grandes dolores ha sido justamente la imposibilidad de consolidar una marca país del Ecuador.

Sin embargo, también pienso que los esfuerzos de los gobiernos de turno deberían orientarse sobre todo a la atracción de inversiones, a la colocación del producto ecuatoriano en el mundo. Y eso no pasa necesariamente por una marca país, sino por generar política pública adecuada, por tener promoción de exportaciones, oficinas comerciales, acuerdos necesarios para homologación de normativa técnica, y así lograr que nuestros productos estén en el mundo entero.

**DP:** ¿Y esta inestabilidad que usted menciona cree que tiene incidencia en la reputación internacional que tenemos como país?

**MM:** No necesariamente. Porque, como te decía, el país per se, con sus productos y con sus acciones, genera una buena reputación.

El banano del Ecuador no lleva una marca país, pero la gente sabe que, si está comprando banano ecuatoriano, está comprando sabor, está comprando trazabilidad, está comprando un producto confiable. Si hablamos de la flor del Ecuador, ellas sí tienen una marca de origen, pero no una marca país; y aun así, en los mercados del mundo, la flor ecuatoriana es de las más apetecidas. ¿Por qué? Porque es una flor de alta durabilidad y porque la empresa ecuatoriana ha desarrollado muchísimo ese sector.

O si tú vas, por ejemplo, a Suiza, ves una marca como Lindt y encuentras en percha referencias que dicen “hecho con cacao ecuatoriano”. Y ahí no está operando una marca país, sino el origen del producto.

Entonces, la marca país puede ser una buena herramienta si lo que se busca es generar nuevas oportunidades y apalancar el origen que ya tienen nuestros productos. Puede motivar al extranjero a visitar el Ecuador, a consumir el producto ecuatoriano, pero la reputación del país no depende exclusivamente de tener o no una marca país.

**DP:** ¿Y qué tan importante considera usted que esa marca integre elementos culturales? Porque, si bien se orienta al turismo extranjero, también está el turismo interno y el sentido de pertenencia.

**MM:** Sí, es importantísimo. Y ahí es donde incluso nos podemos topar o pisar entre esfuerzos.

Mucho Mejor Ecuador viene generando campañas desde hace 20 años en las que no solamente hablamos de la empresa productora o de la empresa de servicios, sino de sentirte orgulloso de ser ecuatoriano. Y para sentirte orgulloso de ser ecuatoriano te decimos que comas Ecuador, que viajes Ecuador, que conozcas Ecuador antes de terminar la vuelta al mundo. Porque es importantísimo crear sentido de pertenencia del ecuatoriano para con su país, que es justamente lo que todavía nos falta mucho.

Yo siempre digo que a los ecuatorianos nos falta creernos, creemos lo que somos. Y ese es el trabajo que Mucho Mejor Ecuador viene haciendo durante estos años: decirle a la gente “confía en tu talento”. Cuando vayas a comprar, busca que tenga esta huella, porque seguramente ese producto lo fabricó tu papá, o ese servicio lo está dando tu abuelo, o esa artesanía la hizo tu primo. Entonces busca siempre la huella, porque si tiene la huella, es bueno.

Sí hay que trabajarlo de manera interna. Por ejemplo, la campaña que ellos hicieron de “No seas extranjero en tu tierra” es bien interesante, porque parte de sentirse orgulloso de ser ecuatoriano pasa por ir hacia los conocimientos ancestrales, por rescatar esas habilidades y oficios que se están perdiendo. Es la única manera de que nuestra cultura se siga manteniendo y no terminemos convirtiéndonos en un híbrido con demasiadas influencias externas. Hay que fortalecer lo que somos.

**DP:** Claro, porque al final la marca es una herramienta, pero detrás está la imagen país que se ha construido por los productos, por los deportistas, por los chefs. Aunque, como dice, la marca no ha generado el impacto que debería por la inestabilidad que ha tenido.

**MM:** Exactamente. Pienso que no ha generado el impacto que debería justamente por esa falta de continuidad.

**DP:** Hablando ahora más bien de la proyección internacional, yo comparaba mucho el caso de Ecuador con Corea del Sur, donde sí se ve un trabajo más eficaz y sostenido. Y por eso quería tocar este tema, porque al final sí se necesita un instrumento, pero también políticas detrás. Entonces, si el Estado nos ha fallado hasta cierto punto, ¿cree que hay algún rol o alguna fuerza que podrían tener otros actores para lograr mayor cohesión de la imagen país?

**MM:** Definitivamente sí. Por ejemplo, tienes el caso de Perú, que para mí es la marca país mejor manejada de la región. Perú basó gran parte del desarrollo de su marca en un líder, Gastón Acurio. Entonces, desde la gastronomía peruana, le vendieron al mundo la curiosidad de conocer Perú.

Y de ahí sí fueron atrayendo más y más empresas para que se sientan peruanas, por decirlo así. Es un poco lo mismo que buscamos desde Mucho Mejor Ecuador. Somos una entidad privada sin fines de lucro, y lo que hacemos es apoyar al desarrollo económico del país, que al final es lo mismo que quiere cualquier gobierno de turno y lo mismo que necesita la empresa.

Entonces, podemos ser grandes articuladores. Y la sociedad civil definitivamente, para mí, es un eje motor del reconocimiento de lo que se hace bien en el Ecuador. Con base en eso podemos aportar a esa conciencia, a ese orgullo ecuatoriano y al sentido de nacionalidad.

**DP:** Y eso, como menciona, sí se logró trabajar mucho en determinado momento, sobre todo alrededor de 2010.

**MM:** Sí, se levantó mucho en esa época. No se puede negar que el expresidente Rafael Correa, con un estilo nacionalista muy marcado, levantó ese amor por el Ecuador. Sin embargo, las condiciones de ese momento hicieron también que se generara un mar de marcas, y eso hizo que se dilucionaran los esfuerzos, que se diluyeran.

**DP:** Y como le comentaba, cuando yo preguntaba informalmente “¿qué marca país recuerdas?”, la mayoría se acordaba de la de esa época, de la paleta de colores de “Ecuador ama la vida”, pero más por la politización que tuvo que por un verdadero sentido de pertenencia.

**MM:** Y ese es precisamente el gran problema. Por eso, por ejemplo, la marca Mucho Mejor Ecuador es una marca que nace desde el sector privado y que busca el bien común, el desarrollo del país. Tiene estatutos claros, una administración transparente, y lo que hacemos es promover a la empresa nacional que se destaque por ser legal, es decir, que cumpla con todo el marco legal del país, y que tenga altos procesos de producción.

**DP:** Claro. Y por eso mismo me interesaba entrevistarla, porque siento que desde el sector público la gestión de la marca país no ha servido como un verdadero instrumento para incidir en la proyección internacional. Entonces, más allá de volver a confiarle ese rol exclusivamente al Estado, ¿qué cambios cree usted que serían necesarios?

**MM:** Yo siempre le he dicho al Estado que debería haber una concesión, o al menos una articulación, entre la marca país y la marca privada. Que el Estado sea parte del directorio o del comité de marca, de manera que, con base en las necesidades del empresario y del emprendedor, se vaya desarrollando una hoja de ruta que realmente sirva para apoyar la generación de nuevos negocios.

**DP:** Y bueno, ya como pregunta de cierre, que estamos haciendo en todas las entrevistas: para usted, ¿qué es ser ecuatoriano?

**MM:** Uy, Dios mío, es una pregunta compleja. Pero para mí ser ecuatoriano es ser una persona orgullosa del lugar donde nació. Es tener ganas de salir adelante. Es tener ese entusiasmo que hace que podamos levantarnos todos los días, aun cuando el camino sea difícil.

El ecuatoriano es luchador, es trabajador y es entusiasta. Y yo siempre digo que en los ecuatorianos los buenos somos más, y que este Ecuador que ahora nos quieren convertir en un país violento es una circunstancia que nos corresponde castigar, es decirle que no, y con nuestras actitudes poder salir adelante.

Entonces, para mí, el ecuatoriano es entusiasta, trabajador y orgulloso de la tierra donde nació.

**DP:** Más parece, como usted dice, que estas circunstancias que vemos ahora nos exigen justamente actuar.

**MM:** Exactamente. Hay que tomar acción, no podemos ser impávidos.

**DP:** ¿Eso serían todas mis preguntas? Cualquier cosa que vaya necesitando, le agradezco muchísimo.

**MM:** A tus órdenes. Y déjame añadir algo que me parece importante. La marca país debería cumplir con tres funciones: primero, dar origen al producto o servicio que está avalando; segundo, garantizar la calidad de ese producto o servicio; y tercero, poder firmar cualquier tipo de producto o servicio.

Cuando una marca cumple esas tres funciones, entonces se convierte realmente en una marca país capaz de servir para turismo, para atracción de inversiones y para comunicar la diversidad del país.

Por eso, por ejemplo, Estados Unidos no tiene una gran marca país como eslogan; tiene el “Made in USA”. Alemania tiene el “Made in Germany”. México también tiene el “Hecho en México”. Y son países orgullosos de lo que son, de su producto y de su gastronomía.

Perú, por ejemplo, logró construir una marca muy fuerte, pero sin perder la identidad de su país. En el caso nuestro, la marca país ha perdido los colores. Ya no tienes con claridad el amarillo, azul y rojo. Y lo mismo pasó con la marca anterior: era un multicolor que no necesariamente remitía al Ecuador.

Tal vez uno puede darse ese lujo cuando ya está absolutamente posicionado. Pero la marca país tiene que ser perenne en el tiempo, no perder consistencia. Y por eso la gente, cuando le preguntan, cree que la marca Mucho Mejor Ecuador es la marca país.

**DP:** Sí, de hecho, incluso cuando investigaba para mi tesis, muchísima gente me decía eso: que está mejor posicionada porque funciona.

**MM:** Exacto, porque funciona. Porque no se trabaja desde intereses coyunturales, sino desde el interés común.

Lo que te dicen muchos exportadores, por ejemplo, es: “yo quiero una campaña, no quiero un sello”. Entonces, hazme una campaña y te compro la idea de mostrarme como ecuatoriano. Porque en el mercado internacional, si ya te ponen “banano del Ecuador”, ya estás.

**DP:** Y por ejemplo, para mí, en el caso de Perú, ellos se basaron en algo de su propia identidad, como las líneas de Nazca, y desde ahí construyeron una narrativa cultural reconocible.

**MM:** Exactamente. Ahí estás diciendo “esto es Perú”. Y eso le da mucha fuerza.

**DP:** Y por eso también elegí este tema de tesis, porque a veces incluso desde afuera nos ponen a todos los países latinoamericanos en una sola bolsa. Y aunque sí compartimos pasados históricos similares, siento que Perú usa un elemento cultural y ha logrado posicionarse. Nosotros también tenemos una enorme diversidad cultural dentro del país. Entonces, ¿por qué eso no se convierte en una fuerza de cohesión?

**MM:** Porque en Ecuador no encuentras algo único que te una. En Perú, por ejemplo, se apropiaron mucho desde la gastronomía, con el ceviche. Pero nosotros en el Ecuador no tenemos un plato único que diga “esto es Ecuador”.

La misma diversidad del país hace que no logremos encontrar una sola cosa que concentre esa idea. Pero sí puedes decir que somos el centro del mundo. Y desde ahí es desde donde, de alguna manera, se está tratando de generar esa narrativa. Porque lo que nos falta es justamente eso: narrativa, consistencia y persistencia para hacer las cosas.

**DP:** Sí, exacto. Muchísimas gracias, Mónica.

**MM:** Con gusto.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistada:** Natalia Rincón (NR)

**Fecha:** 18 de febrero de 2026

**Modalidad:** Virtual, plataforma Zoom

**DP:** [Inicio de grabación]. Bueno, primero muchas gracias, Magíster Natalia Rincón, por aceptar esta invitación. Para mí es un honor contar con su presencia y, en honor al tiempo que prometí no tomarle más de una hora, quisiera partir con las preguntas.

En primer lugar, desde su perspectiva y formación académica, me interesa saber qué lugar ocupa la identidad cultural dentro de la academia, en línea con lo que le mencionaba sobre marca país y, si es posible, imagen país, que es el resultado, básicamente.

**NR:** A ver... estás abordando tres temas para mí bastante fuertes y diferentes. Tú me hablas de identidad cultural. Es sumamente complejo esto de la identidad cultural, no porque no tengamos cultura.

Hay un autor que vale la pena que leas, que se llama Rolando Arellano, que es peruano. Él te habla del comportamiento del consumidor, pero cuando habla del comportamiento del consumidor también habla de los factores que afectan justamente a la gente; y uno de esos, el primero y el más fuerte, es justamente la cultura. Y dentro de la cultura él divide tres tipos: cultura, subcultura y clase social. Esto es interesante y quizá te puede servir.

Es más, yo doy clases sobre eso. ¿Y por qué te toco estos temas? Porque hay una parte que te dice que la cultura es una de las cosas más complejas para ingresar dentro de una sociedad, pero una vez que ingresa dentro de la sociedad, es la que más se mantiene en el tiempo.

Para que la entiendas más fácil: Cuenca es una ciudad que siempre ha sido conocida por ser limpia, ¿sí? Y después empezó el proceso de reciclar, ¿es cierto? Nos costó al inicio porque no lo aprendimos a la primera; fue como... ¿cómo podría decir? Si no lo cumples te multo, si no lo haces te multo, ¿me explico? Y cuando ya aprendimos a reciclar, forma parte de nuestra cultura y se queda. Este rato el cuencano ya no piensa: simplemente lo hace porque ya está arraigado culturalmente.

Ahora, hablar de eso desde el punto de vista de la cultura, y cuando hablamos del Ecuador: nuestra cultura es sumamente amplia porque, al ser un país pequeño relativamente, al tener “cuatro mundos” (te hablo ya desde el punto de vista turístico), estamos sumamente marcados por las cuatro regiones. Obviamente tenemos una gran diversidad de culturas, grupos étnicos, una mezcla que va y viene.

¿Y por qué te digo esto? Porque en algunos casos sí nos causa orgullo e identidad cultural y en otros no. Y todo el tiempo tenemos esa disonancia, no sé si me comprendes por dónde voy. Entonces, claro: el ecuatoriano cuando está afuera y oye... yo qué sé... “zapateando

el uyayay”, pues todo mundo lo hacemos. Y si estamos aquí en Cuenca y estás en una zona que quizá no es en la que yo estoy acostumbrada, no haría lo mismo. ¿Me comprendes por dónde voy?

Entonces yo sí creo que está todo el tiempo ese “sí o no”, y es esa disonancia que yo creo que todos la tenemos en algún momento, y mucho más nosotros los mestizos, ¿sí? Porque tenemos un poquito de aquí, de aquí, de aquí, de aquí, y a veces ni siquiera nos definimos, ¿no? Pero cuando estamos afuera, pues hasta yo me siento... que me encanta... yo qué sé... ¿cómo se llama esta sopa guayaquileña que es sumamente conocida? Ay, se me fue...

**DP:** ¿Encebollado?

**NR:** El encebollado, exacto. ¿Me explico? Cuando nosotros somos más de fritada, de mote, de humitas/tamales, de cuy... pero si yo estoy afuera y dices: “Ah, no, yo también soy ecuatoriana”, ¿no? Entonces son justamente estos rasgos, estas características, estos valores, estas expresiones... obviamente es muy étnico. Entonces depende de la zona. Yo me siento más identificada con el hornado que con la chugchucara que está en Latacunga, ¿me explico? Pero según el movimiento en el que yo esté, obviamente eso sí genera la identidad.

Al fin del día, como tú lo estás diciendo, a veces la identidad sí tiene que estar un poco plasmada a través de símbolos patrios: la bandera, el escudo, ¿me explico?, o íconos arquitectónicos que son muy reconocidos a nivel internacional, o también podrían ser los nombramientos por la UNESCO de patrimonios de la humanidad.

Y tú sabes que en eso, Ecuador, al ser pequeño, tenemos más de cuatro nombramientos dentro de la UNESCO como tal, y siendo Quito la primera ciudad a nivel mundial que fue nombrada por la UNESCO, ¿no? Entonces tienes esos rasgos que te van definiendo y demás.

Retomando esto de los símbolos patrios, ¿por qué te digo esto? Porque a veces mucha gente piensa que el símbolo patrio puede ser una marca. Y ese es un gran error: el símbolo patrio jamás puede ser una marca. O sea, una cosa es el país y otra cosa es esta marca turística, que me imagino que es lo que tú quieres hablar.

Ahora, me voy a permitir compartirte, porque yo justo tengo una clase sobre eso y yo hice también un estudio sobre las marcas país, para que le tengas una idea. Dame cinco segundos... acá la tengo. Me confirmas si la tienes. ¿La tienes?

**DP:** Sí, sí lo puedo visualizar. Perfecto.

**NR:** Aquí es donde quiero llegar contigo: la evolución. Yo ya lo tengo hecho, pero justo para arrancar sobre esto de las marcas, ahí viene un gran problema. Mi área también es marketing, mi área también es turismo, como sabrás. Y ¿qué es lo que pasa? Que hay un gran problema del Ecuador como identidad porque no lo tenemos clarísimo.

¿Y por qué te digo esto? Porque mira: en veinte años, te estoy mostrando... las cuatro primeras son marcas, y este rato tenemos una marca nueva, turísticamente hablando. No sé si sabías...

**DP:** ¿La de Noboa, “Expandiendo nuestra luz”? Esta de acá. Sí, “Expandiendo nuestra luz”.

**NR:** Exacto. Rompió totalmente lo que nos ha caracterizado. Aunque sea un poco de lo que pude ver, al menos visualmente incorpora algunos elementos, pero esta rompió totalmente, siento yo.

A ver, yo creo que todo lo que quieran hacer con marca turística para lo que tú dices —mostrar la identidad de nuestro país a nivel mundial— es válido. Lo que no es válido, desde mi punto de vista, es que una marca se cambie con el gobierno de turno, porque eso confunde. La marca no le pertenece al gobierno de turno. La marca debe pertenecer al ecuatoriano, como una identidad que sea conocida, obviamente, a nivel mundial, turísticamente.

Lo que tú quieras hacer como campaña y demás... ¿por qué te digo esto? Porque confunde. Un muy buen ejemplo de eso son marcas como Coca-Cola y Pepsi. Claro que han cambiado sus marcas, pero ha sido un cambio sumamente sutil. Si tú buscas el historial de marcas de Coca-Cola o de Pepsi, han cambiado, pero no ha sido tan brusco; y se queda dentro de la mente de las personas.

Entonces yo puedo estar en cualquier lugar donde no hablen español, o donde Coca-Cola esté en japonés, o esté en chino, y yo voy a reconocer la Coca-Cola porque la tengo en mi mente. Pero cuando no lo tienes, ahí viene la confusión.

Ahora, solo para que tengas una idea: turísticamente el Ecuador, entre comillas, es “nuevo”. Realmente empieza en 1930. Sin embargo, sí hay muchos más antecedentes. Te voy a mostrar aquí para que le tengas una idea.

Realmente turísticamente arrancamos en 1930, pero hay otros antecedentes. Por ejemplo, vale la pena que veas lo de Galo Plaza Lasso. Él generaba el Ecuador como una marca, como identidad. Búscate... hay tesis en la Andina que te hablan de la historia de Galo Plaza y es fabuloso. Y te cuentan que él fue el primer visionario en llevar justamente a indígenas a Nueva York a una feria turística para demostrar la identidad y la cultura que tenía el Ecuador.

**DP:** Y en esa línea, profe, ¿qué opina sobre...? [Intervención incompleta / se superpone con la respuesta].

**NR:** Sí, ya empieza. O sea, date cuenta de que son poquitos años. Si yo me pongo a comparar con otros países que tienen marcas... por ejemplo, Perú. A mí me encanta hablar de Perú: duela a quien le duela, Perú es el que más tiene una marca reconocida mundial y se mantiene muchísimo en el tiempo. Y eso que sí la cambió, te cuento, pero el cambio fue interesante. Hubo una campaña fabulosa desde el punto de vista de marketing.

Ahora, ¿qué es lo que pasa? El Ecuador... mira tú. Estamos hablando de estas cuatro primeras: son marcas. Estas dos de aquí son campañas, y ya te voy a explicar por qué.

Por ejemplo, ¿cuál era la idea cuando empezaron a hacer la marca turística del Ecuador? Esta de aquí parte de la latitud cero, por eso tiene el círculo en la mitad, y está basada en un sol de Guayasamín, y te pone las cuatro regiones del país, cada una con un color diferente. Y la palabra “Ecuador” tiene como una rayita. Era para posicionar al Ecuador desde el punto de vista de los elementos tangibles y demostrar que Ecuador estaba en la mitad.

Si pasa menos de un año, se les ocurre ya poner la del Ministerio de Turismo. Si ves, nuevamente retoman la latitud cero; por eso la “O” está con amarillo: Ecuador en el centro.

Y realmente, para mí, una de las marcas a las que le tuve mucho aprecio —porque fue la que más estuvo, a pesar de cambios políticos— fue justamente la del 2005. Y te trabajaba mucho lo tangible: elementos de costa, sierra, una ola gigante. Marcaba nuevamente la palabra

Ecuador y tenía la latitud cero, si le ves. Pero esta marca cambió algo más y le aumentó el eslogan, que era muy bueno para mí: “Ecuador, la vida en estado puro”.

¿Y por qué? Porque claro, lo más fuerte para nosotros siempre ha sido Galápagos. La gente identifica primero Galápagos antes de Ecuador. (Bueno, no voy a llorar por lo que haya pasado políticamente y demás).

A los cinco años vuelven a hacer un cambio de esta marca. Y esa transición es interesante: sueltan lo tangible y convierten en intangible. Por eso ya los elementos desaparecen y lo que buscaban era una visión más de ideas intangibles. Analizan la postura del país desde la palabra “amor”: amor por la paz, amor por la alegría, por la cultura, por la gente, etc. Sin embargo, sí mantienen un concepto que se ha trabajado siempre: el punto cero, Ecuador en la mitad.

Por eso la marca tiene nuevamente el cero y empieza a darse la vuelta a partir de colores y connotaciones. Pero date cuenta: todos estos elementos te los tengo que explicar yo. Y cuando una marca tiene que ser explicada, es porque no está bien hecha.

Mira las imágenes que te ponían: eran intangibles. Te ponen una ballena en el cielo, algo que no es real; o el tren, la Nariz del Diablo; empiezan a mezclar, por ejemplo, flamings y el Cotopaxi... (no sé si era Cotopaxi o Chimborazo), pero ves cómo empiezan a mezclarse esos elementos. Era justamente por eso.

Ahora, me haya gustado o no me haya gustado, fíjate que es la marca que más tiempo ha estado. Es la marca que, si tú preguntas a cualquier persona, te va a decir: “esta es la marca que yo conozco”. Punto. Porque es 2010 hasta prácticamente la fecha.

Después empiezan a crear las dos campañas. Esta campaña, para mí, sí es muy buena: “All You Need Is Ecuador”. Es súper buena porque mucha gente no sabe que utilizaron tótems a nivel mundial y colocaron letras en “All you need is...” en los países donde más turistas recibíamos: España, Estados Unidos, Francia, etc. En cambio, la palabra “Ecuador”, la E, la C, y tal, se dividía por principales ciudades turísticas del país. Es una campaña sumamente fuerte y la gente la desconocía. Y aquí viene este apego de la marca... acá está, para que le busques, quizá te sirve dentro de tu tesis. ¿Ves que la A está en París?

**DP:** Profe, ¿sí me oye bien? ¿Se me oye mucho?

**NR:** Sí, sí, te oigo. Ya. Ves: São Paulo, Lima, Perú, México, y demás. Si ves cómo está...

**DP:** Sí, sí. En algunas tesis que vi había opiniones que le criticaban, pero como usted dice, al final hizo visible la marca. Y algo que sí siento muy importante es que una marca debe explicarse por sí misma y no tener esa necesidad. Aunque hasta cierto punto yo comparto que la de 2010 es la más válida: aunque sea intangible, por la paleta de colores, la multiculturalidad... pero la de ahora, la verdad, discrepo totalmente.

**NR:** Exacto. ¿Y sabes por qué le tienes más apego a esa marca? Primero, porque estuvo más tiempo en la gente; y segundo, porque la trabajaron todo el tiempo. Políticamente generaron esa identidad de marca. Por eso, hasta el día de hoy, lugares turísticos tienen esa marca.

¿Te gusta o no te gusta? Hay un apego. Y el apego a la marca tú lo mides con cuatro variables. Yo te puedo dar después, si quieres, porque hay varias escalas para medir apego de marca; y bueno, es con cuatro preguntas.

Y te digo: la idea no fue mala (soy muy sincera), hubo esta campaña, pero aquí hay un error. A veces las campañas... Por ejemplo, “elige tu marca” para la votación. Esto fue interesante porque yo hice un ejercicio con un grupo de estudiantes de Perú y no les permitió votar; solo podía votar yo en Ecuador. No podías votar fuera del país. Y eso me llamó la atención.

¿Por qué? Porque estaba bien desde el punto de vista de que la marca nace del pueblo, es lo que tú quieres proyectar. Cada uno de nosotros tenemos una marca: tú tienes una marca todos los días; la vas cambiando, pero tu esencia siempre es la misma, es esa imagen que tú generas.

Pero ¿cuál fue el problema? No hubo difusión para esta votación. Yo la sé porque estoy todo el tiempo en el ámbito turístico, pero una persona como tú, o mi mamá, o un tío que no tiene ni idea, jamás vio una campaña que diga “vota por la marca”, “conoce la marca”.

Entonces, ¿qué está haciendo este rato el Ministerio? Tú sabes que ahora Turismo forma parte del Ministerio de la Producción. Este rato están dándose las vueltas por todo el Ecuador presentando la marca. Pero esta votación se hizo hace uno o dos años atrás. Entonces, si el ecuatoriano no conoce bien su marca, ¿cómo tú vas a proyectar a un país?

**DP:** Sí. Y profe, yo estoy trabajando Corea del Sur (no China). Y justamente Corea hace la distinción entre marca país y marca turística.

**NR:** Totalmente.

**DP:** Entonces, por ello es mi siguiente pregunta: desde su especialidad en turismo y marketing, ¿cómo evalúa usted la imagen país que tiene el Ecuador? Saquémosle un poco de la marca: ¿qué imagen cree que tenemos?, ¿cómo está construida?

**NR:** Aquí sí tiene mucho que ver la comunicación y los medios de comunicación para crear lo que es la imagen de un país. Y son las estrategias que tú puedas tener en relaciones públicas para saber qué noticia sale, qué noticia no sale y qué noticia sale poco tiempo, para que la imagen de tu país no esté afectada.

Este es un trabajo sumamente fuerte de comunicación, relaciones públicas, estrategias, casos y demás. Porque este rato, la imagen de nuestro país a nivel internacional yo sí siento que está muy golpeada en algunos casos. El factor seguridad... algo que nunca se había vivido así. Y te digo: yo soy hija de colombianos.

A mí sí me tocó vivir Colombia en los años 80, cuando estaban las FARC y grupos subversivos. El irme a Colombia... mi hermana me cuenta que viajábamos (mis papás son de Medellín) y en esa época eran dos o casi tres días de carretera, y mi papá lo hacía. Pasábamos por el Valle del Cauca para llegar a Medellín, por Cali. Y ahí tuvimos un retén (“cerrona”) de grupos subversivos. No nos hicieron nada, gracias a Dios, pero te hacían esa cerrona. Y a mí me tocó escuchar bombas en Medellín.

Y que ahora, después de... ¿qué? treinta y pico de años... yo tenía ocho años en esa época... sentir que estoy volviendo a vivir eso, sí es bastante complejo.

Te dicen también “Cuenca es una burbuja”, “Cuenca es diferente del resto del país”, y demás. Pero claro, los medios de comunicación, esta información mediática tan rápida, en décimas de segundo, te genera un pánico colectivo. Te la piensas dos veces: si me voy a Esmeraldas o si me voy a Manabí, ¿entiendes?

Y claro, si adentro estamos diciendo eso... la mejor publicidad del mundo es la de boca a boca (BTL, en cierto sentido). Si dentro sabemos que no estamos bien, ¿tú qué expones? Eso. Es como una persona: cuando internamente no estás bien, tú proyectas eso. Y eso es lo que está pasando.

Sin embargo, no voy a decir que no hay trabajos de manera individual, privada y demás, de productos del país con muy buena imagen y que tratan de manejarlo de mejor manera. Pero sí es bastante complejo este rato.

Lo primero sería ver medios internacionales y en qué ranking sale siempre Ecuador. Se dice: “Ecuador tiene tres de las ciudades más peligrosas del mundo”, y eso se queda.

**DP:** Profe, dentro de eso, también hemos hablado de que la gestión de marca país ha pasado por distintas instituciones: Ministerio de Turismo, Ministerio de Comercio... Entonces, ¿usted qué opina del rol que ha jugado el aparato gubernamental, o qué tanta incidencia ha tenido en esta marca e imagen país?

**NR:** ¿Tú te refieres actualmente o históricamente?

Históricamente, como decimos, es un constructo que no se ha terminado. Para mí la mejor estrategia es generar el apego al ecuatoriano, y ese será el mejor portavoz para proyectar la marca.

Si tú no te sientes identificado con esa marca, si tú dices “no me gusta para nada esa marca, no me siento identificada”, es porque no ha habido estrategia comunicacional o de apego para que tú sientas eso.

Y, te guste o no te guste, la del 2010 fue la que mejor trabajaron porque tú te dabas la vuelta y donde sea estaba la marca: podía estar en una servilleta, en publicidad, en todo. Estuvo hasta en el Super Bowl (creo que se gastó uno o dos millones de dólares), y fue una de las críticas más fuertes.

No digo si estuvo bien o no. También utilizó una canción de los Beatles, y hubo controversia porque “All You Need Is Love” es de los Beatles. Entonces yo creo que si no trabajas internamente, no vas a poder.

Y aquí, si quieres investigar un poquito (sin alargarte mucho), busca el documental de la marca Perú-Nebraska. Es genial porque Perú primero le trabajó la marca a nivel interno. Tan fuerte es que tú ves un restaurante peruano en Ecuador con el logo, y ya sientes “certificación” solo por la marca. Esa es la percepción que te genera.

**DP:** Sí, me gusta el ejemplo que dio. Y creo que nosotros muchas veces solo creamos cohesión cuando estamos afuera, cuando realmente sentimos la necesidad de formar ese sentimiento de pertenencia.

Yo siento —y por eso le leí mi pregunta— que nos falta esta triangulación: sector privado, sector público y academia. Y también he sentido un vacío en mi tesis: desde turismo y marketing han estudiado bastante la marca país, pero en mi carrera hablamos de proyección internacional, visibilidad... y dónde queda esto de la identidad. Al final, somos las personas quienes creamos esta negociación; y si no tenemos cohesión como ecuatorianos, ¿a dónde llegamos?

**NR:** Lo que tú dices... y quizá esta triangulación... tiene algo que ver con la academia, pero también te digo por qué: a veces los gobiernos de turno presionan a la academia sobre qué deben estudiar las personas. Por eso hay cambios de pensum.

A veces sacan contenidos que sí deberían estar. Y tú ves en otros países que sí tienen contenidos que aquí se consideran “materias de relleno”, pero que sí tienen cosas interesantes.

Por ejemplo: antropología. Yo sé que ustedes tienen antropología. A veces ustedes se mueren de rabia, pero es súper interesante, porque te permite ver diferentes puntos, te cambia la forma de pensar, y entender al ecuatoriano.

Yo te digo algo que yo sí tuve, y por eso yo soy muy querendona del Ecuador, de mi país: yo tuve... me acuerdo... sexto grado... una materia que era “Lugar Natal”. Y este rato no hay esas materias. Me acuerdo que había también un proyecto (yo estudié en colegio católico privado), pero todos los viernes venía (no era Ministerio de Turismo, era Secretaría de Turismo) y nos daban cápsulas de “tu país, tu ciudad”, artesanías, cosas súper interesantes. Capaz por ahí me metieron en turismo y no me di cuenta.

En cambio, los contenidos actuales no son tan fuertes. Yo creo que eso tiene que ver con identidad. No te metas mucho porque te puedes ir por otro lado en tu tesis, pero sí puedes decir “por aquí pasó”.

Es interesante entender que a veces la identidad del pueblo se construye a través de la academia: los contenidos, historia, geografía. Si yo comparo lo que yo estudié con lo que tú estudiaste, hay un gap abismal. Yo tengo detalles mucho más fuertes que los que ustedes tienen. Y quizá ahí empieza a perderse identidad: poca historia, poca narrativa que se cultive en jóvenes.

**DP:** Profe, ¿y usted siente que, por ejemplo, la última marca que tenemos (“Expandiendo nuestra luz”) se creó en conflicto entre integrar elementos propios de los ecuatorianos y responder a exigencias del mercado internacional?

**NR:** Se te cortó, perdóname. Te volviste a freeze.

**DP:** ¿Usted qué cree sobre la marca actual, la de “Expandiendo nuestra luz”?

**NR:** A ver, lo primero: haya sido o no haya sido creada en el gobierno de Noboa, lo primero que tienen que hacer, así me guste o no me guste, es generar una campaña de promoción y difusión de esta marca, ya sea turísticamente o como marca país.

Y que se genere —Dios mío— una ley, una regla, de que estas marcas no le pertenecen al gobierno de turno. Así el gobierno de turno lo haya realizado: se hizo con fondos públicos. Punto. Que se le entregue a la nación.

Pero para eso tiene que haber un plan comunicacional sumamente claro para que los futuros presidentes tengan claro que no les pertenece a ellos, sino al país, como los símbolos patrios. Tú no cambias la bandera cada cinco años. Tú no cambias un escudo cada cinco años.

Y aquí, saliéndome un poquito de contexto: una de las críticas más fuertes a Pedro Palacios fue por qué pone el escudo de Cuenca como marca de él, ¿te acuerdas?

**DP:** Sí. Y profe, veo que usted toma como referencia a Perú. Tomando en cuenta que ellos también son multiculturales, ¿qué aprendizajes cree que le faltan a Ecuador para que su marca actúe como un ente de proyección internacional?

**NR:** Tienen que generar una campaña comunicacional utilizando elementos que generen apego: primero desde Ecuador, y después hacia afuera. Pensar de manera global: de lo local a lo global.

Esa sería la mejor manera. Jugar con elementos. Por ejemplo, con la nueva marca, me guste o no me guste, puedes hacer storytelling con las líneas, con significados. Hay estrategias. Hay ejemplos de empresas que lo hacen.

Pero muéstrame la marca. Yo no la veo. ¿Tú la ves?

**DP:** No, no la vemos.

**NR:** Exacto. No se conoce. No la hemos visto en nada.

No creo que esa sea la estrategia. Ok, no la pongas con el presidente de Noboa, no pasa nada; pero ponla en un letrero en la vía Cuenca–Girón, yo qué sé. O no lo quieren hacer.

Por ejemplo, este rato se ve más la marca de la prefectura. A mí me gusta o no me gusta, pero la veo todo el tiempo. La veo muchísimo.

**DP:** Ahora que me habla de lo local... no recuerdo el autor que me mandó a leer la profe Moni, pero hablaba del fenómeno de la “patria chica”. Nos identificamos más como cuencanos, serranos, guayaquileños, antes que como ecuatorianos.

**NR:** Total, total. Y esto viene muy arraigado desde la independencia. Yo creo que la independencia marcó un antes y un después. Cuenca, relativamente, no hubiera sido Ecuador; Cuenca se iba por el otro lado, se iba para Perú. Y creo que tiene que ver con eso.

Y ahí, me atrevo a decir, una estrategia de Bolívar que le funcionó bien fueron los colores de la bandera: tres países los tienen hasta el día de hoy. No es marca, sabemos que no, pero está posicionado. (Ya estoy filosofando, pero quién quita... fue buena estrategia). Muy buena estrategia del caballero.

**DP:** Como última pregunta de cierre, quisiera consultarle: viéndolo así, ¿qué tan conectada cree usted que está la identidad cultural con la imagen país que llega a tener cada nación para generar proyección internacional? ¿Tiene peso este elemento dentro de la creación?

**NR:** Totalmente. Claro que tiene peso. Y también tiene peso muchos otros componentes, no necesariamente... A ver, no. Sí tiene peso. Y hay muchos elementos culturales y naturales, tangibles e intangibles.

Porque a veces los productos también pueden ser una forma de generar identidad y ser reconocidos a nivel mundial. Aquí tendrías que ver la historia con los “booms”: boom cacaoero, boom bananero. El mismo sombrero de paja toquilla (Panama hat), me guste o no me guste... Y también la denominación de origen: tú hablas de café y piensas en Colombia. Ahí estás pensando en elementos como identidad.

**DP:** Y ahora que habla de eso, el sello “Mucho Mejor Ecuador” de hecho tengo pensado entrevistar a Mónica. Pero preguntando a compañeros, mucha gente, al menos gente de mi edad, decía: “¿Mucho Mejor Ecuador es la marca país?”. Entonces, como usted dice, sentido de pertenencia, apego y visibilidad son base.

**NR:** Estoy trabajando una tesis con un estudiante que está en Mucho Mejor Ecuador. Hace un ratito la estaba viendo. Te voy a mostrar para que te rías un ratito. Justo la estaba revisando. Dame cinco segundos... ¿sí me estás viendo?

**DP:** Aún no se me proyecta nada... ahora sí.

**NR:** A ver... este cuál es... Sebastián Pezantes. Justo ves, estábamos viendo el contexto empresarial...

**DP:** Sí, que es muy interesante. Es una iniciativa privada, pero está haciendo el intento de lo que una marca no nos ha generado. Como usted dice: un restaurante peruano con el sello de marca país, y es suficiente. Y acá una iniciativa privada tuvo que dar validez al producto ecuatoriano. Entonces eso me hace pensar: ¿dónde queda el rol del gobierno? Porque la proyección al final no es solo para el país, sino para emprendedores. Y que no haya podido generar eso... una marca... y una iniciativa privada ya tuvo que generar este sello.

**NR:** Y el sello lo que te está diciendo es que es un producto hecho en Ecuador y que tiene calidad. Nada más. Por ahí va.

Y te digo por qué: porque justamente en este drama estamos en la tesis, porque estamos viendo cómo buscar que otro país haga lo mismo, generar una marca similar, pero no encontramos otro país que tenga esta iniciativa.

¿Y por qué? Porque estamos buscando cómo medir esa percepción que tenemos de la marca Mucho Mejor Ecuador, y buscamos escalas y no encontramos. Estamos en ese drama.

**DP:** Profe, más bien, muchas gracias. Y perdón por haberle extendido.

**NR:** No, por favor. Tranquila.

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA

**Entrevistadora:** Daniela Peralta (DP)

**Entrevistada:** Cecilia Ugalde (CU)

**Fecha:** 23 de febrero de 2026

**Modalidad:** Presencial, Universidad del Azuay

**DP:** Bueno, primero, muchas gracias, doctora Cecilia Ugalde, por aceptar esta entrevista. Como pude comentarle en la invitación, el tema de mi tesis busca vincular la identidad cultural y su incidencia en la proyección internacional, comparando el caso de Corea del Sur y Ecuador. Sin embargo, dentro de este eje general también entran otros elementos que se relacionan con comunicación, narrativa, percepción externa y, sobre todo, marca país. Para empezar con las preguntas, desde su formación académica, tanto comunicacional como de marketing, ¿qué lugar ocupa la identidad cultural?

**CU:** La identidad cultural está presente en básicamente todo lo que nosotros hacemos. Y aquí creo que hay una distinción clave que vale la pena señalar desde el inicio: la identidad cultural es, en el fondo, lo que realmente somos o lo que creemos ser. A veces, incluso, se

parece a lo que ocurre con las marcas: puede existir una parte aspiracional, es decir, aquello que tú quisieras ser, con lo que te identificas, aunque todavía no estés completamente ahí; y, al mismo tiempo, también están las cosas con las que ya eres en el presente.

Con la identidad nacional pasa un poco eso: ahí está lo que somos, pero también aparece esta dimensión aspiracional de lo que quisiéramos ser como país. Eso está presente dentro de la identidad y, además, es una identidad que está todo el tiempo cambiando; no es una identidad fija. En realidad, la identidad se va modificando de manera constante.

Por ejemplo, si tú has entrado a la escala cultural o al índice cultural de Hofstede, puedes ver cómo ese tipo de mediciones muestran transformaciones culturales. Yo trabajo mucho con Hofstede. Y, por ejemplo, no sé si te has fijado, pero en la parte del individualismo, hasta hace dos años Ecuador tenía una clasificación de 8 sobre 100. Eso nos ubicaba como un país muy poco individualista; es decir, éramos mucho más colectivistas que individualistas, porque en individualismo puntuábamos casi nada. De hecho, en América, solo Guatemala tenía una puntuación más baja que nosotros.

Sin embargo, en apenas dos años esa calificación de 8 en individualismo ha subido a 24; es decir, se ha triplicado en dos años. Y eso te habla de que, como identidad cultural, si miras la escala, nos estamos modificando gravemente hacia una pérdida de ese colectivismo que había sido una parte tan fundamental de nuestra identidad cultural. En el colectivismo están los valores compartidos, está nuestra historia y está también una forma de organizarnos socialmente; por eso, cuando esa base se mueve, se siente.

**DP:** En esa línea, pensando en Ecuador como un país que normalmente se describe como multiverso y multicultural, yo creía que existía un sentido común, un sentido colectivo o una base compartida. ¿Usted opina que realmente existe ese “nosotros”?

**CU:** Eso mismo que te estoy diciendo: eso se está perdiendo. Entonces, no es tan claro. O sea, sí, la Constitución nos plantea como un país multicultural y diverso, pero otra vez: eso es aspiracional. Es decir, uno podría decir “sí, quisiéramos que seamos eso”, pero cuando tú miras la realidad, te preguntas: ¿realmente crees que, por ejemplo, en las decisiones del Estado hay una representación efectiva de las culturas? No la hay.

Entonces, ¿qué pasa? Tú tienes una identidad cultural, y también tienes una narrativa nacional. En términos de comunicación —y esto también se sostiene desde la teoría— la narrativa nacional debería obedecer a la identidad cultural. Nosotros, hasta cierto punto, sí podemos reconocernos como una sociedad multicultural. Sin embargo, la narrativa no siempre proyecta lo que la identidad dice. Y ahí es donde aparece la discrepancia: a veces hay una distancia entre lo que declaramos ser y lo que realmente vivimos o representamos.

Además, esa narrativa tiene distintos niveles, porque esa comunicación opera hacia adentro, para cohesionar, y también hacia afuera, para proyectar. Entonces, la pregunta importante sería: ¿qué está realmente comunicando esa narrativa cuando se vuelve discurso público, política o marca? ¿Y qué tan coherente es con lo que somos?

**DP:** Y, de hecho, el instrumento que analizo en mi tesis para esa proyección hacia afuera es la marca país. Si bien comunica al exterior, también debería tener una fuerza de cohesión interna. ¿Cómo ve usted esa relación?

**CU:** Es que si no tiene cohesión, no tiene “cara”. Tú no puedes proyectar hacia afuera algo que no eres en el interior. Eso no se puede.

Es como si yo dijera: “mañana amanezco y voy a proyectar una nueva Ceci; quiero ser una persona diferente”, y empiezo a actuar distinto, como si estuviera cambiando mi esencia. Eso no va a funcionar, porque en el fondo no es real. Se vuelve una publicidad vacía, se vuelve una comunicación que no tiene anclaje.

Posiblemente el éxito de Corea del Sur, de lo poco que he visto —porque no estoy especializada en Corea—, obedece a que ellos sí tienen una coherencia muy clara entre lo que proyectan y lo que son. Y no hablo solo de la marca: tú ves el tema de la música, el tema de las películas, el tema de los productos. Hay una proyección que viene desde una conciencia país, y eso tiene relación con procesos internos que ellos han vivido; es decir, han sufrido una transformación interna real.

Hace poco estuve conversando con una alumna mía que estudió una maestría en Corea del Sur; se llama May González. Y por eso también estoy un poco más familiarizada, porque si no, de Corea del Sur no sabría mucho. Ella nos contaba cosas y, al mismo tiempo, también te habla de realidades que no ves en la proyección: por ejemplo, este tema del machismo, un machismo terrible; o el tema de la depresión. Eso no lo ves en la narrativa que se exporta, no se proyecta como parte de la marca, pero son problemas reales que Corea del Sur tiene. Entonces, tampoco es que todo sea perfecto o que la proyección muestre todo. Por eso digo: no todo lo que brilla es oro. No va a haber una sociedad perfecta.

**DP:** Me quedé impresionada al escuchar, desde alguien que vive allá, cómo es la realidad. Y, como usted dice, creo que eso termina estando en línea con el tema de narrativas. Porque, en lo que vi revisando la literatura, hay que diferenciar lo que es marca país, imagen país e identidad. La marca trata de ser construida y controlada hasta cierto punto desde el Estado; pero, si la marca no obedece a la narrativa que está anclada a la identidad...

**CU:** Exacto, tiene que existir un hilo conductor entre identidad y narrativa.

La identidad es lo que somos: ya está ahí. Eso lo comunicas y lo trasladas a cómo actúas en función de tu identidad. Y eso, claro, puede pasar por correcciones del caso desde marketing, porque tú sí le puedes hacer marketing para transformarlo en una marca país. Pero el punto es que esa narrativa tiene que obedecer hacia dentro y hacia afuera.

Si esa narrativa no es coherente con lo que eres, entonces estás intentando aprovechar algo que no eres. A ver, el papel aguanta todo. Tú puedes venderlo como una fantasía hasta cierto punto. Pero el problema del Ecuador es que se quiere vender como un país multicultural —como si eso bastara como discurso— y eso no tiene peso, y no va a tener peso nunca, si eso no refleja la realidad interna del país.

Entonces la pregunta vuelve a ser: ¿cuál es nuestra identidad? Y, para poder sostener una proyección, tiene que existir una coherencia real.

Aquí entra este discurso institucional y, como tú dices, las prácticas culturales reales: lo que efectivamente se vive, lo que efectivamente se practica.

**DP:** En ese punto me acordé de un autor que me gusta mucho: Dan Walls. Él habla de campañas, marca país y este tipo de cosas, y dice que no hay ninguna campaña de marketing que pueda vender un país sobre una base de una realidad inventada, porque tiene que anclarse sí o sí a una realidad.

**CU:** Exacto. Y más aún en el tiempo que vivimos ahora, con redes sociales y todo. Tú dices “este es un país de tales características”, la gente va y se encuentra con que no es esa la realidad.

Claro, quizá “cayeron” unos pocos, y tú podrías decir “bueno, me llegó un bus lleno de turistas”, pero ¿qué pasa luego? ¿Qué van a hacer esos turistas? Van a decir: “esto no es”. “Esto es una farsa”. “Nos sentimos estafados”. Y lo van a poner en redes, y ahí caes. Porque, más pronto cae un mentiroso que un cojo, y ahora eso es todavía más fuerte, porque todo el mundo puede comentar y exponer.

**DP:** Claro. Al final, el papel puede decir maravillas, pero si no se puede probar, no se sostiene.

Y conectando con esto: si la imagen país es el resultado de toda esta construcción consciente y filtrada, ¿cuál es su percepción de la imagen país que tiene Ecuador?

**CU:** Justo ahora salgo de una clase de estrategia publicitaria y hablábamos de coherencia, de constancia y de conexión cultural. Nuestra marca país no tiene nada de eso.

Y ojo: esto no es solo un problema de marca país. Es un problema de marca ciudad, es un problema de lo institucional. Cada administración viene y piensa que es la marca la que representa. Entonces nosotros no tenemos realmente una marca país sólida, porque cada uno se ha encargado de destruir el anterior, gastando millones en el camino.

Yo ya me pregunto aquí si estamos hablando de que esto es un negociado, porque hay mucha plata de por medio, o si es simplemente ignorancia. Porque no te puedes explicar de otra manera: o alguien se está haciendo millonario con esto, o estamos gobernados por gente que no entiende lo que hace, porque no hay forma de que alguien coherentemente te diga: “sí, claro, cambia la marca país”.

Tú puedes cambiar una marca cuando no hay posicionamiento, cuando te confunden, cuando no te reconocen como tal, cuando tu marca dice una cosa y el país está haciendo otra. Ahí podrías pensar en un cambio. Pero si ya tienes una marca medianamente posicionada, y vuelves a arrancar de cero, eso es irracional.

Yo me acuerdo también del caso de nuestro alcalde, cuando eliminaron a la Hormiga Chua. Es que me salen las lágrimas. Es difícilísimo crear un personaje con éxito. ¿Por qué “asesinar” algo así? Eso es absurdo, es ridículo. Ahí hay egos y hay ignorancia, lamentablemente.

Y en una materia justamente se decía esto: nosotros tenemos políticas de turno, no políticas de Estado.

**DP:** Claro, entonces, la imagen se vuelve muy dependiente de la administración que está a cargo.

**CU:** Exactamente. La imagen se vuelve diluida y dependiente del gobierno o de la administración de turno. Viene alguien con nuevas ideas y, en términos de continuidad, no tenemos una imagen consolidada.

Y, lamentablemente, pasa algo adicional: muchas veces esa marca intenta proyectar una identidad, pero realmente no proyecta lo que la narrativa nacional vive o sostiene. Lo que proyecta termina siendo un ideal, una versión idealizada de esa identidad cultural. Pero no se parece a la narrativa real del ecuatoriano: lo que piensa, lo que siente, cómo actúa. Entonces se vuelve una cosa artificial.

**DP:** En ese marco, la función de las narrativas sería lograr sentido de pertenencia y apropiación social. Es decir, transmitir claramente esa identidad. Y si la marca intenta apropiarse de la narrativa, es porque sería el vehículo para comunicarla y transmitirla. Porque uno puede decir “sí, como país tenemos identidad”, pero ¿cómo se muestra eso?, ¿dónde se refleja?

**CU:** Claro. Todo eso es parte de las narrativas. Y, además, claro que podemos elegir: obvio que puedes ser selectivo. Una marca no te va a elegir todo; una marca selecciona.

Eso no significa mentir necesariamente. En relaciones públicas se habla de “spin”: no dices toda la verdad, pero tampoco es que mientas; simplemente manejas el relato. Muchas veces pasa eso con una marca país o con una marca en general: no te está diciendo toda la verdad, pero tampoco necesariamente te está mintiendo.

El problema aparece cuando ya se vuelve descarado: cuando venden una marca país con una narrativa inexistente y, en la práctica, sí te está mintiendo.

**DP:** Y dentro de los actores que tienen incidencia en la construcción de esta narrativa, ¿a quiénes podríamos mirar? ¿Quiénes serían los participantes?

**CU:** Hay muchísimos actores. Y sí, es importante hacer ese mapeo de actores, porque tienes actores a todo nivel.

Quiénes conforman la narrativa de una sociedad incluyen a los políticos, sí; pero también tienes un montón de influencers; tienes un montón de gente que está haciendo cosas desde la sociedad civil; tienes voces de muchos grupos marginados; y tienes voces desde la parte cultural y desde la parte científica. Es decir, hay muchas voces.

La pregunta sería: ¿qué voces priorizar y qué voces tomar en cuenta? Te cuento un ejemplo. La semana pasada, fue jueves, estuve en una salida de campo y conocí a una líderesa, acá cerca, a unos 40 minutos de aquí. Ella es miembro de una red de mujeres indígenas y campesinas de América Latina. Es una señora que expone en foros internacionales. Y ella habla de lo que somos como cultura, de lo que significa ser una mujer campesina, de lo que es realmente la comunidad, la vida comunitaria, de esos principios e intereses de solidaridad que nos han caracterizado, y también te comenta que se están perdiendo.

Yo creo que fue un baño de humildad escuchar a una mujer así. Porque es una mujer impresionante, por la organización que ha hecho con las otras mujeres a las que lidera, y por la influencia que puede tener. Y, sin embargo, muchas veces esas voces no tienen el eco que deberían tener. Esa voz es parte de una narrativa, es parte de la identidad también, es parte de nuestra narrativa “fija”, por decirlo así.

Pero, de nuevo: las voces pueden salir de cualquier parte. Hay muchos protagonistas y, en sociedades como la nuestra, van a surgir voces nuevas y también otras se van a apagar con el tiempo.

**DP:** Claro. A la final, es una identidad proyectada y seleccionada, pero, como usted dice, debe sostenerse en lo real. No se puede vender una proyección de largo plazo basada en mentiras.

**CU:** Exacto. Las mentiras no sostienen una marca país.

**DP:** En ese sentido, quería preguntarle también sobre las marcas que hemos tenido. Por ejemplo, yo también entrevisté a la profesora Natalia Rincón, y me interesa contrastar perspectivas. Yo, la verdad, no he seguido toda la evolución desde marketing, pero tengo el registro gráfico y quería saber qué opina.

**CU:** Esa misma, la última. Exacto. Y gastaron tanto en esa “payasada”.

Tenemos la primera, en 2001. Después otras. Hubo una que llegó a posicionarse medianamente; esa fue la que más se posicionó.

Y ahí viene una diferencia importante: el posicionamiento no es solo “estar”, sino conectar con algo identitario. A veces tú te identificas más con una marca que con otra, y eso ya te dice algo.

Justamente esto lo hablábamos en clases de estrategia publicitaria: tú puedes pensar que el problema es que tu marca no se diferencia de las otras. Pero el problema real no es que la marca no se diferencia, sino el motivo de por qué no se diferencia.

Entonces, puede ser que no haya coherencia cultural; puede ser un posicionamiento débil; puede haber confusión con otras cosas. Hay un montón de motivos por los cuales una marca se confunde con otras o no logra diferenciarse.

Acá se han metido millones y millones en una marca para que se posicione, pero si tú ves una marca que realmente no te está diciendo nada, es una marca “whatever”; no te comunica nada en realidad.

Y luego viene otro punto: cuando tú dejas de pagar, tú puedes tener una ilusión de que estás bien. Pero si volvemos al problema real, es lo mismo que pasa en redes. Si tú dices: “mi problema es que no estoy en redes” o “no tengo suficientes seguidores”, el problema real no es ese. El problema es que no estás generando contenido que atraiga. Esa es la verdad.

Pero si tú lo planteas solamente desde “tener seguidores”, entonces dices: “bueno, meto plata aquí”, pagas publicidad, pagas anuncios, y te suben los números. Ahí entran cosas como SEO y SEM. Pero eso no es orgánico. Algo queda, sí, pero cuando dejas de poner plata, baja. Y eso es normal.

En cambio, si tú has puesto contenido interesante para las personas y existe coherencia entre lo que dicen tus públicos, si hay estrategia detrás del mensaje, cuando dejas de pautar no tendría por qué caer. Pero si aquí estamos partiendo de un mensaje inventado, que no obedece a una narrativa real y que no refleja una identidad estructural, entonces se cae.

**DP:** Entonces, ¿usted diría que los cambios políticos, especialmente en un país como el nuestro, llegan a tener incidencia directa en esta proyección internacional?

**CU:** Sí, directamente. Y, además, está ligado a seguridad. Si estamos hablando de turismo, por ejemplo, la decisión de venir o no venir está en función de que haya seguridad. Hay un montón de cosas políticas que van a afectar a la marca.

Si estás hablando de un país que no es seguro, o de un país que no permite inversiones, no hay coherencia entre el “país divino” que vendes en fotos —con las cuatro regiones, con todo perfecto— y, por otro lado, lo que sale en noticias: inseguridad, narcotráfico, corrupción.

Y ahí también entra lo cultural y lo mediático. No hay coherencia entre narrativa y realidad, porque marca país no es solamente la campaña o el mensaje publicitario. No es solo “publicidad”. Implica coherencia de país.

No hay campaña o imagen de marca país que borre esas otras cosas. Tiene que existir coherencia.

**DP:** Me gusta que usted traiga a la luz el rol de los medios, porque yo he elaborado bastante desde el rol del Estado, pero como usted dice, al final están los ciudadanos. Y al no sentirse integrados o representados, las voces también caen. Además, sabemos que, si se va el siguiente político, cambia todo; entonces nosotros tampoco nos hemos identificado con ninguna marca, creo yo.

**CU:** Claro. Por eso esta construcción cae. Esto es básico.

**DP:** Dentro del aspecto comunicacional, y en base a su experiencia, ¿qué aspectos cree usted que deberían reemplazarse o fortalecerse para consolidar una imagen país más sólida?

**CU:** A mí me parece que como ecuatorianos nos hace falta conciencia. Yo me acuerdo que en la escuela tenía educación cívica; llevaba una materia. Es un poco eso: hace falta conciencia de que esto se trabaja y de cómo se muestran las cosas.

La parte cultural, con el valor que tiene, debería generar orgullo. Y ese orgullo debería ir más allá de lo folclórico como “postal”. Lo cultural es parte de lo interno, pero también parte de la narrativa y de la identidad misma de lo ecuatoriano.

Por ejemplo, a mí me da frustración ver que tenemos una gastronomía maravillosa y que es desconocida. Y es desconocida porque, a veces, cuando se intenta proyectar algo, lo único que sale es el encebollado. Sin quitarle méritos, el encebollado es delicioso, pero no es lo único que traemos como país, y no es lo único que debería destacarse.

En ese sentido, hay muchas cosas de esta identidad cultural que sí tenemos, que sí están ahí, y que deberían trasladarse de manera positiva a la narrativa. Y ahí sí somos todos parte.

**DP:** En esa línea, yo también encontré algunos papers que dicen que las campañas y servicios muestran la riqueza cultural desde lo folclórico y, a veces, solo muestran al indígena desde ciertos estereotipos. Y luego llega un turista y dice: “bueno, ¿dónde está la mujer con la falda?”

**CU:** Claro. Y eso es ridículo. No vas a encontrar eso en todas partes. Si tú vas a Noruega, no vas a encontrar gente vestida todo el tiempo con ropa típica de Noruega. Eso pasa en todos los países.

Sí vas a encontrar ciertos espacios donde hay vestimenta tradicional, sí vas a encontrar componentes culturales, y además esos componentes también se reconfiguran. Por ejemplo, fíjate en nuevos diseñadores de moda que incorporan macana. Entonces no es que “no está”. Siempre se puede proyectar, pero proyectarlo bien.

Pero más allá de eso, yo creo que lo clave es el uso ético o no ético del folklore. Porque si estás utilizando a la gente o esos elementos culturales como gancho para promoción, entonces debes darles algo a esas personas. Para que sea ético, tiene que haber una devolución: un beneficio.

No puede ser que vayas, saques, saques, saques información o imagen, y no vuelvas nada. No es solo explotación. Hay que darles algo. Hay que ayudarles a que sea sostenible lo que ellos hacen. Que el turismo vaya y compre sus productos, por ejemplo.

Y tampoco se trata de un enfoque paternalista de “darles” sin más. Se trata de dar herramientas para que puedan salir adelante. Aquí hay mucha tela que cortar, porque hay oportunidades concretas que se pueden generar para gente que tiene oportunidades limitadas. Entonces el enfoque debería ser: ¿cómo les das más oportunidades?

Y eso debería interesarnos a todos como sociedad. A mí me gusta mucho esta idea de “no dejar a nadie atrás”. Es decir: ayudémonos. No tiene sentido que alguien se quede atrás y que otros acaparen todo. Ayudémonos a que tengan herramientas para salir adelante. Todos nos beneficiamos.

**DP:** Volviendo al tema de las narrativas, si quisiéramos construir una marca que literalmente resuene con esta identidad, ¿qué narrativas culturales cree que deberían integrarse?

**CU:** Yo pienso que ese tipo de cosas tienen que partir de diagnósticos colaborativos. No creo que nadie tenga el conocimiento absoluto como para decir “esto es”. Tiene que partir de análisis, de puestas en común, y de cómo quisiéramos mostrar lo que somos.

Y, en este caso, se requiere un análisis antropológico, sociológico. Hay gente experta en esas áreas. Ellos son quienes realmente pueden construir una narrativa con sustento, porque pueden ver e identificar realidades.

Uno puede opinar como ciudadano: con qué se identifica, qué le parece valioso, qué le parece que debería estar. Pero construir una narrativa requiere diagnóstico hecho por quienes saben y por quienes están empapados en el tema.

Y, además, esa narrativa tiene que ampliarse a un montón de procesos: no es solo una marca país. La narrativa está en lo que hacen los políticos, en lo que hace la empresa privada, en cómo actuamos. Esa narrativa recoge identidad, pero también se expresa de muchas maneras.

Por eso también importa la parte cultural y la historia: qué proyecta, qué muestra. Y ahí tiene que haber coherencia, conexión cultural. Porque si no, terminas trasladando a una marca solo lo idealizado, lo utópico.

Lo feo existe. No lo vas a poner en una marca, obviamente. Pero tienes que asegurarte de cómo tamizas, de cómo construyes, y de cómo aprovechas de una narrativa que ya está ahí. No es algo que inventas desde cero, sino qué tomas de lo real para construir algo que sea coherente y sostenible.

**DP:** Exacto, como aprovechando. Y ya para cerrar, una pregunta que mi profesora me sugirió incluir: ¿qué es para usted, o cómo definiría lo que es ser ecuatoriana?

**CU:** ¿Qué es ser ecuatoriana? Para mí dice mucho.

Si bien me identifico como ecuatoriana, yo creo que mi esencia es sobre todo andina. Pero, en general, ser ecuatoriana es ser parte de un país que está totalmente subvalorado, pero que es profundamente rico. Es un país lleno de riqueza. Yo tengo muchísimo orgullo de ser ecuatoriana, y eso es parte de mi esencia.

Y te digo: parte del orgullo era que yo sentía que éramos una sociedad muy cooperativista, y me da pena tanto que eso se esté perdiendo. Pero yo creo que el ecuatoriano, en esencia, es bueno. Pienso que el ecuatoriano tiene muchísimas cualidades positivas.

Para mí, Ecuador es parte de un conglomerado que es fruto de contrastes. Somos fruto de contrastes. Y, si analizas lo que somos, también miras de dónde venimos.

¿Quiénes son nuestros antepasados? Básicamente tenemos cañaris, incas y españoles. Unos adoraban al sol, otros adoraban a la luna. Fíjate que ahí ya venimos de un conflicto de opuestos, totalmente opuestos. O sea, somos fruto de contradicciones.

Y creo que Ecuador es eso: el fruto de contradicciones que, de alguna manera, se fusionan, se acomodan, y nos permiten surgir, avanzar y salir adelante.

**DP:** Doctora, muchísimas gracias por su tiempo y por compartir estas reflexiones.

**CU:** Con gusto.