

RELACIONES **ESTRATÉGICAS** **COMUNICACIÓN** *INTERNACIONAL*

(EL CASO CHILE)

Carla Fernanda Avendaño Manelli

**RELACIONES ESTRATÉGICAS
COMUNICACIÓN INTERNACIONAL**

EL CASO CHILE

Carla Fernanda Avendaño Manelli.

COLECCIÓN POLIEDROS

Avendaño Manelli, Carla

Relaciones estratégicas : comunicación internacional : el caso Chile . - 1a ed. - Villa María : Eduvim, 2008.
250 p. ; 20x14 cm.

ISBN 978-987-1518-10-4

1. Relaciones Internacionales. 2. Comunicación . I. Título
CDD 327.1

Fecha de catalogación: 03/12/2008

Diseño de colección:

© ZOO ESTUDIO

Diseño de tapa:

© ROBINSON RIOS

Maquetación:

© LAUTARO AGUIRRE



Obra bajo Licencia Creative Commons

Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

CC BY-NC-ND

Esta licencia permite a Ud. sólo descargar la obra y compartirlas con otros usuarios siempre y cuando se indique el crédito de autor y editorial. No puede ser cambiada de forma alguna ni utilizarse con fines comerciales.

La responsabilidad por las opiniones expresadas en los libros, artículos, estudios y otras colaboraciones publicadas por EDUVIM incumbe exclusivamente a los autores firmantes y su publicación no necesariamente refleja los puntos de vista ni del Director Editorial, ni del Consejo Editor u otra autoridad de la UNVM.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE VILLA MARÍA

AUTORIDADES

Rector	Abog. Martín Rodrigo Gill
Vicerrector	Cra. María Cecilia Ana Conci
Secretaria Académica	Dra. Luisa Margarita Schweizer
Instituto de Investigación	Dra. Carmen Ana Galimberti
Instituto de Extension	Mgtr. Omar Eduardo Barberis

Eduvim Editorial Universitaria Villa María

Director Editor	Mgter. Carlos Gazzera
Secretariado	Prof. Ingrid Salinas Rovasio Damian Truccone
Diseño	Robinson Rios Lautaro Aguirre
Librería	María Ester Ponce Diego Garofani Marco Rivero

UNIVERSIDAD NACIONAL DE VILLA MARÍA

Carlos Pellegrini 211 P. A. – (5900) Villa María - ☎(54) (353) 453-9145 / Fax (54) (353) 453-9117

<http://www.unvm.edu.ar>

e-mail eduvim@unvm.edu.ar

*para Amado,
quien iluminó este trabajo.*

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	13
PARTE I	17
CAPÍTULO I: La Comunicación Estratégica en el Marco de las Relaciones Internacionales	19
1.1. Las Relaciones Internacionales: las ideas y los hechos	19
1.1.1. Los Hechos: El Sistema Internacional. Globalización y Fin de la Guerra Fría	20
1.1.2. Las Ideas: El Desarrollo de las Relaciones Internacionales	30
1.2. Comunicación Estratégica	38
1.3. Relaciones Estratégicas... Comunicación Internacional	40
1.3.1. Crítica a las metáforas organicistas en las Relaciones Internacionales	47
1.3.2. Posicionamiento, Identidad, Marca, Imagen: Marca País	51
1.3.2.1. Posicionamiento	52
1.3.2.2. Identidad	54
1.3.2.3. Marca	57
1.3.2.4. Imagen	60
CAPÍTULO II: Propuesta Metodológica para abordar la realidad de los países desde Comunicación Estratégica	67
2.1. Personalidad	69
2.2. Identidad	72
2.3. Cultura organizacional	76
2.4. Vínculos - Públicos	79
2.5. Comunicación	83
2.6. Imagen	89

PARTE II	93
CAPÍTULO III: Notas metodológicas	95
CAPÍTULO IV: Antecedentes y génesis del proceso de Imagen y Marca País Chile	101
4.1 Antecedentes	101
4.1.1. Presentación del Nuevo Posicionamiento (1997)	102
4.1.2. Discurso del presidente Ricardo Lagos	106
4.1.3. El estilo comunicacional chileno	110
4.1.4. La falta de un buen marketeo	113
4.1.5. La imagen de Chile en Estados Unidos	116
4.2. El proceso de gestación de la “Marca País Chile”	118
4.2.1. La convocatoria	122
4.2.2. La Licitación	126
4.2.3. El Trabajo con Interbrand	128
4.3. Presentación	133
CAPÍTULO V: Abordaje de la realidad chilena desde Comunicación Estratégica	137
5.1. Personalidad	137
5.1.1. Endopersonalidad	137
5.1.2. Mesopersonalidad	140
5.1.2.1. Carácter estructural	140
5.1.2.2. Carácter dinámico	144
5.1.2.3. Sistemas	172
5.1.2.4. Destrezas	172
5.1.3. Exopersonalidad	173
5.2. Identidad	186
5.2.1. Identidad Axiológica y Conductual	186
5.2.2. Identidad Visual	191
5.2.3. Identidades sectoriales	191
5.3. Cultura	195
5.3.1. Cultura y política	196
5.3.2. Las funciones de la Cultura	197
5.3.3. La Red Cultural (Instituciones)	200
5.4. Vínculos	204
5.4.1. El contexto mediato: el suprasistema: La posición de Chile en la economía global	204
5.4.2. El contexto inmediato, el macro sistema, el entorno regional	211
5.4.3. Mapa de Públicos	219
5.4.4. Análisis de los Públicos	220
5.5. Comunicación	223
5.5.1. Análisis de mensajes emitidos al exterior sectorialmente	224

5.5.1.1. Chile Turístico	225
5.5.1.2. Chile Exportador	226
5.5.1.3. Chile Inversiones	228
5.5.2. Medios de Comunicación	230
5.5.3. El estilo comunicacional	232
5.5.4. Mensajes involuntarios	235
5.5.5. El Circuito Comunicacional Chileno	235
5.5.5.1. Mensajes Residuales	235
5.5.5.2. Mensajes Externos	237
5.6. Imagen	243
5.6.1. La Imagen Real	244
5.6.1.1. Entrevistas Internas: enero/febrero de 2005	249
5.6.1.2. Revisión de estudios de mercado realizados por entidades que promueven a Chile y las exportaciones chilenas en el exterior	260
5.6.1.3. Entrevistas personales realizadas en la calle y por e-mail en la ciudad de Santiago de Chile	261
5.6.1.4. Sesión Grupal - Extranjeros los residentes	263
5.6.2. La Imagen Producida	267
5.6.3. La Imagen Ideal	268
CAPÍTULO VI: Diseño, Planificación, Implementación, Evaluación y Críticas de la Marca País Chile: All Ways Surprising	277
6.1. Propuesta Identidad Compartida	279
6.2. Concepto Imagen de Marca	282
6.3. “Expresión”	284
6.3.1. Identidad Verbal	284
6.3.2. Matriz de Mensajes Estratégicos	285
6.3.3. Identidad Visual	293
6.4. Plan Estratégico de Implementación	295
6.4.1. Lineamientos Generales	295
6.4.2. Estrategia	296
6.4.2.1. Acciones Inmediatas	
(A) Relaciones públicas, institucionales y Lobby	297
6.4.2.2. Acciones de Mediano Plazo	
(B) Plan de Comunicación (Promoción y Publicidad)	300
6.4.2.3. Acciones Permanentes y de Largo Plazo	304
6.5. Normas gráficas	307
6.5.1. El logotipo	307
6.5.2. Las Aplicaciones del logotipo	308
6.6. Implementación	311
6.7. Evaluación	312
6.8. Críticas	313

CAPÍTULO VII: Interpretación de datos	321
CONCLUSIÓN	335
ANEXO: Entrevista a Ing. Silvana Gattini	339
BIBLIOGRAFÍA	346
OTRAS FUENTES	349
ENTREVISTAS / REPORTAJES	349
ARTÍCULOS	350
ARTÍCULOS ON LINE (FIRMADOS)	350
ARTÍCULOS ON LINE (NO FIRMADOS)	351
INFORMACIONES / NOTICIAS / GACETILLAS	352
DOCUMENTOS	353
DISCURSOS PRESIDENCIALES	354
PÁGINAS WEB DE REFERENCIA	354
FOLLETERÍA (PREVIA A LA NUEVA MARCA PAÍS)	355
FOLLETERÍAN (CON LA NUEVA MARCA PAÍS)	355

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo fue elaborado con el objeto de analizar los componentes simbólicos que los países planifican en pos de su posicionamiento internacional, a través del estudio particular de la Imagen y posterior diseño de la Marca País de Chile.

Se han combinado marcos conceptuales de diferentes disciplinas y de diferentes enfoques teóricos. Sin embargo, el trabajo se sustenta con aportes de la Teoría de los Sistemas y de Comunicación Estratégica.

Las Relaciones Internacionales, por su especificidad de teorizar sobre la cambiante realidad internacional se han nutrido de otras disciplinas. En este trabajo se intenta denotar la importancia de la Comunicación Estratégica para explicar decisiones de los países en el marco de su inserción en el mundo.

El análisis de caso combinado con las categorías analíticas de abordaje propuesta por la Comunicación Estratégica ha sido la metodología a través de la cual se abordó la realidad de Chile y su propuesta de Marca País.

Este trabajo se compone de dos partes: la primera de carácter teórico – metodológico desarrolla algunas estructuras y conceptos para enmarcar este objeto de estudio dentro de las Relaciones Internacionales. La segunda, aborda casuísticamente la realidad comunicativa de Chile.

PARTE I

CAPÍTULO I

La Comunicación Estratégica en el Marco de las Relaciones Internacionales

1.1. Las Relaciones Internacionales: las ideas y los hechos

Rafael Grasa Hernández sostiene que la fuerza motriz del desarrollo de la disciplina ha sido el impacto combinado y desigual en diversos momentos de tres factores: los cambios y debates dentro de la propia disciplina; los desarrollos y debates de las Ciencias Sociales en general, y en particular, su eventual influjo en las Relaciones Internacionales y la evolución y transformación de la realidad internacional. (Grasa Hernández, 1996: 116)

Por su parte, para Mónica Salomón, desde hace unos años a esta parte, la disciplina está viviendo un período de máxima auto-

conciencia y autocuestionamiento, en el que todo se analiza y se replantea con particular intensidad: la teoría, los métodos, el objeto; las funciones y hasta la propia historiografía de las Relaciones Internacionales. (Salomón, 2002: 2) De igual modo que Rafael Grasa Hernández, Salomón señala la existencia de tres “fuerzas motrices” que tradicionalmente han impulsado el desarrollo de la disciplina. Estas fuerzas, ya identificadas por Alfred Zimmern, constituyen el natural desarrollo interno de las ideas estructuradas en “paradigmas”; en segundo lugar, el impacto de la evolución de los acontecimientos en las teorías que pretenden explicarlos y, en tercer lugar, la influencia de conceptos e ideas provenientes de otras ciencias sociales. (Salomón, 2002: 3)

En este sentido, pueden visualizarse dos ejes: uno analítico, es decir, en discusiones teóricas respecto de hipótesis, modelos teóricos, paradigmas; y el otro, empírico o fenoménico, focalizado en la necesidad de descripción, explicación y comprensión de lo relativo a los cambios en el sistema internacional desde la Guerra Fría hasta la actualidad. Cada uno correspondiente al plano de las ideas y de los hechos, respectivamente.

1.1.1. Los Hechos: El Sistema Internacional.

Globalización y Fin de la Guerra Fría

Para Grasa Hernández, la expresión post Guerra Fría alude a un cambio social, el del sistema internacional que va mucho más allá de lo acaecido desde la apertura del muro de Berlín. Se trata concretamente de un cambio en dos tiempos y dos ritmos. Por una parte, un

tiempo o cambio de larga duración, se podría decir un cambio a largo plazo, aún no finalizado e iniciado en los años setenta, el cual suele denominarse Globalización. Éste se define en términos de un proceso multidimensional: la intensificación de las relaciones económicas, sociales, culturales y políticas transfronterizas que afecta en forma desigual a las diferentes zonas del planeta y a los diferentes subsistemas funcionales, en virtud de las diferencias societales, culturales y del tipo de interacciones transfronterizas dominantes en cada región o zona. Una Globalización, por tanto, desigual en su alcance e intensidad geográfica y funcional, así como sus efectos internos y externos en cada país, zona o *issue*.¹

Por otra parte, un cambio ligado a sucesos más concretos: el fin de la Guerra Fría y del enfrentamiento Este/Oeste. Debido a este segundo cambio aflora una triple cuestión sobre la que estaba construido el orden internacional desde 1947: el papel de las armas; la primacía de lo político y la configuración bipolar del sistema. Al provocarse esta modificación se elimina, por un lado, gran parte de los obstáculos que dificultaron la aprehensión de la importancia de la transformación iniciada en los años setenta merced del impacto tecnológico, en las dimensiones económica, social y cultural de las Relaciones Internacionales. Por otro, provoca una reconfiguración del sistema con cambios en su estructura y correlación de fuerzas.

Para Jorge Insunza, la Globalización es un fenómeno estructural que actúa como un mar de fondo en los cambios que hoy viven las economías, los países y las personas. Y, como suele ocurrir, la sombra de este fenómeno general oculta o vuelve confuso lo específico de las tendencias que la sustentan. La repetida utilización del concepto ge-

1 Grasa Hernández, citando a Holm / Sorensen y a Gaddis.

nérico termina debilitando la apreciación de las transformaciones que se están produciendo. Al reducir todo a “la Globalización” se diluye la compleja amalgama de fenómenos que la explican y derivamos en una entelequia que dice muy poco. En este caso, “*el bosque no deja ver los árboles*”. (Insuza, 2005: 93)

Algunos años antes, Joachim Hirsch (1997) definía a la Globalización reduciendo o diferenciando analíticamente varios niveles de significados o varias caras del fenómeno:

En la esfera de lo técnico se relaciona sobre todo a la implantación de nuevas tecnologías, especialmente las modificaciones revolucionarias vinculadas con las posibilidades modernas de procesamiento y transferencia de información. Con la rapidez del “*on line*” es posible unir regiones del mundo muy distantes. Este desarrollo sirve de base sobre todo para la idea de la “*aldea global*” McLuhiana.

Por otra parte, en lo político la Globalización es relacionada con el “fin de la Guerra Fría” y la división del mundo en dos bloques enemigos derivados de la misma. Tras la caída de la Unión Soviética se presenta como definitiva la victoria histórica del modelo democrático liberal, convirtiéndose Estados Unidos en la potencia militar mundial dominante, sin restricciones. Sobre ello se basa el nuevo papel que desempeña la función de un “gobierno mundial” general.

En lo que respecta al plano ideológico-cultural, la Globalización puede entenderse como la universalización de determinados modelos de valores; por ejemplo, el reconocimiento general de los principios liberales democráticos y de los derechos humanos fundamentales; sin embargo, también puede entenderse como la generalización del modelo de consumo capitalista. Este desarrollo se vincula fuertemente con la formación

de monopolios de los medios de comunicación masivos.

Finalmente, en lo económico, el concepto hace referencia a la liberación del tráfico de mercancías, servicios, dinero y capitales; a la internalización de la producción y también a la posición cada vez más dominante de las empresas multinacionales. *Es importante señalar, que el capital es el que trasciende las fronteras, no así la fuerza de trabajo, o sea los seres humanos. (Hirsch, 1997: 14)*

En este marco, es menester dedicar alguna consideración a la dimensión económica de la Globalización: El neoliberalismo.² Según Jorge Larraín constituye un renacimiento de las ideas de Adam Smith y del viejo liberalismo europeo, considerando que el mercado y el comercio libre son la panacea que produce la riqueza de las naciones y el progreso que se concibe como desarrollo económico. Pero, el énfasis del Neoliberalismo se pone en la libertad de los mercados internacionales y en el desarrollo de las actividades exportadoras como motor de progreso de un país. El protagonista principal, el agente histórico, es ahora el empresario exportador. La principal diferencia histórica con la economía política clásica es que el sujeto de la crítica ideológica cambia, ya no es más el feudalismo y el mercantilismo, sino el marxismo, las ideas socialistas y keynesianas del estado interventor, las políticas proteccionistas y de subsidios y el exceso de gasto público. (Larraín, 1997: 35)

Por su parte, Claus Offe intuía que surgirían varios modelos normativos de orden social y económico propugnado por intelectuales y otras minorías, presentado desde la Derecha para superar o

2 “... más mercado, menos estado, más familia, más *law and order*”. Prólogo de CHOMSKY, Noam en BORON, Atilio. “La sociedad global”. En La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social. CBC, Universidad de Buenos Aires, 1997.

reemplazar el Estado de Bienestar resultó ser el modelo Neo Laissez-faire o Neoliberal. Por ello, el Neoliberalismo nació después de la Segunda Guerra Mundial, como una reacción teórica y política contra el Estado Intervencionista y de Bienestar.³ El Neoliberalismo se impone a escala mundial en la década del ochenta, liderado por la primer ministro Margaret Thatcher a partir del triunfo del Partido Conservador en el Reino Unido en 1979 y la llegada a la Casa Blanca del presidente Ronald Reagan del Partido Republicano en los Estados Unidos en 1981.

En noviembre de 1989 el Institute for International Economics realizó en Washington un seminario sobre *Latin American Adjustment: How Much Has happenend?* con la participación de los Estados Unidos y países de América Latina. John Williamson, uno de los asistentes, recopiló en un compendio las reformas que debían realizarse en la región de acuerdo con los aportes brindados por los participantes que denominó “*Consenso de Washington*”. Éste fue presentado como un modelo para América Latina.⁴

3 Tuvo su texto de origen en la obra de Friederich Hayek, “Camino de servidumbre” publicado en 1944. Tres años después, en 1947 se convocó en Mont Pelerín, Suiza, a los “enemigos del Estado de Bienestar y del New Deal norteamericano” confromándose una “Franco - Masonería Neoliberal” compuesta por Popper, Robbins, Lippman... (Anderson, Perry. “La trama del neoliberalismo: una introducción” en *La trama del neoliberalismo*. Mercado, crisis y exclusión social. CBC, UBA, 1997)

4 Dicho consenso establece un decálogo que se puede resumir en los siguientes puntos:

1. Disciplina Fiscal: el déficit presupuestario - que debería incluir a gobiernos provinciales, empresas del Estado y banco Central - debería ser los suficientemente reducido como para financiarlo sin recurrir al impuesto inflacionario...”

2. Prioridades del gasto público. El gasto debería desviarse de aquellas áreas políticamente sensibles - (...) administración, defensa y subsidios indiscriminados - hacia áreas marginales, pero capaces de generar altos rendimientos económicos y de mejorar la distribución de los ingresos tales como la atención primaria de la salud, la enseñanza primaria y la infraestructura.

3. La reforma tributaria incluía la ampliación de la base tributaria y el recorte de

La aplicación de estas prescripciones para los países de Latinoamérica es replicada enérgicamente por Atilio Borón, al resumir de modo determinante los efectos de la acción de los economistas y expertos neoliberales:

(...) quienes se desviven por hallar en la pobreza el optimista mensaje sagrado que certifique que efectivamente se está transitando por el virtuoso sendero de las reformas económicas “orientadas hacia el mercado”. Para el dogma neoliberal, la pobreza y los padecimientos de las masas tienen un significado promisorio, en realidad significa que “las fuerzas del mercado” están moviéndose sin interferencias, y que la reestructuración económica procede tal cual se esperaba una vez que el Estado se hizo a un lado y el “instinto capitalista” se puso en marcha, libre de las “artificiales” regulaciones caprichosas establecidas durante décadas por gobernantes populistas. (Borón, 1993)

tasas impositivas marginales [...]

4. La desregulación financiera. El objetivo final de la liberación financiera eran tasa de interés determinadas por el mercado.

5. Tipo de cambio. Todos los países requieren, por lo menos en lo que a transacciones comerciales se refiere, tipos de cambio unificados y lo suficientemente competitivos para que estimulen el crecimiento acelerado de exportaciones

6. Liberación del comercio. Deben sustituirse las restricciones cuantitativas al comercio por aranceles que a su vez fueran reduciéndose progresivamente hasta alcanzar un nivel mínimo uniforme que oscile entre el 10 y el 20 por ciento

7. Inversión extranjera directa. Se recomienda la supresión de barreras que impidan la entrada de empresas extranjeras; las empresas nacionales y foráneas deberían competir en igualdad de condiciones.

8. Privatización. Se aboga por la privatización de las empresas estatales.

9. Desregulación. Los gobiernos deben eliminar las regulaciones que impidan la participación de nuevas empresas o que restrinjan de alguna manera a la competencia, a la vez que garanticen el mantenimiento de regulaciones que se justifiquen como la seguridad, la protección ambiental o la supervisión de las normas de prudencia de las instituciones financieras.

10. Derecho de propiedad. El sistema legal debe garantizar derechos de propiedad a bajo costo y accesibles al sector informal.

En sincronía con lo anterior, Hirsch explica que, en el contexto de la Globalización, el Estado como medio de dominación de clases adquiere cada vez mayor significado, implantándose un nuevo tipo de Estado capitalista: “El Estado Nacional Competitivo”. Éste consiste en un Estado cuya política y estructura internas son determinadas decisivamente por las presiones de la competencia internacional por el posicionamiento. (Hirsch, 1997: 31)

Este nuevo tipo estatal se caracteriza, en primer lugar, por dejar de regular la economía nacional sobre la base organizada administrativamente de la conciliación de clases. Su principal finalidad ahora es optimizar las condiciones de rentabilidad del capital a nivel nacional adecuándolas al proceso de acumulación globalizado en continua competencia con otros posicionamientos nacionales. Esto ocurre sin considerar el equilibrio interno de los intereses sociales y políticos y sin tomar en cuenta el bienestar material ni las demandas de crecimiento proporcional de los diferentes sectores sociales. La consecuencia de esto es que, la prosperidad económica, el crecimiento de la economía nacional y el bienestar de las masas han llegado a ser cosas completamente excluyentes. La política económica estatal configurada como una “*política de posicionamiento*” demuestra ser cada vez más una política de distribución pero a favor del capital. (Hirsch, 1997: 33)

En segundo lugar, estructuralmente esto se efectúa con una democratización dentro de los márgenes institucionales de la democracia liberal. Es decir, las decisiones políticas fundamentales son desvinculadas de los procesos democráticos y de la expresión de los intereses de la población. La política estatal se somete directamente a las coacciones de hecho del mercado mundial. Bajo el reconocimien-

to de los principios de la globalización parecen ya no existir alternativas políticas sino que, con mayor frecuencia se toman decisiones políticas en negociaciones directas entre los gobiernos y los poderosos consorcios multinacionales. Una consecuencia de esto es el paulatino vaciamiento de la competencia entre los partidos. Es decir, que cada vez es más difícil a nivel de los partidos políticos formular alternativas políticas convincentes. (Hirsch, 1997: 32)

Casi diez años después de Hirsch, y desde otra perspectiva, Jorge Insunza plantea que hay nuevas fuentes de poder, que están algo más diseminadas, que tienen más capacidad que antes de transformarse en fuerzas emergentes. (Insunza, 2005: 93)

El análisis de algunas dimensiones de estos giros de poder se corresponden a los propuestos por Hirsch; otros se presentan más asentados en el tiempo, con el cambio de siglo o más evolucionados.⁵

Lo normal, ahora, es que las estrategias sean concebidas como una movilización de fuerzas propias junto con una lectura de fuerzas externas y de aquello que no se controla, con una mirada que intente

5 El primero, y quizás el más básico o que está en el cimiento de estos ajustes, es el que involucra a las revoluciones tecnológicas de las últimas décadas. Pero esto requiere distinciones a fin de lograr una mirada más útil y concreta, que vaya más allá de la fascinación que las nuevas tecnologías provocan. Hace algunos años, Fernando Flores distinguía tres campos que se potencian mutuamente, pero que también tienen características, dinámicas y tiempos propios: la revolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones, la revolución biotecnológica y la revolución de las nanotecnologías, que permite la intervención del espacio atómico y el surgimiento de nuevos materiales. Su efecto directo, y más decisivo a escala global, es que cada una de estas transformaciones tecnológicas produce enormes revoluciones productivas, genera a su alrededor una gran movilización de capitales, provoca cambios laborales y de estilos de vida, y gatilla mutaciones éticas y culturales. Desde luego, no es este un fenómeno exclusivo de esta época. La invención de la pólvora, la irrupción del hierro o el descubrimiento de la penicilina, por ejemplo, también provocaron en su tiempo profundas transformaciones políticas, económicas y culturales, y decidieron cambios en los mapas de poder global. (Insunza, 2005: 96)

anticipar escenarios y alternativas, que se saben variables y que por ello van a requerir chequeos y control de los procesos. Ahora bien, hay que realizar otras distinciones para precisar el argumento de que hay una fuente de cambio de poder por efecto de la mayor rotación de nuevas áreas estratégicas de los mercados. Una de estas áreas estratégicas puede observarse desde las alteraciones en los mercados que tienen efectos globales. Esos shocks no son hechos aislados o de alcances acotados. Al contrario, su recurrencia es la normalidad, que caracteriza a la incertidumbre de este tiempo.

Los que toman decisiones políticas saben que la línea que separa el éxito del fracaso es una sutil y atenta previsión de los riesgos potenciales, que se aproxima más a la mentalidad de la anticipación y del manejo de crisis que al espíritu analítico de la prospectiva. En definitiva, cuando se están tomando decisiones no se estaría viendo un campo estable de posibilidades alternativas, sino un horizonte dinámico de fuerzas que no controlamos. (Insunza, 2005: 97)

Otra está asociada al carácter estratégico que adquieren ciertos productos en determinadas coyunturas económicas y al efecto geopolítico que provocan. Los requerimientos económicos globales transforman en poco tiempo un *commoditie* en estratégico. Esto no involucra tan sólo a los tradicionales mercados del petróleo y otros energéticos o del acero. Esta misma lógica se está desplazando hacia otros productos que han alcanzado relevancia mundial, porque las economías necesitan asegurar el suministro de ellos para preservar su desarrollo, así como al mercado financiero y a los flujos monetarios.

Eso altera las nociones tradicionales de qué es un mercado estratégico o qué mercado se vuelve estratégico, transitoriamente o en un mediano o largo plazo. La intervención hacia esos mercados es una fuente de poder mundial o regional decisiva, que los países o los grandes actores globales no dejan al libre juego de la oferta y la demanda. Pensar eso es otro ejemplo de las ingenuidades neoliberales tan en boga. (Insunza, 2005: 98)

Finalmente, dentro de este mismo campo, otra fuente de cambio de poder global se produce en torno a un intangible total como las expectativas. Desde esta perspectiva se comprende la dimensión de lo que ha ocurrido con economías como las de Brasil, Rusia o Argentina, en las que la variable credibilidad ha sido determinante respecto de su evolución potencial. Las confianzas que pueden dar a los inversionistas, los conductores de las políticas económicas de los países, se transforman de este modo en un factor estratégico ineludible.⁶ (Insunza, 2005: 101)

Este ajuste global es, actualmente, el punto más denso y complejo de la política internacional. En muchos círculos de las elites mundiales se legitimó el cuestionamiento a las políticas del FMI y de los riesgos de inestabilidad y deterioro social de importantes países,

6 Luego de indagar en los factores de cambio de poder que hacen al fenómeno de la Globalización, Insunza aporta una tentativa de solución: en primer lugar, las modificaciones en las reglas de la economía global se resolverán con arreglo al modo en que se estructuren los grandes polos económicos mundiales y a cómo se resuelva la ecuación de poder entre Estados Unidos, Europa, China y en general Asia, tanto en lo que se refiere a los equilibrios financieros, cambiarios o monetarios, como a sus flujos comerciales y a las alianzas que se producirán para la penetración y mantención de los mercados. Estas circunstancias mantendrán al mundo en una condición de equilibrio frágil e inestable, que implica otra fuente de incertidumbre para países pequeños como Chile. Segundo, cómo enfrentar problemas comunes, siendo el de la energía el más importante. Para el autor, la escasez debería ser resuelta con cooperación económica y no a través de una competencia política o militar. Sin embargo, hasta el momento una agenda común en energía es improbable y el progreso en el resto de los temas ha sido muy dificultoso. (Insunza, 2005: 102)

algunos de ellos aliados directos o probables de Estados Unidos y de otras potencias occidentales. Los llamados a un nuevo acuerdo del tipo Bretton Wood han sido formulados por diversos líderes mundiales, porque los organismos financieros internacionales han sido sobrepasados por la nueva realidad. No obstante, todos estos cuestionamientos no alcanzan a limitar el poder real y el impacto global de las decisiones de los agentes financieros internacionales. (Insunza, 2005: 103)

1.1.2. Las Ideas: El Desarrollo de las Relaciones Internacionales

Dos hechos, el fin de la Guerra Fría y la Globalización constituyen el terreno y referente empírico de una parte importante del actual debate teórico y metateórico en las Relaciones Internacionales. Este debate, para Grasa Hernández se estructuraría en cuatro direcciones: la incapacidad de la disciplina para prever exactamente el fin de la Guerra Fría; el menosprecio de hechos que estructuraron la Globalización vistos como anomalías en el sentido kuhniano, hasta mediados de los años ochenta, lo que también planteó un resurgido interés por el problema del cambio; la modificación del “campo de pruebas”, es decir del contexto empírico desde el cual antes se habían erigido las teorías; y, por último, los cambios que afectan a la disciplina son de corte metateórico, normativo o metodológico, debido a la creciente interdisciplinariedad. Los más importantes son los cambios teóricos en el sentido más genuino de la palabra, desafíos conceptuales y explicativos derivados de la ampliación del campo semántico que incluye la expresión Relaciones Internacionales. (Grasa Hernández, 1996: 112)

En la dimensión de las ideas, existen distintas teorías y enfoques en relación al desarrollo de las Relaciones Internacionales: Kepa Sodoupe, por ejemplo, utiliza la concepción de paradigma de Thomas Kuhn para hilar su desarrollo; Mónica Salomón lo presenta como una dinámica entre “Diálogo, disidencia y aproximaciones”, mientras que para Grasa Hernández el desarrollo ha sido lineal y poco convulsivo.

Kepa Sodoupe en su artículo *El estado actual de las Relaciones Internacionales como ciencia social ¿Crisis o pluralismo paradigmático* (1998), plantea, basándose en la noción de paradigma de T. Kuhn,⁷ y con una marcada resistencia a la visión *multiparadigmática*, la existencia de tres paradigmas, consensuados a partir del decenio de los '80.

El Paradigma Estatocéntrico en el cual su visión del mundo es la de un sistema de estados en el cual el poder está descentralizado entre sus miembros. El actor es el Estado-Nación y el objeto de las relaciones internacionales es el estudio de las causas de la guerra y las condiciones para el logro de la paz y la seguridad. (Sodoupe, 1998) Este paradigma engloba a las corrientes Idealistas, Realistas y Behavioristas.

El Idealismo, surgido luego de la Primera Guerra Mundial, su preocupación central fue la transformación del sistema internacional de modo que pudieran erradicarse los conflictos bélicos, no se centró tanto en lo analítico como sí en lo normativo. Fue de carácter alta-

7 Sodoupe define paradigma en términos Kuhnianos como “conjunto de premisas fundamentales asumidas por una comunidad científica” y resume los elementos paradigmáticos en los siguientes: principios metafísicos, leyes generales, métodos de análisis a éstos les suma: cosmovisión actores, objetos y finalidad, para analizar los paradigmas expuestos.

mente altruista. El Realismo, por su parte, descalificó al Idealismo tras una serie de acontecimientos bélicos en las décadas del '20 y '30, su objetivo era el establecimiento de una Teoría General del comportamiento de los Estados en el siglo XX, basándose en la experiencia histórica de los Estados europeos de los siglos XVII, XVIII y XIX. Fue de carácter determinista. Por último, el Behaviorismo constituyó una corriente que, a mediados de los '50, afectó a todas las Ciencias Sociales, a través de la aplicación del método científico, característico de las Ciencias Naturales, a las Ciencias Sociales. Su intención fue la elaboración de Teorías Generales que dieran cuenta del comportamiento de los estados en el ámbito internacional.

Otro Paradigma es el Globalista, cuya visión es la de un mundo interdependiente, en tal caso las Relaciones Internacionales además de incluir al Estado deben considerarse a otros actores tales como organizaciones internacionales, compañías multinacionales, movimientos transnacionales ideológicos, religiosos, etc. Sumados a los problemas de la guerra y la paz, para los globalistas deben considerarse los Derechos Humanos, el balance ecológico, la escasez de recursos naturales, la superpoblación, la distribución de alimentos, etc. (Sodoupe, 1998: 196)

Finalmente, el Paradigma estructuralista, para el cual el mundo es percibido como un "sistema económico integrado", en el cual sus diferentes partes (regiones desarrolladas y subdesarrolladas) están separadas por profundas desigualdades. Los actores son las clases sociales, los movimientos revolucionarios, etc. En este contexto, la finalidad de la disciplina reside en el análisis de las causas de la explotación y las condiciones para el logro de la igualdad en el mundo.

Sodoupe, en base a las ideas de Kuhn, y sostiene que en lugar de fase precientífica, resulta más correcto hablar de *momentos de crisis en las Relaciones Internacionales*. (Sodoupe, 1998: 183) Y concluye su artículo resaltando la idea de que sea superado el “relativismo” ya que,

en el supuesto de que la comunidad científica abandone las ideas de Kuhn para explicar la evolución de las relaciones internacionales y asuma mayoritariamente una visión multiparadigmática de las mismas, habría que dejar de hablar (...) de “debate paradigmático”. En lugar de confrontación habría una coexistencia natural e los diversos paradigmas. Pero, aun aceptando tal visión, es dudoso que el mundo académico llegue a mostrar su conformidad (...) con una “ciencia sin estándares” (...). (Sodoupe, 1998: 213)

Otra visión metatéorica es la de Mónica Salomón, para esta autora, en la teorización sobre las Relaciones Internacionales coexisten los intentos de diálogo y aproximación entre distintos enfoques con la aparición de algunas fracturas teóricas en la disciplina mucho más profundas que las que habían existido hasta hace pocos años, a partir de la emergencia de enfoques distanciados de los tradicionales, no sólo por la elección de sus agendas, sino también por el rechazo a las bases epistemológicas de las teorías tradicionales; un rechazo que en algunos casos alcanza a la totalidad de la tradición racionalista occidental. Por ello plantea que el diálogo, la disidencia y algunas aproximaciones son las dinámicas más relevantes en el momento que vive la disciplina. (Salomón, 2002: 2)

En su artículo, “La Teoría de las Relaciones Internacionales en los albores del siglo XXI: Diálogo, disidencia, aproximaciones”, Salomón realiza un mapeo de las construcciones teóricas de la disciplina a través de las tres dinámicas de relación que se han desarrollado entre ellas.

En primer lugar, el diálogo se centra en la dicotomía neorrealistas y neoliberales. Ambos enfoques provenientes de tradiciones opuestas; la tradición liberal, quienes confían en el desarrollo progresivo de las relaciones internacionales más justas y armónicas, y la tradición realista más escéptica ante la posibilidad de alcanzar ese ideal. Este diálogo tiene dos antecedentes, el conocido como *Primer Debate* o *Debate Realismo – Idealismo* situado en el período de entre guerras y el segundo, enunciado en el *Tercer Debate* o *Debate Interparadigmático* de los años ’70, cuando se cuestionó la explicación de la realidad internacional de los enfoques Realistas por parte de las corrientes *transnacionalistas*.

La disidencia es planteada en términos de fractura entre *Racionalismo vs Reflectivismo*. Las Teorías Racionalistas consideran posible el análisis objetivo de los comportamientos (realismo/neorrealismo y liberalismo/neoliberalismo). Los enfoques *reflectivistas* comprenden a la *Teoría Crítica* (habermasiano y neomarxista), los *Postmodernismos* (con sus representantes: Derian, Shapiro, Ashley y Walker) y *El Feminismo* (proyecto político que tiene el objeto de acabar con las situaciones de desigualdad, explotación y opresión de la mujer).⁸

⁸ Este último enfoque responde a una tipología creada a través de dos criterios: el político y el epistemológico. Dentro del primero se pueden distinguir el Feminismo liberal; Feminismo socialista/marxista y el Feminismo radical. Dentro del criterio epistemológico se hallan: el “Feminismo empirista”, “Feminismo de Punto de Vista” y “Feminismo Postmoderno”

Salomón, plantea la dinámica de las *Aproximaciones*, a través de los autores que se identifican como *constructivistas* y el creciente interés por la perspectiva de la *Sociedad Internacional*.⁹

Para terminar esta presentación del plano de las ideas, Rafael Grasa Hernández, en su artículo *La reestructuración de la Teoría de las Relaciones Internacionales en la Post Guerra Fría: el Realismo y el desafío del Liberalismo Neoinstitucional*, plantea que:

el desarrollo de la disciplina ha sido bastante lineal y poco convulsivo. Ha habido batallas intelectuales, debates teóricos y/o metodológicos, pero por lo general en esas contiendas ha predominado la guerra de posiciones (...), muchas de las presuntas víctimas acaban resucitando. Ello explica porqué en general se ha reconstruido la evolución de la discusión teórica apelando al paradigma y en particular, la de debate. (Grasa Hernández, 1996: 112)

De modo similar a Sodoupe este autor, esquematiza la evolución de la disciplina a través de tres debates: el primero, entre *Idealismo* y *Realismo* (años '30 a '50); el segundo librado entre *Tradicionalistas* y *Cientificistas* (o *Behavioristas*) en los sesenta y setenta; y el tercero (o *Debate Interparadigmático*) que contrapuso a *Realistas*,

9 El Constructivismo surgiría del acercamiento de los llamados enfoques “reflectivistas” al rigor científico exigido por los “racionalistas”. Por su parte, la corriente de la “Sociedad Internacional” (vinculada a las Escuelas Inglesa y Española de las relaciones internacionales) permitiría mejor dar cuenta del cambio en la sociedad internacional que los realistas y neorealistas, e incluso, compatibiliza las aproximaciones teóricas diversas, como “reflectivistas” y “racionalistas”.

*Globalistas y Estructuralistas.*¹⁰

En su cartografía de las Relaciones Internacionales como disciplina en los años noventa y desde una “*perspectiva metateórica*”, Grasa Hernández considera cuatro asuntos: el primero, las reacciones o actitudes generales ante la situación de confusión que se percibe en la disciplina. En las cuales existirían de dos tipos: las reacciones del *Primer Tipo* que dependen de que se considere un objeto específico, separado de otras Ciencias Sociales; y las del *Segundo Tipo o mixtas* tendientes al Post Positivismo o Post Modernismo. Dentro de esta postura, la más compleja en la que opta por la reconstrucción de la Teoría Internacional, dentro de ésta hay, al menos tres corrientes con propuestas y estrategias de reemplazamiento diferentes: **a) La Teoría Crítica** (habermasiana y neomarxista); **b) Los enfoques de Sesgo**, en particular la perspectiva de *Género y la Teoría Feminista*; y **c) Las corrientes que se autoproclaman racionalistas**, en modalidad *Realista o Liberal*.

En segundo lugar, las asunciones y modelos metodológicos, respecto a estas cuestiones, se destacan tres casos: **a) El interés por los métodos lingüísticos y textuales**, **b) El descrédito generalizado de las explicaciones Funcionalistas y estructural – funcionalistas**; y **c) El interés de internacionalistas y otros científicos sociales por los modelos explicativos evolucionarios**.

Tercero, el debate o controversia relativos al eje analítico, observándose en los últimos años la polémica acerca de las relaciones entre “historia y teoría”, “historia y estructura”, el debate actor/sujeto

¹⁰ Luego de criticar los equívocos en que incurrió este Tercer Debate respecto a la superposición de ejes y criterios de discusión, también critica a otros autores que mencionan un “cuarto debate A” entre enfoques racionalistas (neoliberales y neorrealistas) contra enfoques reflexivos. Pero propone un “cuarto debate B” entre “realismo” y “liberalismo neoinstitucional”.

versus estructura.

Finalmente, las tendencias de futuro que se visualizan: por un lado, movimientos y llamamientos en pro de la hibridación y fertilización entre disciplinas y dentro de las Relaciones Internacionales, entre enfoques o escuelas, el caso de la Escuela Inglesa; por otro, la reaparición de propuestas de síntesis o fusión entre escuelas que estudian una misma problemática por no disponer individualmente de suficiente poder explicativo (enfoques Neoliberales, Realistas y Cognitivistas), o diversas tendencias racionalistas en *Relaciones Internacionales* con la evidencia empírica acumulada respecto de los grandes temas de controversia.

Puede decirse que las fuerzas motrices que impulsan el desarrollo de las Relaciones Internacionales se amalgaman de diversas maneras a fin de construir los objetos de estudio. *La Marca País*, como conjunto de decisiones estratégicas orientadas hacia un objetivo de posicionamiento internacional que implica a otros países, constituye un hecho.

Sin embargo, este acontecimiento puede ser abordado desde diferentes perspectivas. Este abordaje combina elementos teórico-metodológicos provenientes de otros campos disciplinares, principalmente del Marketing, la Administración, y la Comunicación Estratégica. Estas disciplinas presentan como eje común su pertenencia al Paradigma Positivista planteado desde las “ideas” que nutrieron a las Relaciones Internacionales provenientes de la Ciencias Sociales, más específicamente, las disciplinas empresariales.

Por otra parte, la corriente Behaviorista incluida en el Paradigma Estatocéntrico trabajado por Soudoupe, de fuerte impronta positivista y el Paradigma Globalista, conforman los marcos teóricos (o

“Ideas”) en el ámbito específico de las Relaciones Internacionales, para abordar una estrategia de posicionamiento Internacional.

En este sentido, el abordaje de la Marca País, se presenta como síntesis compleja de disciplinas provenientes de otros campos y de marcos interpretativos propios de las Relaciones Internacionales.

1.2. Comunicación Estratégica

Daniel Scheinsohn ha registrado como marca *Comunicación Estratégica*. Ésta constituye una propuesta teórico – metodológica para abordar la problemática de la comunicación en las organizaciones, basándose en la interdisciplinariedad, la Teoría de Sistemas y en el Constructivismo.

El abordaje interdisciplinario supone una visión integrada y compleja desde distintas ópticas. Debido a que la realidad es una totalidad difícilmente abordable en su conjunto, cada disciplina aporta su óptica particular de esa totalidad, por lo que la realidad analizada e investigada se convierte en una realidad fragmentada. La visión interdisciplinaria se orienta a articular operativamente estas realidades que cada disciplina construye. Se intenta construir una realidad más tangible ya que la interdisciplinariedad supone el uso de un cuerpo teórico-metodológico de conceptos provenientes de la Filosofía, Psicología, Antropología, Sociología, Semiótica, Lingüística, Teoría de la Comunicación, entre otras tantas.

La Teoría de los Sistemas provee de elementos conceptuales que permiten construir modelos de análisis de realidades diferentes. Atkins define al sistema como la interacción entre dos o más unidades distintas y las consecuencias de esa interacción, caracterizándolo

por diferenciación (la presencia y el accionar de unidades separadas) y por integración (la estructura total del sistema y la interacción de sus unidades a fin de realizar las funciones del sistema). Integración significa regularidad de relaciones, dependencia mutua y algún grado de coordinación entre las unidades. (Atkins, 1991: 21)

Esta perspectiva supone la profundización del análisis sobre las distintas partes que conforman el todo, pretende exaltar la sensibilidad para percibir aquellas interconexiones sutiles y superar las visiones fragmentarias y parciales, al sostenerse que la totalidad es mayor que la suma de las partes, ya que esas partes interactúan. Es fundamental dejar de ver concatenaciones lineales de causa-efecto para pasar a ver interrelaciones, considerar que cada uno de los elementos que compone el sistema afecta a los restantes elementos.

Dentro de estos elementos, pueden señalarse los siguientes: estructura, funciones, límites apertura, medio ambiente. Sumado a esto, los sistemas cumplen con una serie de principios generales, algunos de ellos son:

- **Homeostasis:** supone el mantenimiento de un equilibrio dinámico dentro del sistema.
- **Entropía:** representa la tendencia al desorden latente en toda organización.
- **Incertidumbre:** la evolución de todo sistema es incierto; sin embargo, a mayor comunicación, menor incertidumbre.
- **Teleología:** todo sistema, consciente o inconscientemente, presenta una tendencia a un fin u objetivo.
- **Equifinalidad:** supone la posibilidad de la existencia de varios caminos para llegar a un mismo fin.

Un sistema se encuentra en relación con otros sistemas, y a su vez, está conformado por distintos subsistemas interrelacionados. En el caso de los sistemas sociales se habla de un suprasistema, que se corresponde con la sociedad, un macrosistema que hace alusión a la comunidad o población y el sistema propiamente dicho, en este caso la organización. (Muriel y Rotta; 1980).

Todo sistema implica: entradas que constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas; Procesos que son los mecanismos por los cuales las entradas al sistema se organizan en salida; salidas son el resultado del proceso o, alternativamente, el propósito del sistema; y Retroalimentación que es el efecto de realimentación que experimentan los sistemas respecto de sus propias salidas que, a veces, vuelven a convertirse en entrada.

1.3. Relaciones Estratégicas Comunicación Internacional

Las Relaciones Internacionales como “hechos” están cada vez más influenciadas por los elementos simbólicos que constituyen las relaciones fenomenológicas entre países. Sin embargo, desde las “ideas” se viene construyendo un andamiaje teórico que presenta discontinuidades, discusiones y aproximaciones. Esta dimensión se construye no sólo desde el seno de la propia disciplina, sino de los aportes de otras disciplinas que permiten teorizar acerca de los hechos que emergen de la realidad internacional.

La posibilidad de plantear un juego lingüístico entre *Relacio-*

*nes Internacionales y Comunicación Estratégica*¹¹ puede ir más allá del mero intercambio de términos: analizar las relaciones estratégicas que los países definen desde su política exterior y los efectos simbólicos internacionales, en tanto estrategias de comunicación o de acciones espontáneas sin control.

Es por ello que desde la noción de sistemas abiertos se puede definir a los países en términos de subsistemas interrelacionados; es decir, como conjuntos de conjuntos interactivos. Esto evidencia multiplicidad de relaciones que probablemente existan entre diferentes variables que influyen en el desempeño de todo país. Comunicación Estratégica utiliza la metáfora organicista la cual entiende que esta problemática es contingente y sostiene que la predictibilidad es relativa y en relación a ella se consideran aspectos tales como:

- Grado de adaptación del sistema al entorno
- Sistemas y subsistemas de relaciones internas y externas
- Establecimiento de vínculos
- Patologías y potencialidades comunicacionales del organismo (Scheinsohn, 2000: 33)

Esta perspectiva provee de un esquema analítico, permite el despliegue metódico de los datos elegidos de manera coherente y lógica y, por último, facilita la comparación ordenada de conjuntos relacionados de fenómenos. (Atkins, 1991: 19)

11 Cabe aclarar que Comunicación Estratégica se erige como una “meta disciplina”, (Scheinsohn, 2000: 13) ya que por su carácter estratégico, se sitúa como eje articulador y metasistémico de un conjunto de disciplinas comunicacionales tácticas: Relaciones Públicas, Lobby, Diseño, Publicidad, Propaganda, Relaciones con la prensa, Gestión de medios, Organización de eventos, Protocolo. La idea es ilustrar a la Comunicación Estratégica como un paraguas, en cuyos vértices se ubican las disciplinas tácticas.

En este sentido, la abstracción y funcionalidad de esta *Teoría Sistémica* constituyen las características esenciales del sostén conceptual para integrar un enfoque basado en la *Teoría de la Decisión*: el modelo organizacional - La acción gubernamental como output organizacional.

El Modelo II desarrollado por Allison Graham (1988) en *La esencia de la decisión*, constituye el nexo para graficar la dinámica decisoria de los gobiernos desde los marcos metodológicos de las organizaciones,¹² recurso indispensable para abordar la comunicación estratégica de un país.¹³

Para explicar la acción gubernamental como output organizacional:

(...) el gobierno consiste en organizaciones existentes y cada una de las cuales posee un conjunto fijo de programas y procedimientos operativos estandarizados (SOP). La conducta de tales organizaciones – y en consecuencia la del gobierno mismo – referida a un asunto dado en una instancia particular será entonces determinada primariamente por rutinas establecidas en esas organizaciones antes de esa instancia. La explicación de una acción gubernamental parte entonces de esa base, aceptando luego la aparición de desviaciones crecientes. Pero las organizaciones cambian. El aprendizaje se obtiene gradualmente, a través

12 Vale aclarar que las Teorías Organizacionales se basan en la perspectiva sistémica.

13 Graham estudia un hecho concreto: “la crisis de misiles en Cuba” a través de una metodología analítica que indaga en la toma de decisiones desde tres “modelos”. El primero de ellos, se refiere a la acción gubernamental como elección; el segundo: “La acción gubernamental como output organizacional”; y el tercero, “La acción gubernamental como resultante política”. (Graham, 1988: 220)

del tiempo. Un cambio organizacional dramático surge como respuesta a desastres significativos. Pero tanto el aprendizaje, como el cambio están influidos por las capacidades y procedimientos organizativos existentes. (Graham, 1988: 116)

Los elementos que emergen de este modelo son las organizaciones y componentes organizacionales que forman parte del gobierno; las organizaciones que tradicionalmente actúan ante un problema de esta índole y su influencia relativa para la toma de decisión; los repertorios, programas y *Procedimientos Operativos Estandarizados* (SOP) que poseen esas organizaciones para producir la información acerca del problema: la accesibilidad a las distintas instancias decisorias del gobierno de la información; los repertorios, programas y SOP que poseen estas organizaciones para generar alternativas acerca de un problema de esta índole y para implementar cursos de acción alternativos. (Graham, 1988: 359)

Esta propuesta, si bien se adecua al análisis de la toma de decisiones de la política exterior de un país, desde su configuración organizacional, presenta elementos un tanto anacrónicos en relación a la determinación de plazos, a la implementación de cambios, y a las cuestiones procedimentales.¹⁴

Pese a estas aclaraciones, es de suma utilidad para analizar las estructuras subyacentes de decisión en países con un marcado institucionalismo, en los cuales, las decisiones y las implementaciones de

14 Para ello, es menester entender las condiciones de producción del texto: 1) aún no había caído el sistema político bipolar en el mundo; 2) se centra en el análisis de un proceso bélico (la crisis de los misiles de Cuba); 3) Se basa en teorías organizacionales que datan de los años 50 y 60, las cuales presentan tendencias más bien estáticas; y 4) responde a principios de planificación normativa y no de planificación estratégica.

repertorios, programas y SOP quedan a cargo de responsabilidades designadas en organizaciones creadas para determinados fines.

Desde Comunicación Estratégica, Scheinsohn señala la relación que se construye entre los modelos institucionales y las metáforas organizacionales. Una de las metáforas que reinó durante la primera mitad del siglo XX fue aquella que concebía las organizaciones como si fueran instrumentos: la metáfora mecanicista. Desde el mecanicismo, la organización era definida como un instrumento mecánico. Con el paso del tiempo, la otra metáfora que comenzó a emplearse concibe a las organizaciones como organismos vivos. La metáfora organicista posibilita hacer paralelismos entre las moléculas y los individuos, las células y los grupos, los organismos y las organizaciones, las especies y las poblaciones, el ecosistema y el entorno social. La metáfora mecanicista elabora una propuesta de sistema cerrado, al igual que un mecanismo de relojería, así pareciera que todo tiene alta predictibilidad y certidumbre. La metáfora organicista, en cambio, se acerca a la perspectiva de sistemas abiertos, según la cual la organización depende del entorno. (Scheinsohn, 2000: 32)

La perspectiva de los sistemas abiertos define la organización en términos de subsistemas interrelacionados, es decir, que las organizaciones pueden ser visualizadas como conjuntos de conjuntos interactivos. Esto pretende evidenciar la multiplicidad de relaciones que pueden existir entre diferentes variables que influyen en el desempeño de toda organización. La metáfora organicista entiende que la problemática organizacional es contingente y sostiene que la predictibilidad es relativa, considerándose el grado de adaptación de la organización al entorno, los sistemas y subsistemas de relaciones internas y externas, el establecimiento de vínculos y las patologías y

potencialidades comunicacionales del organismo.

Los modelos organizacionales están determinados por los paradigmas y las metáforas que adopta, consciente o inconscientemente, la institución. Esto se materializa en el diseño y en la estructura organizacional. A su vez, todo se dinamiza a partir de la gestión organizacional y la relación entre los distintos públicos.

Con el paso del tiempo las organizaciones se han percatado que trabajar según el Paradigma del Reloj implica que cada parte trabajaba por separado, lográndose sólo estancamiento. Actualmente, se tiende a establecer como patrón de trabajo el Paradigma de Redes, a través de la interacción y feedback constante entre los diferentes nodos, teniendo como referencia fundamental el trabajo en equipo.

La red como patrón organizacional de trabajo tiene las siguientes características:

- Es un sistema abierto, vale decir que la organización no está formada por compartimentos estancos, sino por nodos estructurados a través de una red multidireccional.
- La estructura del conjunto de roles y funciones está establecida en forma de horizontalidad, la cual rompe el Paradigma Piramidal y por el contrario intenta acercar el poder a la base, a la comunidad.
- La flexibilidad y la adaptabilidad son otras características importantes a tener en cuenta. Esto quiere decir que el desplazamiento de los puntos de encuentro permite que la organización pueda acomodarse a las distintas variaciones de la situación tanto externa, como interna.
- Para que una red sea eficiente hay que, en primer lugar, de-

sarrollar las destrezas de las personas a través de distintos sistemas de capacitación, conjuntamente con la puesta en práctica de mecanismos que tiendan a lograr autoestima en las personas.

- La ejecución de políticas que aspiren a incrementar las relaciones entre las instituciones. Seguido a ello, articular las instituciones que desarrollan acciones similares, es decir establecer sectores de actividad similar y, en función de lo anterior, poner en marcha políticas que apunten a favorecer las relaciones intersectoriales con el fin de aumentar el rendimiento organizacional (Scheinsonhn, 2000: 20)

Puede apreciarse una evidente evolución entre la propuesta de Graham en comparación a la de Scheinsonhn. Sin embargo, se repiten varios elementos sobre una misma base conceptual.

Pese a la flexibilidad de la propuesta de Comunicación Estratégica para intentar una adaptación a las realidades nacionales, no puede omitirse la crítica a las metáforas organicistas en las *Relaciones Internacionales* que realiza Carlos Escudé en su obra “*El Realismo de los Estados Débiles*”. El mencionado autor dedica un capítulo al análisis de la por él denominada: “*Falacia antropomorfa en el discurso de las Relaciones Internacionales*”.

1.3.1. Crítica a las metáforas organicistas en las Relaciones Internacionales

En primer lugar, Carlos Escudé plantea que la estructura misma del lenguaje determina modos de pensamiento que condicionan los marcos teóricos y sus implicancias políticas de diversas maneras, al punto de generar un límite específicamente lingüístico al conocimiento. (Escudé, 1995: 2)

Esta afirmación refiere a la utilización de metáforas y analogías como es el caso de la falacia antropomorfa. Esto, según el autor, limita enormemente la capacidad de teorizar y construir modelos de las relaciones interestatales. (Escudé, 1995:3)¹⁵ Por lo tanto, dedica todo el capítulo a argüir que la capacidad modeladora generada por la ficción del Estado – persona conduce a errores¹⁶ teóricos y normativos:

Los errores normativos se traducen en una “actitud” que ha servido a las ambiciones de muchas elites, convirtiéndose en una profecía que se autocumple (...). Los errores teóricos se manifiestan como una actitud que tiende a oscurecer el hecho empírico de que el objetivo de los Estados con frecuencia no es la acumulación de poder estatal (y/o “seguridad”) dentro del sistema interestatal. (Escudé, 1995: 3)

Para Escudé la consecuencia es una actitud mental que aleja al pensamiento de los ciudadanos y de las instituciones intermedias de la protección del Estado, conduciéndolo de modo implícita e inadver-

15 Sería importante observar que la rotulación “Periferia” o “Estados débiles”, también ejerce una fuerte impronta de los marcos teóricos y políticos a través del uso “titular” del lenguaje.

16 El término “errores” es utilizado como sinónimo de “actitud”.

tidamente a una ubicación omnipotente por encima y más allá de las partes que lo componen.¹⁷

La falacia antropomorfa en el discurso de las *Relaciones Internacionales* es una metáfora (Escudé, 1995: 6). La define de esta manera y la clasifica dentro de las *Metáforas Generales*, en el subtipo de las *Metáforas Organicistas* y, dentro de las categorías de metáforas propias de las Relaciones Internacionales, dentro de las metáforas activantes, es decir, metáforas con un potencial para motivación emocional o para la generación de políticas. (Escudé, 1995: 7)

De esta clasificación *ad hoc*, Escudé define a la *falacia antropomorfa* como una *metáfora organicista activante* (Escudé, 1995: 8) ya que se trata del establecimiento de una comparación entre un Estado y un organismo viviente como elementos constitutivos (células, órganos) que están subordinados a la totalidad, entendiéndose que el individuo y las instituciones intermedias no tienen existencia separada y no poseen derechos. Además se refiere a una metáfora con un potencial movilizador de lealtades y energías de los individuos con el objeto de justificar las políticas del Estado. (Escudé, 1995: 4)

En relación a la utilización del lenguaje antropomorfo, Escudé afirma que puede utilizarse para movilizar a una población, tanto

17 Sin embargo, el mismo autor entra en una contradicción en su argumentación:

1. Es imposible emitir juicios de valor en la construcción de la Teoría de las Relaciones Internacionales, pero que

2. no obstante, el mecanismo lingüístico por el cual se tiende a confundir los atributos y el comportamiento de los Estados con los de los individuos, como así también las consecuencias de ese fenómeno para la política exterior y las relaciones interestatales, pueden ser descriptos y estudiados de manera avalorativa. (Escudé, 1995: 4)

Parece apropiado aclarar que, desde el momento que se pretende desentrañar mecanismos que “confunden atributos y comportamientos”, no se está indagando avalorativamente. En este capítulo, Escudé analiza todos los elementos negativos que constituirían la mencionada falacia. Por lo que, se evidencia el carácter absolutamente valorativo de su argumentación.

para causas “buenas”¹⁸ como para otras menos recomendables. Sin embargo, en tanto esta movilización involucra la activación e instrumentación de emociones que hasta cierto punto están fuera de control, representa una herramienta política indeseable y peligrosa. (Escudé, 1995: 9)

Pese a esta aseveración con sesgos valorativos de signo negativo, más adelante lo relativiza mencionando que aunque las metáforas organicistas pueden usarse benignamente se prestan más fácilmente a propósitos conservadores que al pensamiento liberal. (Escudé, 1995: 10)

Luego de esta afirmación se dedica gran parte del capítulo a ilustrar históricamente la utilización negativa de términos organicistas en las disciplinas sociales hasta llegar a las *Relaciones Internacionales* y al *Derecho Internacional* como una suerte de *Pecado Original*, presente desde su nacimiento como un esfuerzo por legitimar al sistema estatal moderno. Así se podría observar la funcionalidad de la falacia antropomorfa. (Escudé, 1995: 22)

El autor dedica un apartado completo dentro del capítulo, a resumir los errores lógicos derivados de la aplicación de esta falacia. Entre ellas, la falacia Estado – persona presente en Keohane.

El último apartado que compone el capítulo analiza las implicancias normativas de la falacia antropomorfa:

Cierto es que una entidad colectiva que no está provista de un sistema nervioso propio no puede sentir nada, por lo tanto el “honor nacional” no sería más que la suma de los honores de los individuos que constituyen una “nación” o (más precisamente) un país. (Escudé, 1995: 35)

18 Las comillas pertenecen al autor.

En relación a la imagen de un país, afirma:

Un país o un Estado puede (...) tener una “imagen”, una “reputación”, cierta “credibilidad”, y muchas otras características que, empíricamente, describen percepciones generadas afuera del país respecto de su confiabilidad (...) estos términos no sólo son antropomorfos sino que también movilizan emocionalmente y (...) son usados para objetivos domésticos de movilización más que como una variable que se computa racionalmente en el proceso de toma de decisiones (al contrario de lo que sería el caso cuando la reputación o la credibilidad se contemplan en el diseño de una política. (Escudé, 1995: 36)

Si bien, el autor, continúa su crítica en relación al trasfondo consumista y elitista de la mencionada falacia, es menester revisar los conceptos de Escudé plasmados hasta el momento. En primer lugar, el término falacia en el título del capítulo implica una valoración tan perniciosa para los hechos y las ideas en *Relaciones Internacionales*, como los términos “*Estados Débiles*” o “*Periferia*”.

En segundo lugar, la utilización de metáforas y de modelos en las Ciencias Sociales y en las *Relaciones Internacionales*, implica una simplificación. Toda teoría pretende explicar los aspectos de la realidad, recortes de la misma. La complejísima construcción de la realidad sólo puede abordarse parcelándola desde marcos teóricos, los que a su vez la reconstruyen.

En tercera instancia, la aplicación de toda teoría social posee consecuencias ideológicas (ya que se elaboran desde algún marco teórico) que son percibidas lingüística, social y políticamente. Estas consecuencias pueden ser perjudiciales o beneficiosas para los suje-

tos (Escudé menciona individuos), pero se configuran en una construcción colectiva que se objetiva fuera del ser humano: el Estado.

Que el concepto “Estado” sea definido lingüísticamente como organismo vivo, ha tenido, sin lugar a dudas, consecuencias terribles para los sujetos, pero también les ha dotado de identidad, sentido de pertenencia, instituciones y organizaciones que “orgánicamente” conforman su realidad. En este sentido, Pope Atkins afirma que la personificación del Estado es al mismo tiempo una manera legal y conveniente de aludir al comportamiento de una serie identificable de seres humanos. (Atkins, 1991: 26)

Por último, en lo referente a la imagen que los sujetos puedan construir respecto de un país, credibilidad o reputación configuran variables determinantes en un *Diseño de Marca País* que responda a un proyecto político institucional.

1.3.2. Posicionamiento, Identidad, Marca, Imagen: Marca País

Dentro del amplio abanico que comprende el trabajo estratégico en relación a los componentes simbólicos de un país y su proyección en el exterior, nociones como *Posicionamiento*, *Marca*, *Identidad*, *Imagen* y *Marca País* merecen ser definidas. En su mayoría, estos términos derivan de literatura organizacional, desde la mercadotecnia y desde la comunicación corporativa. Sin embargo, pese a su origen, tienen aplicación funcional en el discurso internacional concebido desde la metáfora organicista.

1.3.2.1. Posicionamiento

Para el Marketing, el posicionar correctamente un servicio, en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes. Un servicio, al estar bien posicionado hace que el segmento lo identifique perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores. (Kotler, 1997: 304)

En el posicionamiento se suele distinguir las siguientes etapas:

a) Posicionamiento Actual (identificación), el cual consiste en determinar el lugar en el que actualmente se encuentre el servicio de acuerdo a las preferencias o gustos de los consumidores, en comparación con los servicios de la competencia. Para realizar este análisis es importante determinar variables relacionadas con el servicio mismo, variables atribuibles a la empresa y, finalmente, variables atribuibles al medio ambiente, ellas reciben el nombre de atributos, debiéndose también determinar aquellos que son relevantes para el segmento meta. Posteriormente se seleccionan los competidores más directos y con esta información como base, se debe efectuar un estudio a la muestra de interés, de manera de obtener una clara visión de cómo es percibido y como está posicionado el servicio en la mente de los clientes y en relación a la competencia.

b) Posicionamiento Ideal. Esta etapa puede enfocarse desde dos puntos de vista:

- *Posicionamiento Ideal del consumidor:* consistente en de-

terminar qué es lo que el consumidor desea respecto de la clase de servicio que se ofrece.

- *Posicionamiento Ideal de la empresa:* consiste en determinar qué es lo que la empresa quiere determinar para reflejar como un servicio ideal. Es aquí donde se conocen las ventajas comparativas respecto a sus competidores a partir del posicionamiento actual.

e) *Posicionamiento Deseado:* consiste en determinar la forma de posicionar el producto o cómo llegar a la situación ideal para el consumidor y la empresa, lo cual representará la guía general para la elaboración o diseño del Marketing Mix (3ª Fase del desarrollo de una estrategia de Marketing). Es importante dejar establecido, en esta etapa, el o los conceptos de posicionamiento que servirán de base a la estrategia de marketing en diseño, de manera que esta última no constituya una fase aislada o poco coherente con las necesidades o deseos de los clientes, ni tampoco quede a la libre imaginación de los participantes en el diseño de la mezcla. (Kottler, 1997: 307)

El posicionamiento, es el lugar por el que, no sólo las organizaciones y las empresas compiten, sino también los países y las regiones. Joachim Hirsch, quien en su análisis crítico del fenómeno desde la faceta económica, menciona que en el Neoliberalismo, el Estado Nación se convierte en un nuevo Estado Capitalista: “*El Estado Nacional Competitivo*”. Afirmo que en este nuevo estado capitalista la política y la estructura interna son determinadas decisivamente por las presiones de la competencia internacional ante el posicionamiento. El Estado se somete a las coacciones del mercado mundial vaciando su base democrática. (Hirsch, 1997: 31)

La búsqueda del posicionamiento que los países realizan en el mundo globalizado, los lleva a diseñar estrategias para obtener el

reconocimiento de la comunidad económica internacional a fin de lograr la inserción en ella con el objeto de atraer inversiones, generar exportaciones, gestionar empréstitos y gozar de los beneficios de “estar adentro” jugando con las reglas del juego ya institucionalizado del Capitalismo Global.

1.3.2.2. Identidad

El concepto de *Identidad* constituye un elemento esencial a la hora de abordar estratégicamente la comunicación de una organización o de un país. Como área de intervención empresarial, a los fines de la *Comunicación Estratégica*, la identidad es definida

como un repertorio de valores y características estables, como un conjunto de atributos y conceptos que la organización asume como propios para la composición de su discurso.

Se refiere al total de las formas que ha adquirido la organización para identificarse ante sus públicos. Es el reconocer una marca (institucional) idéntica a sí misma. (Scheinsohn, 2000: 103)

Ya sea a nivel de empresa o al de un país, la formación de una identidad es un proceso que se da naturalmente. He ahí el hecho de poder ejercer control a través de una cuidadosa y coherente planificación de la identidad de un sistema. La identidad de los Estados Nación latinoamericanos ha sido un proceso histórico que contempló un abrupto corte con el pasado aborígen y una imposición de la cultura, valores y estructuras occidentales. Sumado a esto la constante permeabilidad a los cambios acaecidos en Europa y luego en los Es-

tado Unidos y el posicionamiento como países dependientes de las grandes potencias. Ante tamaños procesos históricos, es entendible que la mayoría de los países latinoamericanos no se hayan puesto a planificar su identidad nacional. Es por ello que a la hora de formar una “*Marca País*” deberán realizar diagnósticos cuidadosos realzando las fortalezas y potencialidades, minimizando las debilidades, apoyándose en las lecciones de la historia y analizando los hechos negativos como mensajes residuales a incorporar en el campo sémico del sistema mundial.

En este sentido, para Atkins un punto primordial del desarrollo del sistema ha sido la búsqueda de una identidad nacional única por parte de estados multiculturales, y de un Estado por parte de naciones homogéneas. Estos procesos implicaron la combinación de diversas entidades: el Estado (una entidad político-legal definida en términos de territorio, población y gobierno efectivamente autónomo) y la nación (una entidad socio cultural definida en términos de pueblos que, por cualesquiera razones, comparten un sentimiento de igualdad y singularidad). (Atkins, 1991: 25)

En sincronía con lo anterior, Anthony Smith enumera cinco elementos que caracterizan a la identidad nacional y diferencia la noción de nación de la de Estado:

1. Un territorio histórico o patria;
2. Recuerdos históricos y mitos colectivos;
3. Una cultura de masas pública y común para todos;
4. Derechos y deberes legales iguales para todos los miembros; y
5. Una economía unificada, que permita la movilidad territorial de los miembros.

(...) se puede definir nación como un grupo humano designado por un gentilicio y que comparte un territorio histórico, recuerdos históricos, y mitos colectivos, una cultura de masas pública, una economía unificada y deberes y derechos legales iguales para todos sus miembros. La identidad nacional es esencialmente multidimensional; no se puede reducir a un solo elemento, ni siquiera por parte de facciones concretas de nacionalistas, y tampoco puede ser imbuida fácilmente en una población utilizando métodos artificiales. (...) Estado (...) se refiere exclusivamente a las instituciones públicas que son distintas e independientes de otras instituciones sociales y que ejercen el monopolio de coerción y exacción dentro de un territorio determinado. (Smith, 1991: 13)

Smith afirma que la identidad nacional y la nación son constructos complejos integrados por una serie de elementos interrelacionados de tipo étnico, cultural, territorial, económico y político-legal. Ambos representan lazos de solidaridad entre los miembros de comunidades unidas por recuerdos, mitos y tradiciones compartidos, que pueden o no encontrar expresión en Estados propios, pero que no son propios de vínculos exclusivamente legales y burocráticos del Estado:

Conceptualmente, la nación ha combinado (...) dos tipos de dimensiones: la cívica y territorial, por un lado, y la étnica y genealógica, por otro. Es precisamente este carácter multidimensional el que ha convertido a la identidad nacional en una fuerza tan flexible y duradera en la vida y la política de nuestros días, y el que ha permitido que se fusionen eficazmente con otras ideologías

y movimientos influyentes sin perder su carácter propio. (...) Las funciones externas de la identidad nacional son territoriales, económicas y políticas. Primeramente, las naciones definen un espacio social concreto en cuyo marco han de vivir y trabajar sus miembros y demarcan un territorio histórico que sitúa a una comunidad en el espacio y en el tiempo. En segundo lugar, las naciones se responsabilizan por el control de los recursos de su territorio, poseen una sola división colectiva del trabajo y fomentan la movilidad de bienes y de mano de obra, fundamento ideal de la autarquía nacional. Desde el punto de vista político, la identidad nacional apunta al Estado y a sus instituciones a través de una función legitimadora del orden social e institucional. (Smith, 1991: 14)

Complementariamente, las funciones internas que desempeña la Identidad Nacional pueden resumirse en socialización, para que los miembros lleguen a ser “ciudadanos” y “materiales” de la nación; el establecimiento de vínculos sociales a través de elementos culturales y simbólicos; por último, la función de definir y ubicar la personalidad colectiva del “quienes somos”. (Smith, 1991: 15)

1.3.2.3. Marca

Desde el Marketing, una marca es la promesa de un vendedor de entregar a los compradores, de manera consistente, un grupo específico de características, beneficios y servicios. Las mejores marcas suponen una garantía de calidad. Pero una marca es un símbolo más completo debido a que puede transmitir hasta seis niveles de signifi-

cado: **1)** Atributos del producto elegidos para posicionarlo; **2)** Beneficios funcionales y emocionales que se esperan obtener; **3)** Valores relacionados a grupos de referencia; **4)** Cultura distintiva de un país o región; **5)** Personalidad proyectada a través de asociaciones con personalidades, animales, objetos; **6)** Usuario sugerido que respeta los valores, cultura y personalidad del producto. El reto de asignar una marca significa desarrollar un conjunto amplio de significados para la misma. Cuando el público es capaz de visualizar las seis dimensiones de una marca, se la puede llamar una “*marca profunda*”; de otro modo es una “*marca superficial*”. (Kotler, 1997: 445)

Dados los seis niveles de significados de marca, los mercadólogos deciden en qué niveles anclar con mayor profundidad la identidad de la marca. Los significados más duraderos de una marca son sus valores, cultura y personalidad. Éstos definen la esencia de la marca. La empresa tendrá un mayor apalancamiento entre distribuidores y detallistas ya que los clientes esperan que éstos posean los productos de la marca. Como activo es preciso manejar la marca en forma adecuada, a fin de que no se deprecie su participación. Esto supone mantener o mejorar la conciencia, la calidad percibida, la funcionalidad, las asociaciones positivas de la marca, etc. con el paso del tiempo esto requiere investigación y desarrollo continuo, publicidad inteligente, excelentes servicios a los clientes y comercios y otras medidas. (Kotler, 1997: 447)

Todas las marcas poderosas representan un conjunto de clientes leales, por tanto, el activo fundamental de una marca es la participación de los clientes. Esto sugiere que el enfoque adecuado de planeación de mercadotecnia sería extender el valor al ciclo de vida de los clientes leales con una administración de marca que sirva como

importante herramienta de mercadotecnia.

Existen pruebas de que los distribuidores desean las marcas de los productores para que el producto sea más fácil de manejar, identificar a los proveedores, mantener la producción en ciertos niveles de calidad y elevar la preferencia de los compradores. Los consumidores desean nombres de marcas que les ayuden a identificar las diferencias de calidad y para comprar de manera más eficiente. (Kotler, 1997: 447)

En este sentido, la gama de decisión respecto del nombre de la marca contempla: las marcas individuales (de productos o servicios); el nombre genérico (de productos, pero sin otra denominación ad hoc); nombres de familia o de líneas de productos; y nombre de la empresa, combinado con marcas individuales de productos.

Una marca global, es decir, de un producto que llegue a mercados transnacionales, posee las siguientes ventajas: **a)** Economía de escala, por la preparación de merchandising, publicidad y packaging estándares; **b)** Posibilita elevar ventas ya que los viajeros verán su marca anunciada y distribuida en otros mercados; **c)** Los canales de ventas tienen más deseos de aceptar una marca global que las que se anuncian en sus propios mercados; **d)** Una marca reconocida a nivel mundial tiene una fuerza en sí misma en particular cuando las asociaciones con el país de origen son muy respetadas. (Kotler, 1997: 453)

El proyectar un país como si fuese un producto puede ser visto como una “*marketinización*” excesiva. Sin embargo, es coherente con el contexto mundial que define Hirsch para el posicionamiento. Tomar decisiones estratégicas en relación a una “*marca país*” que avale como denominación de origen a organizaciones y productos en

los mercados externos y que atraiga a visitantes, turistas e inversores al territorio nacional, es una tarea que excede ampliamente la labor del Marketing.

1.3.2.4. Imagen

Con el término *Imagen* se han definido gran cantidad de hechos o fenómenos y esto ha generado una amplia confusión a la hora de utilizar dicho término. Esto es así porque la palabra *Imagen* es polisémica, tiene gran variedad de significado. La etimología del vocablo imagen proviene del latín *Imago* (*de la misma raíz mi: imitare*). *Imagen es la representación figurada, es decir, en forma de una figura, ya sea visible o audible de un modelo original*. La imagen es la imagen de algo, que la preexiste. Por lo tanto, *ella es una realidad que cabalga entre lo real (el modelo) y lo físico (la representación)*. (Dalmasso, 1996: 11)

La realidad, no sólo está hecha de “cosas”, sino también de “imágenes”. Unas y otras configuran la realidad. Hoy, las sociedades telecomunicadas están inmersas en un mundo de imágenes que conectan a todos los lugares de la tierra, constituyendo una complejísima e infinita red de intercambios simbólicos, que están forjando la cultura del mundo; una cultura que en términos MACRO es global, pero que está surgiendo desde lo particular.

Una clasificación de los tipos de imágenes presenta la *imagen material* y la *imagen mental*, con las respectivas subdivisiones.

En primer lugar, la *imagen material* (en psicofisiología) es *cualquier imagen percibida por los sentidos en el mundo exterior*. Son formas con un alto grado de evocación de lo real, es decir, que son

materiales porque existen en el mundo físico de los objetos, ya que ellas mismas son indisociables de su materialidad. Dentro de este tipo de imágenes se encuentran las visuales, sonoras, audiovisuales.

En segundo lugar, la Imagen mental (en psicología) es *el resultado, en la imaginación y en la memoria, de las percepciones externas, subjetivadas por el individuo*. Dentro de esta categoría, y en relación a la propuesta de este trabajo, se hallan la imagen de empresa, de marca, corporativa, de sector e imagen global.

Paul Capriotti, en coincidencia con Justo Villafañe, presenta otra clasificación, diferenciando tres concepciones generales sobre el término imagen: La *imagen actitud* (representación mental), la *imagen ícono* (representación visual) y la *imagen ficción* (representación ficticia).

La *Imagen actitud* es uno de los objetivos del trabajo (por no decir, la resultante) de la comunicación integrada de la empresa, mientras que la “*imagen ícono*” constituye el elemento básico de la formación de la identidad visual de la organización. La “*imagen ficción*” no se considera apropiada para abordajes serios.

Entonces, *Imagen actitud* es definida como *la representación mental de un estereotipo de un objeto, organización, persona o acontecimiento, que los públicos se forman como consecuencia de la información acerca de aquellos*. (Capriotti, 2005: 25)

La imagen se encuentra estrechamente vinculada con las actitudes de los individuos hacia una cosa, persona u organización, ya que una actitud

es una tendencia o predisposición adquirida y relativamente duradera a evaluar de un modo determinado a una persona, suceso o situación y a

actuar en consecuencia con dicha evaluación.¹⁹

Puede decirse que la imagen es una figura retórica utilizada para visualizar y denominar a un conjunto de actitudes que poseen las personas, y con las cuales evalúan las cosas, personas u organizaciones. Tanto es así, que para evaluar la imagen de una organización es necesario recurrir a la investigación de las actitudes de sus públicos.

Los elementos componentes y sus principales características de las actitudes deben analizarse, ya que caracterizando las actitudes también se caracteriza a la imagen. Los tres componentes son:

a) *Componente cognitivo:* es cómo se percibe una cosa, persona u organización. Son los pensamientos, creencias e ideas que tenemos sobre ellas. Es el componente reflexivo de la actitud.

b) *Componente emocional:* son los sentimientos que provoca una cosa, persona u organización al ser percibidas. Pueden ser emociones de simpatía, odio, rechazo, etc. Es el componente irracional de la actitud.

c) *Componente conductual:* es la predisposición a actuar de una manera determinada ante una cosa, persona u organización. Se remarca la predisposición a actuar, no la actuación, ya que ésta entraría dentro del análisis del comportamiento. La actitud no es la conducta, sino la predisposición a actuar, mientras que la conducta es la acción misma. La actitud es previa al comportamiento, sin embargo, no es necesario que toda acción responda a una actitud.

Estos tres elementos están en íntima relación y aparecen inte-

19 Vander Zarden, J. Manual de Psicología Social. Paidós, 1989, citado en CAPRIOTTI, Paul. La imagen de la empresa. Estrategia para una comunicación integrada. Ed. El Ateneo.

grados para dar forma a una actitud. En algunas situaciones puede prevalecer un componente sobre los otros. Como elemento previo al comportamiento, la imagen actitud se caracteriza por tener una dirección, estar polarizada, tener siempre una actitud en contra o a favor; tener una intensidad, pues las personas tiene actitudes a favor o en contra, más fuertes o más débiles que no son observables directamente; tener una cierta duración, por lo que una actitud caracteriza a la persona o grupo; y, ser adquiridas y estar sujetas a influencias exteriores. (Capriotti, 2005: 26)

Por último, la noción de imagen remite a la representación simbólica que se construye a partir de complejos procesos en mente de los públicos. Así, continuando con la analogía empresarial, la imagen corporativa es la síntesis de la representación simbólica de la corporación. (Villafañe, 1998: 36)

Imagen, entonces, puede ser definida como un registro o representación subjetiva que un grupo se hace de una de un sistema simbólico, como el conjunto de conceptos y atributos de imagen que el público construye y reconstruye a través de su relación con el ente.

Esa imagen está relacionada con el concepto de status y rol social. Cuando se habla de status se hace referencia a una posición respecto de otras posiciones, mientras que rol es la pauta de conducta que se espera de aquellos que ocupan un status determinado. La interrelación entre alto status y rol produce el prestigio y la estima de la organización dentro del medio social.

En la articulación de la imagen corporativa o de un país es fundamental la coherencia entre mensajes y actos. Una estricta reciprocidad es necesaria para no caer en una “ingobernabilidad” comunicativa absoluta. Los mensajes materializados a través de la pro-

paganda, la publicidad o los discursos de la dirigencia generan una irremediable disonancia cuando no se corresponden con las acciones consecuentes.

La imagen de un país no es igual a su reputación, no es igual a su marca, y no es igual a sus deseos. La imagen de un país es, por definición, *una dimensión variable de acuerdo a la coyuntura política, social y, sobre todo, económica*. Mientras que la Marca es *una construcción que intenta determinar diferentes dimensiones, hacer visible un discurso, con el objetivo de presentarse al mundo en sus múltiples e interminables espacios*. (Coppola, 2006: 11)

Para Gustavo Coppola, se debe considerar a la imagen país, como un elemento globalizador del espacio de gestión de la marca. Sin embargo, el problema tiene que ver con la gestión de los responsables y no con el enunciado normativo del Plan de la Estrategia de Marca País:

(...) considerando que el desarrollo de una Estrategia de Marca País, no puede desconocer la realidad del propio país, ni pretender ser la vara mágica que determine su progreso (...) una estrategia está vinculada al modelo de mejora vigente en cada país, siempre. (...) los países latinoamericanos tienen un problema común de imagen que no es sólo económico, sino fundamentalmente político; de desconfianza generada por la corrupción y la inseguridad de las instituciones. Un problema que no se puede paliar sólo con políticas de Marca País, sino que va a requerir una iniciativa diplomática pública y una comunicación política centrada en valores, normas e instituciones. (Coppola, 2006: 12)

Como en el caso de la identidad, la imagen es un resultado natural, el cual puede ser controlado por los países a través de políticas y acciones coherentes. La diferencia con la identidad es que la imagen se la forma “el Otro”, mientras que a la identidad la forma el “Nosotros”. En este sentido, Latinoamérica plantea una imagen por sí misma como subsistema mundial, ante distintos actores: sería interesante analizar la imagen de la situación económica de Latinoamérica desde los países centrales y desde los países periféricos. Allí el posicionamiento perceptual podría variar, ya que, en general se consideran los criterios dominantes. Por otra parte, si se analiza la imagen latinoamericana desde las artes (literatura, pintura, música...) en relación a las producciones del primer y del tercer mundo, el resultado podría ser otro, incluso más satisfactorio. (Coppola, 2006: 13)

Por último, cabe aclarar que los subsistemas (Estados Nacionales) que componen el subsistema latinoamericano, también poseen imágenes dispares en función de las variables a analizar y de las características del destinatario creador de la percepción.

CAPÍTULO II

Propuesta Metodológica para abordar la realidad de los países desde Comunicación Estratégica

La metodología de abordaje comunicacional – organizacional de Comunicación Estratégica, como ya se mencionó, está basada en las perspectivas sistémica, constructivista e interdisciplinaria, definiendo metafóricamente a las organizaciones como organismos vivos e inteligentes.

Estas propuestas, dado su fundamento desde lo sistémico, pueden ser adaptables a otras realidades que permitan recortes analítico – operativos estructuralmente semejantes. Es por esta razón que, en el marco de las Relaciones Internacionales como disciplina y como realidad concreta, la teoría de la decisión gubernamental como input organizacional se presenta como el eslabón para unir el abordaje de lo empresarial a un objeto de Relación Internacional.

Es así como los países actualmente compiten por el “Posicionamiento”, a través de la creación de su “Marca”, logrando sintetizar sus óptimos de “Identidad” a fin de lograr la mejor “Imagen” entre sus públicos.

A continuación se esboza un modelo de análisis que contempla la mayor cantidad de elementos organizacionales, cuyas definiciones son aportadas desde distintas disciplinas (Administración, Antropología, Derecho, Filosofía, Psicología, Comunicación...). Todo esto permite la construcción de una organización ideal desde variables analíticas.

Es necesario recurrir a una clasificación que resulta de la mixtura de propuestas de análisis para el estudio de todo tipo de organizaciones.²⁰ Además, es menester realizar un recorte metodológico distinguiendo las principales dimensiones analíticas, que permitan sistémicamente abarcar la mayor cantidad de componentes e interacciones de la organización, en este caso de un País, desde una construcción teórico – metodológica organicista. Las seis dimensiones son: *a)* Personalidad; *b)* Identidad; *c)* Cultura organizacional; *d)* Vínculos institucionales - Públicos de la Organización; *e)* Comunicación; *f)* Imagen.

De alguna manera, puede decirse que se emplea un multimétodo para realizar este abordaje. El análisis de cada una de las dimensiones permite obtener una radiografía de la realidad institucional y comunicacional de un país. Sin embargo, es necesario advertir que sólo es una representación de la realidad, no constituye la realidad

20 Dichas propuestas provienen de autores principalmente, tales como: Daniel Scheinsohn, Justo Villafañe, Norberto Chávez, Joan Costa, Paul Capriotti, Roberto Avillia Lammertyn.

misma. Los conceptos referentes a estas dimensiones analíticas, han sido adecuados al abordaje de un país, por lo que los términos organización, corporación e institución serán reemplazados según sea pertinente por los de País, Nación o Estado.

2.1. Personalidad

Al definir a las organizaciones como organismos vivos e inteligentes, se homólogo a los países con esta conceptualización. Por lo tanto, como un ser viviente y con capacidades comunicacionales, racionales, adaptativas, etc., los países tienen su personalidad.

La *personalidad* corporativa es un conjunto de observables que hacen al Ser corporativo. Esto significa que una organización (un País) es única; la personalidad *es la resultante de una configuración de factores que la hacen única e irrepetible*. Por lo tanto, para poder hacer de un País un ser comunicante hay que conocerla, para luego trazar una estrategia de comunicación que contemple mensajes coherentes, creíbles y verosímiles. Esta dimensión teórica de la que se ocupa la comunicación estratégica puede dividirse en tres subdimensiones; a saber:

La *Endopersonalidad* es el Centro psíquico corporativo de la organización y está compuesto por la misión, las creencia, los valores, los objetivos y las actitudes. (Scheinsohn, 2001: 38). A estos componentes se le agrega la Visión, es decir, el horizonte de expectativas que la organización se plantea como meta final, como objetivo último, casi utópicamente.

La misión es la razón de ser de la organización, es decir, a qué se dedicará la empresa en el medio social. Es un enunciado formal

que indica el fin o la función de la organización en la sociedad. Mientras que el rol de la organización tiene que ver con la función concreta que ella cumple. (Scheinson, 2001: 38). Un país no es creado intencionalmente con un objetivo, sin embargo hay países que definieron un *Proyecto de país* especificando su función en el mundo, ya sean productores de materias primas, de productos manufacturados, de servicios, paraísos fiscales, centros turísticos, centros históricos, países poli funcionales, países mono funcionales. En este sentido, la misión delimita el campo de acción del País a fin de que concentre todos los recursos en una orientación o dirección determinada.

Las creencias son el conjunto de ideas o principios que la organización acepta como válidos, siendo éstos la base de sus actuaciones. Mientras que los valores son cualidades que la empresa desea alcanzar y mantener permanentemente en sus actos. (Scheinson, 2001: 38). En los países, las creencias y los valores genéricos están de la mano de la religión oficial y la libertad de culto, de las raíces culturales, de las influencias migratorias, de las condiciones geoestratégicas, de la idiosincrasia del pueblo en general o de sus componentes regionales. La explicitación o la selección de los valores, que son guías para la acción, está determinada en coincidencia con las creencias y demás componentes filosóficos que orientan las diversas actividades en función de la misión.

Por otro lado, los objetivos son los propósitos concretos que se desean alcanzar mediante la misión, las creencias y los valores. Los objetivos deben poseer en su formulación intención, medida y plazo. En cambio, las actitudes son las orientaciones de las conductas manifiestas. Es el cómo piensa y actúa la organización ante las diferentes situaciones. (Scheinson, 2001: 40) Los objetivos de un

país son establecidos por los gobiernos en función del proyecto de Nación que pretendan lograr. Sin embargo, un proyecto de país puede diferir de un proyecto de gobierno por su continuidad en el tiempo y por mantenerse más allá de las distintas gestiones gubernamentales.

En otro nivel, se encuentra la *Mesopersonalidad* que está conformada por el carácter, es decir, la voluntad organizadora y ejecutora de la personalidad; los sistemas organizacionales que dependen del centro psíquico, del carácter y del tipo de institución (ejemplos de los sistemas gerenciales, comercialización, administración, comunicación, etc.); y las destrezas que son hábitos corporativos: técnicas gerenciales, interpersonales, comunicacionales, sociales. (Scheinsohn, 2001: 41-46)

El carácter corporativo posee un aspecto estructural y otro dinámico. Lo estructural refiere a la forma que la organización da su estructura para organizarse con respecto a: jerarquías, funcionalidad y centralidad. En el caso de los países, la estructura institucional conformada por los distintos estamentos estatales: Poderes, ministerios, agencias, departamentos, secretarías, direcciones, comisiones, entes reguladores, entre otros. La jerarquización de los poderes y organizaciones que conforman el entramado institucional de un país determina su funcionalidad. La centralización/descentralización en la toma de decisiones es otro elemento determinante.

Por su parte, el aspecto dinámico, se refiere a la metodología con la que se aborda el aspecto disciplinario y la normativa. En los países democráticos, la principal normativa es la Constitución Nacional y de ella se deriva todo el andamiaje jurídico-normativo que regula la vida nacional.

Por último, la *Exopersonalidad* es el área biológica, son los componentes físicos de la organización, aquellos aspectos externos que distinguen a la organización en relación con otras organizaciones. El cuerpo corporativo es el medio por el cual toda la personalidad se expresa. Es el nivel más real y palpable de la personalidad. Los elementos que constituyen el cuerpo biológico de un país son todo aquello lo que pueda ser percibido por los sentidos. En un país son infinitas las cosas perceptibles: la geografía, las ciudades, los caminos, las obras de infraestructura, las comidas, los elementos folklóricos, las manifestaciones culturales (música, literatura, pintura, danza...), los productos o servicios de exportación, la gente, las organizaciones, los discursos, las acciones diplomáticas.

En síntesis, la personalidad de un país, de igual modo que la personalidad corporativa, está conformada por tres capas: La endopersonalidad, la mesopersonalidad y la exopersonalidad; ninguna de ellas puede comprenderse sin reconocer las características estructurales de los componentes de las demás.

2.2. Identidad

Otra área de intervención organizacional propuesta por Comunicación Estratégica es la *Identidad*, definida como *un repertorio de valores y características estables, es un conjunto de atributos y conceptos que la organización asume como propios para la composición de su discurso*. Se refiere al total de las formas que ha adquirido la organización para identificarse ante sus públicos. Es el reconocer una marca (institucional) idéntica a sí misma (Scheinsohn, 2001: 54)

La identidad nacional, es una construcción histórica multidimensional compuesta por variados elementos: un territorio histórico o patria; recuerdos históricos y mitos colectivos; una cultura de masas pública y común para todos; derechos y deberes legales iguales para todos los miembros; y una economía unificada, que permita la movilidad territorial de los miembros. (Smith, 1991:13)²¹

El carácter normativo e integrador de los programas de identidad visual está formado por los dos principios generales de la Imagen Corporativa. De estos principios generales, que deben asegurar la norma y la integración de todos los elementos del programa, derivan los cuatro principios específicos de la identidad visual:

El *simbólico* expresa la necesaria relación que debe existir entre el país y su identidad visual. Dicha relación no puede ser sino simbólica ya que los auténticos atributos de identidad de la nación, lo que es y lo que hace, no pueden expresarse visualmente si no es recurriendo a un símbolo.

El *estructural* está en relación con una de las cuestiones fundamentales dentro de la teoría de la imagen, la simplicidad. El mejor símbolo siempre es el más simple. La simplicidad estructural depende, en sentido absoluto, del número de rasgos estructurales genéricos (ángulos, distancias, etc.) que posee la estructura y, en sentido relativo, de la correspondencia estructural entre lo representado y el medio de representación, de la unificación de los agentes plásticos y de la limitación del repertorio de elementos visuales en la representación.

21 Norberto Chávez, en su obra: *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*, no desagrega la dimensión Identidad, como lo hace Scheinsohn, que la subdivide en Personalidad, Identidad y Cultura. Es por ello que los elementos que menciona Anthony Smith para la Identidad Nacional se distribuyen en los niveles mencionados de la propuesta de Comunicación Estratégica.

El *sinérgico* es un principio que debe ser satisfecho en dos niveles diferentes. En primer lugar, debe buscarse las sinergias con las otras variables de la imagen; en segundo lugar, en el conjunto de todas las aplicaciones del programa.

El de *universalidad* exige diseñar la identidad bajo una concepción universalista. Lo que implica una universalidad temporal, y en consecuencia la idea de un programa de identidad visual sea duradero y evite planteamientos coyunturales que puedan ser efímeros y provocar rápida obsolescencia del programa; universalidad espacial, que deberá tener en cuenta la proyección de la institución en diferentes soportes; y, por último, la universalidad cultural que recomienda la utilización de códigos culturales excesivamente localistas.

La primera función que cumple el programa de identidad visual es la de coadyuvar a la configuración de la personalidad de una organización. En este sentido, es la expresión o traducción visual de su identidad. De esta función genérica emanan las cuatro funciones pragmáticas de la identidad visual: **A)** La función de identificación, es la función primigenia y se relaciona con la necesidad de identificar clara y concisamente la identidad de la organización (de un país), ya sea por sus servicios, su comunicación, su entorno, su gente. **B)** Diferenciación, una buena identidad visual no sólo debe traducir la identidad de un país, sino diferenciarla de las otras. **C)** Memoria, depende de un conjunto amplio de factores: la simplicidad estructural, la originalidad y la redundancia, el carácter simbólico que aporte motividad a la imagen, la pregnancia o el efecto de totalidad para favorecer la memorización, la armonía entre los diferentes componentes visuales, tipográficos y cromáticos, entre otros. **D)** De asociación, que se produce por analogía cuando el logotipo posee

un parecido intrínseco con los productos o servicios nacionales, por alegoría utilizando elementos reconocibles de la realidad combinados de forma original y nueva, lógicamente, mediante una correspondencia unívoca entre la imagen y el referente, o emblemáticamente, al estar asociada la identidad a determinados valores o convenciones sociales. (Villafañe, 1998: 117)

La identidad nacional es con lo que el país ha nacido y en parte en lo que se ha convertido, pero por sobre todo, es aquello que un país decide ser; esta decisión constituirá el texto de identidad.

El Texto de identidad es definido como el conjunto de conceptos y atributos elegidos y asumidos por la organización o por una nación como propios, que coinciden con los que el público demanda.

Por otra parte, la identidad es *una representación ideológica, pertenece al campo representacional y simbólico*, pues la comunicación corporativa corresponde a los actos concretos de emisión que debieran referirse a esa identidad. En este sentido, es pertinente hablar de *Discurso de Identidad*. Esto constituye una dimensión más abarcativa que integra lo retórico con lo conductual. El discurso identitario de una organización, como de un país, resulta en el “decir” más el “hacer”. Esto se corresponde al primero de los axiomas comunicacionales esbozados en el capítulo anterior: “*La imposibilidad de no comunicar*”. Todo comunica, todos los elementos, tanto comunicacionales, como los conductuales y los axiológicos, hacen a la identidad de un país.

Los sistemas de identificación visual comprenden tanto el diseño de los signos gráficos, como su aplicación en los soportes gráficos y paragráficos. Entre los soportes gráficos se pueden ubicar a la papelería, impresos, publicaciones; mientras que entre los soportes

paragráficos se incluyen la arquitectura, indumentaria, señalética, transporte, productos y servicios.

A todos estos soportes atañe lo relacionado con la heráldica nacional y/o la creación de isologotipos de marca, conjuntamente con la gama cromática que se emplea, incluidos cada uno de los pasos y procedimientos señalados en el programa de identidad visual.

2.3. Cultura organizacional

Daniel Scheinsohn define a la cultura organizacional como el conjunto de formas tradicionales con las que la gente de una organización piensa y actúa ante las situaciones con las que ha de enfrentarse. La cultura es aprendida y luego sostenida. Constituye una amalgama de pautas de conducta, valores compartidos, ideas, símbolos y formas normativas, que establecen formas de interacción entre quienes forman parte de la organización. (Scheinsohn, 2001: 72)

En función de lo anterior, es posible identificar a la cultura corporativa o de un país como el conjunto de manifestaciones conductuales, estructurales y simbólicas. Es un patrón de comportamiento que genera modalidades de creencia, pensamiento y acción, y actúa como un mecanismo de regulación de la dinámica nacional. Tres funciones básicas se atribuyen a la cultura institucional:

Adaptación, se refiere a que la cultura favorece el consenso de la misión que sostiene el proyecto de país, a las metas operativas, los medios necesarios para alcanzarlas y los criterios y procedimientos para medir los resultados y las estrategias correctoras. La cultura es la base de cualquier proyecto institucional necesario para cumplir la

misión, es el ámbito de intervención para favorecer la integración de los diferentes grupos que conforman un sistema social.

Cohesión, es donde mejor se aprecia el carácter pragmático de la cultura. El sentido de pertenencia al grupo -producto de la cohesión- es quizás la manifestación más genuina de la cultura. La legitimación de la formas de influencia y de poder es otro de los factores decisivos para la cohesión interna de una organización. La cultura ofrece instrumentos de consenso sobre quienes deben ostentar el poder y, en consecuencia, lo legitima. Además, la función cohesiva de la comunicación es innegable cuando ésta se impregna en la cultura, sirve como elemento que posibilita reafirmar la identidad y transmitir los valores por los miembros de la institución.

Implicación, ésta hace alusión a la necesidad de interrelacionar y comprometer al pueblo con la el proyecto de país. Esto posibilita que la gente se convenza y acepte los objetivos y valores de la nación, tenga voluntad de actuar y un fuerte deseo de participar en la vida institucional.

La relación entre la cultura y la comunicación es recíproca de mutua influencia. Si bien la cultura legitima el estilo de comunicación, ésta es la que estructura y dinamiza esa cultura. En este sentido Edgar Schein²² menciona que la cultura organizacional tiene dos funciones, la de adaptación externa y la de integración interna. En el caso de los países, la apertura o clausura cultural permite generar vínculos internacionales con el fin de adaptarse al entorno global. La integración interna es la búsqueda del consenso nacional en función de un determinado proyecto de país.

22 Schein, Edgar. *La cultura Empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores S.A. Traducción de César Palma, Barcelona, enero de 1988.

La cultura institucional se puede explicar a través del principio del iceberg. Haciendo una analogía, se debe pensar en que la cultura es un gran iceberg, que tiene fuera del agua una cierta porción del hielo elementos manifiestos y explícitos y otra parte de un considerable tamaño oculta -elementos inconscientes e implícitos-. Pues, la dinámica cultural emerge de la interacción entre las creencias y valores, los héroes, los ritos y rituales y la red cultural. (Scheinsohn, 2001: 77-79)

En primer lugar, las creencias son ideas reconocidas como verdaderas, independientemente de su validez objetiva, se mueven en el plano racional; en cambio, los valores se refieren a pautas deseables de conducta, se manifiestan en el plano emocional. Los valores surgen a partir de una identificación emocional, las creencias, se aceptan racionalmente. Según, Schein los valores son las orientaciones para la acción, son de tipo interno y confrontables con la realidad. Son la diferencia entre lo que debe ser y lo que es, son el ideal que rigen los hechos de una nación y la particularizan.

Los héroes encarnan y personifican las creencias y valores, ellos son fuente de motivación y modelos de actuación. Son símbolo y referente. Sumado a los héroes, los ritos y rituales suponen la dramatización de las creencias y valores ante la población, incluidos los héroes. Son reglas que, en forma cubierta o expuesta, guían al comportamiento, proporcionan el guión y el lugar con lo que las personas pueden significar lo cotidiano. Por último, la red cultural es el conjunto de canales a través de los cuales fluyen las creencias y valores. Pueden ser formales e informales. Los canales formales son los medios estatales de comunicación (ya sean masivos o no), mientras que los informales corresponden a las interacciones aleatorias que surgen

cotidianamente. Un Estado debe articular los canales formales de comunicación con red informal, sólo así se puede conseguir un cierto grado de control comunicacional tendiente al logro del consenso.

2.4. Vínculos - Públicos

Abordar la estructura vincular es analizar la relación que mantiene un país con sus públicos, esta relación es por naturaleza muy compleja. Dado que un país no se relaciona de igual manera con todos los públicos, el vínculo institucional es un concepto general que permite orientar la relación con sus diferentes públicos.

Es una estructura muy compleja que incluye la participación de un sujeto y de un objeto, el sujeto de la relación es el público, y el objeto de la misma es el país con el cual los públicos entablarán un modo particular de relación. Por ello, se puede aseverar que el vínculo institucional es un resultado distinto a la suma de las partes.

En todo vínculo existe subjetividad, es decir que en los “diálogos” que los públicos entablan con el país se internalizan de “como es”, y lo mismo ocurre con un país preocupado por sus relaciones, va internalizando cómo son los públicos con los cuales interactúa.

El vínculo institucional se construye en un entorno general y en uno inmediato que circunda a todo país:

- ***El entorno general o suprasistema*** de un país en el mundo. La Globalización desde sus dimensiones constituye el contexto mediato desde el cual los países periféricos son influenciados, sin poder revertirlo, al menos estructuralmente.

- ***El entorno inmediato o macrosistema***. Si se define desde una perspectiva político-geográfica, el entorno está establecido por

los países limítrofes o en entorno regional. También por las alianzas en mercados o por las integraciones regionales.

Como puede visualizarse, el concepto de vínculo institucional está directamente relacionado con el de los públicos. Por ello, es que la organización tendrá tantos públicos, como motivaciones tengan los distintos grupos para vincularse con ella. (Suárez – Zuñeda, 1999) Análogamente, un país tiene tantos públicos como estímulos para diferentes sectores.

Se entiende por público un agrupamiento humano con intereses comunes respecto de la entidad, es de carácter transitorio dado el dinamismo institucional y su categorización depende del vínculo que mantengan con el país. Este agrupamiento hace referencia a una asociación mutua de vínculos internos; es el conjunto de grupos con quien se tiene interés de vincularse.

Por públicos se considera al conjunto de personas que tienen un vínculo con la institución y han entablado diferentes grados de relación con la misión institucional. Sin embargo, para Scheinsohn más que públicos son sectores que actúan alrededor de la organización. (Scheinsohn, 2000: 119)

Es importante considerar que brindar al público la posibilidad de expresar sus opiniones acerca de la realidad institucional o nacional que genera un marco de diálogo que siempre es beneficioso en la medida en que las sugerencias sean escuchadas y tenidas en cuenta para evitar conflictos.

Una de las tipologías más reconocidas para categorizar los públicos de una organización es la que los divide en internos y externos. Los primeros son aquellos que tienen dependencia (principalmente económica); los segundos son los que se benefician con la función

social de la organización. En el caso de los países, se puede establecer un criterio de frontera para diferenciar a los públicos internos de los externos o “extranjeros”.

El problema para la creación de tipologías puede hallarse en la superposición de algunas categorías conceptuales, las personas, empresas, ONGs, inversores, turistas, la Iglesia, mercados,²³ etc. pueden encontrarse tanto dentro como fuera del territorio o de la jurisdicción de un país.

Sin embargo, puede definirse con claridad quiénes son los públicos externos de un país por medio del mapa de públicos que es un documento que permite visualizar el conjunto de públicos en que se segmenta al “Público”. Visualización que permitirá elaborar una primera diferenciación básica de los mensajes claves. A la hora de construir el mapa de públicos se pueden tener en cuenta valores cuantitativos (cantidad países, organizaciones o empresas que componen cada uno de los públicos) o valores cualitativos (importancia estratégica relativa de cada público).

El repertorio de públicos puede ser muy variable dependiendo de la realidad nacional. El mapa de públicos establece el espectro de públicos con los que un país, debe comunicarse y fijar prioridades de dicha comunicación. Es un instrumento de definición cualitativa de cada público, y puede ofrecer una evaluación cuantitativa de las necesidades de comunicación para cada sector.

El modelo de mapa de públicos ha de contener un listado de los públicos, las diferentes variables tipológicas a partir de las cuales se

23 Entiéndase la noción de mercado desde la Marketing como el conjunto de compradores y potenciales compradores de un bien o un servicio, y no desde la Economía como el punto de encuentro entre la oferta y al demanda.

los analiza, el conjunto de expectativas propias de cada grupo y los mensajes claves que se deben dirigir a cada uno de ellos.

Las variables tipológicas posibilitan describir cada público conforme a las necesidades del país. Por ejemplo, el poder de los públicos puede ser permanente y/o transitorio; el conocimiento de la organización, puede llegar a ser profundo y global, poco profundo o parcial.

Como se mencionó, los conjuntos de expectativas surgen de los sistemas de intereses que caracterizan a los diferentes públicos. Dentro de algunos ejemplos, pueden considerarse: la Estabilidad Institucional (inversionistas, gobiernos); la legislación favorable (empresarios, inversionistas); la apertura al comercio mundial (empresarios nacionales e internacionales); la Seriedad (gobiernos, inversionistas, compradores); la Potencialidad económica (empresarios, gobiernos); los Recursos Naturales (empresarios, inversionistas, ONGs); la calidad de productos (compradores); atractivos naturales (turistas); la calidez humana (turistas, empresarios); entre otros.

A la hora de planificar, se ha de definir el destinatario o destinatarios de las comunicaciones. Esto significa definir el sector de público al que se dirigirán las comunicaciones intencionadas. La segmentación de públicos y la diferenciación de mensajes son dos pasos esenciales a la hora de elaborar cualquier planificación en Comunicación Estratégica. En realidad, los públicos ya están segmentados, la tarea del Responsable de Comunicación consiste en reconocer y comprender las características de cada uno de estos segmentos.

Una vez segmentados los públicos, es necesario diferenciar los mensajes que se dirigirán a cada uno de los distintos tipos de públicos. Por ello, a cada segmento de público le corresponderá uno o más

mensajes claves.

Existe un “*mensaje clave corporativo*” -MCC- (resultado comunicacional esperado con el gran público) construido a partir de la identidad institucional. Es a partir del MCC que se han de emprender cada uno de los mensajes claves para cada público específico. (Scheinsohn, 2000: 123)

2.5. Comunicación

La Comunicación Institucional es la comunicación, entendida como un proceso mediante el cual una institución (organización, empresa, país) genera y comunica el discurso de su identidad.

Desde la Escuela de Palo Alto²⁴ se postularon los axiomas de la comunicación que son elementos fundamentales a la hora de comprender tanto el fenómeno de la comunicación humana, el de la Comunicación Institucional, como el de la Comunicación Nacional e Internacional. Los axiomas planteados por Watzlavick son los siguientes:

1) *Imposibilidad de no comunicar.* Todo comunica, siempre que se interactúa se está comunicando. Aún cuando no se quiere dialogar de alguna manera se está comunicando la intención de no querer comunicarse. Todo intento de no comunicación es una comunicación negativa. Tanto a nivel interpersonal, como a nivel institucional,

24 La Escuela de Palo Alto se fundamenta en la teoría de los sistemas integrando en el estudio de los fenómenos de la comunicación la parte que corresponde al individuo y la que se desprende del sistema del cual forma parte. La palabra no es más que un subsistema del sistema comportamental de la comunicación. Los otros subsistemas incluyen gestos, mímicas, espacios, miradas, y la comunicación es un todo integrado de dichos subsistemas. El hombre vive en y por códigos. En consecuencia, es imposible no comunicar. Todo es comunicación, en la medida que es portador de un mensaje.

o a nivel nacional; jamás existe la posibilidad de no comunicar.

2) *Existen dos niveles de comunicación*: Uno de *contenido*, otro de *relación*. El nivel de contenido está definido por los datos, la información que conlleva un determinado mensaje. Más allá de la información en sí, siempre se transmite una información acerca de la comunicación, es decir cómo ha de ser interpretado ese mensaje, ese es el nivel de la relación.

3) *Comunicación digital y comunicación analógica*. Existen dos niveles de lenguaje que permiten referirse a las cosas: los objetos pueden ser representados por algo similar al original, por ejemplo un dibujo (lenguaje analógico), o pueden ser representados mediante una palabra, ya sea oral o escrita (lenguaje digital).²⁵

4) *Puntuación y secuencia de los hechos*. Este axioma se refiere al intercambio de mensajes que se producen entre los comunicantes. Ellos son quienes introducen la puntuación en la secuencia de los hechos, la cual determina las conductas. La organización de la secuencia comunicacional depende mucho de quien la efectúa. Puede que el suceso que una entidad ha definido como el principio de una comunicación con un determinado público, no sea el mismo que haya definido otra, o bien con otro público.

5) *Interacción simétrica y complementaria*. Se puede establecer una correlación entre estos dos patrones (simetría y complementariedad) con igualdad y diferencias. Interacción simétrica: interacción basada en la igualdad. Aquí los participantes tienden a igualar

25 En la comunicación humana se denomina analógico a todo aquello que no sea comunicación oral (postura corporal, movimientos, gestos, ritmo de habla). Mientras que el lenguaje analógico representado por la palabra, tiene gran incidencia en el nivel de relación de toda comunicación. También la organización maneja estos dos lenguajes, es menester reflexionar sobre la importancia de la coherencia entre lo que la institución dice y lo que hace.

la conducta recíproca, ya sea desde la maldad, la bondad la fuerza. Interacción complementaria: interacción basada en la diferencia. En ellas, la conducta de un participante complementa la del otro, y ambos logran configurar una situación cualitativamente similar a la original (Watzlawick, 1971)

En cualquier trabajo sobre gestión de comunicación es indispensable tomar en cuenta estos axiomas, especialmente, para reconocer elementos esenciales del proceso comunicativo.

Para abordar la dimensión de la comunicación, es menester analizar la matriz de comunicación (campo de emisión e interrelación); es decir, la estructura central desde donde se generan los mensajes institucionales que circulan por el circuito comunicacional de la entidad. Entre los principales tipos de mensajes se pueden distinguir:

- ***Voluntarios o intencionales:*** son aquellos que siguen un proceso de codificación técnicamente asistido, con el propósito de generar un determinado efecto en los públicos. Ejemplos de este tipo de mensajes lo constituyen las propagandas, los folletos, las carpetas informativas para el periodismo, los documentos corporativos.
- ***No intencionales:*** En este caso, la institución o el país genera un mensaje sin habérselo propuesto. Cuando la entidad se percata de esta desviación, es posible instrumentar las medidas correctoras que correspondan, por ello resulta tan importante ejercer una función de testeo permanente.

Tanto los mensajes intencionales como los no intencionales pueden subclasificarse, a su vez, en mensajes explícitos e implícitos.

- ***Explícitos:*** Son mensajes con fuerte predominio de lo denotativo y lo manifiesto. Los mensajes explícitos guardan una fuerte re-

lación con la información, lo analítico y el conocimiento. Ejemplos: Comunicados de prensa, manual de procedimientos.

- **Implícitos:** poseen un predominio de lo connotativo y lo tácito, es decir que expresan significados difusos. La connotación es el significado que desborda aquello a lo que el mensaje se refiere. Este tipo de mensajes se relacionan con lo subjetivo, la significación y la emoción. Por ejemplo, el discurso de un Presidente respecto al apoyo a una causa, a pesar de que las actitudes diplomáticas manifiesten lo contrario. (Scheinsohn, 2000: 144)

El primer impulso lleva a pensar que los mensajes intencionales sólo pueden ser explícitos y que los mensajes no intencionales sólo pueden ser implícitos. Sin embargo, muchos de los mensajes que un país concibe y transmite mediante complejos procesos de codificación y control no son interpretados por el público de la misma manera que se planeó. Por otra parte, a diario se transmiten mensajes explícitos, pero con el propósito de que el público interprete implícitamente otro. Se planea que se realice una segunda lectura.

Además de los cuatro tipos de mensajes que se nombraron existen otros dos que son independientes de estos:

- **Residuales:** desde esta concepción se reconoce a las instituciones, y, por ende a los países, como sistemas con una historicidad continua y dinámica. No se opera desde un enfoque sincrónico, centrado en las urgencias coyunturales del momento, sino desde un enfoque diacrónico, que desde lo comunicacional hace hincapié en las implicancias históricas e incluso también futuras. Esta concepción permite tener en consideración aquellos pensamientos de los públicos generados por un suceso pasado, pero que puede estar operando en las mentes en el aquí y ahora. El men-

saje residual es aquel que de un allá y entonces ejerce influencia en un aquí y ahora. Para este tipo de mensajes existe un canal exclusivo que se ha denominado la memoria de los públicos.

Ciertos mensajes del pasado actúan como mensajes residuales e influyen en la percepción actual y, por ende, en los mensajes del presente. Este tipo de mensajes pueden ser tanto negativos o positivos, depende la dimensión histórica de la institución y del tratamiento que se realizó de la comunicación a lo largo de su existencia.

- **Externos:** Son aquellos que proceden de áreas externas a aquellas en las que la institución interactúa. Se trata de sucesos comunicacionales tales como opiniones, informaciones, eventos, rumores, los cuales ejercen una fuerte influencia sobre los públicos debido a que la gente deriva su atención hacia estos mensajes, que en general tienen un carácter fortuito e impredecible.

En el ámbito general, existen otros países, instituciones y grupos de públicos de cierto peso en la opinión pública que ejercen influencia sobre la dinámica de los mensajes exteriores.

La totalidad de los mensajes impactarán de una determinada manera en cada uno de los públicos, provocándole una impresión que le suscitará una lectura determinada.

Como se puede apreciar, el comunicador se encuentra en una encrucijada de diferentes tipos de comunicaciones: las comunicaciones no intencionales implícitos (cuando quien comunica no se da cuenta de que lo hace), las comunicaciones queridas y explícitas (cuando se tiene conciencia de comunicar), las comunicaciones recibidas o exteriores (las comunicaciones que se generan sobre las comunicaciones que ha emitido la institución), las comunicaciones

residuales (cuerpo de comunicaciones que hacen a la historia de la institución y del entorno), entre otras. (Scheinsohn, 2000: 170-193)

Respecto al circuito comunicacional de un país o de una institución, incluidos todos los tipos de mensajes que se mencionaron, se suma la utilización de medios de comunicación: los mass media, los micro-medios.

En los mass media, un único emisor se dirige a una gran cantidad de interlocutores. Aquí la difusión se caracteriza por ser unidireccional, no existe reciprocidad, es impersonal y simultánea, ya que es dirigida a una gran masa. Por existir una gran distancia física entre los comunicantes, los mensajes transmitidos impactan con baja fuerza relativa de implicancia en los públicos.

Mientras que los micro-medios son canales de comunicación selectivos, son interpersonales. No aluden tanto a difusión -como los mass media- sino a comunicación. Aquí los interlocutores pueden intercambiar de roles, los mensajes son más personalizados, bidireccionales y existe proximidad psicológica entre los comunicadores. Ejemplos de micro medias son el contacto personal en visitas o reuniones, el teléfono, el fax, el correo electrónico, entre otros. (Scheinsohn, 2000: 198).

Todos los mensajes descriptos anteriormente -excepto los residuales- circulan por los macro o micro-medios.

Un sistema país, el supra y el macrosistema están atravesados por una inmensa y muy compleja trama vincular, una red de vínculos a través de la cual los distintos públicos se articulan.

La gestión de la comunicación estratégica precisa de una dirección que le permita decidir y actuar con la soltura que requiere la magnitud de sus responsabilidades. Esa autonomía es imprescindible

para coordinar el diverso campo comunicacional. Entonces, la función básica de la dirección de comunicación es lograr que un país, alcance sus propósitos eficientemente, con el apoyo máximo y la menor oposición por parte de los públicos.

2.6. Imagen

Como se señaló en el capítulo anterior, la imagen no es una cualidad inherente de una entidad, sino una lectura pública que de ella se hace. El significado del término corporativo es aquello relativo a la corporación. El concepto de imagen remite a la representación simbólica que se construye a partir de complejos procesos en mente de los públicos. Así, la imagen corporativa es la síntesis de la representación simbólica de la corporación. (Villafañe, 1998: 32)

Esa imagen está relacionada con el concepto de status y rol social. Cuando se habla de status se hace referencia a una posición respecto de otras posiciones,²⁶ mientras que rol es la pauta de conducta que se espera de aquellos que ocupan un status determinado. La interrelación entre alto status y rol produce el prestigio y la estima de un país en el macro y en el suprasistema.

La *Imagen País*, entonces, puede ser definida como un registro o representación subjetiva que un grupo se hace de una nación, como el conjunto de conceptos y atributos de imagen que el público construye y reconstruye a través de su relación con el país, con los rasgos de la personalidad y los atributos de identidad que éste proyecte intencional o no intencionalmente, por cualquier tipo de medios. (Coppola, 2006: 13)

26 Entiéndase Posicionamiento.

La construcción de la imagen se relaciona con las actitudes que el público desarrolla a partir del vínculo institucional y sus experiencias. Toda actitud frente a la organización dependerá de un componente cognoscitivo, un componente afectivo, y un componente conductual y de acción.

En la articulación de la imagen país es fundamental la coherencia entre mensajes y actos. Una estricta correspondencia es necesaria para no caer en una “ingobernabilidad” comunicativa absoluta. Se suelen postular tres momentos del acto comunicativo en relación a la imagen institucional, los cuales se aplican a la imagen país:

– **Imagen Real:** Es la imagen que se configuró realmente en el público.

– **Imagen Producida:** La imagen que se ha producido prácticamente, a través del conjunto de mensajes que constituyen el texto de identidad.

– **Imagen Ideal:** Es la imagen que la empresa quiere proyectar. (Lammertyn, 1999)

Toda imagen está inmersa en un complejo contexto psico-socio-antropológico, es decir, en el marco socio-cultural en cual se inserta el país y sus públicos. En este sentido, también, se pueden delimitar tres áreas de la imagen país:

– **Área biológica:** está compuesta por lo perceptible sensorialmente, es decir, la geografía, las personas, los productos, las instituciones, la infraestructura, la heráldica.

– **Área psicológica:** está formada por los componentes que definen la personalidad, aspectos culturales que constituyen el estilo de un país.

– **Área axiológica:** son los valores que un país se compromete a mantener y defender. (Scheinson, 2001: 105)

En función de esta distinción teórica es necesario tener en cuenta que se debe lograr una imagen integradora de cada área. Entonces, la imagen país es el resultado de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones que la gente tiene respecto de una organización. A nivel analítico es la síntesis de las cinco áreas de intervención anteriores.

En resumen, en este capítulo se desarrolló la metodología de abordaje organizacional-comunicacional planteada por la Comunicación Estratégica. Ésta, debido a su flexibilidad sistémica y estratégica se ha podido adaptar a otro objeto: la comunicación de un país. La estructuración de un rumbo o de una orientación a través de un proyecto nacional que contemple sus elementos estratégicos y filosóficos (misión, visión, creencias, valores, actitudes y objetivos; sistemas y estructuras fundamentales) y que pueda ponerlos de manifiesto a través de conductas o elementos perceptibles; la creación de atributos identitarios visuales que sean verosímiles con atributos biológicos y axiológicos; la búsqueda de elementos culturales que definan las formas de hacer y la idiosincrasia; la conformación de tipologías de públicos respaldadas en sólidos datos referenciales; el análisis de los elementos comunicativos, los tipos de mensajes, las lógicas comunicativas, los campos sémicos; y el estudio de la construcción subjetiva que los públicos realizan y/o realizaron del país son los elementos que gravitan en la imagen país, en la marca país, en el posicionamiento y en la identidad.

PARTE II

CAPÍTULO III

Notas metodológicas

El estudio de la construcción de la imagen país Chile y del diseño de su Marca País se llevó a cabo desde la perspectiva cualitativa, utilizando la técnica del análisis de caso. La virtualidad positiva de la metodología del caso propicia un acercamiento entre teoría y práctica. Más exactamente, permite integrar, a través de sus diferentes vertientes y modalidades, tres niveles de indagación: básico o fundamental (cuya finalidad es el desarrollo de teorías), operativo o tecnológico (su objetivo es la resolución de problemas), y en la acción (mejora de la práctica).

Etimológicamente, la voz “caso” significa “acontecimiento, suceso”. Esta modalidad, considerada “cualitativa”, requiere dada su actualidad un estudio más detenido. Supone un examen intensivo y en profundidad del mismo fenómeno. (Anguera, 1897: 21)

Las ventajas de esta metodología son diversas: los datos del estudio de casos son “en realidad fuertes” pero difíciles de organizar.

Por el contrario, otros datos de investigación son a menudo “débiles” pero susceptibles de una fácil organización. Los estudios de casos están en la realidad, en la propia experiencia; permiten generalizaciones desde un ejemplo a una clase. Su fuerza está en la complejidad del caso; los estudios de casos permiten formar archivos de complejos descriptivos, lo suficientemente ricos que permitan reinterpretaciones posteriores; son “un paso a la acción”. Sus inducciones pueden interpretarse directamente y ponerse en práctica; y presentan datos de investigación o evaluación de modo más accesible al público en general, aunque sea a expensas de su extensión. El lenguaje y la forma de presentación son accesibles. (Adelman y otros, 1980)

Sin embargo, a las características definitorias del estudio de caso, se le añadió un esquema metodológico proveniente de la Comunicación Estratégica. Este amalgama teórico - metodológico se introduce en relación a las “fuerzas motrices” que han motivado el desarrollo de las Relaciones Internacionales: las “ideas” y los “hechos”. En este sentido, se entiende que la construcción de la Imagen y el diseño de la Marca País constituyen sucesos, acontecimientos, que aún las Relaciones Internacionales no contemplan en el plano de las “ideas”.

Para enmarcar teóricamente este hecho, se procedió deductivamente desde la disciplina misma, desde su conformación entre teorías y acontecimientos. Pero, además fueron incorporándose conceptos teóricos de los que se utilizó su fuerza explicativa para la realidad chilena, tales como la Teoría de los Sistemas, la Teoría de la decisión gubernamental como output organizacional, la Comunicación Estratégica y los conceptos de aplicación en este trabajo: Posicionamiento, Marca, Identidad e Imagen, enmarcados en el contexto global.

Como se mencionó, a la especificidad del Análisis de caso se añadieron seis niveles de abordaje diagnóstico propuestos por Daniel Scheinsohn para la Comunicación Estratégica.²⁷

Por lo tanto, el proceso de construcción de la Imagen País y el diseño de la Marca País Chile, como caso de estudio, se abordó empíricamente exponiendo, en primer lugar, sus antecedentes desde una perspectiva diacrónica, que abarcan desde investigaciones de la imagen de Chile durante el siglo XIX, hasta un artículo aparecido en la Revista bUSiness Chile 2005, en relación a la imagen de este país en Estados Unidos.

Seguidamente, también de modo diacrónico, se desarrolló el proceso de gestación de este proyecto de “Marca País Chile” a través de los datos recolectados en la entrevista llevada a cabo en la ciudad de Santiago de Chile durante mayo de 2006, a la ingeniero Silvana Gattini, Jefe de Promoción Comercial de ProChile y responsable de la elaboración de la Marca País Chile. Esta cronología abarcó el periodo comprendido desde principios del año 2004 hasta noviembre de 2005, fecha en que se presenta oficial y públicamente la estrategia de posicionamiento.

En tercer lugar, se analizó sincrónicamente a través de los niveles de abordaje de Comunicación Estratégica, la realidad institucional y comunicacional de Chile. Para ello, se utilizaron fuentes documentales tales como, artículos de publicaciones empresariales y periódicos nacionales; reportajes a expertos en marketing internacional; informes del Gobierno de Chile y de Interbrand, la consultora encargada del diseño de la Marca País; bibliografía de la realidad

27 Ver Capítulo II: Propuesta Metodológica para abordar la realidad de los países desde Comunicación Estratégica.

económica del país; estudios previos de imagen y de la imagen país de otros países: Colombia; Sudáfrica; Australia; Nueva Zelanda; y análisis de páginas web de referencia.

Dado que el sexto nivel de abordaje es la Imagen, este apartado se desagregó en los tres tipos de imagen, la “imagen real”; la “imagen producida” y la “imagen ideal”.

En relación a la primera, se expusieron los resultados de un estudio publicado en el año 2005 y los datos presentados en el Primer Informe de Interbrand, del mes de julio de 2005. Estos datos fueron el resultado de la aplicación de entrevistas en profundidad, realizadas a líderes de opinión chilenos (residentes en Chile), entrevistas realizadas en la calle y por correo electrónico en la ciudad de Santiago de Chile, grupos focalizados a extranjeros residentes y de publicaciones y estudios previos que Interbrand seleccionó.

La imagen producida no se desarrolló debido a que fue abordada en el apartado “Identidad”.

Por último, para presentar la “imagen ideal” se expusieron datos provenientes del diagnóstico presentado por Interbrand, en su Primer Informe de julio de 2005. Las categorías resultantes fueron agrupadas en categorías mayores y éstas, a su vez, en “atributos positivos” y “atributos negativos”.

Además de identificarse qué atributos fueron mencionados interna y externamente, se elaboró una “Matriz de Comunicación” en la cual Interbrand presentó la estrategia de comunicación basada en los atributos a “Comunicar”, “Reforzar”, “Transformar” y “No comunicar”. De este modo, quedaron ocho fortalezas para sustentar la elaboración de la *Marca País*.

Seguidamente, se desarrolló de modo diacrónico la estrategia de identidad, el concepto de imagen de marca, la identidad verbal, la matriz de mensajes estratégicos; la identidad visual, el plan estratégico de comunicación, las acciones inmediatas, a mediano plazo y a largo plazo (y permanentes) y la reglamentación de normas gráficas. Para ello, se utilizó el Primer y el segundo Informe de Interbrand; y el manual de Normas Gráficas.

Por último, y para continuar con el proceso de Construcción de la Marca País Chile, se abordó brevemente la implementación, la evaluación y las críticas suscitadas desde algunos sectores. Para desarrollarlo, se recurrió nuevamente a la entrevista a Silvana Gattini, una Carta al Director publicada en el periódico El Mercurio, del día 12 de diciembre de 2005 y un artículo del presidente de la Asociación Chilena de Empresas de Diseño.

Los datos extraídos de la combinación de diversas fuentes han permitido lograr un acercamiento a la realidad chilena desde su punto de vista comunicacional, sistemático y organicista. Este caso se abordó como proceso histórico, como corte situacional y prescriptivamente a través del diseño y la planificación de la Marca País. El objetivo ha sido la descripción de un proceso de construcción de imagen país como elemento de posicionamiento internacional, por medio de la mayor cantidad de elementos, entre ellos el diseño de Marca.

CAPÍTULO IV

Antecedentes y génesis del proceso de Imagen y Marca País Chile

4.1 Antecedentes

Este apartado compila una serie de hallazgos que enmarcan, a modo de antecedentes, la cuestión de la imagen país de Chile. Este País, como muchos se ha preocupado por lograr que otros países con los que ha mantenido relaciones, se formen una representación favorable en función de sus intereses.

“A la conquista del mundo. El discurso del progreso y la imagen de Chile en el exterior, 1860-1930”. Esta investigación se refiere a los esfuerzos hechos por Chile, en el siglo XIX, para instalar en Europa y Estados Unidos una imagen atractiva del país. Chile se propuso colocar en el Viejo Mundo y en los Estados Unidos una imagen de progreso y modernidad que resultara atrayente para los inmigran-

tes y los capitales que eran necesarios para impulsar el crecimiento. Se trataba de transmitir confianza y seguridad, mostrando un país que tenía mucho de Europa y poco de América Latina. Esa fue la opción que escogió la intelectualidad y clase dirigente para posicionar al País en el extranjero. Esta imagen se construyó a lo largo del siglo XIX. Una vez definida se intentó transmitirla en diversas exposiciones internacionales que se realizaron entre 1876 y 1929, en Filadelfia, París, Sevilla y Bruselas. Estas últimas se convirtieron en el mejor escenario para desplegar un mensaje que la clase dirigente chilena no desaprovechó. (Norambuena, FONDECYT 2003-2006, www.idealinvestigaciones.cl)

4.1.1. Presentación del Nuevo Posicionamiento (1997)

Un documento del Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Promoción de Exportaciones, ProChile fechado el día 12 de marzo de 1997 constituye una especie de brief que resume una estrategia de posicionamiento.

Según el mencionado documento, las acciones de marketing y comunicación deberán estar orientadas a comunicar que

Chile tiene productos competitivos, que es un país de muchas oportunidades, que otorga, garantía y seguridad, que es muy confiable y que representa una mejor relación precio/calidad que otros orígenes. En una frase: “Chile es un buen negocio” en el sentido que hacer negocio con Chile es buen negocio y que los productos chilenos son un buen negocio. (Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección de Promoción de Exportaciones ProChile. “Presentación del nuevo

posicionamiento”, Santiago, Chile, sellado el 12 de marzo de 1997: 1)

El sustento de este posicionamiento se agrupa en seis conceptos:

1.- Apertura hacia y desde el Exterior: Chile es un país con un fuerte y avanzado proceso de internacionalización que ha estado vigente por ya muchos años y no es sólo una cosa reciente. Las barreras para la exportación son prácticamente inexistentes lo que hace el comercio desde Chile muy fluido y expedito.

2.- Chile comercializa con una gran diversidad de mercados: más de 160 países están asociados a la comercialización de los productos chilenos, lo que avala que comprar chileno es bueno así como la capacidad del país para satisfacer una muy variada gama de necesidades y adaptarse a las condiciones únicas de cada mercado.

3.- Diversidad de oferta: Chile exporta hoy más de 3.600 productos de los más variados sectores y grados de elaboración, lo que es una muestra de las oportunidades que existen en el país, su riqueza en recursos naturales y la diversidad de su geografía y climas.

4.- Accesibilidad: Chile es un país con el cual es muy fácil hacer negocios. Los trámites son mínimos y muy expeditos y hay en general una predisposición cultural hacia los negocios internacionales, que se refleja en los distintos sectores de la economía, incluyendo la banca, las comunicaciones, la infraestructura y el transporte.

5.- Bajo Riesgo: Importar desde Chile es de bajo riesgo ya que el país es cumplidor y tiene una institucionalidad estable como lo demuestran las calificaciones de bajo riesgo que el país recibe en

el extranjero. Asimismo es un país evaluado con un nivel de corrupción bajísimo por los distintos organismos internacionales.

6.- Excelencia: El nivel de los recursos existentes en Chile, en particular de los recursos humanos asegura un nivel de eficiencia y calidad que convierten al país en principal líder en exportaciones de varios productos, como por ejemplo, sus vinos, fruta fresca, salmón. Además ha jugado un rol pionero en lo que se refiere a desarrollo de las telecomunicaciones y sistema previsional. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 1997: 2-3)

Luego de los seis conceptos básicos, el documento incluye el apartado “Tono y Manera,” orientando el desarrollo de las piezas de comunicación, para las cuales se deberá considerar que estas posean un tono asertivo, seguro, demostrativo, ágil, joven y moderno.

DESTACAR

Calidad de productos
 Gran Gama de Productos
 Estabilidad
 Cumplimiento Seriedad

EVITAR

Concentración en materias primas
 Estereotipo latino América
 Inseguridad
 Corrupción
 Distancia

(Ministerio de Relaciones Exteriores, 1997: 3)

Las indicaciones ejecucionales otorgan la dirección para el desarrollo de piezas de comunicación, las cuales deberán seguir las siguientes indicaciones:

- Mostrar los productos en estado elaborado y no como "materias primas".

- Evitar estereotipo de Latinoamérica y distancia.
- Adherir a la normativa para la utilización de la nueva imagen Gráfica del país (Todavía en desarrollo). (Ministerio de Relaciones Exteriores, 1997: 2-3)

El público objetivo está compuesto por los “clientes” (actuales y potenciales) de los productos chilenos, es decir, la comunidad de negocios que toma la decisión respecto de la importación, distribución y comercialización de productos y servicios como los que exporta el país. En general:

- Importadores, distribuidores y comercio
- Empresarios y comunidad de negocios en general
- Los medios de comunicación especializados o más cercanos a los sectores de productos y servicios que Chile exporta.
- Dado los recursos con que se cuenta actualmente, no se contempla llegar directamente al público consumidor. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 1997: 4)

El Objetivo General de la campaña consistió en: Crear el clima favorable para ayudar a la internacionalización de las empresas chilenas. Mientras que el Objetivo Específico para el año 1997, pretendía aumentar el nivel de exportaciones del país tanto de los productos y servicios que ya son exportados como ampliar la base y diversidad de estos. Por último, el documento presenta la siguiente estrategia:

- Aumentar el conocimiento del país en el público objetivo designado
- Crear una imagen única, positiva y perma-

nente en el tiempo a través de comunicar el nuevo posicionamiento, cualquiera sea el mercado y grado de conocimiento como las posibles percepciones negativas acerca del país.

- Utilizar tácticas y herramientas de marketing adecuadas a cada mercado y el público objetivo para el logro de los objetivos descriptos anteriormente. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 1997: 5)

Como puede observarse, Chile ya desde la última década del siglo XX ha manifestado una clara y planificada intención de posicionamiento internacional.

4.1.2. Discurso del presidente Ricardo Lagos

El 20 de noviembre de 2001, en la Clausura del Encuentro Nacional de la Empresa (ENADE), el presidente Ricardo Lagos pronunció un discurso centrado en la imagen país de Chile.

En éste, se refiere a la imagen de Chile como país y a la imagen de Chile como economía. En relación a la imagen del país, Lagos hace referencia que es un país libre, competitivo y transparente:

(...) cuatro índices me gustan: el de la libertad económica, el de la competitividad, el de la opacidad y el de la corrupción. (Discurso del presidente Ricardo Lagos, en la Clausura del Encuentro Nacional de la Empresa (ENADE), 20 de noviembre de 2001).

En relación a cada índice explica los instrumentos con los que se elaboran y los resultados:

El Índice de Libertad Económica es elaborado por The Heritage Foundation. Se refiere a las naciones que ese organismo declara con economía libre, con todo lo que ello implica. En ese ranking, Chile comparte ese calificativo con Hong Kong, Singapur, Estonia, Irlanda, Luxemburgo, Holanda y Estados Unidos. Y detrás de nosotros, Australia, Finlandia, Suiza, Dinamarca, el Reino Unido. Chile, entonces, es el primero entre las economías de América Latina, el cuarto entre las economías emergentes, el noveno entre 155 países.

El segundo instrumento es el Informe Anual de Competitividad 2001, elaborado por el World Economic Forum. Chile se posiciona entre los primeros países entre las economías de América Latina, sexto entre las economías emergentes, y en el lugar 27 entre 75 países. Lagos afirma que Chile sobresale gracias a sus condiciones macroeconómicas y a la calidad de sus instituciones públicas, donde aparece a la par con Francia, Bélgica, España e Italia. Está mejor evaluado que Noruega, Austria, Alemania y Suiza en materia de corrupción; y mejor evaluado que Estados Unidos, Irlanda y Singapur en gasto fiscal como porcentaje del PIB.

El tercero es el Índice de Opacidad. La opacidad es la falta de prácticas ampliamente aceptadas, de fácil discernimiento, clara, precisa, formal. Y ahí, entre los países más transparentes, está Chile. Sólo Singapur está adelante, empatando con Estados Unidos. Chile posee un menor nivel de opacidad que todos los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo). Ello implica que este País cuenta con instituciones plenamente confiables y un amplísimo respeto por la ley, un sistema judicial independiente y eficiente,

inquebrantable respeto por la propiedad privada y la iniciativa individual, una alta valoración de la honestidad y la ética en los negocios, debida protección a accionistas minoritarios a través de leyes de gobierno corporativo.

El cuarto y último aspecto es el Índice de Percepción de Corrupción, en donde Chile es primero entre las economías de América Latina, tercero entre las economías emergentes, el número 18 entre 91 países, por sobre Alemania, Japón y Francia, al nivel de Estados Unidos.

Eso es Chile, en materia de libertad y transparencia, según información de Transparency International. Eso es lo que explico en el extranjero. Y por eso les digo que vale la pena fijarse en este pequeño país de 15 millones de habitantes. (Lagos, 2001).

En el segundo apartado del discurso, Lagos se refiere a la imagen de Chile como economía:

A todo lo anterior, agrego otro elemento, el de nuestros sólidos fundamentos macroeconómicos, los que, por conocidos, se nos suelen olvidar. Este es un país que ha logrado un crecimiento importante del Producto Interno Bruto, a una tasa de 6.4 por ciento. Ha habido un crecimiento consistente y alto, y paralelamente una inflación consistentemente decreciente, un superávit fiscal también consistente y una deuda pública externa declinante, que partió casi en un 40 por ciento del PIB, y que hoy es del orden del 7 a 8 por ciento. Eso es lo que se ha hecho en estos años. Y lo hemos mantenido, porque hemos sido capaces de un superávit estructural, que pocos países tienen.

¿Cuánto era el tipo de cambio el 11 de marzo del 2000? ¿Quinientos, 510 pesos? Hoy el dólar está a 680, 670 pesos. Acá ha habido una devaluación del orden del 30 por ciento. ¿Cuántos países pueden mostrar algo así, o una inflación decreciente como la que hemos logrado? Ese es el test de economías serias, bien administradas; es el test que se le explica al mundo extranjero y por el cual nos respetan; el test por el cual efectivamente tenemos que estar orgullosos. Y esto no es tarea ni de un gobierno ni de un grupo en particular. Lo hemos hecho entre todos. Refleja a un país que ha sabido, en determinados momentos, no ceder a tentaciones populistas. (Lagos, 2001)

Además de explicar estas cosas, el Presidente agrega otras que:

les importan más a quienes me escuchan en el extranjero. Se refieren a qué hacemos con nuestras exportaciones y por qué nuestras exportaciones han ido creciendo. Les planteo que tenemos una base exportadora muy diversificada, tanto en materia de bienes —cobre, otros minerales, productos forestales, frutas, vinos, salmón, etcétera— como en cuanto al destino de nuestras exportaciones, y que esta diversificación minimiza el impacto de los shocks externos.

“Ése es Chile”, les digo. “Y sobre esa base los invito a que se fijen en este país”. Dicho todo lo anterior, podemos agregar que también hemos mejorado algunos indicadores en materia de desarrollo humano: somos terceros en América Latina, ocupamos el lugar 38 entre 360 países. (Lagos, 2001).

4.1.3. El estilo comunicacional chileno

En abril de 2003 en la publicación *Estilo Cultural*, aparece un artículo titulado “Chile y sus productos con ojos extranjeros”; el cual realiza un interesante análisis del estilo comunicacional chileno en el exterior contraponiéndolo a los estilos de otros países. Además otorga elementos identitarios chilenos, los cuales sugiere deberían ser la base para la imagen país.

El Chile que se reconoce en el extranjero no es el Chile que engullece a sus habitantes. Guías de viajes con fotos de poblaciones callampas, vendedores callejeros y grupos indígenas suelen representar en Europa la imagen de Chile.

¿Por qué cuando los europeos hacen publicidad de Chile como destino turístico o de los productos nacionales, éstos distan tanto de la imagen que esos mismos productos obtienen en Chile o de la imagen que los chilenos tienen de sí mismos? (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

El artículo plantea que cada cultura ha formado en el transcurso de su historia un estilo narrativo propio. En ocasiones los estilos narrativos son tan contrapuestos entre sí que terminan generando productos absolutamente diferentes. Por ejemplo, la cultura alemana ha desarrollado un estilo narrativo fuertemente influido por el llamado método dialéctico (tesis y antítesis), mientras que el estilo chileno, mucho más cercano al modelo francés privilegia la elegancia estilística por sobre los argumentos estrictamente lógicos.

Si pudiéramos a trabajar el estilo narrativo chileno y el alemán simultáneamente para alcanzar un mismo fin, por ejemplo, promover Chile como destino turístico, obtendríamos como resultado una guía turística con países absolutamente diferentes. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

El estilo utilizado en Chile, en cambio, es completamente distinto del alemán; en él se privilegia la belleza estilística por sobre otros componentes. El resultado, un mosaico de imágenes y la ausencia de conflictos. El Chile de los chilenos es un Chile moderno, ausente de pasado y de conflictos, limpio, rubio y eficiente, mientras que el Chile de los alemanes es un país con pasado histórico, con indígenas, con pobres, personajes populares y contaminación.

El Chile que promueven algunos organismos chilenos en el exterior no ha logrado impactar a los consumidores finales extranjeros. En el último tiempo el Estado chileno ha hecho grandes esfuerzos comunicativos orientados a las élites: Wall Street, organismos mundiales, etc., todos ellos sin duda necesarios y loables, como lo prueban los últimos acuerdos internacionales suscriptos por el país. No obstante esos logros, la ausencia de una imagen-país orientada a los consumidores finales, es una deficiencia tan grave como la ausencia de un mensaje coherente hacia las élites. Una sólida imagen-país podría generar sinergias positivas sobre el valor de las exportaciones nacionales o el valor de Chile como plataforma de inversión regional. Luego del polémico “iceberg” de la Exposición Universal de Sevilla en 1992, Chile ha hecho muy poco por gestar una imagen-país que resulte plausible, no sólo para los chilenos mismos, sino también para los extranjeros. En dos ocasiones en los últimos 10 años el Estado

chileno ha negado incluso partidas presupuestarias destinadas a investigar y difundir una imagen-país en el exterior.

Un mensaje surgido en Chile tendría teóricamente menos riesgo de incompreensión en el área latina, mientras que los riesgos de incompreensión aumentarían en áreas como la anglosajona o la teutónica (lenguas germanas y eslavas). Naturalmente no todos los productos ofrecen los mismos grados de dificultad. Los alimentos, los cosméticos y objetos de aseo ofrecen mayores dificultades que los artefactos electrodomésticos o vehículos, aunque éstos últimos no se escapan. Basta con observar la gama de colores de los automóviles según países o la de los electrodomésticos. En Asia, donde el blanco representa el luto, no se ofertan refrigeradores o lavadoras en esos colores, aquello sería un símbolo de mala suerte para un regalo de bodas, sino que se ofertan en colores que representen suerte o éxito como el rosado.

El desafío de una campaña parcialmente estándar es descubrir los límites de tolerancia o aceptación de distintos productos según diversas áreas culturales. Las estadísticas de turismo en Chile nos proporcionan un buen ejemplo de ello. Mientras los alemanes prefieren el desierto; españoles y franceses prefieren visitar el sur de Chile.

Mensajes que asuman la diversidad cultural de los receptores ofrecen menos riesgos de fracaso que mensajes 100% estandarizados. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

El artículo analiza las campañas locales, campañas parcialmente estandarizadas y campañas completamente estandarizadas.

Agregando que lo que pudiera ser éxito en un país podría ser mal entendido en otro. Por otra parte, encargarle a diferentes agencias locales la administración del proyecto imagen-país haría que éste se nos escapara de las manos. Algunas empresas transnacionales con más experiencia que Chile en temas de comercio internacional y globalización, prueban con diferentes modelos, algunas han asumido variables geográficas, versiones publicitarias según continente, otras lo hacen según variables culturales dividiendo el mundo en idiomas o religiones.

4.1.4. La falta de un buen marketeo²⁸

En noviembre de 2003, apareció en el periódico “El Sur” una entrevista a Fernando Robles Gutiérrez, experto en marketing internacional y negocios de The George Washington University, el experto peruano en asuntos internacionales, quien fuere invitado por este periódico, la Universidad de Chile y la Universidad de Concepción para dictar una conferencia en la ciudad de Concepción, afirmaba que:

Chile proyecta una economía estable, pero debe construir una imagen-país. “Estamos en una casa de cristal. Las denuncias de corrupción y escándalos son anotadas por las agencias de clasificación de riesgos, que elaboran ranking a nivel de naciones (Robles Gutiérrez, Fernando. Entrevistado por Gastón Cerna, “Para promoverse en el

²⁸ El título de este apartado responde al título de la entrevista a Fernando Robles Gutiérrez, titulada “Para promoverse en el mundo, a Chile le falta un buen marketeo”, publicada en el diario El Sur (www.elsur.cl), del 30 de noviembre de 2003.

“mundo a Chile le falta un buen marketeo”, Concepción, Chile, www.elsur.cl, domingo 30 de noviembre de 2003)

Robles, al contextualizar la situación mundial, explica que las naciones deben estar atentas a los cambios económicos para insertarse mejor en los nuevos esquemas. En 1985, el poder económico mundial se dividía entre Estados Unidos, Japón y Europa. Pero la crisis asiática de 1987 hizo que los japoneses se retrasaran y aún no retoman su lugar. La tríada se transformó en un poder bipolar, porque EE.UU. y Europa llevan el peso de la economía. Entre los polos emergentes están China, India y, más cerca, México y Brasil.

Chile y las economías latinoamericanas deben ver cómo pueden insertarse en ese nuevo esquema -opina Robles-. Ya tiene un acuerdo de libre comercio con México, pero mi impresión es que debe mirar con más atención a Brasil. Existe un acuerdo de asociación de Chile con el Mercosur, donde participa Brasil, pero yo pienso más bien en una relación directa con ese país. (...) [Chile] Tiene acuerdos con las grandes economías, pero la estrategia de Chile debería ser ahora analizar cuál de todos esos tratados es el mejor, el más conveniente, cuál es más rentable y enfocarse hacia allá con más fuerza. No veo que eso se esté haciendo. (Robles Gutiérrez, 2003)

Agrega que desde 1984 en los círculos bancarios y financieros de Estados Unidos se reconoce que Chile mantiene una economía ordenada y estable. Pero le falta trabajar en una imagen-país; es decir, mostrar qué son los chilenos, porqué es bueno venir a conocerlos, venir a hacer negocios o con fines turísticos.

El inversionista financiero de corto plazo coloca recursos en función de la rentabilidad-riesgo, hay organismos internacionales que se dedican a medir el riesgo de cada país. Su negocio es analizar naciones, indicadores y buscar con lupa las señales que dan. Esos estudios los toman los inversionistas para decidir dónde hacer negocios:

Por eso, los casos de corrupción, las denuncias, tienen un efecto y, de hecho, Chile ha bajado algunos puntos en los índices de transparencia y corrupción. Nada escapa a la lupa de las agencias de riesgo. Estamos en una casa de cristal y nos observan de todo el mundo. (La responsabilidad para trabajar la imagen-país es de todos). Del gobierno, las empresas, las universidades, las personas. Cada chileno puede transformarse en embajador de su país, pero para eso tiene que convencerse de las ventajas de vivir aquí, trabajar aquí y recibir al inversionista o al turista (Robles Gutiérrez, 2003)

Según el experto en marketing, para una buena campaña de imagen país se debe partir de una buena definición de lo que es la imagen. Estructurando una pirámide que va de lo más racional hasta lo emocional. En lo racional están los datos de la geografía, la economía, los lugares de atractivo, pero lo que también hace la diferencia es lo emocional y ahí entra a jugar la gente, la calidez, la disposición para recibir al visitante, al turista, al inversionista, para hacerle grata su estadía.

Por último, ante la pregunta -¿Qué le falta a Chile, entonces?, Robles concluye:

Tiene que hacer el ejercicio de definir qué es y cómo es Chile. A veces las campañas se presentan con situaciones obvias, diciendo que es una economía abierta, estable, con reglas del juego claras, que tiene lugares atractivos, pero yo puedo encontrar diez o veinte países con esas características. Lo que percibo desde Estados Unidos es que a Chile le falta definir el rasgo característico, lo que le da una personalidad propia y que lo distingue de todos los demás países. El gran impacto se logra cuando se llega a lo emocional de las personas. Los países compiten como las marcas propias de cada empresa. Y el consumidor compra un producto de determinada marca por su valor conveniente, su calidad, porque es el que más le agrada y le da satisfacción. (Robles Gutiérrez, 2003)

4.1.5. La imagen de Chile en Estados Unidos

A finales de 2005 en la publicación *business CHILE*, apareció un reportaje a Jon Stamell, Presidente de Stamell & Associates, en el cual relata que su experiencia en Chile comenzó a fines de los '80s, cuando trabajó en un programa financiado en conjunto por ProChile y la Asociación de Productores de Salmón y Truchas. Durante ese período, que duró tres años, se percataron que se estaba gastando una gran cantidad de tiempo en construir una imagen de Chile como país, en vez de enfocarla en la del salmón chileno como tal. Y en los años '90s, esto los condujo a trabajar con el Ministerio de Relaciones Exteriores, precisamente sobre la imagen país.

En EE.UU., a fines de '80s, se hallaron con que la gente en EE.UU. -aún los editores internacionales de los principales periódicos-

cos- no sabían mucho sobre Chile y mucho menos tenían una imagen del país.

Y a partir de entonces...

(...) la imagen de Chile ha cambiado solamente entre grupos específicos. Actualmente, los compradores de productos del mar y de vino, por supuesto que conocen mucho más de Chile. Y la persona común y corriente está consciente de que los vinos chilenos se venden en las estanterías de los supermercados y del hecho que, en el invierno, la fruta proviene desde Chile, pero aún no conoce mucho acerca del país, ni tiene una imagen de él. (...)

Y al mismo tiempo, existe una enorme competencia por parte de otros países. (...) para incrementar su participación en el mercado estadounidense. Y en este sentido, digo que Chile se ha quedado inmóvil, o peor aún, ha retrocedido un poco. Los mercados no esperan, no permanecen inactivos. (Stamell, Jon, entrevistado por Ruth Bradley, “La Importancia de la Imagen”, bUSIness CHILE, diciembre de 2005)

Para Stamell, Chile no necesita invertir una gran cantidad de dinero en su imagen. Lo que debe hacer es gastar dinero en forma inteligente. En la actualidad, existe una gran cantidad de tecnología nueva disponible, que permite a uno hacer aquello denominado “mercado de relaciones”; en otras palabras, crear una relación directa, de largo plazo y hecha a la medida, no sólo con los compradores de productos, sino también con los consumidores. Por ejemplo, una gran cantidad de publicidad en EE.UU, se realiza vía Internet, y a medida que la gente hace click en un anuncio en la red (banner), usted puede utilizar eso para crear una base de datos con las direcciones de e-mail

de las personas que están interesadas en un producto. Por supuesto que es necesario saber cómo usar la base de datos.

Ante la pregunta: *¿Cuáles son los botones que los productores chilenos deberían estar presionando para llegar a los consumidores estadounidenses?*

Bueno, eso depende no sólo del producto, sino también del grupo etáreo al que se pretende alcanzar. Se tiene que distinguir bien entre los baby boomers (grupo etario sobre 50 y 60 años, próximos a retirarse), la Generación X y la Generación Y. Cada uno de ellos tuvo diferentes experiencias durante sus años de formación, de manera que cada uno de ellos tiene distintos botones. A eso es lo que me refiero cuando hablo acerca de un mercado específico y hecho a la medida. (Stame-ll, 2005)

4.2. El proceso de gestación de la “Marca País Chile”

Silvana Gattini, Jefe de Promoción Comercial de ProChile y Coordinadora de la gestión de la “Marca País”, narra la génesis del proyecto:

Nace como una iniciativa de ProChile del año 2004, la imagen país es un tema que estaba presente en forma institucional de hace muchos años atrás. Nosotros en el año 92’ como ProChile empezamos a pensar en este tema de imagen de marca, imagen de Chile como una estrategia para toda nuestra conexión en el exterior. Lo que busca la imagen país es lograr la fidelidad de consumidores, importadores en nuestros mercados y

puede generar que turistas vengan a Chile o que inversionistas tengan interés en nuestro país. Esa es la idea de porque nosotros como un organismo de promoción de exportaciones nos hacemos cargo de este tema de imagen país que ninguna otra institución asume porque es un tema a largo plazo, donde se juntan muchos intereses, y que tiene que ser llevado por alguien, en este caso Pro Chile. (Gattini, Silvana. Entrevistada por Carla Avendaño, ProChile, 12 de mayo de 2006)

Sin embargo, agrega:

Desde el año 92' hasta el año 98' teníamos una campaña de imagen país, empezamos con una campaña grande en Estados Unidos que se hizo en el 94', en el 95' se amplió esa campaña a Inglaterra y España, así en los mercados específicos manteníamos un plan de marketing, un plan comunicacional, trabajábamos con agencias de relaciones públicas locales en los distintos países y en el 96' se abre la campaña en Japón y Singapur, donde teníamos otro logo y otro slogan, eso fue hasta el 98' que se fueron diluyendo los esfuerzos y quedamos en nada lamentablemente. Todos los esfuerzos de imagen país tienen que ser estrategias a largo plazo si no pierde. (Gattini, 2006)

En este sentido, un artículo de septiembre de 2003 publicado en Diario *Pyme* informa acerca de un grupo de empresarios chilenos que forman parte de la delegación de la Gira promocional “Sabores de Chile” que visitó las ciudades de Estocolmo (Suecia), Copenhague (Dinamarca) y La Haya (Holanda), coincidieron en que éste último país tiene grandes posibilidades para abastecer a países europeos,

convirtiéndose en la puerta de entrada para los alimentos y bebidas chilenas que ingresen al viejo continente. Además concluyeron que Holanda puede ser la principal puerta de entrada a Europa para los alimentos y bebidas chilenas.

El director Comercial de ProChile en Holanda, Rafael Sabat destacó que ese país para la UE es como Nueva York para Estados Unidos,

Holanda es un mercado internacional donde se prueba y testean los productos y pasar el cedazo de hacer negocios con Holanda te permite llegar a toda la Unión Europea”. El representante nacional destacó también la importancia de realizar el tipo de promoción llevado a cabo por “Sabores de Chile” donde, señaló, “se produce una sinergia entre los distintos sectores que permite mostrar una imagen país importante”. (Gira promocional “Sabores de Chile” concluyó en este país: MIRAN A HOLANDA COMO ACCESO AL RESTO DE EUROPA, www.diariopyme.cl - Semana del 08 al 14 de septiembre 2003)

En diciembre del mismo año un artículo del Diario *Ámbito Financiero* titulado: “Potenciarán imagen de Chile como país plataforma en EE.UU.”, expresa:

A fin de aprovechar el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, el vicepresidente ejecutivo de Corfo, Oscar Landerretche, señaló que el próximo año el foco de las actividades de promoción para atraer inversiones de tecnología y servicios será el país del Norte. “Esto no significa que se dejen de lado otros destinos”, dijo el personero quien adelantó que la atención de

la entidad estatal y el Comité de Inversiones Extranjeras en el programa denominado: “Chile, país plataforma” serán los miembros de la APEC. (“Potenciarán imagen de Chile como país plataforma en EE.UU.”, Diario *Ámbito Financiero*, 30 de diciembre de 2003)

En el mismo artículo se destaca, en primer lugar, que en el balance del programa que se inició en 2001, la vicepresidenta del Comité de Inversiones Extranjeras, Karen Poniachik, resaltó la incorporación de cuarenta empresas multinacionales que eligieron a Chile como localización para sus operaciones de servicios compartidos, centros de desarrollo de software, sedes regionales y otros servicios. Segundo, que un grupo de las 40 empresas que prestan sus servicios regionales desde Chile están exportando en la actualidad alrededor de U\$S 23 millones anuales y presentan ahorros de costos de hasta 40% al centralizar sus operaciones desde el país. Tercero, que uno de los desafíos que se plantearon es el de mejorar y aumentar la fuerza laboral con dominio del inglés, a través de la creación de un registro de personas que dominen ese idioma, por lo que para llevar adelante las actividades de promoción y capacitación se aumentaría el presupuesto desde U\$S 1,5 millones a U\$S 3 millones en 2004. Por último, se planteaba la apertura de una nueva oficina de atracción de inversiones en Asia o Europa, sumada a la de Silicon Valley, en Estados Unidos.

Planteada la necesidad de instaurar conocimiento de la existencia y cualidades del País entre públicos extranjeros, entonces en el año 2004 se replantea de nuevo este tema y ahí empezamos a jun-

tarnos con asociaciones relacionadas con las exportaciones, con los organismos de gobierno relacionados con turismo e inversión para ver como podíamos abordar nuevamente este tema. (Gattini, 2006)

4.2.1. La convocatoria

A inicios de 2004, ProChile convocó a representantes de los sectores público y privado con la finalidad de analizar y discutir sobre las diferentes iniciativas que influyen en nuestra imagen país. Como consecuencia de lo anterior, su Director conformó un Comité con los representantes de las principales entidades vinculadas a la promoción internacional.

Las entidades participantes fueron Comité de Inversiones Extranjeras (CIE), Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), Cámara Nacional de Comercio Servicios y Turismo de Chile (CNC), Corporación de Promoción Turística (CPT), Asociación de Exportadores de Chile (ASOEX), Asociación de Exportadores de Manufacturas (ASEXMA), Cámara Chileno-Norteamericana de Comercio (AMCHAM), y Wines of Chile (WoC). (PROCHILE “ProChile lanza licitación pública para el diseño de una estrategia de imagen país”, www.entelchile.net, noviembre de 2004)

En relación a los participantes, una noticia aparecida en <http://www.visit-chile.org/> menciona (...) el Comité Ampliado de Imagen País, integrado por organismos públicos y privados ProChile, Comité de Inversiones Extranjeras (CIE), CORFO, Sernatur, Asoex, Sofofa, Cámara Nacional de Comercio, Asexma, Corporación de Promoción

Turística (CPT), Cámara de Comercio de Santiago, Wines of Chile, SalmonChile, Fedefruta, ChileAlimentos, Sonapesca, Asociación de Productores Avícolas y Asociación Gremial de Productores de Cerdo (APA-ASPROCER) (Noticias presentadas por la Corporación de Promoción Turística de Chile, www.visit-chile.org, diciembre de 2005). En esta noticia, se agregan ocho instituciones a las mencionadas en el comunicado de ProChile.

En la sesión del mes de enero de 2004 donde se contactaron con empresas de comunicaciones estratégicas, nacionales e internacionales, para que vinieran a contar a las asociaciones que nosotros convocamos acerca de la importancia de una imagen país y un poco que ellos vieran el diagnóstico de lo que estaba pasando con Chile. (Gattini, 2006)

Este Comité concluyó que resulta valioso y oportuno emprender un esfuerzo sistemático y profesional para fortalecer la imagen país, lo que se hace imperativo a la luz de la nueva realidad que ha surgido a partir de:

- La importancia para el desarrollo económico del país de las exportaciones de bienes y servicios incluido el turismo, así como la atracción de la inversión extranjera.
- Las oportunidades que representan para el país los recientes tratados con importantes países y bloques regionales, así como los que se están negociando.
- La importante cantidad de recursos invertidos en su posicionamiento por otros países que compiten con Chile en exportaciones, turismo y atracción de inversiones.
- La necesidad expresada por diversos sectores económicos del país de contar con

un respaldo que potencie lo invertido en la construcción de la imagen de sus productos, procesos y servicios en el exterior, así como los esfuerzos en la captación de inversiones. (PROCHILE, “ProChile lanza licitación pública para el diseño de una estrategia de imagen país”, www.entelchile.net, noviembre de 2004)

En palabras de Silvana Gattini surgen varias conclusiones de esta reunión: la primera es que era en un momento súper importante y que había que capitalizarlo. Se refiere a todos estos acuerdos comerciales que se firmaron con la Unión Europea, con Estados Unidos y toda esta red de contactos, de negociaciones y acuerdos comerciales que habíamos firmado con otras naciones y que había que transmitirlo, había que comunicarlo. Lo otro es que Chile no es conocido internacionalmente, somos conocidos en territorios vecinos, no necesariamente entendidos y queridos, y a medida que nos alejamos del vecindario somos un país absolutamente desconocido.

Pero además tenemos otras cosas, tenemos la calidad de nuestros productos, tenemos un bajo riesgo país que esta reconocido internacionalmente y somos, en el fondo, un país que tiene mucho que ofrecer, entonces qué íbamos hacer. Allí nace la idea de desarrollar una estrategia para el desarrollo de la imagen de marca Chile, con un desarrollo conceptual y una estrategia visual, tratando de hacer un esfuerzo serio, sistemático y profesional para llegar a una nueva forma de comunicar nuestro país. (Gattini, 2006)

El “Objetivo General de la Propuesta”, explicitado en la reunión, versa:

Diseñar una estrategia de imagen país, consisten-

te y coherente con los esfuerzos comunicacionales emprendidos por las diversas campañas sectoriales que se están llevando a cabo en el exterior (PROCHILE, “ProChile lanza licitación pública para el diseño de una estrategia de imagen país”, www.entelchile.net, noviembre de 2004)

En relación a todo este movimiento, en julio de 2004, Diario *Pyme* publica un artículo titulado:

“Así nos ven desde afuera: CAMPAÑA IMAGEN PAÍS MIDE AVANCES” (www.diariopyme.cl, Edición 19 - 25 de julio 2004)

En el mismo se informa que El Consejo Consultivo para el Desarrollo Exportador 2004, que reúne a representantes del sector público y privado, dio a conocer los aspectos más relevantes respecto al estado de avance de las negociaciones que lleva a cabo Chile. Los tratados alcanzados, su desarrollo y los que podrían concretarse, fueron los puntos de debate entre los integrantes del Consejo.

En su quinta reunión desde que comenzó el año 2004 el Consejo Consultivo para el Desarrollo Exportador, formado por la Direcon y ProChile, definió el estado de la campaña Imagen País, con lo que el Gobierno y privados buscan reforzar la salida de nuestra nación al mundo. Para ello, fueron analizados las diferentes instancias comerciales que maneja el país con otras naciones, ya sean aquellas que se han concretado como otras que se persiguen, como por ejemplo el Tratado de Libre Comercio con China.

El artículo destaca el trabajo que realiza ProChile junto al Comité de Inversiones Extranjeras y la Corfo respecto del diseño e implementación de una Campaña Imagen País que aglutine a los

diferentes sectores que realizan o están llevando a cabo campañas sectoriales. Por último, resaltó el éxito logrado en la gira de “Sabores de Chile”, realizada recientemente a Asia, en la que incluso, se concretaron negocios entre los empresarios nacionales y asiáticos.

4.2.2. La Licitación

Con las organizaciones que trabajaban junto a ProChile se conformaron dos comités, un comité ampliado en el que participan todos, y un comité técnico en el cual se van proyectando las acciones a realizar, sobre la base de una licitación pública para el desarrollo de esta nueva imagen. (Gattini, 2006)

ProChile convoca a todas las empresas que posean una fuerte inclinación estratégica, en el área de la investigación y construcción de marca y experiencia nacional e internacional acreditable en el desarrollo de imagen país, a postular a este importante proyecto país.

Las empresas interesadas en participar en esta licitación, deben estar previamente inscritas en ChileCompra, informaciones sobre el sistema de ingreso pueden ser obtenidas llamando al 600 486 12 00, que corresponde al fono ayuda de éste portal de licitaciones públicas.

Para aquellas empresas ya inscritas en el sistema, deben ingresar a la licitación a través del ID 708-1013-LP04.

Estas Bases de Licitación están disponibles para su compra en la Recepción de las oficinas de ProChile, ubicadas en Alameda 1315, Piso 2. (PROCHILE, “ProChile lanza licitación pública para el diseño de una estrategia de imagen país”,

www.entelchile.net, noviembre de 2004

ProChile llamó a la licitación y se presentaron las empresas, nosotros teníamos las pautas de evaluación, escuchamos a cada una y elegimos a tres que nos parecieron mejor. A estas tres mejores se las llevó al comité ampliado en una reunión y se eligió a la empresa que ganó que es Interbrand, que tiene como director a Hernán Bustos que fue quién llevó el proyecto. (Gattini, 2006)

Intebrand es una empresa especializada y pionera en branding, con operaciones a nivel mundial, fundada en 1974 en Londres. En la actualidad cuenta con más de 40 oficinas en 25 países, desde 1999 presente en Chile, con gran experiencia en estudios globales, investigación de tendencias emergentes e introducción de marcas a distintos mercados. (PROCHILE, Diseño de estrategia Imagen de *Marca Chile*, septiembre de 2005: 36)

Esta empresa internacional se adjudicó el proyecto a través de una licitación pública y fue elegida por su experiencia en las áreas de investigación, desarrollo y aplicación de planes estratégicos en el ámbito de las comunicaciones internacionales, así como en la creación y posicionamiento de identidades corporativas y en la construcción de marcas-país. Fundada en 1974, Interbrand cuenta con más de 40 oficinas en 25 naciones. Ha sido dos veces galardonada por la revista *Global Finance* como la Mejor Consultora Global de Marketing y Branding. (Comunicado del Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile, 28 de noviembre de 2005)

El estudio y diseño de la estrategia de Marca País estaba estipu-

lado con fecha de inicio en enero 2005 y fecha de término: noviembre 2005. El monto licitado: U\$S 150.000 (ciento cincuenta mil dólares).

El estudio ya hecho costó 150.000 dólares, que es nada para un estudio de este tipo, pero las empresas estaban interesadas. Por eso se presentaron muchas, porque llevar el tema imagen país es algo que les queda en su currículum (Gattini, 2006)

El Objetivo: Diseñar una estrategia de imagen país, consistente y coherente con los esfuerzos comunicacionales emprendidos por las diversas campañas sectoriales que se están llevando a cabo en el exterior. (PROCHILE, Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile, septiembre de 2005: 37)

4.2.3. El Trabajo con Interbrand

Gattini continúa:

En enero de 2005 empezamos a trabajar con Interbrand, el proyecto en sí tiene dos etapas, una de las etapas es un levantamiento y análisis de información de las campañas que estaban actualmente en curso en los distintos sectores, una auditoría de las distintas campañas sectoriales, entrevistas a líderes económicos, políticos, empresarios, culturales de Chile, para ver el tema de la identidad, quiénes somos, algunos foco-group con extranjeros residentes en Chile, se hizo también unos foco-group con gente común y corriente de la calle y además un levantamiento de información secundaria(...). (Gattini, 2006)

Entonces la primera parte termina cuando se hace todo este levantamiento de información y se baja a una idea central de marca, que se relaciona con la capacidad que tiene este país de sorprender al extranjero que tiene un contacto con Chile, y eso es lo que se quiere comunicar y ahí hay tres pilares que hablan de la diversidad geográfica y la pureza de un espacio sin explorar, habla de la capacidad de entendimiento que tiene su gente y seguramente de la institucionalidad que tiene un país que funciona.

Además se hace una matriz comunicacional desglosada por el sector de exportaciones, inversiones y turismo. Cuando nosotros llegamos a tres conceptos centrales que, como chilenos, pensábamos que nos definían, esto se fue a testear al exterior, a nuestros clientes, importadores, gente que invierte en Chile, mayoristas del turismo. Se hizo un testeo de dos ideas centrales de marca y ganó la idea de que Chile es un país que sorprende. Ahora esta muestra, que fueron veintiocho encuestas que se hicieron por teléfono con una duración de una hora, se segmentó en personas que tenían un alto grado de contacto con Chile y un bajo grado de contacto con Chile. (Gattini, 2006)

Mientras el estudio se estaba concluyendo, un comunicado de la Presidencia de Chile del martes, 14 de junio de 2005, versaba:

“PRESIDENTE DESTACA IMAGEN DE TRANSPARENCIA Y SOLIDEZ DE NUESTRO PAÍS”

El Presidente de la República, Ricardo Lagos, destacó la imagen de transparencia y solidez que ha logrado nuestro país ante los hombres de negocio del viejo continente. Tras sostener dos

encuentros con líderes empresariales suecos, el Mandatario recalcó que “la credibilidad de Chile está muy por sobre el pequeño debate de cada día, de tipo político”.

Al respecto, destacó que la labor realizada por Chile ha generado una positiva imagen país y subrayó que es esencial cuidar esa visión, porque representa parte del capital con que cuentan los chilenos. “Creo que es muy importante lo que hemos hecho, la forma en que se ha hecho, lo que hemos escuchado esta mañana de los principales empresarios de este país y lo satisfecho que están con lo que están haciendo en Chile. Y creo que todo eso es lo que nosotros tenemos que aprender a cuidar en Chile”, evaluó.

En la oportunidad, el Jefe de Estado también valoró los proyectos de inversión de capital de riesgo que se han realizado con Suecia y recordó que “cuando estuvimos acá, cuando el Primer Ministro estuvo, el 2003 en Chile, firmamos un acuerdo, ha terminado exitosamente, eran 3 millones de dólares, una cifra modesta. Ahora tenemos 5 millones en la segunda etapa y eso quiere decir que el sector privado debe poner otros 5 para un número muy grande de proyectos, particularmente para pequeña y mediana empresa”.

Con ocasión de esta visita, se firmaron cuatro convenios de cooperación entre el Gobierno de Chile, a través de Corfo y el Ministerio de Educación, y el Gobierno sueco. (www.gobiernodechile.cl)

El 7 de julio de 2005 Interbrand realizó la “Presentación de Fase 1 Comité Ampliado: Investigación, Análisis, Oportunidades en la Creación de Imagen País Chile”. Este informe consta de 194 pá-

ginas, en formato pdf y contiene los objetivos, la agenda y todos los pasos, las técnicas de recolección de datos, las muestras y los resultados. La estructura del Informe es la siguiente:

Investigación.

Resumen Auditorías de Iniciativas Sectoriales
Principales Hallazgos Entrevistas en Profundidad.

Estudios de Imagen y Mercado, Sondeos, Encuestas e Información Secundaria.

Atributos de la Identidad e Imagen País Chile

Modelo de análisis de oportunidades.

Clasificación de los Atributos de la Identidad e Imagen País Chile.

Determinación de los Factores de la Imagen País Chile.

Análisis de las brechas comunicacionales.

Ideas de líneas comunicacionales.

Evaluación de Líneas Comunicacionales.

Formulación de conceptos.

Entrevistas externas: Evaluación y Validación

Selección y refinamiento del camino de identidad.

Análisis de Experiencias Similares (relevantes).

Plataforma Comunicacional Propuesta (Interbrand, Imagen País Chile. Presentación de fase 1.

Comité Ampliado, 7 de julio de 2005: 2)

Además, se detallan los diferentes análisis que se realizaron por públicos específicos:

El estudio de las Percepciones internas

- 40 entrevistas a líderes de opinión
- Sesión grupal con arte y cultura
- Sondeo de opinión en la calle y por mail (gente común)

- Estudios de mercado y publicaciones
- El estudio de las Percepciones externas
- Sesión grupal con extranjeros residentes
- Estudios de mercado
- SurveyCEO APEC (CIE)
- Encuestas extranjeros
- Auditoría de la competencia
- Estonia, Guatemala, Manitoba
- Nueva Zelanda, Australia, Finlandia,
- Sudáfrica, Singapur, Liechtenstein
- Entrevistas externas

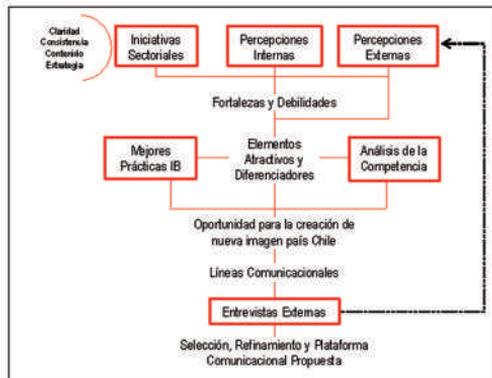
28 entrevistas a inversionistas, socios comerciales importadores, editores de medios y operadores turísticos de Chile en el exterior

Auditoría de marca

La auditoría mide qué está comunicando la marca a través de los diversos puntos de contacto con sus audiencias, y determina si la marca está expresando su esencia con claridad y en forma consistente. (Interbrand, 7 de julio de 2005: 3 - 4)

Fase 1 – Modelo de Investigación y Análisis (Fuente: Interbrand, "Imagen País Chile. Presentación de fase 1. Comité Ampliado, 7 de julio de 2005: 5)

En esta primera parte, surgieron algunas discusiones con la prensa sobre la parte que gramaticalmente no es correcta, efectivamente hay una muy mala tra-



ducción de “Sorprende siempre” (Gattini, 2006). Las controversias que tomaron estado público a través de los medios de comunicación surgidas en esta etapa se presentan en el apartado “Las Críticas”.

En la segunda parte se habla del desarrollo visual de la imagen de marca Chile, del logo, y todo el mundo se concentra en esto pero es mentira, porque esto es el resultado de todo una idea de cómo comunicar Chile. Entonces se empieza a trabajar en el logo que al final es un resultante de todo lo que hay detrás, que tiene que tener una explicación lógica pero puede ser cualquier cosa, puede ser una cordillera, que nosotros la tenemos pero la Argentina también la tiene, puede ser un cóndor pero es feo porque es un animal de rapiña, entonces ahí se empieza a pensar en cómo lo hacemos. (Gattini, 2006)

4.3. Presentación

Así informa un comunicado del Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile del 28 de noviembre de 2005

Bajo el slogan “Chile, All Ways Surprising” o “Chile Sorprende, siempre” y con una gráfica en tonos púrpuras, violáceos y ocre, hoy se presentó la nueva Marca Chile, que será utilizada en todas las actividades de promoción de exportaciones, turismo e inversiones que se realicen en los mercados internacionales, a partir de diciembre de este año. (Comunicado del Departamento Comunicaciones de *Direcon – ProChile, 28 de noviembre de 2005*)

En el comunicado se pone de manifiesto que éste es el resultado

de un año y medio del trabajo realizado por un Comité Ampliado de Imagen País, el cual está integrado por organismos públicos y privados.

Esta ‘capacidad de sorprender’ tiene que ver con las sensaciones, emociones y percepciones que, según revelaron los estudios que realizamos, generan los atributos del país entre turistas, compradores y consumidores de productos chilenos y la gente del mundo de los negocios (Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile, 2005)

Explicó el director de ProChile, Hugo Lavados, uno de los gestores de esta iniciativa. Agregó que

...lo importante es que Chile cuenta ahora con una marca propia y distintiva, que contribuirá a fortalecer nuestros mensajes y nos permitirá hacer un uso más eficiente de los recursos destinados a la comunicación y el marketing. (Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile, 2005)

La creación de la nueva “*marca Chile*” es parte de la estrategia de inserción internacional en la que se encuentra embarcado el país y complementa todas las iniciativas y actividades públicas y privadas que se realizan a nivel global, incluidos la suscripción de acuerdos comerciales, los intercambios científicos y tecnológicos, el fomento a las exportaciones, la atracción de inversiones y la promoción de las artes y la cultura.

Según explicó Lavados,

(...) la idea es que cada institución pública y privada que participó en este proyecto utilice la nueva marca en sus actividades promocionales a nivel internacional, ya sea como imagen única o complementando las respectivas marcas institucionales ya existentes. (Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile, 2005)

Además, el presidente de Wines of Chile, Arturo Cousiño, señaló:

Una marca común, coherente y consensuada representa una importante ventaja competitiva y un activo estratégico que nos ayudará a potenciar el posicionamiento de nuestros productos en los cada vez más exigentes y competitivos mercados internacionales. (Departamento Comunicaciones de Direcon – ProChile, 2005).

La lógica de la exposición de este capítulo impondría que a continuación se desarrolle la “Marca País” producto de todo el proceso descrito. Sin embargo, se dedicará el siguiente Capítulo al análisis de la realidad comunicacional chilena desde los niveles de abordaje planteados en el Marco Metodológico, los cuales concluyen en la Imagen.

CAPÍTULO V

Abordaje de la realidad chilena desde Comunicación Estratégica

5.1. Personalidad

5.1.1. Endopersonalidad

Analizar un país “como un organismo vivo e inteligente” implica analizar la constitución de su personalidad. Dentro de los elementos que componen Endopersonalidad, puede decirse que no se hallado una “Misión” específica que Chile se haya planteado. El plan de posicionamiento elaborado por Interbrand para Chile expresa una misión claramente, la cual se expondrá en el apartado “El resultado: La Imagen País”.

Respecto de las “*Creencias*” Jorge Insunza, expresa:

Chile puede lograr fortaleza geopolítica y preservar un entorno de paz y estabilidad; también puede alcanzar una solvencia económica que le

permita avanzar al desarrollo. Pero si, al mismo tiempo, no proyecta un ethos atractivo o sus valores sociales y culturales no son capaces de generar respeto y reconocimiento en la comunidad internacional, su posición entre los países de Latinoamérica, y en el mundo tendrá una flaqueza, una falta de espesor y de profundidad, que se hará sentir en muchos ámbitos de su devenir.

La legitimidad de los valores que alimentan nuestra convivencia, nuestro estilo de vida y nuestra democracia es, simultáneamente, una fuente de liderazgo y un sustrato para relaciones más sólidas y consistentes con otras naciones y culturas. (Insunza, 2005: 161)

En relación al rasgo cultural de la dualidad entre la idiosincrasia liberal y la conservadora, el mismo autor plantea como una creencia que

Romper el escepticismo de la dupla neoliberal/conservadora es clave para que la política retorne prestigio y fortalezca el sistema democrático. (Insunza, 2005: 163)

Los “Valores” proyectados que sintetizó el estudio realizado por Interbrand, los cuales también se retomarán en el apartado “identidad”, son:

“Geografía”, “Diversidad”, “Seguridad”, “Estabilidad”, “Modernidad” y “Confiabilidad” (Interbrand, Imagen País Chile. Presentación de fase 1. Comité ampliado, 7 de julio de 2005: 29)

Estos valores son proyectados a través de las comunicaciones

emitidas por los distintos sectores relacionados con el exterior del País.

Para analizar los “Objetivos” que Chile se ha planteado en relación a su política exterior, un artículo de la Revista *Foro* de marzo de 2005, afirma:

En conclusión, Chile está entrando en una nueva etapa en sus relaciones internacionales. Dentro de esta nueva fase un punto importante será el rediseño de la política de Chile hacia la región de América Latina y particularmente los países vecinos. Y este rediseño estratégico deberá considerar al menos tres elementos nuevos. El primero, la brecha creciente entre Chile y la Región en materia de desempeño económico. El segundo, la necesidad de diversificar los instrumentos a través de los cuales nos relacionamos con la región. Y, el tercero, el diseño de una nueva política de cooperación hacia los países de América Latina que incorpore no sólo al sector público, sino también al sector privado. (Garafulic, Igor y Opaz, Marco. “Agenda Regional Chile y América Latina en 2005”, Revista *Foro*, N° 44, Santiago de Chile, marzo de 2005)

Por otra parte, y como ya se mencionó, el Comité que trabajó la Imagen País de Chile se planteó el siguiente objetivo:

Diseñar una estrategia de imagen país, consistente y coherente con los esfuerzos comunicacionales emprendidos por las diversas campañas sectoriales que se están llevando a cabo en el exterior. (PROCHILE, Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile, septiembre de 2005: 37)

Respecto de la “*Visión*”, es decir, el horizonte de expectativas

que orienta toda la actividad nacional hacia su entorno, se podría considerar la conclusión a la que llega Jorge Insunza:

Si como país preservamos nuestro ritmo de crecimiento, seremos una de las cuatro o cinco economías más importantes de América Latina, lo que nos transformará también en un actor regional situado en el núcleo de las decisiones. (Insunza, 2005: 86)

5.1.2. Mesopersonalidad

Los componentes de la mesopersonalidad son el carácter, los sistemas y las destrezas.

El carácter, es decir, la voluntad organizadora y ejecutora de la personalidad; posee dos dimensiones: una estructural y otra dinámica.

5.1.2.1. Carácter estructural

En relación al carácter estructural, es menester analizar la conformación del Gobierno de Chile, el cual se inspiró en el espíritu de la Constitución de 1925 hasta la crisis política de 1973, cuando fue suspendida en la mayoría de sus estipulaciones. En 1980 se aprobó una nueva Constitución, aunque sus apartados más importantes no se aplicaron plenamente hasta 1989.

Poder ejecutivo: La Constitución de 1980, modificada mediante plebiscito en julio de 1989, confiere el poder ejecutivo al presiden-

te, elegido por votación popular para un mandato de seis años, quien a su vez designa un gabinete. El gobierno militar controló el gobierno hasta 1989, año en que se celebraron las primeras elecciones democráticas tras el golpe de Estado de 1973.

Poder legislativo: Según la Constitución de 1980, el poder legislativo recae en un Congreso Nacional, formado por la Cámara de Diputados, que consta de 120 miembros, y el Senado, que cuenta con 48 miembros. Tienen derecho al voto todos los ciudadanos mayores de 18 años.

Poder judicial: El más alto organismo judicial de Chile es la Corte Suprema, formada por 17 jueces. El país cuenta asimismo con 17 tribunales de apelación. Los jueces son nombrados de forma vitalicia por el presidente, quien los elige de una lista presentada por los jueces de la Suprema Corte.

Partidos políticos: Tras el golpe militar de 1973, se suspendió toda actividad política y los partidos políticos fueron prohibidos. Las agrupaciones políticas volvieron a legalizarse en 1987. El Partido Demócrata Cristiano y diversos sectores socialistas, entre otros grupos, ganaron las elecciones de 1989. En los comicios de 1993 resultó triunfadora la Concertación (Unión) de Partidos por la Democracia.

Gobierno local: Administrativamente, Chile está dividido en 13 regiones (entre ellas la Región Metropolitana de Santiago, donde está ubicada la capital), subdivididas a su vez en 51 provincias y éstas en 342 comunas distribuidas a lo largo del país. Los gobernadores o intendentes que presiden las regiones y los funcionarios que las administran son elegidos por el presidente. Las provincias están a su vez divididas en comunas. Las 13 regiones de Chile son, de norte a sur, las siguientes: Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo,

Valparaíso, Metropolitana de Santiago, Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule, Biobío, La Araucanía, Los Lagos, Aisén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y Antártica Chilena.

División política

<i>Región</i>	<i>Denominación</i>	<i>Capital</i>
I Región	Tarapacá	Iquique
II Región	Antofagasta	Antofagasta
III Región	Atacama	Copiapó
IV Región	Coquimbo	La Serena
V Región	Valparaíso	Valparaíso
VI Región	Libertador General B. O'Higgins	Rancagua
VII Región	Maule	Talca
VIII Región	Bio Bio	Concepción
IX Región	La Araucanía	Temuco
X Región	Los Lagos	Puerto Montt
XI Región	Aisén del General Carlos Ibáñez del Campo	Coihaique
XII Región	Magallanes y de la Antártica Chilena	Punta Arenas
Región Metropolitana	Región Metropolitana	Santiago

Para cerrar la estructura que Chile ha conformado para proyec-

tarse, ProChile desempeña el papel de orientador y comandante de la estrategia de posicionamiento internacional. ProChile es la agencia de gobierno dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, destinada a fomentar las exportaciones chilenas. Su compromiso es contribuir a estimular y diversificar las exportaciones de productos y servicios chilenos entregando el apoyo necesario para el desarrollo del sector exportador.

Con casi 30 años de experiencia, ProChile administra instrumentos innovadores para la promoción de exportaciones como:

- La elaboración de estudios y mecanismos para orientar y capacitar al empresario.
- El uso de las nuevas tecnologías de información.
- La organización de Ferias Internacionales y Misiones Empresariales.
- El desarrollo de programas orientados a facilitar la incorporación de la Pyme a los mercados internacionales (Interpyme, Interpac, Concurso)

ProChile está presente a través de sus representaciones comerciales en los cinco continentes y en todo Chile. Ubicadas estratégicamente en 56 mercados, las representaciones comerciales cuentan con equipos de trabajo especializados que entregan toda su experiencia en los mercados para apoyar a las empresas exportadoras chilenas en la gestión internacional. Esta red facilita el establecimiento de contactos comerciales y proporciona información de mercado, entre muchos otros servicios.

A través de sus 13 oficinas regionales y su casa matriz en Santiago, la red nacional de ProChile fomenta el desarrollo de la oferta exportable de productores nacionales. En estas oficinas regionales se

entrega orientación e información relevante y actualizada sobre los mercados internacionales. Además, proporciona asistencia técnica y estratégica para la preparación y ejecución de Programas de Promoción de Exportaciones, y otras acciones para el intercambio comercial. (www.prochile.cl)

Por último, es importante volver a nombrar al Comité Ampliado de Imagen País, integrado por organismos públicos y privados: ProChile, Comité de Inversiones Extranjeras (CIE), CORFO, Sernatur, Asoex, Sofofa, Cámara Nacional de Comercio, Asexma, Corporación de Promoción Turística (CPT), Cámara de Comercio de Santiago, Wines of Chile, SalmonChile, Fedefruta, ChileAlimentos, Sonapesca, Asociación de Productores Avícolas y Asociación Gremial de Productores de Cerdo (APA-ASPROCER) (Noticias presentadas por la Corporación de Promoción Turística de Chile, www.visit-chile.org, diciembre de 2005).

5.1.2.2. Carácter dinámico

Para comprender el carácter dinámico de la mesopersonalidad chilena, es menester introducir algunas nociones del constitucionalismo de ese País. El constitucionalismo chileno se desarrolló de manera diferente que en el resto de los estados sudamericanos. Siguió un camino distinto del caudillismo existente en otros países, los cuales han llegado a tener incluso más de quince cartas fundamentales.

Sin embargo, en Chile se vivió un periodo de anarquía donde se sucedieron ensayos constitucionales con el error de tratar de imitar modelos extranjeros, pero fue un periodo muy breve debido a la apa-

rición de un líder político que afirmó la institucionalidad en el país, mandando redactar la Constitución de 1833, que perduró casi durante un siglo en Chile. Esta figura fue Diego Portales, quien terminó con los bandos políticos y con el caudillaje y reorganizó el Ejército, haciéndolo fiel al ejecutivo. Tuvo una política autoritaria con la que consolidó el país, dándole una base sólida y estable al constitucionalismo chileno y al Estado de Derecho. Cada constitución responderá al contexto histórico que vivía el país.

<p>Reglamento Constitucional de 1812</p>	<p>En 1812, se dio un Reglamento Constitucional compuesto de 27 artículos elaborados con el objeto de darle al gobierno una aparente legalidad. Fue mandado a redactar por José Miguel Carrera Verdugo, quien dirigía el país en ese momento. Entre los puntos más importantes se destacan: el derecho constitucional reside en el pueblo y es él quien delega sus facultades en el Congreso; la religión oficial chilena será la católica; ningún decreto, orden o providencia que emane de cualquiera autoridad o tribunal de fuera del territorio de Chile tendrá efecto alguno y los que intentaren darle valor serán castigados como reos del Estado. Con este Reglamento Constitucional, Chile estaba llevando a cabo una independencia encubierta.</p>
---	---

<p>Constitución de 1818</p>	<p>El ideólogo de la Constitución de 1818 fue Bernardo O'Higgins. Constaba de 22 artículos y fue redactada por una comisión encabezada por el mismo prócer. Esta Constitución estipulaba, en sus puntos más importantes: la libertad e igualdad civil, seguridad individual, honra y hacienda; nadie puede ser desterrado o castigado sin ser antes oído y legalmente convencido de algún delito contra el cuerpo social; las casas y papeles de cada individuo son sagrados; reconoce la libertad de los hijos de los esclavos (libertad de vientre); todo hombre debe completa sumisión a la Constitución, a sus estatutos y leyes; el cargo de director supremo será vitalicio, el cual recaía en la figura de O'Higgins; el Senado estará compuesto por cinco miembros nombrados por dicho director supremo; la religión oficial será la católica, apostólica y romana; divide al país en tres provincias (Santiago, Concepción y Coquimbo). Esta Constitución vino a dar un mayor orden al gobierno y a la naciente nación chilena.</p>
<p>Constitución de 1822</p>	<p>La Constitución de 1822 fue redactada durante el gobierno de Bernardo O'Higgins por obra de José Rodríguez Aldea. Acordó que el poder ejecutivo recaería en el director supremo durante seis años y con la posibilidad de ser reelecto por cuatro años más; el poder ejecutivo sería bicameral por primera vez; se creaban tres ministerios (Gobierno y Relaciones Exteriores, Hacienda y Guerra y Marina); Chile sería libre de España y de toda potencia extranjera. Así mismo, estipulaba quiénes podían ser considerados chilenos o podían acceder a la nacionalidad chilena, establecía que serían ciudadanos los chilenos mayores de 25 años, o menos si estaban casados, que supieran leer y escribir. Planteaba que todos los chilenos eran iguales ante la ley y podían optar a cargos públicos. Pese a que esta Constitución se acercó a lo que realmente debe de ser una carta fundamental, es considerada uno de los motivos de la abdicación de O'Higgins, debido a la presión de la aristocracia que veía con malos ojos las pretensiones de su texto.</p>

<p>Constitución moralista de 1823</p>	<p>La Constitución de 1823 fue redactada por Juan Egaña durante el gobierno de Ramón Freire. Entre sus características resalta que refleja la influencia de la antigüedad clásica y la filosofía política del siglo XVIII. Su objetivo era reglamentar la moralidad de los ciudadanos a fin de hacerlos sabios y virtuosos. Utiliza la ley como transformadora de hábitos y costumbres sociales. Sus principales artículos apuntan a establecer que el Estado chileno es unitario, indivisible e independiente; fija los límites del país; decreta la abolición definitiva de la esclavitud; determina las funciones de los tres poderes del Estado. Esta Constitución establecía que tendrían derecho a sufragio los varones mayores de 21 años si eran casados, los mayores de 25 si eran solteros, los cuales tenían que saber leer y escribir y ser propietarios de un bien inmueble. La religión del Estado era la católica, apostólica y romana, con la exclusión del ejercicio público de cualquiera otra. Esta Constitución se hizo impracticable por la mezcla de elementos políticos, religiosos y morales.</p>
<p>Ensayo federal de 1826</p>	<p>El proyecto federal de 1826 no alcanzó a consolidarse en Constitución. Fue impulsada por el federal y admirador de la política estadounidense José Miguel Infante Rojas. Lo más destacado de este ensayo fue la división del territorio en ocho provincias (Coquimbo, Aconcagua, Santiago, Colchagua, Maule, Concepción, Valdivia y Chiloé). Además, proponía que todos los cargos serían sometidos a votación. Este intento constitucional fue imposible llevarlo a la práctica por la falta de recursos económicos y de comunicación, así como por la inexistencia de información cívica para aplicar un modelo estadounidense en una realidad tan alejada.</p>

<p>Constitución liberal de 1828</p>	<p>El ideólogo de la Constitución de 1828 fue Melchor de Santiago Concha y su redactor el español José Joaquín Mora. Esta Constitución se inspiró en la Revolución Francesa, en la española emanada en 1812 por las Cortes de Cádiz y en el ensayo federal chileno de 1826. En ella aparecen precisados el concepto de nación, territorio y la división del país en ocho provincias. Confirma, así mismo, la abolición de la esclavitud. Entre sus artículos, tiene especial relevancia el que considera al presidente y vicepresidentes elegidos por los electores de las provincias, quienes, en caso de no haber una mayoría, elegirían entre los que obtuvieran mayorías respectivas. Dicho artículo ocasionó el inicio de la revolución de 1829. Pese a ser una de las constituciones mejor hechas y hermosamente escritas del país, fue impracticable por ser muy avanzada para la realidad chilena.</p>
<p>Constitución de 1833</p>	<p>La Constitución de 1833 fue redactada por Mariano Egaña y logró estabilizar políticamente a Chile durante casi cien años. Era absolutamente presidencial, basada en la ideología de Diego Portales; el voto era representativo y censitario, el presidente recibía un mandato de cinco años en el cargo con derecho a ser reelegido por un período más. El Parlamento tenía la atribución de aceptar o rechazar el presupuesto anual; establecer el voto de censura y la interpelación parlamentaria. De este modo, permitió la conformación del Estado, organizó el poder estatal de acuerdo a la realidad del país y se inició un periodo de estabilidad constitucional y política, quebrantado sólo por algunas revoluciones. Esta Constitución intentó establecer un gobierno fuerte e impersonal, basado principalmente en la figura del presidente de la República, pero desde 1871 se llevaron a cabo una serie de reformas donde se desarrollaron interpretaciones de corte parlamentario, especialmente por la pérdida de fuerza del jefe de Estado en sus aliados conservadores. Se desarrolló un pluripartidismo, se mejoró el sistema electoral y se hizo más transparente, pero la acción gubernamental se deterioró con las continuas rotaciones ministeriales.</p>

Constitución de 1925	<p>El presidente Arturo Alessandri Palma determinó una comisión consultiva, en donde destacó el ministro de Justicia José Maza Fernández, para elaborar la nueva Constitución presidencialista luego del fracaso del parlamentarismo en Chile con la reformada Constitución de 1833. Entre los aspectos fundamentales de la Constitución de 1925 destaca la separación definitiva entre la Iglesia y el Estado y la imposibilidad de disolver el Congreso por parte del presidente de la República. Esta Constitución fijó un régimen representativo, de carácter presidencial y con una separación estricta de poderes. El presidente desarrollaría las funciones de Jefe de Estado y gobierno, nombrando y removiendo a los ministros; un Congreso bicameral tendría una función colegisladora; la forma de gobierno territorial sería unitaria y se estableció una cierta posibilidad de descentralización. Entre 1932 y 1973, bajo esta Constitución, el sistema político se perfeccionó, posibilitando el acceso de los sectores medios y populares, llegando a formar una de las democracias más estables y legítimas de América. Este régimen institucional se vio interrumpido con el golpe de Estado del 11 de septiembre de 1973.</p>
-----------------------------	---

Constitución de 1980

El ideólogo de la Constitución de 1980 fue Jaime Guzmán Errázuriz. Se ratificó a través de un plebiscito realizado el 11 de septiembre de 1980. Este acto se llevó a cabo bajo el estado de excepción constitucional, donde no existían partidos políticos, había restricciones a la libertad de expresión, sin registros electorales y sin un tribunal calificador de elecciones. El plebiscito resolvió tres materias: la permanencia del general Augusto Pinochet Ugarte como presidente de la República y de la Junta de Gobierno, con poderes constitucionales y legislativos por ocho años más; la aprobación de 29 disposiciones transitorias que regularían el estatuto del poder en los próximos ocho o nueve años; y, que el texto definitivo de la Constitución entraría en vigor en 1990.

En 1989, la Constitución de 1980 fue sometida a 54 reformas aprobadas en consenso entre el gobierno y la oposición democrática. Los aspectos fundamentales de la Constitución son los siguientes: el Estado está al servicio de la persona y su finalidad es promover el bien común; se reconoce el Estado de Derecho, se garantiza, protege y respeta la dignidad de toda persona y sus derechos inalienables; Chile es una república democrática semirrepresentativa, donde toda persona o grupo destinado a propagar doctrinas que atenten contra la familia y propugnen la violencia o una concepción de la sociedad, del Estado o del orden jurídico es ilícito y contrario al ordenamiento institucional de la República; acepta el pluralismo político siempre que se respeten los principios básicos del régimen democrático y constitucional; el Estado es unitario y se divide en trece regiones y a su vez en provincias y comunas respectivamente. La Constitución asegura derechos civiles, igualdad ante la ley y no se pueden establecer diferencias arbitrarias; del mismo modo, asegura derechos políticos, económicos, sociales y culturales, teniendo la posibilidad de solicitar recursos constitucionales como la reclamación de nacionalidad, el recurso de protección y el recurso de amparo.

La Constitución Política de la República de Chile, norma fundamental del Estado chileno, data de 1980, aunque ha sido modificada en 1989 y 1997.

En el Capítulo I de la Constitución Política de la República de Chile se establecen las “*Bases de la Institucionalidad*”

Artículo 1. Los hombres nacen libres e iguales en dignidad y derechos.

La familia es el núcleo fundamental de la sociedad.

El Estado reconoce y ampara a los grupos intermedios a través de los cuales se organiza y estructura la sociedad y les garantiza la adecuada autonomía para cumplir sus propios fines específicos.

El Estado está al servicio de la persona humana y su finalidad es promover el bien común, para lo cual debe contribuir a crear las condiciones sociales que permitan a todos y a cada uno de los integrantes de la comunidad nacional su mayor realización espiritual y material posible, con pleno respeto a los derechos y garantías que esta Constitución establece.

Es deber del Estado resguardar la seguridad nacional, dar protección a la población y a la familia, propender al fortalecimiento de ésta, promover la integración armónica de todos los sectores de la Nación y asegurar el derecho de las personas a participar con igualdad de oportunidades en la vida nacional.

Artículo 2. Son emblemas nacionales la bandera nacional, el escudo de armas de la República y el himno nacional.

Artículo 3. El Estado de Chile es unitario, su territorio se divide en regiones. Su administración será funcional y territorialmente descentralizada,

o desconcentrada en su caso, en conformidad con la ley.

Artículo 4. Chile es una república democrática.

Artículo 5. La soberanía reside esencialmente en la Nación. Su ejercicio se realiza por el pueblo a través del plebiscito y de elecciones periódicas y, también, por las autoridades que esta Constitución establece. Ningún sector del pueblo ni individuo alguno puede atribuirse su ejercicio.

El ejercicio de la soberanía reconoce como limitación el respeto a los derechos esenciales que emanan de la naturaleza humana. Es deber de los órganos del Estado respetar y promover tales derechos, garantizados por esta Constitución, así como por los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.

Artículo 6. Los órganos del Estado deben someter su acción a la Constitución y a las normas dictadas conforme a ella.

Los preceptos de esta Constitución obligan tanto a los titulares o integrantes de dichos órganos como a toda persona, institución o grupo.

La infracción de esta norma generará las responsabilidades y sanciones que determine la ley.

Artículo 7. Los órganos del Estado actúan válidamente previa investidura regular de sus integrantes, dentro de su competencia y en la forma que prescriba la ley.

Ninguna magistratura, ninguna persona ni grupo de personas pueden atribuirse, ni aun a pretexto de circunstancias extraordinarias, otra autoridad o derechos que los que expresamente se les hayan conferido en virtud de la Constitución o las leyes. Todo acto en contravención a este artículo es nulo y originará las responsabilidades y sanciones que la ley señale.

Artículo 8. Derogado.

Artículo 9. El terrorismo, en cualquiera de sus formas, es por esencia contrario a los derechos humanos.

Una ley de quórum calificado determinará las conductas terroristas y su penalidad. Los responsables de estos delitos quedarán inhabilitados por el plazo de quince años para ejercer funciones o cargos públicos, sean o no de elección popular, o de rector o director de establecimiento de educación, o para ejercer en ellos funciones de enseñanza; para explotar un medio de comunicación social o ser director o administrador del mismo, o para desempeñar en él funciones relacionadas con la emisión o difusión de opiniones o informaciones; ni podrán ser dirigentes de organizaciones políticas o relacionadas con la educación o de carácter vecinal, profesional, empresarial, sindical, estudiantil o gremial en general, durante dicho plazo. Lo anterior se entiende sin perjuicio de otras inhabilidades o de las que por mayor tiempo establezca la ley.

Los delitos a que se refiere el inciso anterior serán considerados siempre comunes y no políticos para todos los efectos legales y no procederá respecto de ellos el indulto particular, salvo para conmutar la pena de muerte por la de presidio perpetuo.

En el Capítulo II de la Constitución Política de la República de Chile se establecen las normas identitarias de la “Nacionalidad y Ciudadanía”

Artículo 10. Son chilenos:

1° Los nacidos en el territorio de Chile, con excepción de los hijos de extranjeros que se en-

cuentren en Chile en servicio de su Gobierno, y de los hijos de extranjeros transeúntes, todos los que, sin embargo, podrán optar por la nacionalidad chilena;

2°. Los hijos de padre o madre chilenos nacidos en territorio extranjero, hallándose cualquiera de éstos en actual servicio de la República, quienes se considerarán para todos los efectos como nacidos en el territorio chileno;

3°. Los hijos de padre o madre chilenos, nacidos en territorio extranjero, por el solo hecho de avendarse por más de un año en Chile;

4°. Los extranjeros que obtuvieren carta de nacionalización en conformidad a la ley, renunciando expresamente a su nacionalidad anterior. No se exigirá esta renuncia a los nacidos en país extranjero que, en virtud de un tratado internacional, conceda este mismo beneficio a los chilenos.

Los nacionalizados en conformidad a este número tendrán opción a cargos públicos de elección popular sólo después de cinco años de estar en posesión de sus cartas de nacionalización; y

5°. Los que obtuvieren especial gracia de nacionalización por ley.

La ley reglamentará los procedimientos de opción por la nacionalidad chilena; de otorgamiento, negativa y cancelación de las cartas de nacionalización, y la formación de un registro de todos estos actos. (Constitución Política de la República de Chile.)

Acción Legislativa realizada por el presidente Ricardo Lagos, que se publica en la Página Web del Gobierno de Chile, menciona las siguientes reformas, de la Salud; Reforma del Trabajo; Reforma Fiscal y Financiera, Reforma Tecnológica, Reforma del Estado y

Descentralización, Reforma de la Ciudad y el Territorio, Reforma de la Educación, Reforma a la Justicia, Derechos Humanos y Seguridad Ciudadana, Grupos Prioritarios, Nuevo trato con los Pueblos Indígenas; Igualdad para las Mujeres, Apoyo a la Pequeña Empresa, Desarrollo de la Minería, Fomento de la Agricultura, Juventud y Deportes; Cultura; Participación Ciudadana, Protección del Medio Ambiente, Relaciones Internacionales y Defensa. (División de Coordinación Interministerial, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Gobierno de Chile, marzo 2000-marzo 2005)

En el marco de las Relaciones Internacionales, pueden mencionarse tres reglamentaciones relacionadas a la creación de ProChile y de la Direcom:

- Concursos Nacionales de Programas para la Promoción de Exportaciones
- Decreto Ley 740 - Ley de Creación de ProChile
- Decreto con Fuerza de Ley 53- Crea la Dirección General Relaciones Económicas Internacionales (www.prochile.cl)

Además, durante la presidencia de Ricardo Lagos, en el marco de la Relaciones Exteriores, se lograron:

- El Acuerdo de Asociación Política, Económica y de Cooperación con la Unión Europea, entró en vigor el 1 de febrero de 2003, en su parte comercial. Culminó el proceso de elaboración del Protocolo Adicional donde se formaliza la incorporación al Acuerdo Chile-Unión Europea de los diez nuevos Estados Miembros de la Unión Europea, a partir del 1 de mayo de 2004. Entre el 16 y 17 de diciembre de 2004 se realizó en Santiago

la II Reunión del Comité de Asociación del Acuerdo Chile UE, en la que se acordó un Plan de Acción para el 2005. A partir del 1 de marzo de 2005 y luego de la ratificación de todos los países miembros de la UE, entró en vigencia la totalidad del Acuerdo de Asociación entre Chile y la Unión Europea, incorporándose las disposiciones en servicios, inversiones y propiedad intelectual. (Gobierno de Chile)

- El Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos se suscribió el 6 de junio de 2003. Con la aprobación en los respectivos Parlamentos de Chile y Estados Unidos entró en vigor el 1 de enero del 2004. El proceso de implementación del TLC ha seguido desarrollándose de manera positiva, con un incremento del comercio del 10% durante el primer cuatrimestre de 2004. El 3 de junio de este año, se realizó en Pucón, en el marco de la reunión de Ministros de Comercio de APEC, la Primera Reunión de la Comisión de Libre Comercio del TLC Chile-EEUU. Asimismo, el Canciller Ignacio Walker se reunió con el Embajador Zoellick en el marco de la Cumbre de Líderes de APEC, en noviembre de 2004.
- El 1 de enero de 2005 se cumplió un año de la entrada en vigor del TLC. Durante el primer trimestre de 2005 se continuó con los procesos de implementación y administración del Tratado y se actualizaron los informes de evaluación.
- El Tratado de Libre Comercio con Corea del Sur, tras ser aprobado por la Cámara de Diputados y por el Senado, entró en vigor el 1 de abril de 2004. El 10 de junio se llevó a

cabo la primera reunión de la Comisión de Libre Comercio del TLC Chile-Corea, presidida por el titular de RR.EE. de Chile y el Ministro de Comercio de Corea. Con fecha 12 de noviembre de 2004 se constituyó en Corea del Sur el Comité de Medidas de Normalización contemplado en el Capítulo 9 del Acuerdo. Además, durante el último trimestre del 2004 se iniciaron las gestiones de notificación del TLC Chile-Corea del Sur ante la OMC.

- Durante el primer trimestre de 2005 se trabajó en la propuesta chilena de árbitros nacionales e internacionales para el mecanismo de solución de controversias del Acuerdo, así como, en la evaluación de la lista de árbitros presentada por Corea. Con motivo de la celebración el 1 de abril del primer año de vigencia del TLC, se elaboró un informe de evaluación que incorpora aspectos comerciales, de inversión y experiencias exitosas.
- El Acuerdo de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), conformada por Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein, se suscribió el 26 de junio de 2003, en Noruega. Los Estados Miembros de EFTA, ya ratificaron el Tratado de Libre Comercio, al igual que el Congreso de Chile. El Acuerdo entró en vigor el 1 de diciembre de 2004. Durante febrero de 2005 se tomó contacto con la Secretaría de EFTA a fin de iniciar las gestiones conjuntas tendientes a la implementación del Acuerdo.
- Se constituyó el Consejo Público-Privado de Exportaciones para estudiar las políticas exportadoras en el nuevo contexto de los acuerdos suscritos por Chile. En el primer

trimestre de 2005 se inició un trabajo conjunto entre el sector público y privado, a través del Comité Ampliado de Imagen País, para "diseñar un plan Estratégico de Imagen Chile". Este tiene como objetivo diseñar una estrategia imagen país, consistente y coherente con los esfuerzos comunicacionales emprendidos por las diversas campañas sectoriales que se están llevando a cabo en el exterior.

Este logro de la gestión Lagos forma parte de todo un conjunto de acciones orientadas hacia el exterior, las cuales de modo directo o indirecto, voluntaria o involuntariamente, construyen una imagen del país entre los públicos externos.

Además se realizaron estas acciones:

- Se acordó la ampliación del Acuerdo de Complementación Económica (ACE-38) que rige el comercio entre Chile y Perú. Con el convenio alcanzado se acelerarán los plazos de desgravación vigentes en el ACE-38 y se incorporarán nuevos productos en listas con recortes arancelarios. El 6 de abril del 2004, se efectuó en Santiago la reunión binacional de trabajo, en la que se pasó revista a las relaciones comerciales y los problemas en curso.
- El 11 de enero de 2005 se efectuó en Lima la V Reunión de la Comisión Administradora del ACE N° 38, Chile-Perú. En ella se estableció un calendario de reuniones para la negociación del TLC y se asignaron los temas que incluirá el Acuerdo. El 13 de enero se realizó en Lima una reunión con el propósito

de comenzar las negociaciones para la elaboración de un Protocolo de Integración Energética entre ambos países. La delegación de Chile planteó la incorporación de este acuerdo en el marco del TLC que se negociará entre Chile y Perú.

- Chile firmó importantes convenios y acuerdos con Hungría, Polonia y Rusia. Ha participado y se ha desempeñado en las actividades de la Secretaría Ejecutiva de la Sección Chilena de la Comisión Intergubernamental Chileno-Rusa, con el objeto de evaluar la visita de Estado que efectuó el Presidente Putin a Chile, así como de los 15 convenios bilaterales acordados.
- Se lanzó oficialmente un Estudio Conjunto sobre la Factibilidad de un TLC entre Chile y China por parte de ambos Gobiernos, el 22 de abril de 2004. Este estudio se completó en octubre, y en el marco de la visita del Presidente Hu a Chile, se anunció el inicio de las negociaciones formales el 18 de noviembre de 2004. Entre el 25 y 27 de enero se llevó a cabo la Primera Ronda de Negociaciones para un Acuerdo de Libre Comercio en Beijing. En dicha reunión se conformaron los comités negociadores y se acordaron los términos de referencia de la negociación.
- El Comité Interministerial de Negociaciones Comerciales Internacionales, en su sesión del 19 de abril de 2004, tomó la decisión de recomendar el reinicio de las conversaciones para lograr un Acuerdo de Asociación Económica y Tecnológica con Nueva Zelanda y Singapur. Las primeras dos rondas de negociaciones se realizaron en agosto y noviembre de 2004. La tercera se efectuó en

diciembre, y concluyó con la obtención de un texto consolidado, una agenda clara de las próximas reuniones y la misión por parte de Brunei de definir si se incorpora a la negociación como integrante y no observador. La cuarta ronda se realizó entre el 7 y el 11 de marzo en Queenstown y Nueva Zelanda. Se finalizaron las negociaciones sobre Normas Técnicas y Cooperación y se avanzó sustancialmente en varios capítulos del Acuerdo.

- La reunión del Comité Interministerial del 19 de abril de 2004 se decidió, en atención al estudio de evaluación del impacto del acuerdo realizado, iniciar formalmente las negociaciones de un Acuerdo de Alcance Parcial (AAP) con India. A mediados de diciembre, la Embajada de India entregó a Dirección de Relaciones Económicas de la Cancillería un borrador de acuerdo marco para negociar un AAP. Se revisó dicho documento y se remitió sus observaciones a la contraparte Hindú. En enero de 2005 se reunieron en India las delegaciones comerciales, las que acordaron un Acuerdo Marco para Promover la Cooperación Económica, firmado por los Cancilleres con ocasión de la visita oficial del Presidente de la República a ese país.
- El 2003 se lanzó el sistema que permite a los Consulados chilenos pueden otorgar certificados electrónicos del Registro Civil para chilenos residentes en el exterior. Se han efectuado las primeras pruebas en terreno de las estaciones de captura del Registro Civil para el otorgamiento de pasaportes y cédulas de identidad de nueva tecnología a los chilenos en el extranjero. El primer ensayo se efectuó en el Consulado General de Chile en

Lima el 31 de mayo de 2004. Entre los días 23 y 25 de junio se realizó una marcha blanca en las oficinas del Ministerio.

- Del nuevo formato de pasaportes de lectura mecánica, en febrero de 2005 se firmó un convenio de colaboración entre el Ministerio de RREE y el Servicio de Registro Civil e Identificación. Se comenzó el envío de las estaciones de captura de antecedentes a los consulados que harán uso de ellas. Durante el primer trimestre de 2005 se remitieron 54 máquinas.
- El 2003 se realizó la primera etapa del Registro de Chilenos en el Exterior que incluyó a América del Sur, Centro América y El Caribe. La segunda etapa, correspondiente a Europa, Norteamérica y Australia, se realizó durante el 2004, habiendo concluido el proceso de registro el 31 de diciembre.
- Se culminó exitosamente el Año Chile APEC 2004 con la realización de la XII Cumbre de Líderes APEC el 20 y 21 de noviembre de 2004, en la que participaron todos los líderes convocados y la aprobación de una declaración con pasos concretos a implementar en el transcurso del año 2005.
- Durante el 2003, 18 chilenos fueron elegidos para ocupar cargos en organismos de carácter multilateral. En el año 2004 Chile fue electo para ocupar 8 cargos en organismos internacionales.
- Chile asumió como miembro no permanente del Consejo de Seguridad de la ONU para el período 2003-2004, en enero del 2003. Entre enero y septiembre del 2004, concurrió, a través de su voto afirmativo, a la aprobación de aproximadamente 36 resoluciones emitidas

por el Consejo, destacando la que creó una Fuerza Multinacional y que autoriza el despliegue de la Operación de Estabilización de Naciones Unidas en Haití, y la que respalda el traspaso del poder en Irak, entre otras.

- En abril de 2003 Chile asumió la Coordinación de la Comunidad de las Democracias. Será sede de la III Conferencia Ministerial de esta Comunidad el año 2005, razón por la cual ha encabezado una serie de reuniones preparativas entre las que destacan la reunión del Grupo de Países Convocantes (Santiago, 6 de enero de 2004); primera reunión de coordinación del Proceso No Gubernamental de Comunidad de Democracias (Lisboa, 19 al 21 de enero de 2004); segunda reunión de Representantes Permanentes en Ginebra del Grupo de Países Convocantes de la Comunidad de Democracias (9 de marzo de 2004); reunión del Presidente del Grupo Convocante de la Comunidad de Democracias con representantes del PNUD y Embajadores del GC en Nueva York (11 de marzo de 2004); y reunión del Grupo Convocante de la Comunidad de Democracias en Washington (12 de marzo de 2004). Asimismo, se realizó el Seminario Partidos Políticos y Gobernabilidad Democrática (Santiago, 19 de marzo).
- El Grupo Convocante de la Comunidad de Democracias -integrado por diez países- celebró una reunión en Santiago el 22 de julio y otra en Washington el 10 de septiembre de 2004, en las cuales se analizaron los preparativos de la reunión ministerial que se celebró en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York, en septiembre de 2004, así como los preparativos de la Tercera Conferencia Mi-

nisterial, que se celebrará en Santiago a fines de abril de 2005. Asimismo, el grupo convocante celebró reuniones en Washington los días 18 de octubre y 1 de diciembre de 2004, respectivamente.

- Entre enero y marzo de 2005 se celebraron tres reuniones del Grupo Convocante de la Comunidad de Democracias -una en Santiago el 12 de enero, y las restantes en Washington el 1 de febrero y el 1 de marzo- con el objeto de avanzar en los preparativos de los contenidos y formato de la III Conferencia Ministerial de Santiago, así como continuar con las actividades destinadas a la implementación del "Plan de Acción de Seúl", a nivel regional y global-.
- Entre el 28 y 30 de abril de 2005, Santiago fue sede de la III Conferencia Ministerial de la Comunidad de Democracias, que reunió a delegaciones de 108 países, además de representantes de Organismos Internacionales, Organizaciones No Gubernamentales y de la sociedad civil.
- Chile, en delegación encabezada por el Presidente Ricardo Lagos, participó en la XVII Cumbre de Presidentes del Grupo de Río del 23 y 24 de mayo de 2003, donde se suscribió el "Consenso de Cuzco". El 4 y 5 de noviembre de 2004 tuvo lugar en Río de Janeiro, Brasil, la XVIII Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno del Grupo de Río. Los Jefes de Estado y de Gobierno suscribieron el 5 de noviembre la "Declaración de Río de Janeiro", la cual se extendió principalmente sobre la situación en Haití.
- El Presidente Lagos también participó en el 2003 en la Cumbre Iberoamericana realizada

en Bolivia, en las Reuniones del Mercosur Ampliado (Paraguay en el primer semestre y Uruguay en el segundo). El Jefe de Estado concurrió también a la Reunión Aniversario de los 30 años del Caricom en Jamaica.

- El ex Presidente de la República, don Patrio Aylwin Azócar, asistió en representación del Presidente de la República, que oficiaba por los mismos días como anfitrión de APEC, a la XIV Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno que se realizó en San José, Costa Rica, los días 19 y 20 de noviembre de 2004 con el lema "Educación para Progresar".
- Asimismo Chile participó, con una delegación encabezada por el Primer Mandatario, en la XXVI Reunión del Consejo Mercado Común del MERCOSUR y Cumbre de Presidentes del MERCOSUR efectuada entre el 5 y 7 de julio pasado en Puerto Iguazú.
- Se realizó en Santiago el XXXIII Período Ordinario de la Asamblea General de la OEA, entre los días 2 y 3 de junio de 2003, dándose a conocer la declaración "Democracia y Confianza Ciudadana: un nuevo compromiso de gobernabilidad para las Américas".
- Participación de Chile en el XXXIV Período de Sesiones de la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos en junio de 2004 (Quito, Ecuador), en la que se aprobó la Declaración de Quito sobre Corrupción.
- Chile, como miembro en el 60º período ordinario de sesiones de la Comisión de Derechos Humanos, promovió y logró apoyo para 3 resoluciones en dicho órgano: Función del buen gobierno en la promoción de los dere-

chos humanos; Integración de los derechos humanos de la mujer en todo el sistema de Naciones Unidas y Derecho de restitución, indemnización y rehabilitación de las víctimas de violaciones graves de los derechos humanos y las libertades fundamentales.

- En el marco del programa de Desarrollo integrado del Eje Interoceánico Chile–Bolivia–Brasil, se incluyó el tema en la agenda de conversación con Brasil, con ocasión de las Consultas Políticas entre ambos países (junio de 2004), y se participó en la reunión de Coordinación Técnica IIRSA en Buenos Aires, donde se presentaron los proyectos de conexión Arica e Iquique con Bolivia para dar funcionalidad al corredor. Se dio seguimiento a este tema en la última reunión del Comité de Dirección Ejecutiva de IIRSA, efectuada el 23 y 24 de noviembre de 2004 en Lima, acordándose con el Viceministro de Transportes de Bolivia una agenda básica para retomar los temas priorizados en el 2002. En especial, un recorrido a la carretera Iquique-Colchane, visita al paso fronterizo Colchane-Pisiga y reunión en Iquique en enero de 2005.
- Entre el 11 y 15 de abril de 2005 se llevó a cabo en Buenos Aires la Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo de la Agenda de Implementación Consensuada de IIRSA, con el objeto de hacer seguimiento a los proyectos priorizados de los Ejes MERCOSUR-Chile e Interoceánico Central. A la delegación de Chile le correspondió exponer sobre los proyectos "Trasandino" y "Valparaíso", en el Eje MERCOSUR-Chile, y sobre el Proyecto "Colchane", en el Eje Interoceánico Central.

Además, se presentaron los proyectos bolivianos "Paso Cañada-Oruro"; "Carretera C. Oruro"; "Toledo-Pisiga"; "Pailón-Puerto Suárez" y "El Sillar", siendo los últimos de especial importancia para las conexiones bilaterales con Chile y también hacia terceros países en el Eje Interoceánico.

- Entre los días 2 y 5 de marzo de 2004 se llevó a cabo en Concepción, el Primer Foro Global de Biotecnología, bajo el patrocinio de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), el Gobierno de Chile, el Gobierno Regional del Bío Bío y la Universidad de Concepción. La cita congregó a mil 870 personas, con 76 delegaciones oficiales internacionales, integradas por personalidades del mundo político, académico, científico y empresarial.
- Se realizó la II Reunión de Ministros/as de Relaciones Exteriores del Foro de Cooperación América Latina-Asia del Este (FOCALAE) en Filipinas, entre el 28 y el 31 de enero de 2004. Entre el 27 y 29 de abril de 2005, en Lima, Perú, se realizó la primera reunión de coordinación del proyecto FOCALAE del Grupo de Trabajo Ciencia y Tecnología para el "Establecimiento de una Red de Información e Intercambio sobre el Fenómeno del Niño". Chile fue representado por un delegado del Servicio Hidrográfico y Oceanográfico de la Armada (SHOA).
- Participación del Presidente de la República en la Cumbre de Jefes de Estado y Gobierno entre América Latina, el Caribe y la UE, realizada entre el 28 y 29 de mayo de 2004.

En relación al Área Defensa, es importante resaltar que en enero de 2002 se nombró por primera vez en la historia del país a una mujer como Ministro de Defensa. Michelle Bachelet se desempeñó en el cargo hasta octubre de 2004. Dentro de las medidas para la modernización y racionalización del sector Defensa que impulsó pueden resumirse el proceso de racionalización de gastos de las FF. AA.; la adquisición de aviones, fragatas y submarinos; proceso de reorganización del Ejército; reforma del Sistema Previsional de las FF. AA.; reformulación de la Ley del Cobre que entrega el 10% del producto de las ventas estatales de ese metal a las Fuerzas Armadas para la adquisición de armamentos; modernización del Servicio Militar Obligatorio; medidas de apoyo a los reclutas; ceremonia del Juramento a la Bandera; capacitación laboral y educación Básica y Media a más de 28 mil conscriptos; medidas para garantizar la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos provenientes de la Ley Reservada del Cobre; constitución de un fondo de estabilización para adquisiciones militares para administrar; establecimiento de un sistema de evaluación de proyectos para las inversiones en defensa; mayor control y fiscalización en el uso de los recursos y la evaluación integral de las propuestas de inversión, asumiendo la dimensión financiera, estratégica y conjunta; profundización de las medidas de confianza mutua acordadas con los países vecinos en el cual se destacan el acuerdo para homologar gastos militares con Argentina, de intercambio de militares para formación en las academias del otro país, la participación y entrenamiento conjunto en operaciones de paz y los acuerdos de colaboración e intercambio entre las Armadas.

En noviembre de 2001 se llegó a acuerdo con

Perú para iniciar también un proceso de homologación, el que fue formalizado por los Cancilleres de ambos países en noviembre de 2003. (División de Coordinación Interministerial, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Gobierno de Chile, marzo 2000-marzo 2005)

En el campo de Defensa y Relaciones Internacionales, la Presidencia de Chile informa que:

Se realizó a fines de 2002 la primera expedición a la Antártica y a Campos de Hielo para realizar estudios de Glaciología (cambios en los glaciares que afectan el nivel del mar y el clima)

En octubre de 2002 el Presidente de la República firmó en Moscú un Memorándum de Intenciones para la Cooperación Técnico Militar entre Chile y Rusia.

El 10 de septiembre de 2001, nuestro país procedió a depositar el instrumento de ratificación de la Convención de Ottawa sobre la Prohibición del Empleo, Almacenamiento, Producción y Transferencia de Minas Terrestres Antipersonal y su Destrucción, ante la Secretaría General de Naciones Unidas, la que entró en vigencia por publicación en el Diario Oficial en marzo de 2002. Chile presentó en 2002 a la ONU el “Informe Sobre Medidas de Transparencia”, que comenzó a aplicarse en el país. En agosto de 2002 se creó la Comisión Nacional de Desminado. -La destrucción de minas almacenadas por Chile se completó a fines del 2003 y se encuentra en desarrollo la eliminación de los campos minados existentes. -En agosto de 2004 se comenzó la remoción de campos de minas existentes en la frontera con Perú, sector de Chacalluta. -En octubre de 2004

se eliminó el campo minado de Tejas Verdes, provincia de San Antonio. -En enero de 2005 se firmó un acta con el Embajador de Holanda, por la cual Chile recibió una importante donación de equipos de telecomunicaciones para su labor de desminado humanitario. -En febrero de 2005, el Ministro de Defensa Nacional invitó a su par peruano a presenciar el trabajo de G desminado que se realizará en junio próximo en la zona fronteriza de Tambo Quemado en la Primera Región. Se creó en el año 2001 la Agencia Chilena del Espacio para desarrollar, coordinar y racionalizar los servicios y productos espaciales que el país utiliza (el costo de ellos en el 2001 alcanzó acerca de US\$ 500 millones).

Celebración en Chile, en noviembre 2001, de la XXIV Conferencia de Ejércitos Americanos con la participación de sus comandantes en jefe. Chile ocupó durante los años 2002 y 2003 la presidencia permanente del organismo.

De acuerdo a los compromisos de Chile con la Organización de Naciones Unidas y a la Política Nacional del Estado Chileno en Operaciones de Paz, fijada en 1999, y con otras iniciativas internacionales, se han profundizado las actividades de Chile desde el 2000.

Fue creado en 2002 el Centro Conjunto para Operaciones de Paz para entrenar a las fuerzas que participan en esas operaciones. Bajo su alero se desarrolló en octubre de 2002 un ejercicio de mil 200 soldados de 10 países.

Chile, con fuerzas militares y policiales, participa en conflictos de Medio Oriente, India-Pakistán, Ecuador-Perú, Timor Oriental, Bosnia y Kosovo y en diversos organismos de la ONU.

En julio de 2002 terminó la participación de efectivos de la Brigada de Aviación del Ejército en el

proceso de paz de Timor Oriental, actividad iniciada en mayo de 2000.

En octubre de 2002 Chile firmó el acuerdo de cooperación por el cual nuestro país inició en junio de 2003 su participación, en conjunto con Argentina, en el proceso de paz de Chipre.

En marzo de 2004 se inició la mayor participación de Chile en una operación de paz de la ONU. Cerca de 400 efectivos de las FFAA, en conjunto con fuerzas de otros países, comenzaron la misión de restablecer la paz y estabilidad en Haití.

La segunda misión en Haití de mantención de la paz y creación de condiciones de gobernabilidad, se inició en julio 2004. Chile participa, bajo dirección de Brasil, con mayores recursos y equipos, en una misión con responsabilidad exclusiva de fuerzas latinoamericanas.

Realización del Ejercicio Salitre 2004, entre septiembre y octubre de ese año en Iquique, en el cual participaron Fuerzas Aéreas de Chile, Brasil, Argentina y Estados Unidos en el que se simula un conflicto de baja intensidad.

En marzo del 2004 se realizó la XIII Feria del Aire y del Espacio, FIDAE, en el Aeropuerto de Cerrillos.

En enero de 2005 el Ministro de Defensa realizó una visita al Batallón Chile, para verificar en terreno su trabajo de apoyo a la misión de paz desarrollada en Haití.

En diciembre de 2004, se realizó la IV Feria Expo Naval, en Las Salinas, con presencia de autoridades navales de los cinco continentes.

En noviembre de 2004 se inició la primera exploración latinoamericana que con medios propios se dirige hacia el Polo Sur para estudiar el cambio climático y el calentamiento global. Esta expedición contó con el auspicio del Ministerio

de Defensa y las Fuerzas Armadas de Chile.

En marzo de 2005 el Ministro de Defensa constituyó el Consejo Asesor de Política de Defensa; organismo consultivo de carácter permanente, cuyo propósito es formular recomendaciones sobre política de defensa.

En enero de 2005, dentro de las medidas de transparencia del gasto en Defensa, las FFAA se incorporaron al sistema de compras públicas denominado Chile Compra y se impulsaron las labores de auditoría interna de las instituciones del sector defensa, desde junio de 2003 a marzo de 2005 se han creado doce nuevas unidades de auditoría interna y se han reformulado en su propósito y misión cinco de ellas. (División de Coordinación Interministerial, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Gobierno de Chile, marzo 2000-marzo 2005)

Para cerrar este apartado, cabe citar un fragmento del discurso del presidente Ricardo Lagos que hacía una expresa referencia la Imagen del País. En éste, se hace hincapié en el respecto y el cumplimiento de la normativa chilena y cómo se constituye en un indicador de la imagen internacional:

Quiero hacer un comentario breve sobre el documento a que hizo referencia Ricardo Ariztía, de la Dirección del Trabajo. Se trata de un documento que, bien analizado, tiene que ver con esto. Efectivamente, hay 530 situaciones que dan origen a una sanción si no se cumple la legislación. Entre ellas, hay sanciones a los municipios que no cumplen respecto a la situación de sus profesores, o en materia de salud, ambos ámbitos de su responsabilidad cuando se trata de servicios públi-

cos comunales. Y también hay sanciones cuando los derechos de los funcionarios públicos no son debidamente resguardados por la autoridad. Todo esto, ¿tiene o no que ver con la opacidad? Porque se trata de las normas por las cuales nos regimos, y de los reglamentos que las ponen en práctica. Y quizá cosas como ésta tiene algo que ver con el lugar que tenemos en estas materias. (Discurso del presidente Ricardo Lagos, en la Clausura del Encuentro Nacional de la Empresa (ENADE), 20 de noviembre de 2001).

5.1.2.3. Sistemas

En relación al eje de este trabajo, el sistema analizado es la gestión de las Relaciones Internacionales desde el Gobierno de la República de Chile.

Para no redundar en datos ya expuestos, se menciona la existencia y funciones de la Agencia “ProChile” dentro de la Dirección de Relaciones Económicas, la cual, a su vez, forma parte del Ministerio de Relaciones Exteriores.

En esta sinergia en pos del posicionamiento internacional chileno, los comités trabajan en la estrategia de la Marca País Chile.

La legislación que le otorga dinámica y la estructura institucional (cultural e identitaria) son los elementos que terminan de conformar este sistema.

5.1.2.4. Destrezas

Chile posee y ha desarrollado importantes habilidades que pueden

considerarse como fortalezas: su naturaleza, su estabilidad institucional, su gente y demás aspectos que han sido analizados como elementos identitarios sobre los cuales se estructuró la estrategia de Marca – País.

Sin embargo, un aspecto a destacar es

(...) sin lugar a dudas, la agenda internacional ha sido uno de los elementos centrales de la política del gobierno del Presidente Lagos. Hitos como los tratados de libre comercio con los Estados Unidos, la Unión Europea, EFTA y Corea, la cumbre del APEC, el rol de Chile en la crisis haitiana, en el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas y la candidatura del Ministro José Miguel Insulza a la Secretaría General de la OEA etc., constituyen ejemplos claros no sólo de la extraordinaria importancia que han tenido los temas internacionales en el trabajo del gobierno, sino también del nuevo lugar que ocupa Chile en el escenario internacional.

En efecto, más allá de las opiniones que uno pueda tener acerca de todos estos temas, es un hecho cierto que la política internacional del Presidente Lagos ha producido un cambio relevante en el lugar en el cual Chile se encuentra en el contexto internacional. (Garafulic, Igor y Opaz, Marco. “Agenda Regional Chile y América Latina en 2005”, Revista Foro, N° 44, Santiago de Chile, marzo de 2005)

5.1.3. Exopersonalidad

Por último, la Exopersonalidad es el cuerpo biológico de un

país, compuesto por todas las cosas perceptibles: la geografía, las ciudades, los caminos, las obras de infraestructura, las comidas, los elementos folklóricos, las manifestaciones culturales (música, literatura, pintura, danza...), los productos, los productos o servicios de exportación, la gente, las organizaciones, los discursos, las acciones diplomáticas.

A fin de presentar los elementos que constituyen el cuerpo biológico de Chile, son de suma utilidad los aportes de las enciclopedias.

El territorio de Chile se extiende por el oeste y suroeste de Sudamérica; limita al norte con Perú, al noreste con Bolivia, al este con Argentina y al sur y oeste con el océano Pacífico. De norte a sur tiene una longitud aproximada de 4.300 km y una anchura cuyo promedio es de 177 kilómetros. En la costa meridional de Chile se encuentran una serie de archipiélagos, desde Chiloé hasta las islas Diego Ramírez, el punto más meridional del continente americano; entre ellos pueden mencionarse el archipiélago de los Chonos, el archipiélago Guayaneco y la parte occidental de Tierra del Fuego. Otras islas pertenecientes a Chile son las de Juan Fernández, isla de Pascua, Sala y Gómez, San Félix y San Ambrosio, todas ellas en el Pacífico sur. El país tiene una superficie total de 756.626 km², excluida la zona antártica que reclama (Territorio Chileno Antártico). Sumados todos los territorios cuya soberanía reivindica, la nación sudamericana alcanza los 2.006.096 km² de extensión. La capital y principal ciudad es Santiago, con una población (1993) de 4.628.320 habitantes.

Chile mantiene un litigio fronterizo con Argentina, fijado desde el Tratado de 1881 y referido a la zona de los Campos de Hielo Sur, que se extienden, en el lado chileno, entre las regiones de Aisén del

General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y Antártica Chilena. Ambos países están revisando, a través de varias comisiones, las respectivas tesis para dar una resolución que sea satisfactoria para las partes. No obstante, varias trabas políticas y parlamentarias han impedido cerrar este capítulo (al respecto, Chile descarta un arbitraje). Este conflicto es el último que aún queda sin resolver de los 24 litigios bilaterales que han venido afectando a las normales relaciones entre los dos países australes de Sudamérica. Los dos Congresos nacionales se han negado a ratificar el acuerdo logrado en 1991 por los presidentes Carlos Menem y Patricio Aylwin.

La característica física dominante de Chile es la cordillera de los Andes, que nace en la región de la Guajira colombo-venezolana y recorre el país de norte a sur hasta Tierra del Fuego.

Chile puede dividirse longitudinalmente en tres regiones morfológicas: la majestuosa cordillera de los Andes al este, la cordillera de la Costa al oeste y el valle Longitudinal o depresión Intermedia, ubicada entre ambas cadenas. Latitudinalmente se distinguen tres importantes regiones geográficas y climatológicas: la septentrional (árida), la central (mediterránea) y la meridional (templada oceánica).

La cordillera de los Andes es más ancha en la región septentrional, en donde se encuentran amplios macizos y numerosas montañas con altitudes superiores a los 6.000 metros. Allí se sitúa el pico montañoso más elevado del país y el volcán activo de mayor altitud del mundo, el nevado Ojos del Salado (6.893 m). La depresión Intermedia está ocupada por el extenso desierto de Atacama, una de las zonas más áridas del mundo, que ocupa parte de la depresión Intermedia del Norte Grande, región norte-central. En algunos sectores esta planicie se encuentra interrumpida por cordones montañosos, principalmente

entre las regiones de Atacama y Valparaíso.

En la zona central, la meseta cede su lugar al valle Longitudinal, de unos 965 km de longitud y una anchura que oscila entre los 40 y los 80 km, que es la zona más poblada del país. La fértil área entre los ríos Aconcagua y Biobío constituye el corazón agrícola de Chile. Los Andes centrales son más angostos y bajos que los septentrionales por la presencia de una mayor cantidad de agentes erosivos; aquí se encuentran los pasos fronterizos más importantes de los Andes y del país, entre ellos el de Los Libertadores, que comunica con la República Argentina.

La región meridional se caracteriza por no albergar a la depresión Intermedia, ya que ésta desaparece en el seno de Reloncaví (Los Lagos). La costa está delimitada por largas cadenas de islas y fracturada por numerosos fiordos. En los Andes meridionales la altitud rara vez supera los 1.830 metros.

Chile se encuentra en una zona geológicamente inestable y sufre periódicamente los efectos de la actividad sísmica y volcánica debido a la presencia de la placa de Nazca.

Los numerosos ríos de Chile son relativamente cortos; nacen, por lo general, en los Andes y fluyen en dirección oeste hacia el Pacífico. En las regiones septentrional y central se alimentan fundamentalmente de las nieves eternas que cubren los Andes. Los ríos más importantes son, de norte a sur: Lluta, Loa, Elqui, Limarí, Choapa, Petorca, La Ligua, Aconcagua, Maipo, Rapel, Mataquito, Maule, Biobío, Imperial y Toltén. Aunque de valor limitado para la navegación debido a sus cascadas, son vitales para el regadío y la producción de energía hidroeléctrica. La mayoría de los grandes lagos chilenos, entre ellos el Llanquihue, se concentran en la maravillosa

región lacustre del sur (dentro de la región de Los Lagos).

Debido a su gran extensión latitudinal, Chile cuenta con climas diversos. En general, en la costa las temperaturas son moderadas por la influencia del océano Pacífico.

La región septentrional es casi enteramente desértica, una de las más secas del mundo; sin embargo, las temperaturas son moderadas por la presencia de la fría corriente de Humboldt. Las temperaturas durante el mes de enero en las ciudades de Antofagasta (de clima desértico costero) y Santiago (de clima mediterráneo con estación seca prolongada) alcanzan un promedio de 20,6 °C y 19,5 °C, respectivamente; en el mes de julio, la temperatura en Antofagasta alcanza los 14 °C de promedio y los 8 °C en Santiago.

Las temperaturas descienden cerca de 1 °C por cada 150 m de altitud en los Andes. Las lluvias se incrementan en la región meridional y el clima mediterráneo es característico de la región central. En esta zona, las precipitaciones suelen concentrarse en los meses de invierno (de mayo a agosto), variando desde un total anual de 375 mm en Santiago a los 12,7 mm en Antofagasta; los inviernos son suaves y los veranos relativamente cálidos. La región meridional se caracteriza por un clima más frío (templado y marítimo lluvioso) y en ella las precipitaciones se distribuyen equitativamente durante todo el año, llegando a un máximo de unos 5.080 mm en las cercanías del estrecho de Magallanes. La temperatura media anual en Punta Arenas en el extremo meridional es de 6,5 °C. En el sur son comunes los fuertes vientos del oeste con influencia marítima.

La flora autóctona de Chile varía según la zona climática. La región norteña presenta pocas variedades de vegetación (coirón, llareta, pajonales y cactáceas) y es uno de los mejores ejemplos de desier-

to absoluto en todo el planeta. El valle Longitudinal, más húmedo, cuenta con diversas especies de cactus, arbustos espinosos, pastizales y la araucaria, que produce piñones comestibles. Al sur de Valdivia se encuentran densos bosques húmedos en los que abundan el laurel, el roble, el raulí, el ñire (Fagáceas), el coihué, el ciprés, el mañío y el lingue, así como diversas especies de coníferas. Otras plantas destacadas del país son: el molle, árbol cuyos frutos se emplean como condimento; el quillay, el peumo y el radal. El extremo sur se caracteriza por una vegetación de pastos esteparios.

La fauna es menos diversificada que en otros países de Sudamérica debido a la barrera que ofrecen los Andes. Entre los mamíferos autóctonos merecen mencionarse la llama, la alpaca, la vicuña, el guanaco, el puma, el zorro culpeo, el huemul (ciervo de los Andes), el pudú (cérvido pequeño) y la chinchilla. Las aves son variadas, aunque están ausentes los tipos sudamericanos predominantes. Además de la trucha, que fue introducida desde América del Norte, hay pocos peces de agua dulce en los ríos y lagos chilenos, destacando únicamente el pejerrey y el salmón. En la costa del mar abundan los peces, mariscos y mamíferos marinos gracias a la corriente fría de Humboldt.

Recursos minerales

Chile ha sido un país que trabaja el suelo y el subsuelo, exportando estos productos como materia prima. La gran extensión de territorio cordillerano, presente en el país, le da unos treinta elementos mineros valiosos, pero los más importantes son: el cobre, el molibdeno, el renio, el litio y el yodo. Además, son importantes las reservas de hierro, potasio, magnesio, boro y salitre, mineral que le dio una

gran riqueza a comienzos del presente siglo, pero cuya demanda ha disminuido debido a la aparición de productos sintéticos que lo han reemplazado.

Población

En comparación con otros países sudamericanos, Chile tiene una población relativamente homogénea. Los primeros colonizadores españoles se mezclaron con los indígenas, entre los que predominaban los araucanos; el mestizaje de ambos pueblos constituye más del 92% de la población. La inmigración europea no fue en Chile tan importante como en otros países de América, ya que apenas se promovió en el siglo XIX. Sin embargo, los inmigrantes alemanes han representado una importante influencia en la región de Valdivia-Puerto Montt; también Italia, Suiza, Reino Unido, Yugoslavia y Francia han hecho importantes aportaciones a la población. En la actualidad, menos del 2% de los habitantes son de origen europeo y sólo el 6% es indígena, en su mayoría araucanos concentrados en la región meridional de La Araucanía.

Características de la población

La población de Chile (según estimaciones para 1994) era de 14.026.166 habitantes, con una densidad cercana a los 19 hab/km². El 90% de la población reside en la región central, entre La Serena y Concepción. La tasa de natalidad, según una proyección estadística para 1997, es de 19,7 nacimientos por cada 1.000 habitantes. Aproximadamente el 85% de los chilenos residen en centros urbanos y más de una tercera parte del país se concentra en la ciudad de Santiago. Las comunidades del sur y del desierto septentrional están bastante aisladas y separadas por largos tramos prácticamente deshabitados.

Ciudades principales

Además de Santiago, las ciudades más importantes de Chile son Concepción, centro agrícola e industrial, con una población (según estimaciones para 1993) de 318.140 habitantes; Valparaíso, principal puerto de mar, con 301.677 habitantes; Viña del Mar, popular centro turístico, con 319.440 habitantes, y Antofagasta, con 228.408 habitantes.

Lenguas oficiales y habladas

El español es el idioma oficial de Chile, hablado prácticamente por toda la población. El uso de lenguas aborígenes es limitado.

Economía

Desde los albores del siglo XX, la economía chilena ha estado dominada por la producción de cobre. A partir de la década de 1940, el sector industrial se expandió rápidamente, en gran medida por iniciativas gubernamentales. En la actualidad, Chile es uno de los principales países industrializados de América Latina, así como uno de los más importantes productores de minerales. En la década de 1970 se hicieron esfuerzos por impulsar al abandonado sector agrícola y para reducir la dependencia del país de las importaciones de alimentos. Tras una reducción de los cultivos más importantes a principios de la década de 1980, la producción agrícola se recuperó hacia finales de la década.

Tras el derrocamiento del gobierno del presidente Salvador Allende en 1973, el Estado ha jugado un papel menos dominante en la economía, y la mayoría de las empresas nacionalizadas han vuelto

a manos privadas. En 1993, el presupuesto nacional estimado era de 10.090 millones de dólares de ingresos y 9.241 millones de dólares de gastos (valor de cambio a octubre de 1994).

Agricultura

Aproximadamente el 15% de la población activa chilena se dedica a la agricultura, y los productos agrícolas representan cerca del 10% del producto interior bruto (PIB). A excepción de la cría de ovejas, que predomina en el extremo sur del país, el grueso de la actividad agrícola chilena se concentra en el valle Longitudinal. Desde la década de 1960, los programas de reforma agraria han conseguido incrementar el número de pequeños propietarios y la productividad ha aumentado gracias a los modernos métodos de cultivo; sin embargo, sólo un 7% del territorio chileno se dedica al cultivo.

Los principales productos agrícolas son trigo, papa (patata), remolacha azucarera, maíz, arroz, tomate y avena. El sector frutícola es muy importante y comprende uva, melón, manzana, durazno (melocotón), damasco (albaricoque), ciruela y cereza; el país cuenta, además, con una prestigiosa industria vitivinícola. En Tierra del Fuego y en las llanuras de la provincia de Magallanes es intensiva la cría de ganado ovino, que suponía en 1994 más de 4,5 millones de cabezas; la producción anual de lana es de unas 22.000 toneladas. También se crían ganado vacuno (3,8 millones), porcino (1,4 millones) y caballo (348.000).

Silvicultura y pesca

Los recursos forestales son utilizados para embellecer el paisa-

je, proteger el suelo, limpiar el aire, producir frutos y, lo más importante, producir madera (celulosa). Chile posee 12 millones de hectáreas potencialmente productivas, de las cuales 8.473.582 son de bosque nativo y 786.136 de pino insigne, de las cuales casi un 50% pertenece a la VIII Región. También destacan los bosques de lenga, coihué mixto, valdiviano y chilote.

Los bosques cubren un 12% de la superficie de Chile. A finales de la década de 1980, la producción de madera se elevaba a unos 16,5 millones de m³, dividida en maderas duras y blandas, destinada a la fabricación de tablas, pasta de papel y papel. Favorecido por incentivos fiscales desde mediados de la década de 1970, el sector forestal representaba a finales de la década siguiente más del 10% de las exportaciones del país.

Chile cuenta con uno de los sectores pesqueros más importantes de Sudamérica; en sus 4.300 km de litoral se consiguen unas capturas anuales de aproximadamente 6 millones de toneladas. Entre los recursos renovables del país, hay que mencionar el lenguado, la raya, la merluza, el congrio, el pejegallo, algunos tiburones pequeños, pejeratas, la anchoveta, sardina, pejerrey, jurel, atún y albacora; dentro de los moluscos destacan la cholga, el chorito, el choro zapato, la ostra, el ostión, la almeja y la almeja macha; de los crustáceos son importantes los picorocos, los camarones, las langostas, las centollas, los cangrejos y las jaibas. La región que más recursos aporta económicamente es la I Región de Tarapacá, seguida de la VIII Región del Biobío. La industria pesquera procesa en forma de harina, aceite y conservas la mayor parte de la producción.

Minería

Chile dispone de uno de los mayores yacimientos de cobre conocidos y es uno de los principales exportadores mundiales de este metal. El Teniente es la mayor mina de cobre subterránea del mundo. El cobre es el principal producto de exportación, constituyendo más del 50% del total anual; en 1994, la producción alcanzaba los 2,2 millones de toneladas. El petróleo y el gas natural (descubiertos en 1945) se extraen en Tierra del Fuego y en el estrecho de Magallanes, con una producción, en 1994, de 714.100 m³ de petróleo (4,5 millones de barriles, aproximadamente) y 4.244 millones de m³ de gas natural. La producción de hierro ascendía a 8,6 millones de toneladas.

Industria

El sector industrial representa casi el 20% de la producción anual de Chile y ocupa aproximadamente al 27% de la población activa. La industria se basa fundamentalmente en el refinado y procesamiento de los recursos minerales, agrícolas y forestales. Chile es un importante productor de acero en Sudamérica, con una producción industrial por encima de 1 millón de toneladas en 1993. También se refina el cobre y varias refinerías de petróleo utilizan materia prima nacional e importada. Otras industrias importantes se centran en la producción de cemento, pasta y otros derivados del papel, productos alimentarios, textiles y confección (algodón, lana y sintéticos), tabaco, vidrio, productos químicos y azúcar. También son importantes las plantas de montaje de vehículos. El grueso de la industria nacional se concentra en torno a Santiago y Valparaíso; otro importante centro industrial es Concepción.

Energía

Los recursos energéticos más importantes son el petróleo y el gas natural que aportan el 60% de la energía bruta; el segundo lugar lo ocupa la energía eléctrica, obtenida a través de la transformación de la energía hidráulica, aportando un 24% de la producción; finalmente se encuentra la energía del carbón con los desechos vegetales.

La energía hidráulica es un recurso muy abundante, especialmente en la zona austral del país, por la abundante lluvia que presenta, la formación de lagunas glaciares y la creación de embalses, estos últimos localizados sobre todo entre las regiones del Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule y Biobío. Es importante mencionar el hecho de que en la región de Aisén existe un gran potencial hídrico, pero que no puede ser utilizado por las dificultades para acceder a dichas fuentes. Las centrales hidroeléctricas chilenas tienen una potencia instalada de 4,8 millones de kWh y, en 1994, generaban 25.267 millones de kWh. Las fuertes corrientes de los ríos que bajan desde los Andes y de las cadenas costeras constituyen ricas fuentes de energía hidroeléctrica. Una de las más destacadas es la central hidroeléctrica de Antuco.

Transportes

Chile contaba en 1994 con una red vial de aproximadamente 79.293 km, de los cuales un 15% están pavimentados. Los ferrocarriles totalizan unos 8.800 km y se utilizan en su mayor parte para el transporte de minerales en el norte del país. El principal sistema norte-sur está conectado con ramales a las ciudades litorales más importantes y mediante líneas transandinas a ciudades de Argentina y

Bolivia. Los puertos naturales son escasos, destacando Antofagasta, Valparaíso, San Antonio (puerto artificial) y Talcahuano. El aeropuerto internacional más importante es el situado en las cercanías de Santiago; también hay aeropuertos en Arica, Antofagasta, La Serena, Valdivia, Puerto Montt y Punta Arenas, entre otros.

Comunicaciones

Chile cuenta con una amplia variedad de modernos medios de comunicación. En 1991 había en el país más de 70 periódicos de información general; *El Mercurio*, *La Tercera* y *La Nación*, publicados en Santiago, tienen una considerable influencia. La televisión, introducida en 1958, está formada por una red de cadenas independientes y una estatal.

Moneda y banca

La unidad monetaria de Chile es el peso, que sustituyó al escudo en 1975 (413,3 pesos equivalían a 1 dólar estadounidense a principios de 1997).²⁹ El Banco Central de Chile, fundado en 1925, tiene el monopolio de emisión de moneda y dispone de amplios poderes para regular la política monetaria. La banca está constituida, además, por varios bancos comerciales de carácter privado y sólo uno con carácter estatal, el Banco del Estado de Chile.

Comercio exterior

En 1993, las exportaciones de Chile supusieron unos 9.416 millones

²⁹ En mayo de 2006, \$ 507 aproximadamente equivalen a U\$S 1 (dólar estadounidense). Fuente: casa de cambio Aduana Chilena Los Libertadores.

de dólares; los metales y minerales representaron más de la mitad de este total y el resto lo constituían las frutas y verduras, carnes y pescados, pasta de madera, papel y productos químicos. En ese mismo año, las importaciones alcanzaron unos 11.125 millones de dólares y fueron fundamentalmente de maquinaria y equipos de transporte, verdura y carne, equipos eléctricos y productos químicos. Los principales socios comerciales de Chile son Estados Unidos, Alemania, Japón, Reino Unido, Argentina y Brasil. (“Chile”, Enciclopedia Microsoft Encarta 99.)

A pesar que la información enciclopédica pueda visualizarse como muy básica y rudimentaria, es de suma importancia para presentar los caracteres biológicos de un país, los cuales serán analizados luego desde recortes operativos.

5.2. Identidad

El repertorio de valores y características estables, es decir, el conjunto de atributos y conceptos por el país asumidos como propios para la composición de su discurso, hace referencia al total de las formas y contenidos que ha adquirido el país para identificarse ante sus públicos.

5.2.1. Identidad Axiológica y Conductual

En un artículo titulado “Chile y sus productos con ojos extranjeros” de la publicación *Estilo Cultural* de abril de 2003, se afirma que los chilenos mismos dudan de su identidad. En el año 2002 el Progra-

ma de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) hizo una encuesta de opinión en Chile en donde se exploró el tema de la identidad nacional. En ella, un 30% de los consultados respondió “no se puede hablar de lo chileno, todos somos distintos”, un 28% respondió “hoy en día es difícil decir qué es lo chileno” y un 42% respondió que “lo chileno está en nuestras costumbres, valores e historia”. En definitiva aproximadamente un 60% de los chilenos no sabe con qué identificar su país y al 40% restante se le podría hacer la pregunta: ¿los valores y costumbres de quiénes le son comunes al resto del país?

Una de las certezas del estudio del PNUD es que Chile evoluciona a pasos agigantados hacia una sociedad cada vez más individualista. Una sociedad también que guarda una difícil relación consigo misma, con “una imagen conflictiva de su pasado y un diseño débil de su futuro”. El debate sobre la identidad chilena, no podrá ser resuelto con manuales o recetas de marketing, debe primero comenzar y, una vez que se haya establecido un debate, podrá reflexionarse sobre los iconos de la cultura e identidad chilena que en el futuro representen mejor la imagen del país.

La identidad que Chile construya de sí mismo debe de ser lo suficientemente amplia como para que en ella puedan reconocerse los segmentos más diversos de su sociedad y debe ser lo bastante flexible como para evolucionar junto a ésta y no atar a la sociedad con “cánones artificiales” que den origen a una pseudo identidad. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

Por su parte, Jorge Insunza sintetiza claramente la identidad axiológica y conductual chilena:

Pertenece a Occidente, somos parte de una

tradicón republicana y laica, con un ethos más liberal del que reconocemos, pero con raíces en una religiosidad cristiana moderada, no fanática. Participamos de una economía de mercado y contamos con un consenso básico -quizás todavía elemental o poco sofisticado- de abrirnos a la globalización. Al mismo tiempo, en lo nuevo, formamos parte de una comunidad latinoamericana en desarrollo y estamos orientados hacia el Pacífico, que se transforma crecientemente en una gran oportunidad hacia las próximas décadas. (Insunza, 2005: 85)

En términos prácticos, eso ubica a Chile en posiciones de defensa de la democracia y de solución pacífica de los conflictos.

Por nuestra propia experiencia creemos en la promoción de los derechos humanos y la estabilidad política, necesitamos de un regionalismo abierto y del respeto a las instituciones multilaterales y evitamos una carrera armamentista en Latinoamérica que potencie escenarios de conflicto. (Insunza, 2005: 86)

Sin embargo, la necesidad de ser reconocido y participe en el juego global los obliga a

ser jugadores en las disputas, tensiones o conflictos que derivarán del desplazamiento de poder que representan China e India en el Asia Pacífico y en la transformación de nuestra región en un polo de poder, sobre todo si Brasil logra transformarse, en las próximas décadas, en una de las seis u ocho economías más grandes del mundo. (...) El margen para la prescindencia va a ser cada vez menor e intentarla generará más costos que

los de principios del siglo XX. (Insunza, 2005: 86)

Insunza concluye que:

Esto apunta a nuestra ética, como valores vividos, y no a cuál es el discurso moral a pregonar. O, dicho de otro modo, cuál es nuestra identidad ante el mundo y no sólo cuál es la invención de imagen con la que nos mostramos. (Insunza, 2005: 87)

Chile es, al igual que muchos países latinoamericanos, una especie de mosaico de tradiciones y culturas, y porta una diversidad mucho más rica de la que normalmente se asume y se proyecta. Las artes preservan con autenticidad esas identidades y también se fusionan con otras raíces, alcanzando muchas veces una excelencia muy valorada. La mezcla entre el centralismo y los aires aristocráticos en las elites, que tantas veces han criticado con acidez varias generaciones de intelectuales, ha nublado la riqueza de esa diversidad y de su raigambre. A pesar de ello, ha demostrado tener un gran vigor. Por eso es discutible la posición de quienes ven con tanto pesimismo la globalización, porque hay un cierto fatalismo en la idea de que esas identidades se van a diluir o que pierdan sentido o valor por el mero hecho de asimilar otras influencias. De hecho, parte de nuestras tradiciones y de la cultura que valoramos como propia se nutre de fusiones diversas. (Insunza, 2005: 163)

Este conjunto de conceptos y atributos elegidos y asumidos tienden a coincidir con los que el público demanda, el Texto de identidad ha constituido y constituye el CAID, (conceptos y atributos de

identidad).

Además, la identidad como atributo representacional y simbólico se corresponde a los actos concretos de emisión que debieran referirse a esa identidad. En este sentido, es pertinente hablar de Discurso de Identidad, el cual integra lo retórico con lo conductual.

En el artículo “Chile y sus productos con ojos extranjeros”, ya citado, de la publicación *Estilo Cultural* (abril de 2003) se hace una referencia oportuna a la evolución del Texto de identidad chileno:

Hacia nuestra independencia, los chilenos utilizamos como seña de nuestra identidad el mito de “raza indómita” surgido de La Araucana e incorporamos a los indígenas en nuestro símbolo patrio (primer escudo nacional). Ya en tiempo de Bulnes, las élites chilenas abrazarían la tesis de “civilización o barbarie” y comenzamos a entendernos como los ingleses de Sudamérica y nos distanciamos de los indígenas, desapareciendo éstos de nuestra heráldica. Nuestro nuevo escudo reflejó el cambio incorporando dos animales, uno a cada costado del escudo, tal y como ocurre en el emblema británico.

La administración Lagos también ha adoptado nuevos símbolos, asumiendo uno compatible con las nuevas tecnologías, uno que se pueda “bajar” de internet. ¿Es tal vez este último símbolo un reflejo de nuestros deseos por incorporarnos activamente a la globalización? Como hemos visto, nuestra autoimagen ha variado en el tiempo, del mismo modo que ha variado también nuestra percepción en el exterior. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

5.2.2. Identidad Visual

Los sistemas de identificación visual chilenos, además de la heráldica nacional (Bandera, Escudo de Armas y Canción Patria) comprenden una serie de isologotipos sectoriales que fueron creados para la proyección de identidad en el extranjero.



Estos símbolos responden a programas e instituciones comprendidas en tres sectores vinculados con públicos externos al país: “Chile Turístico”, “Chile Inversiones” y “Chile Exportaciones”.

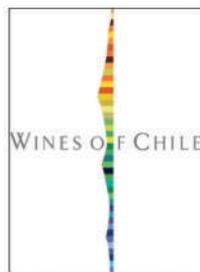
Como puede verse en el gráfico la identidad que Chile proyecta a sus públicos externos está fragmentada por sectores.



5.2.3. Identidades sectoriales

Sin embargo, la identidad visual de cada uno de estos sectores responde a un repertorio de atributos identitarios axiológicos y conductuales:

En primer lugar, “Chile Turístico”, en este sector, se intenta sintetizar una identidad basada en destacar la naturaleza del país, diversidad y contrastes, belleza.



En segundo lugar, Chile Exportador está compuesto por cinco instituciones o cámaras de empresarios: “Prochile: Sabores de Chile”, “Wines of Chile”, “Chilean Fresh Frutis Association”, “Chilealimentos” y “Comité Palta Hass”

Por último, Chile Inversiones, concentra tres programas: “Programa Todochile”, “Invest@chile” y “Chile País Plataforma”.

Del análisis de los óptimos identitarios surgidos de la realidad comunicacional de Chile,³⁰ Interbrand sintetizó tres mensajes claves, según los sectores descritos:



Chile Turístico

“Un país de grandes bellezas naturales, impactante, diverso, con el confort de un país moderno y seguro.”

Chile Exportador

“Proveedor confiable, profesional, seguro y eficiente de diversos productos. La condición climática y geográfica es fundamental para la propuesta de valor”

Chile Inversiones

“Estable, en crecimiento, abierto al mundo, conectado, con tecnología e infraestructura, fuerza laboral capacitada, competitivo, seguro, con buena calidad de vida. Ello junto a su naturaleza generosa y diversidad regional, se traduce en múltiples oportunidades de inversión tanto para PyMEs como grandes empresas.” (Interbrand, Imagen País Chile. Presentación de fase 1. Comité ampliado, 7 de julio de 2005: 28)

Estos atributos sectoriales se sintetizan en seis cualidades co-

30 Ver el apartado “Comunicación” en el cual se hace referencia al análisis de los productos de comunicación emitidos desde estos tres sectores.

munas *Geografía, Diversidad, Seguridad, Estabilidad, Modernidad y Confiabilidad* (Interbrand, *Imagen País Chile. Presentación de fase 1. Comité ampliado, 7 de julio de 2005: 29*)

A pesar de estos óptimos identitarios reconocidos por Interbrand, es interesante rescatar la advertencia de Álvaro Cuadra en el artículo “Chile 2010: Espejismos y pesadillas”, en el cual comenta un libro reciente de Eugenio Tironi, en el cual aborda diversas aristas de lo que él llama “el sueño chileno”:

Pensar un “sueño chileno” en una sociedad en que la inequidad es uno de sus sellos distintivos a nivel mundial parece, por lo menos, fuera de lugar. Durante los años ochenta, Chile era mirado en la comunidad internacional como un lamentable país del Tercer Mundo que mostraba las llagas de una dictadura atroz que expulsaba y torturaba a sus ciudadanos; sus emblemas a nivel internacional eran la población La Victoria, donde se asesinaba sacerdotes, el Estadio Nacional, convertido en los setenta en un campo de concentración, en fin, el mismo palacio de La Moneda donde se inmoló el Presidente Salvador Allende en medio de dantescas llamaradas fue la triste postal de esta república sudamericana. Si bien durante los noventa se intentó un “blanqueo” de la imagen – país y se comenzó a hacer creer al mundo que aquí se verificaba el “milagro chileno”, tal como se habló del “milagro brasileño” tras el golpe de 1964 o del “milagro venezolano” gracias al alza petrolera de 1973, no debemos perder la perspectiva. Los países no pasan de una dictadura tercermundista al desarrollo en una década, eso no ocurre ni ha ocurrido nunca. Más allá del delirio capitalista de algunos, lo cier-

to es que las cifras concretas del Chile real hablan de un país que, es cierto, ha crecido económicamente, pero mantiene grandes carencias de orden social, cultural y político. Bastará observar lo que acontece con los magros índices en calidad educacional, el hecho brutal de un quinto de nuestra población en los límites de la pobreza, el escaso impacto tecnológico en el crecimiento del PIB o formas arcaicas y poco democráticas en nuestro poder legislativo, por no mencionar algunos signos de la consabida y “típica” corrupción latinoamericana que se ha instalado en nuestra sociedad. Un diagnóstico moderado debiera mostrar el perfil de una democracia postautoritaria marcada por la impunidad y por la desigualdad, un país que apenas sale de una pobreza que arrastró por decenios y que tímidamente se asoma al mundo. En suma, el “sueño chileno” está asediado por una serie de pesadillas y fantasmas, que dista mucho del Mundo feliz imaginado por Tironi. (Cuadra, Álvaro. “Chile 2010: Espejismos y pesadillas”, Santiago, mayo de 2005.)

5.3. Cultura

La complejidad de la dinámica cultural de un país emerge de la interacción entre las creencias y valores, la red cultural y demás manifestaciones. En este apartado se resumen las apreciaciones respecto a la cultura chilena actual, asociada a elementos como la política, la estructura social, la lógica empresarial, la globalización, el nacionalismo e instituciones culturales.

5.3.1. Cultura y política

Según Jorge Insunza, el foco a explorar es cómo la política decide e influye sobre los valores y virtudes en los que se funda la vida social chilena.

El escepticismo de la dualidad conservadora/neoliberal, que ha impregnado a buena parte de las élites chilenas, nos cierra al hecho de que podemos optar acerca de nuestros modos de convivencia, los estilos de vida que valoramos y estimulamos y sobre qué bases fundamos una identidad respetada de Chile.

Esta dualidad combina un radical *laissez faire* sobre las políticas sociales y económicas, que cuestiona o desacredita los intentos de decidir sobre cómo construimos la sociedad y cómo miramos estratégicamente la economía, y una dura posición conservadora sobre nuestros valores privados, que exige tener como guía los cánones absolutos de un cristianismo preconciliar. En este clima, muchos liderazgos políticos renuncian, abierta o a regañadientes, a su vocación constructiva y se dejan seducir, por comodidad o por complejos, por el estilo de la farándula, el populismo o lo políticamente correcto, lo que desemboca finalmente en la nada misma.

Por otra parte, permanecen rasgos culturales y políticos tradicionales que no se acoplan fácilmente a las lógicas y estilos de algunos actores económicos relevantes a nivel internacional: la fuerte identificación de líderes empresariales con la derecha, la mantención de convicciones conservadoras en lo ético y cultural y ciertos rasgos elitistas. (Insunza, 2005: 163)

5.3.2. Las funciones de la Cultura

Para Insunza, en algunos círculos es normal escuchar el juicio de muchos empresarios y líderes internacionales de que en el empresario chileno pesa mucho un aire provinciano,

(...) del que no estamos conscientes. Sencillamente no lo vemos, no nos damos cuenta, lo cual, además, está acompañado de un talante aristocrático un tanto ridículo. El tono despreciativo hacia otros países latinoamericanos refleja mucho esas pretensiones de superioridad, muy mal vistas y que restan densidad a las relaciones humanas que fundan los negocios.

La elite empresarial chilena tiene todavía una gran homogeneidad, que normalmente incluye una adscripción política, una cultura común, hábitos, costumbres y códigos enmarcados en un talante tradicional y gregario. Estas características son en parte comunes a otros grupos empresariales en Latinoamérica y el mundo, pero en nuestro país se presentan con singular nitidez.

Su núcleo conservador es muy activo y ha construido varios nichos de influencia cultural en Chile, que opaca a otros núcleos empresariales de raigambre cristiana o liberal que también tienen vocación de liderazgo político y cultural, pero que no han logrado forjar una masa crítica a su alrededor como para equiparar la influencia conservadora. Otros sectores empresariales no tienen esa vocación pública; son -digamos- más cartagineses que romanos. (Insunza, 2005: 130)

En este sentido pueden visualizarse las tres funciones básicas de la cultura institucional:

En el caso de la adaptación del sistema a su entorno, la coexistencia de ambos *ethos* -el conservador consolidado y el liberal en ciernes- tendría efectos prácticos para el proceso de integración mundial en que se encuentra la economía y sociedad chilena.

Por de pronto, habría que preguntarse cuál de ellos tiene mayor viabilidad y competencia en un entorno mundial multicultural, diverso y plural, que también se refleja en las formas de hacer negocios y opera en la generación de las confianzas requeridas para proyectarlos, materializarlos y sostenerlos. (Insunza, 2005: 130)

Las funciones de Cohesión e Implicación aparecen claramente en un fragmento del discurso del presidente Ricardo Lagos al que se hizo referencia anteriormente:

Hemos sido capaces de desarrollar una cierta visión común en torno a cómo funciona un sistema político en democracia; hemos alcanzado un importante grado de consenso en nuestras políticas económicas; un consenso —excúsenme— como pocas veces se vio antes en nuestra historia, al entender todos que la forma de crecer y desarrollarnos es insertarnos en el mundo. Nos ha tocado un mundo mucho más global que en el pasado; Chile ha hecho un enorme esfuerzo por insertarse en él, y con razón sus empresarios están orgullosos de la forma en que lo han logrado. (Discurso del presidente Ricardo Lagos, en la Clausura del Encuentro Nacional de la Empresa (ENADE), 20 de noviembre de 2001)

En el ya mencionado artículo de Álvaro Cuadra, quien realiza un análisis del libro de Eugenio Tironi, en relación al “sueño chileno”, se diagnostica un cierto proceso revolucionario que habría

vivido Chile, en cuanto a que el modelo de organización social habría transitado desde un modelo de tipo europeo hacia uno de tipo norteamericano. Así, el Chile actual está tensionado por un excesivo individualismo y un marcado espíritu de competencia, ambas, fuerzas centrífugas respecto de toda instancia integradora de lo social. (Cuadra, 2005)

Este paso de lo europeo a lo norteamericano se habría verificado en dos momentos revolucionarios claros, primero como una radical transformación tecnoeconómica durante la década de los ochenta y una restauración de un modelo político democrático durante los años noventa, trayendo como consecuencia un debilitamiento de la identidad-país. Chile adolece de un déficit comunitario, las experiencias traumáticas de las décadas precedentes explicarían esta carencia, y citando a Tironi la gran tarea de hoy es reinventar la nación, la familia y la educación como instancias de cohesión comunitaria. Para avanzar en la dirección de reinventar la identidad chilena es necesario revitalizar sin complejos los mitos fundacionales de la nación; producir un “sueño chileno” capaz de aglutinar, dotar de sentido y proyectar a esta “comunidad imaginada” llamada nación.

El “sueño chileno” se proyecta a todos los países de la región, un diseño sociocultural caracterizado por una sociedad de consumo de estilo norteamericano, en que el mercado y los medios administran las demandas sociales, reconfigurando todos los fundamentos identitarios y, en el límite, rearticulando la memoria histórica de América Latina.

El mencionado “sueño chileno” encuentra dos límites que lo acotan. En primer lugar, existe una evidente limitación histórica y social; en segundo lugar, existe un límite de época y que remite a la

cultura contemporánea. En relación a este último:

No se puede negar que junto a los procesos de globalización, crece con renovada fuerza el énfasis en lo local, esto no significa, empero, que los grandes temas contemporáneos sean pensables en los límites de los estados nacionales. Esta lección la ha aprendido muy bien Europa que le muestra al mundo un “sentido comunitario” más amplio, rico y generoso que aquel enmarcado en la idea de nación. El sueño chileno reclama, a esta altura, sensatez. Esto quiere decir que Chile debiera reinsertarse en la comunidad latinoamericana, privilegiando en sus relaciones no sólo la hegemonía económica mercantil sino y, muy especialmente, un “sentido comunitario” regional en que nuestra cultura, nuestros valores democráticos y nuestro reclamo de dignidad fuese nuestra bandera. Las naciones se constituyen, a nuestro entender, como un reclamo de dignidad. Ello implica construir una sociedad justa, pacífica y generosa que sirva de ejemplo a otras naciones. Si hemos de tener una presencia en el mundo globalizado, ésta será una presencia compartida con aquellos pueblos que han compartido en gran medida nuestra historia, nuestra lengua y nuestro dolor. (Cuadra, 2005)

5.3.3. La Red Cultural (Instituciones)

Para visualizar las instituciones culturales, es menester recurrir nuevamente a enciclopedias que presentan elementos culturales de Chile.

En referencia a la Religión, los católicos constituyen aproxima-

damente el 81% de la población chilena, aunque oficialmente la Iglesia católica se separó del Estado en 1925. El resto de la población, en su mayoría, profesa la religión protestante pentecostal o evangélica. Los indígenas que practican sus religiones tradicionales son una pequeña minoría.

Las variables “Educación y cultura” en enciclopedias y manuales aparecen relacionadas ya que, en gran medida, las artes y el sistema educativo de Chile se basan en modelos europeos (Gran Bretaña, Francia y Alemania), aunque se ha desarrollado una tradición cultural propia que combina elementos de los diversos grupos étnicos y que fue influida por la expansión de las fronteras nacionales.

Por su parte, desde la Educación, el moderno sistema educativo de Chile tuvo sus orígenes a mediados del siglo XIX. En la actualidad, la educación para todos los niños entre 6 y 14 años es gratuita y obligatoria. El sistema escolar está administrado por el gobierno nacional a través del Ministerio de Educación. La tasa de alfabetización, que alcanza el 94%, es una de las más altas de América Latina.

Según proyección estadística para 1997, las cifras de alumnos se distribuirían de la siguiente manera: Pre-básica 283.061; Básica Especial 35.296; Básica Regular 2.162.968; Media 746.987; Superior 344.776; todo lo cual daría un total de 3.572.088 alumnos matriculados. Entre las instituciones de educación superior destacan la estatal Universidad Nacional de Chile (1842), de gran prestigio en el mundo, la Universidad de Concepción (1919), la Universidad Católica de Chile (1889), la Universidad Católica de Valparaíso (1928) y diversas universidades técnicas, entre ellas, la primera Escuela de Artes y Oficios (1849), hoy Universidad de Santiago. En 1993 la población universitaria era superior a los 315.000 estudiantes.

Respecto de la “Vida cultural”, en Chile predominan dos culturas muy vivas y diferenciadas: la cosmopolita, de la solvente población urbana, y la popular, de los campesinos, que presenta una gran influencia de la cultura española, aunque con legados araucanos, y que es predominante en la música y el baile chilenos. Chile cuenta con una rica tradición literaria y ha sido cuna de dos premios Nobel de Literatura, los poetas Gabriela Mistral y Pablo Neruda.

Por último, las “instituciones culturales” chilenas se concentran fundamentalmente en las grandes ciudades de la región central. Entre ellas merecen mencionarse el Museo Nacional de Bellas Artes, el Museo Histórico Nacional y el Museo Nacional de Historia Natural, todos ellos en Santiago, y el Museo de Historia Natural de Valparaíso. La mayor biblioteca del país es la Biblioteca Nacional de Santiago, con un fondo de unos 3,5 millones de volúmenes.

Como crítica a lo anterior, un artículo de Editores independientes, universitarios y autónomos de Chile, A. G. del 27 de diciembre de 2005, titulado *Ausencia de política cultural deteriora la imagen de Chile*, presenta un extracto de una entrevista realizada a Eduardo Castro Le-Fort y publicada en *Las Noticias de Última Hora* el sábado 4 de julio de 1970, momento en que se desempeñaba como Presidente de la Cámara Chilena del Libro, el comentario versa “Nótese la actualidad de los problemas que hace 35 años aquejaban al sector”.

Eduardo Castro Le-Fort comenzó indicando que:

(...) no se ha planteado nunca una política cultural para Chile y no sólo en relación al libro y la industria editorial, sino que tampoco para las demás manifestaciones de la cultura: Artes Plásticas, Música, Teatro, Cine, etc. Tampoco se ha

proyectado algún tipo de asistencia y estímulo a los escritores nacionales o residentes en Chile, a los hombres de ciencia o intelectuales de nuestro país.

Aparte de la influencia decisiva que en Chile tubo otros tiempos Andrés Bello y otros pocos hombres del gobierno o de la Universidad de Chile, puede decirse que desde los tiempos de Balmaceda no ha existido una preocupación “sistemática” de tipo institucional, sin desconocer algunas medidas ocasionales e inorgánicas que los diversos gobiernos posteriores a Balmaceda tomaron sin duda con la mejor intención (por ejemplo la dictación de la Ley Primaria Obligatoria).

En el rubro editorial, “las condiciones son muy deficientes; y aquí surge la contradicción: que en un país como Chile, de tan buena disposición para la lectura, haya tantos inconvenientes para el desarrollo de una industria editorial”. Los libros que más llegan a Chile provienen de España (gran colocador de textos en nuestro país: “nos ha conquistado y saturado el mercado”), Argentina y México. Sin embargo, “nada sabemos de la producción intelectual colombiana, ecuatoriana, peruana, paraguaya o centroamericana. Los libros cubanos están vedados, y muy poco es lo que llega de Venezuela y Uruguay. Asimismo, los libros chilenos circulan con cifras insignificantes en los países mencionados”. (Editores independientes, universitarios y autónomos de Chile, A. G. “Ausencia de política cultural deteriora la imagen de Chile”, 27 de diciembre de 2005)

Por último, en el artículo titulado *Chile y sus productos con ojos extranjeros*, ya citado, se resalta que dentro de los elementos que conforman los estilos comunicativos:

La variable cultural es más flexible que la variable geográfica, el modelo anglosajón, por ejemplo tiene su centro en Inglaterra y USA, pero también subcentros como Canadá o Australia, más otras áreas de influencia que rompen los esquemas puramente geográficos.

Investigaciones sobre los alcances de los estilos culturales señalan que el modelo francés, caracterizado por la innovación y la elegancia, es un modelo de referencia no sólo para el mundo de la francofonía, sino también para el llamado mundo latino. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

Este elemento cultural que determina el estilo comunicativo de Chile será analizado en el apartado “Comunicación”.

5.4. Vínculos

La estructura vincular de un País comprende un entorno general y uno inmediato que lo circunda.

5.4.1. El contexto mediato: el suprasistema: La posición de Chile en la economía global

En el capítulo I se describe a la Globalización; ahora es pertinente analizar los cambios de poder que se producen en torno a ella, porque de ese modo se puede realizar una interpretación política sobre las decisiones a las que Chile se está enfrentando.

Para Jorge Insunza, autor del libro *La apuesta de Chile. Nuestro lugar en la Globalización*, la globalización no se ajusta al patrón que fundó el mito liberal de la década de los 90. Ese juicio requiere precisiones, darle otra “vuelta de tuerca”. Para ello, será imprescindible hacer mención a los fenómenos de poder involucrados, básicamente por dos razones. (Insunza, 2005: 93)

La primera, un país como el Chile no está en posición de determinar esos poderes globales, pero sí de orientar algunos de ellos a su favor y condicionar -en alianzas con otros países o regiones- sus contornos o efectos. Considerando que querer situarse al margen de ellos es una ilusión.

La segunda, visualizar estas transformaciones como cambios de poder ayuda a ponderar el posicionamiento, a tener una apreciación más concreta de las solvencias y fragilidades que se tienen como país y a evitar las proyecciones rígidas sobre el futuro.

Además, puede agregarse que mirar los fenómenos de poder también previene del determinismo³¹ ya que no hay un solo camino predeterminado para estar en la globalización.

Según una positiva visión de Insunza, Chile tiene más oportunidades que antes porque, precisamente, en la actualidad los poderes son mucho más fluidos y los equilibrios de poder más dinámicos y relativos. Hay enormes concentraciones de poder, como siempre en

31 Una de las cualidades del poder es que opera como un campo de posibilidades o limitaciones, fija un espacio de acción y futuros posibles. La multiplicidad de poderes hace inviable una previsión cerrada del porvenir. Por eso muchos de los viejos determinismos pierden sentido, tanto los que postulaban que el mundo tenía un camino inevitable de progreso o de evolución, como de los conservadores que conciben que todo será más o menos igual y que hay un orden natural de las cosas imposible de cambiar. O también aquel otro determinismo que rodeó la noción de un nuevo “fin de la historia”, que nos iba a traer democracia y mercados libres como llaves de una estable prosperidad. (Insunza, 2005: 94)

la historia, pero muchas de ellas están siendo desplazadas o reemplazadas, o se han vuelto más frágiles. (Insunza, 2005: 93)

Como se planteó en el capítulo I, dos grandes circunstancias mantienen el equilibrio frágil e inestable del mundo, éstas implican grados importantes de incertidumbre para países pequeños como Chile. (Insunza, 2005: 101)

La Primera, se refiere a las modificaciones en las reglas de la economía global en relación al modo en que se estructuren los grandes polos económicos mundiales y a cómo se resuelva la ecuación de poder entre Estados Unidos, Europa, China y Asia en general, desde lo atinente a equilibrios financieros, cambiarios o monetarios, a sus flujos comerciales y a las alianzas, y a la penetración y mantención de los mercados.

La segunda es el cómo enfrentar problemas comunes, siendo el de la energía el más importante. El problema de la escasez debería ser resuelto con cooperación económica y no a través de una competencia política o militar. Sin embargo, hasta el momento una agenda común en energía es improbable y el progreso en el resto de los temas ha sido muy dificultoso.

La precisión de esta dualidad es clave para entender la naturaleza de las políticas posibles para Chile, porque ambas fuerzas se mueven en distintos espacios de poder: la crítica al “fundamentalismo del mercado” sustenta su poder en la legitimidad política que articula sus cuestionamientos y su capacidad de intervención cuando gana el liderazgo de sus países; y, por otro lado, los actores financieros y sus redes globales (gobiernos del primer mundo, instituciones comerciales y financieras, corporaciones multinacionales, entre

otros) sustentan su poder en el peso e influencia de sus decisiones y en la legitimidad alcanzada de los valores de una economía de mercado. Es decir, ambos tienen espacios de poder real y forjan sus respectivas legitimidades a base de éticas que predominan o decaen por ciclos. O, dicho de otro modo, ninguno carece de fuentes fácticas de poder ni de legitimidad. No es pues este un tema de legitimidad política versus poderes de hecho, ni un mero discurso de legitimidad versus ausencia de una ética. En una perspectiva de realidad, el flujo de capitales es y será un elemento estratégico que obligue a los países con escasez de tales recursos -como Chile- a adoptar políticas internas destinadas a asegurar las confianzas de los inversionistas institucionales de modo de contar con ellos en la cada vez más dura competencia por atraerlos. (Insunza, 2005: 106)

Al comienzo del gobierno Lagos se produjo una dura polémica sobre la política del equipo económico. Desde la centro-izquierda había una demanda obvia por acelerar la recuperación de la producción y del empleo y por satisfacer aspiraciones acumuladas desde las crisis de los años 1997-98. Y, al mismo tiempo, desde la derecha había una creciente presión por un mayor crecimiento y empezaba a utilizar políticamente la frustración y el resentimiento de la gente, sobre todo por el desempleo.

El diseño de Política Económica original de Eyzaguirre del año 2000 consistía en aprovechar el momento de recuperación de la economía mundial de los años 2000 y 2001 para poner en marcha la regla de superávit estructural del 1%, y apoyarse en ella para aplicar una política contracíclica en lo que preveía podía ser una fase recesiva en

2002 y 2003, para después empalmar con una fase expansiva hacia el final del mandato del Presidente Lagos.

Sin embargo, circulaba como mensaje residual, el gobierno de Frei, que tuvo un comienzo económico notable y dos años finales afectados por una recesión internacional que hizo estragos.

Este diseño inicial falló en 2000 y 2001 el crecimiento fue menor al esperado, se adelantó la crisis económica mundial y, hacia fines de 2001, se agregaron los efectos económicos globales de los atentados en Estados Unidos y la crisis político - económica de Argentina.

Pese a que los apoyos políticos a la gestión presidencial eran -en ese entonces- relativamente débiles, Eyzaguirre esbozó la política del superávit estructural.

La tesis de la diferenciación de Chile respecto de otros países emergentes, que reforzara una imagen de solvencia y estabilidad, era atractiva, pero no suficiente. La idea de que Chile generara un resguardo tampoco convencía rápidamente, porque la posición en contrario era que un mayor gasto fiscal apoyaría el crecimiento y la propia solidez de la economía frente a crisis externas. Y la línea argumental del ministro de Hacienda respecto de lo que él creía era la mejor política para enfrentar la inestabilidad internacional, todavía producía desconcierto o -directamente- desconfianza, porque en la izquierda sonaba muy cercana a las teorías del FMI. (Insunza, 2005: 109)

Pese al escaso apoyo, el Presidente Lagos apoyó el nuevo diseño económico y, a fines de agosto de 2000, Eyzaguirre pudo ratificar su política de austeridad fiscal y la meta de alcanzar el superávit fiscal. Aunque el debate no fue cerrado, se orientó una línea de decisiones para todo el gobierno. Las resistencias provenían desde el

interior del propio gobierno, básicamente del equipo político, que fue reformulado en dos ocasiones.

El riesgo mayor para el gobierno y su coalición, además de las diferencias internas, era derivar en una parálisis de políticas o en una peligrosa falta de coherencia. Ese peligro sólo se fue diluyendo a partir de 2002, cuando el debate económico empalmó con la delicada situación de Chile por la crisis de Argentina y el peligro de una salida de capitales de Brasil y de la región debido a la victoria de “Lula” Da Silva.

La política concebida por Eyzaguirre se articula en una apreciación de las fuerzas de la economía mundial que han marcado a las economías emergentes. Se basa en que las economías como la chilena “están expuestas a shocks de materias primas y financieros” y que sus oportunidades de inversión requieren de accesos a los mercados financieros internacionales, especialmente volátiles y susceptibles a los ciclos económicos.

En consecuencia, su diseño básico ha estado orientado a cómo evitar que las condiciones internas de la economía, aquellas sobre las cuales se tiene la capacidad de definir y cumplir, no profundicen los ciclos recesivos y, por el contrario operen con un efecto contracíclico y eviten los contagios de las crisis financieras externas.

Paralelamente, la regla del superávit estructural intentó superar la costumbre de los inversionistas que las calificaciones de riesgo sobre Chile se midieran en relación a las cuentas fiscales del país en esas coyunturas y se creara, por el contrario, un marco de confianza internacional sobre las cifras estructurales de la economía.

Todo esto le permitió a Chile mantener un acceso al mercado

financiero a tasas más bajas y poder financiar un razonable déficit fiscal en los años de fuerte crisis global y regional.

Esta explicación no sólo pondera las fragilidades de las economías emergentes y el juego que puede concebir una economía como la chilena, sino que tampoco elude las inestabilidades de los mercados financieros globales y la falta de instituciones que cooperen con la estabilidad de estas economías emergentes.

El mero reclamo por sus injusticias, aunque se haga en alianzas con otros países, no resuelve los efectos a enfrentar. Al final, esa es una dinámica de poder que -como siempre- combina una dimensión fáctica y otra simbólica; es decir, en este caso, el pequeño volumen de la economía chilena en el mundo y la solvencia de nuestras cuentas fiscales, pero también una base de credibilidad y confianza en nuestras decisiones e instituciones, que permitan acceder, en mejores condiciones, al poderoso y veleidoso mercado global de capitales. (Insunza, 2005: 116)

Por ahora, Chile tiene más legitimidad y liderazgo para plantear la necesidad de nuevas instituciones mundiales que disminuyan la volatilidad de las economías y corrijan estos riesgos y sus costos económicos y sociales, los cuales afectan las democracias y la estabilidad de los países. Pero, claro está, no depende exclusivamente de nosotros y no podemos hacer una política sobre la base de que eso se va a resolver idealmente. De momento, sí podremos mostrar al mundo que una determinada política pudo evitar que la crisis global y regional de los últimos años se transformara en una recesión interna y que esa política lograra contener sus efectos sociales. (Insunza, 2005: 117)

5.4.2. El contexto inmediato, el macro sistema, el entorno regional

Para Insunza desde hace un tiempo se ha instalado la tesis de la “soledad” de Chile en América del Sur, a partir de un artículo del periodista peruano Álvaro Vargas Llosa. Esa idea del “aislamiento” chileno estuvo alimentada, entre otros hechos y señales, por el ridículo episodio del espionaje en el consulado argentino en Punta Arenas, por los gestos de simpatía que Chávez, Da Silva y Kirchner mostraron por el líder boliviano Evo Morales y después por el entonces nuevo Presidente de Bolivia, Carlos Mesa, y la posición de Chile en las negociaciones para el ALCA que difería de los planteamientos de Brasil.³²

Una lectura superficial amplificada por analistas y periodistas se concentraba en aspectos superficiales relacionados con la “envidia” que los demás países sudamericanos sentían por la situación económica de Chile o por el rechazo que les provocaba la “soberbia” santiaguina desde los 90. Aunque estos factores existen, y normalmente tienen efectos políticos, advierte Insunza que darles exclusividad o primacía constituye un grave error de apreciación.

Pueden hallarse elementos fácticos que están convergiendo en forma paralela, aunque no siempre coordinada en el escenario de América Latina, y que tiene efectos específicos para Chile. Esto compromete a las hipótesis de conflicto y la valoración de las tensiones que seguirán produciéndose.

Es común receptar de periodistas y analistas que en la década de 2000 América Latina giró a la izquierda: el fenómeno bolivariano de

32 El artículo de Álvaro Vargas Llosa se publicó en La Tercera, en octubre de 2003, citado en Insunza, 2005: 65.

Chávez, el movimiento político-social que lidera “Lula” Da Silva, la debacle radical de De la Rúa y su reemplazo por el “peronismo setentista” de Kirchner, el nacionalismo antioligárquico de Gutiérrez, la adscripción socialdemócrata de Toledo, la victoria del Frente Amplio de Tabaré Vázquez en Uruguay, los fuertes movimientos indigenistas en Ecuador y Bolivia y, en medio de todo ello y con rasgos propios, el liderazgo de centro-izquierda de Ricardo Lagos (Insunza, 2005: 66)

La calificación de “populista” se ha generalizado para identificar global y superficialmente a estos liderazgos, sin embargo, dificulta interpretar aquellas realidades y tiende a quedarse sólo con la retórica o en la identificación política de cada una de estas figuras. Su ascenso, más bien, parece estar asociado a los fracasos económicos de varios países que aplicaron dogmática o superficialmente el llamado “consenso de Washington”, a la sucesión de crisis (México, 1994; asiática, 1997; Brasil-Rusia, 1998; Argentina, 2001) que la región debió enfrentar con enormes costos sociales, y a la extendida corrupción en varios de ellos.

Pero después, en general, la mayoría de estos nuevos liderazgos ha adoptado políticas económicas moderadas e intenta estabilizar la situación de sus países en un mapa de frágiles equilibrios de poder interno y respecto de los actores internacionales relevantes. (Insunza, 2005: 67)

Pese a esta casuística, en el ambiente quedará el mensaje residual de administraciones conservadoras de las crisis vividas por los países latinoamericanos desde fines de los '90 que las cuales fueron explosivas y anárquicas, derivando en varias crisis institucionales y en la deslegitimación de líderes y fuerzas políticas enteras.

Este halo del pasado reciente determina que la esperanza que

estos nuevos liderazgos encarnan es todavía una exigente prueba para sus gobiernos y algunos ya resienten los costos de un manejo de las crisis económicas y políticas, con muy pocos márgenes de manobra.³³

Insunza agrega que la evaluación de este “giro progresista” de la región sólo es útil a título general. Es relevante sólo por la tendencia gruesa que implica y por los fenómenos que condicionan las decisiones políticas generales de esos países. De momento, también alimenta un tipo de discurso progresista no típicamente socialdemócrata que crea sensibilidades e influye en algunos estilos políticos.

Hay un cierto *elán* de izquierda novedoso y con apoyo popular; pero su derrotero todavía no está muy claro. Es decir, es también un juicio genérico. Al final, esta calificación es útil para una interpretación de la geopolítica norteamericana, porque estos nuevos liderazgos ven con recelo a Estados Unidos y son más renuentes a seguirlo o acompañarlo en sus prioridades, ya sean estas comerciales, políticas o militares. (Insunza, 2005: 68)

Si bien estos tópicos son relevantes para analizar la situación del entorno regional de Chile, existen aspectos de naturaleza política en otros hechos y tendencias que se han vuelto más sustantivos y dominantes en la agenda de América Latina y que condicionan la posición de chilena: la voluntad de liderazgo de Brasil el veloz creci-

33 En Ecuador los movimientos indigenistas se retiraron del gobierno el 2003; en Perú el gobierno de Toledo está persistentemente con bajos índices de aprobación; en Bolivia la presión del MAS ha hecho caer a dos presidentes, Sánchez de Lozada y Carlos Mesa; en Argentina subsiste una explosiva situación interna contenida por la concentración de poderes de Kirchner; en Brasil sectores del PT cuestionan abiertamente las políticas seguidas por Da Silva, entre otros.

miento económico de China y el inicio de su expansión inversionista, el factor energético, el eje guerrilla-narcotráfico en el Amazonas, y las exigencias de la política exterior hemisférica de Estados Unidos.

En este contexto las relaciones exteriores chilenas son evaluadas como un espacio relativamente afable de puras oportunidades. Luego de diluirse las tensiones con Bolivia se desarticularon las percepciones creadas mediáticamente del aislamiento.

Todo esto indica el talento que ha tenido Chile para ir desatando algunos nudos que aún siguen latentes. Hoy se puede decir que la estrategia de reposicionamiento de Chile en la región ha sido exitosa, luego del triunfo de Insulza en la OEA. Pero que debe observarse desde una percepción general es la fortaleza de que muestra su identidad como país y su diplomacia en el contexto de un cuadro de riesgos limítrofes y regionales, algunos de ellos generados por los cambios de poder mundial. La ofensiva boliviana de 2003-2004 terminó por debilitarse por sus propias crisis internas. Pero eso mismo lo convierte en un riesgo potencial más delicado, porque puede derivar en tensiones bilaterales o regionales, ahora con mayores posibilidades por estar asociada a un poder energético.

En los últimos años Chile ha logrado un amplio acuerdo con la Unión Europea y tratados de libre comercio con Estados Unidos y Corea del Sur. Previamente contaba con acuerdos con economías como las de México, Canadá y otros países. Están previstos acuerdos con China, Japón e India y otros países asiáticos. Ha participado junto a otros países en desarrollo en trazar una agenda más exigente de apertura de los países desarrollados, y ha tendido a facilitar las negociaciones más que la confrontación.

Estos hechos y perspectivas han sido relevantes en el ambien-

te global de los últimos años. Chile trasunta una simpatía singular, porque es relativamente inocuo a los grandes conflictos y representa oportunidades en América Latina, por su posición geográfica, actividades económicas complementarias y estabildades política y social. Los gobiernos democráticos y sus nexos políticos han sido esenciales en esas relaciones.

En ese horizonte también hay amenazas o decisiones estratégicas en las que deberá tomar posición. La equidistancia no parece ser viable. La política de “hacerse el suizo” no es posible.

Algunos recuerdan que fuimos neutrales -de un modo muy formal- en la Primera Guerra Mundial y que sólo nos alineamos a finales de la Segunda Guerra Mundial contra Alemania. Es muy probable que podamos soslayar conflictos distantes a nosotros, en los que no jugamos ningún papel real o significativo, pero nuestra orientación hacia el Pacífico nos involucrará en las disputas hegemónicas en ciernes. Una de nuestras ventajas en el vínculo con China, por ejemplo, se ha dado porque establecimos tempranamente relaciones diplomáticas con ellos y no reconocimos a Taiwán como Estado independiente. Ese es, de suyo, uno de los conflictos más sensibles de los próximos años. (Insunza, 2005: 84)

Se analiza que el riesgo paralelo de no intervenir, y sólo tomar distancia, es la irrelevancia; lo que redundaría en posibles pérdidas de oportunidades y vulnerabilidad. Optar, en cambio, implica establecer alianzas o contar con un espacio de acuerdos que lograría la percepción como país confiable, basado en un concepto de qué somos en el mundo y qué buscamos ser (Insunza, 2005: 85)

Focos de inestabilidad y conflicto amenazan las oportunidades chilenas en América del Sur.

En este contexto general, Chile necesita preservar una posición de fuerza y, al mismo tiempo, proyectar una identidad amable y consistente de cooperación. No tenemos pretensiones ni necesidades expansionistas y nos conviene un mayor equilibrio en el flujo de inversiones que fortalezcan la estabilidad regional. (Insunza, 2005: 86)

La complementariedad económica con la región se percibe como asegurada, aunque tenga una agenda viable. La necesidad de fortalecer las condiciones de estabilidad y de confianzas en la región puede mejorar sustantivamente su economía y desarrollo. Es interesante analizar la percepción chilena de la relación con algunos países vecinos:

Con Argentina tiene la mejor relación en décadas, al solucionar casi todos los diferendos fronterizos, con la sola excepción de Campos de Hielo Sur. Este tema ya no representa -al menos por varias décadas- una fuente de conflicto. No existe amenaza a las soluciones pacíficas de estas controversias. Las diferencias no se van plantear en ese terreno. Más bien, surgirían las diferencias típicas de economías que son simultáneamente complementarias y competitivas. Chile constituye un espacio natural de salida al Pacífico y eso lo transforma en un importante centro logístico y de servicios. Al mismo tiempo, tenderá a actuar sobre la base de que Argentina fortalecerá su capacidad exportadora en nichos que ya son explorados por Chile y, si Argentina mantiene su política de un tipo de cambio más débil que antaño, amenazarán áreas manufactureras chilenas. Uno de los

asuntos más relevantes de las relaciones bilaterales de los últimos años ha sido la energía. La crisis de abastecimiento de gas natural argentino instaló una debilidad estratégica para Chile. El foco se halla en garantizar una suficiencia energética segura y estable que no comprometa sus perspectivas de crecimiento económico. Si esa debilidad estratégica no se revierte a través de una decisión de Estado, podrá extenderse la apreciación de una fragilidad de Chile que puede afectar las calificaciones de riesgo-país y la seguridad para las inversiones, además de un problema de seguridad a mediano o a largo plazo.

Situación distinta ocurre con Brasil, ya que con él se ha establecido una alianza ya tradicional, la cual conviene cuidar y preservar. La estrategia comercial chilena respecto de Estados Unidos debilitó la posición de Brasil en torno al ALCA, y su acercamiento a Bolivia operó como una debilidad para Chile. (Insunza, 2005: 88)

Las tradicionales tensiones con Perú subsistirán, pero estratégicamente en este momento, están en mejores condiciones que antes, por parte de ambos países. Perú también convive con conflictos sociales internos y su posición en el centro de Sudamérica lo ubica en el nicho de las oportunidades de la zona amazónica -y también de sus riesgos, en los que Brasil, Ecuador y Colombia toman un activo posicionamiento. Desde varios frentes, ese espacio crecerá como prioridad para ellos. Paralelamente, Perú tiene todavía un difícil camino hacia un acuerdo de libre comercio con Estados Unidos, quizás más lento que Colombia o Ecuador, y Chile puede ganar otra ventaja a través de un acuerdo de ese tipo con China y Japón. Si ese escenario se verifica, Perú y Chile obtienen más ventajas y estabilidad, acrecentando su cooperación en vez de alimentando sus conflictos. (Insunza, 2005: 89)

Bolivia sigue siendo un punto más complejo. No constituye una amenaza militar, sino un foco de tensiones que afectan las oportunidades de la macrozona del altiplano. La única amenaza proviene de los rebotes nacionalistas de corrientes populistas. La necesidad de una paz estable ya no es retórica. En un escenario global incierto, preservar la estabilidad regional resulta decisivo para la inversión y el comercio. La eventual “balcanización” de Bolivia es parte de ese mismo riesgo, porque sus salidas a la crisis interna empezarán prontamente a externalizarse. Luego de las negociaciones de González en 1952 y de Pinochet en 1978 que intentaron conceder un acceso soberano al norte de Arica con compensaciones acuícolas o territoriales, la orientación del Presidente Lagos fue fijar una agenda de libre comercio y de acceso de sus gasoductos a puertos chilenos en condiciones, sin concesión de soberanía. Esa línea de ofertas coincide con la reivindicación territorial de Bolivia. (Insunza, 2005: 90)

En un contexto de crisis político-institucional interna, de liderazgos populistas y nacionalistas y de una situación social explosiva por sus enormes desigualdades, Chile tendrá menos margen de acción para una posición idealista, pero tendrá que ser muy activo para cuidar la legitimidad de su política. A la posición de Brasil y a las alianzas que Bolivia sume por su disponibilidad de gas natural, se agrega el interés de Estados Unidos de preservar la estabilidad del altiplano.

Chile no escapa a la tendencia de una Globalización cuyo camino liberal choca con el realismo geopolítico que funda muchas decisiones de los países, con diseños de hegemonía económica y con las tensiones sociales y culturales de un capitalismo darwiniano.

Esas tensiones nos rodean más a menudo de lo que asumimos y, en medio de los éxitos de nuestras aperturas comerciales con las grandes economías, tendremos que aprender a navegar en un mar más turbulento. (...) La ingenuidad o el optimismo vacuo es lo más peligroso, porque alimenta la complacencia o la ceguera. Es mejor estar alerta, pero sin paralizarse. (Insunza, 2005: 91)

5.4.3. Mapa de Públicos



Estructura vincular chilena

Fuente: Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile. Pro Chile, septiembre de 2005

En la presentación del Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile, elaborado por ProChile en septiembre de 2005 se ilustra un mapa de públicos en el cual se incluye el ideal de vinculación de cada segmento con el país.

5.4.4. Análisis de los Públicos

En relación las variables tipológicas que permiten describir cada público conforme a las necesidades del país, se ha hallado en función de lo que se expone en el apartado “Imagen”:

Turistas:

- Descripción: público heterogéneo proveniente de otros países atraído por la geografía, las costumbres, la calidez de la gente y la diferencia cambiaria.
- Conjunto de Expectativas: hallar los atractivos geográficos publicitados, poder realizar diferentes actividades relacionadas con la naturaleza, diversión, buena atención, confort, seguridad.
- Poder de los públicos: transitorio.
- Conocimiento del País: poco profundo – parcial, generalmente el turista que viaja a Chile se informa a través de Internet.

Consumidores

- Descripción: público heterogéneo internacional que se contacta con Chile a través de sus productos de exportación.
- Conjunto de Expectativas: certificar la calidad de los productos consumidos en relación a la calidad publicitada.

- Poder de los públicos: permanente - transitorio.
- Conocimiento de la organización: profundo y global - global poco profundo - parcial.

Chilenos

- Descripción: público homogéneo respecto de variables identitarias y culturales genéricas, pero heterogéneo respecto a particularidades políticas, sociales y culturales.
- Conjunto de Expectativas: sentirse orgullosos de su País a través de la comparación con otros y de la calidad de vida.
- Poder de los públicos: permanente.
- Conocimiento del País: profundo y global. El chileno en general tiene un conocimiento profundo de su país.

Importadores

- Descripción: público heterogéneo proveniente de otros países, atraído por la conveniencia, calidad y prestigio de los productos chilenos
- Conjunto de Expectativas: lograr negocios serios y rentables.
- Poder de los públicos: transitorio.
- Conocimiento del País: parcial. Los importadores en general sólo saben de la existencia de Chile como mercado.

Prensa, ONG`s, Líderes de opinión

- Descripción: público heterogéneo proveniente de Chile y/o de otros países, que se relaciona con Chile a través de hechos no-

ticiosos, ocasiones políticas o demandas sociales que el Estado no satisface.

- Conjunto de Expectativas: hallar los atractivos geográficos publicitados, poder realizar diferentes actividades relacionadas con la naturaleza, diversión, buena atención, confort, seguridad.
- Poder de los públicos: transitorio.
- de la organización: global poco profundo de Chile como país, y parcial de determinados aspectos o situaciones que toman visibilidad internacional.

Inversionistas – Comunidad Financiera

- Descripción: público cuasi heterogéneo proveniente de otros países, atraído por la conveniencia comercial, la estabilidad institucional, la trayectoria empresarial y los indicadores económicos.
- Conjunto de Expectativas: lograr conveniencia económica en negocios sólidos e institucionalmente estables.
- Poder de los públicos: transitorio, en función de los ciclos y de los tratados.
- Conocimiento del País: global poco profundo de Chile y parcial de las oportunidades comerciales que ofrece.

Gobierno – Comunidad Política

En este caso, puede hacerse una distinción entre el gobierno nacional y la comunidad política internacional.

En relación al primero:

- Descripción: público homogéneo respecto del Proyecto de País deseado, con capacidad de decisión y de gestión.

- de Expectativas: lograr que Chile se ubique entre los primeros países respecto a indicadores sociales, económicos, éticos, diplomáticos.
- Poder de los públicos: permanente. Es la médula decisional del País.
- Conocimiento del País: profundo y global.
- En relación a la comunidad política internacional:
- Descripción: público heterogéneo por ser proveniente de otros países, pero homogéneo por su función.
- Conjunto de Expectativas: lograr buenos acuerdos comerciales y de integración; sin embargo, para los países vecinos, se suma estabilizar diplomáticamente cuestiones territoriales.
- Poder de los públicos: transitorio.
- Conocimiento del País: global poco profundo de Chile y parcial ante determinadas situaciones comerciales, judiciales, geopolíticas y ante convenios específicos.

5.5. Comunicación

Chile es un país que desde hace más de una década se preocupa porque sus comunicaciones sean coherentes, proyectando buenos atributos identitarios con el fin de construir imagen positiva en sus públicos meta y en el mundo todo.

Sin embargo, en el mencionado artículo: *Chile y sus productos con ojos extranjeros* de la publicación *Estilo Cultural* de abril de 2003, se menciona que en el último tiempo el Estado chileno ha hecho grandes esfuerzos comunicativos orientados a las élites Wall Street, organismos mundiales, etc., todos ellos sin duda necesarios y

loables, como lo prueban los últimos acuerdos internacionales suscritos por el país. No obstante esos logros, la ausencia de una imagen-país orientada a los consumidores finales es una deficiencia tan grave como la ausencia de un mensaje coherente hacia las élites. Una sólida imagen-país podría generar sinergias positivas sobre el valor de las exportaciones nacionales o el valor de Chile como plataforma de inversión regional.

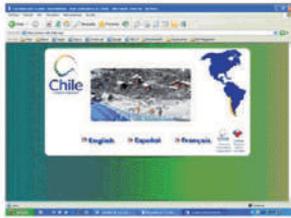
Luego del polémico “iceberg” de la Exposición Universal de Sevilla en 1992, Chile ha hecho muy poco por gestar una imagen-país que resulte plausible, no sólo para los chilenos mismos, sino también para los extranjeros. En dos ocasiones en los últimos 10 años el Estado chileno ha negado incluso partidas presupuestarias destinadas a investigar y difundir una imagen-país en el exterior. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

5.5.1. Análisis de mensajes emitidos al exterior sectorialmente

Al combinar las categorías “Mensajes voluntarios”, “Mensajes explícitos” y “Medios” se pueden observar algunos de los productos de comunicación que se estuvieron utilizando desde los tres sectores vinculados con el exterior.

5.5.1.1. Chile Turístico

Como pudo apreciarse en el apartado “Identidad”, el isotipo de este sector sintetiza el slogan “Naturaleza que conmueve”. En el análisis que la empresa Interbrand realizó de los productos de comunicación del Sector:



Página Web



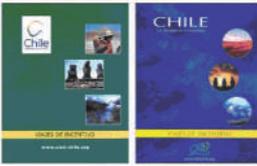
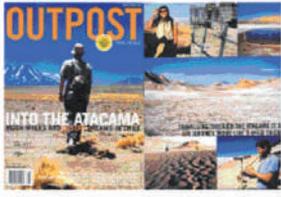
Gigantografías en lugares estratégicos

En el análisis de estos materiales se aprecian dos líneas: una más “outdoorextreme” (que escapa de los objetivos de la campaña) y otra “soft adventure”.

La promesa de Chile Turístico se puede inferir como:

- Un país de grandes bellezas naturales, variado y diverso.
- Con las comodidades de un país moderno.
- Donde se puede viajar con seguridad (INTERBRAND, 7 de julio de 2005: 17)

En el diseño de esta marca sectorial, las personas no son un elemento central, sino más bien un elemento complementario, no se reflejan emociones, en todos los productos gráficos se muestran planos



Catálogos, mapas, publicaciones segmentadas

generales. El lenguaje y estilo es genérico y descriptivo, no alcanza a generar “sobrecogimiento”.

El slogan: “Naturaleza que conmueve” propone un lenguaje más cercano, íntimo, emocional. (INTERBRAND, 7 de julio de 2005: 18)

5.5.1.2. Chile Exportador

Los materiales de comunicación auditados por la empresa In-



terbrand, logran transmitir confiabilidad, seguridad, calidad y pureza:

- Las referencias a la naturaleza de Chile, su belleza, pureza y diversidad, ayudan a comunicar variedad, naturalidad y pureza de los alimentos y vinos.
- Se pone énfasis en sus buenas prácticas agrícolas y liderazgo regional.
- Un país lleno de diversidad geográfica, climática donde la naturaleza juega un rol importante, que siempre está presente.
- Un país estable, joven, moderno y ordenado que hace las cosas bien, con productos de calidad.
- Es posible identificar a Chile como un país con productos confiables, de calidad:
- Contra estación/off-season, de abundancia, variedad, disponibilidad, fresca, sanidad y calidad (más que de excelencia)
- Con múltiples sabores para degustar más allá de la fruta
- Adicionalmente, Chile tiene una industria exportadora con tecnología moderna, avanzada

- Sin embargo, la conclusión de la Consultora es que la comunicación no logra reflejar una verdadera “potencia” exportadora (INTERBRAND, 7 de julio de 2005: 23)

5.5.1.3. Chile Inversiones

Del material auditado por Interbrand, se dice que Chile es:

- Un país de naturaleza generosa cuyas riquezas están en sus regiones.
- Estable, integrada al mundo, puerta de entrada y salida a los mercados de Asia y Oceanía.
- Con múltiples oportunidades, atractivo para invertir en diversas áreas.
- Donde hay buena calidad de vida.



Se enfatizan los atributos y las capacidades del país como plataforma tecnológica y de negocios y se destaca su superioridad respecto a otros países de la región. Muestra a un Chile que cumple una multiplicidad de criterios exigidos por los inversionistas y da información objetiva y relevante para la evaluación de proyectos:

- Estabilidad económica y política
- Un País conectado, tecnológico
- Integrado al mundo (globalizado)

- Con profesionales calificados
- Una economía sana, en crecimiento, dinámica (en movimiento)
- Donde se privilegia la calidad de vida

La información se presenta de una forma consistente que proyecta un país serio, formal, concreto, ordenado, seguro.

Sin embargo se muestra un país demasiado “perfecto”, no hay referencias a los desafíos que prevalecen ni las formas en que Chile los encara y espera superarlos en el futuro. (INTERBRAND, 7 de julio de 2005: 24-26)

Por otra parte, en un comunicado del Gobierno de Chile, el Presidente de la República, Ricardo Lagos, destacó la imagen de transparencia y solidez que ha logrado el País ante los hombres de negocio del viejo continente.

(...) tras reunirse con el Executive Club, entidad que reúne a los principales representantes del sector productivo sueco, enfatizó el interés demostrado por los hombres de negocio de esa nación europea por participar en nuevos proyectos en Chile, gracias a la imagen de transparencia con que ven a nuestro país. "Los empresarios con quienes estuve en la mañana también me indicaron el interés que tienen de participar en nuevos proyectos, la tremenda satisfacción con que ven a Chile, la transparencia con que Chile actúa y que consideran que es el capital más importante que tenemos", señaló. (Comunicado de la Presidencia de Chile, www.gobiernodechile.cl, del martes 14 de junio de 2005).

Los tres sectores chilenos que se relacionan con el extranjero

han logrado proyectar atributos identitarios altamente positivos, los cuales han generado una imagen favorable en determinados sectores, como muestra el comunicado citado.

5.5.2. Medios de Comunicación

Chile proyecta su identidad a través de una importante variedad de medios y actividades de comunicación. Entre los medios de comunicación masivos se destaca la señal internacional del TVN, Televisión Nacional de Chile (Canal 7), el canal de televisión estatal.

Por otra parte, desde los medios informáticos, “la web es utilizada por cerca de la mitad de los viajeros para obtener información de destinos y para ver los servicios que ofrece cada latitud”. (von der Forst Ateaga, Christian. “Los países trabajan su imagen”, *El Mercurio*, 9 de diciembre de 2005). Chile cuenta con varias Páginas Web, según los sectores vinculados con el extranjero: el turístico, el de exportaciones y el de inversiones; además de las del Gobierno de Chile y sus dependencias; de empresas y, por supuesto, los medios de comunicación gráficos, principalmente los de tirada nacional como: El Mercurio (www.emol.com), La Tercera (www.tercera.cl), Las Últimas Noticias (www.lun.cl).

Respecto de los micromedios a través de los cuales este País se da a conocer entre sus públicos extranjeros, Chile ha producido una considerable cantidad de piezas gráficas, folletos, catálogos identitarios, catálogos turísticos, catálogos de productos, gigantografías, materiales didácticos, mapas, entre otros.

Por supuesto, estas piezas son elaboradas para segmentos específicos de públicos y distribuidas en lugares estratégicos.

Sin embargo, Chile cuenta con otros tipos de materiales comunicativos que refuerzan la identidad visual a través de rasgos biológicos: el packaging, envases o etiquetas de los productos chilenos de exportación. Éstos permiten una asociación directa entre cualidades de producto y cualidades del País.

Otros “medios”, que en mí mismos no lo son, pero que suelen ser utilizados para la difusión del País, son producciones cinematográficas, personas destacadas del deporte, de la literatura, de la música, de la política. Si bien Chile no cuenta con numerosas figuras del ámbito del deporte, un ejemplo ha sido el tenista conocido como el “Chino” Ríos. Por su parte, del ámbito literario chileno, se han destacado Pablo Neruda, Gabriela Mistral, Isabel Allende, entre otros. Desde la música, se han proyectado figuras como Violeta Para, Víctor Jara representantes de la Música Popular Chilena³⁴ y exponentes de una corriente opositora al régimen de Augusto Pinochet, un eximio pianista como Claudio Arrau, y grupos de música pop como “Los Prisioneros” y “La Ley” que lograron trascendencia internacional, entre otros.

Sumado a todo lo anterior, no sólo las comunicaciones o la proyección de identidad nacional, sectorial o de productos, se logra a través de medios o de intermediarios. La actividad diplomática es una piedra basal para la creación de imagen en el extranjero. Como se hizo mención en el apartado “Mesopersonalidad”, la participación de Chile en Cumbres Presidenciales, la firma de Tratados y de Acuerdos, la búsqueda pacífica de soluciones territoriales, las negociaciones se-

34 Ver: González, Pablo. “Cristalización genérica en la música popular chilena de los años sesenta”, II Congreso Latinoamericano de la International Association for the Study of Popular Music (IASPM), Santiago de Chile, 1997.

rias del sector chileno y la de un embajador en la ONU. El proceder correcto, cauto, respetuoso y amable de las autoridades y representantes de sectores chilenos en el extranjero le ha redundado a Chile en importantes beneficios comerciales y diplomáticos.

No son casuales hechos como la designación del embajador Juan Gabriel Valdés como responsable por la ONU del proceso de reconstrucción en Haití, la invitación del Presidente Lula a Chile para participar en la iniciativa mundial contra el hambre o el interés de varios países de negociar con Chile acuerdos de libre comercio no sólo por razones comerciales –las cuales a veces incluso no existen- sino también, por motivos políticos, ya que un acuerdo comercial con Chile fortalece también la imagen de la política comercial del país que lo suscribe. Como señaló en una ocasión un embajador de un país sudamericano, cuando los países ven a Chile en alguna iniciativa internacional piensan de inmediato que esa iniciativa es seria. (Garafulic, Igor y Opaz, Marco. “Agenda Regional Chile y América Latina en 2005”, Revista *Foro*, N° 44, Santiago de Chile, marzo de 2005)

5.5.3. El estilo comunicacional

En el apartado “El estilo comunicacional chileno”, se expusieron algunos aspectos de un artículo titulado *Chile y sus productos con ojos extranjeros*, entre los cuales se analiza el estilo comunicativo de Chile en el exterior contraponiéndolo a los estilos de otros países. En el artículo se menciona que los chilenos mantienen elementos de comunicación muy similares al conjunto de los latinoamericanos.

Los chilenos tal vez no lo perciban pero sostienen un estilo comunicativo empapado de símbolos patrios. Un tema como el de la familia, que en otras latitudes del orbe resulta totalmente extraño a la función de una empresa, es un tema permanente en nuestro estilo comunicativo, a tal punto que muchas empresas chilenas han integrado el tema de la protección los trabajadores y sus familias a su filosofía empresarial.

Los chilenos utilizamos mucho más “adjetivos” en nuestra publicidad que los anglosajones o los germanos y nuestro carácter elitista hace que palabras como elegancia, distinción y exclusividad sean argumentos recurrentes en nuestros avisos publicitarios. En aparente contradicción con el elitismo, el carácter colectivo de los chilenos se aprecia claramente en la predilección por las fotografías grupales por sobre los retratos individuales. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, 2003)

Cada cultura ha formado en el transcurso de su historia un estilo narrativo propio. En ocasiones los estilos narrativos son tan contrapuestos entre sí que terminan generando productos absolutamente diferentes. Por ejemplo, la cultura alemana ha desarrollado un estilo narrativo fuertemente influido por el llamado método dialéctico (tesis y antítesis), mientras que el estilo chileno, mucho más cercano al modelo francés, privilegia la elegancia estilística por sobre los argumentos estrictamente lógicos.

En el mencionado artículo, se realiza una comparación hipotética:

Si pudiéramos a trabajar el estilo narrativo chileno y el alemán simultáneamente para alcanzar

un mismo fin, por ejemplo, promover Chile como destino turístico, obtendríamos como resultado una guía turística con países absolutamente diferentes.

El estilo alemán surgido del método dialéctico privilegia la polarización, por ello no es de sorprender que en las guías turísticas de las editoriales alemanas veamos tantas fotos de Chile que alternan pobreza y riqueza, pasado y presente. Como si entre ambos polos no hubiese espacios para estados intermedios.

El estilo utilizado en Chile, en cambio, es completamente distinto del alemán; en él se privilegia la belleza estilística por sobre otros componentes. El resultado: un mosaico de imágenes y la ausencia de conflictos. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, 2003)

El Chile de los chilenos es un Chile moderno, ausente de pasado y de conflictos, limpio, rubio y eficiente, mientras que el Chile de los alemanes es un país con pasado histórico, con indígenas, con pobres, personajes populares y contaminación.

Ante la pregunta ¿Quiénes somos? en el artículo se reflexiona:

Una vez que sabemos lo que transmitimos nos acercamos a saber lo que somos. En función de estos rasgos y su distancia con los rasgos comunicativos de otras culturas podemos orientar nuestros mensajes hacia códigos comunicativos con mayor grado de plausibilidad en el extranjero. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, 2003)

Por lo tanto, un mensaje surgido en Chile tendría menos riesgos de incomprensión en el área latina, mientras que los riesgos de

incomprensión aumentarían en áreas como la anglosajona o la teutónica (lenguas germanas y eslavas). Naturalmente no todos los productos ofrecen los mismos grados de dificultad. Los alimentos, los cosméticos y objetos de aseo, ofrecen mayores dificultades que los artefactos electrodomésticos o vehículos.

5.5.4. Mensajes involuntarios

Chile constantemente emite mensajes no intencionales, generados sin habérselo propuesto. La recepción de los mensajes que este País emitió y emite al exterior sin proponérselo serán analizados desde la imagen que los extranjeros se han formado de Chile, más allá de las comunicaciones voluntarias. Además, produce mensajes implícitos, no siempre involuntarios, que expresan significados difusos, con predominio de lo connotativo y lo tácito. Chile ha trabajado su material comunicativo logrando crear asociaciones connotativas desde lo denotativo de imágenes y textos.

5.5.5. El Circuito Comunicacional Chileno

5.5.5.1. Mensajes Residuales

En el campo sémico, esa especie de ecosistema comunicacional que rodea la realidad de un país, están presentes mensajes residuales. Mensajes que alguna vez fueron emitidos por el País y que, con un elemento disparador, pueden ser traídos desde la memoria al presen-

te. Este tipo de mensajes, pueden ser positivos o negativos y actuar en determinado momento como reforzador o detractor de un mensaje actual.

Un país, como toda entidad comunicante determinada y situada históricamente, ha logrado un cúmulo de mensajes que se han depositado en las mentes de los distintos públicos, según su vinculación, su grado de conocimiento y su área de interés con relación a Chile.

Algunos de los mensajes “residuales” que pueden destacarse, sin hacerse referencia a su efecto positivo o negativo:

En primer lugar, el gobierno del general Augusto Pinochet. Para algunos sectores, percibido como una cruel dictadura latinoamericana que costó miles de vidas. Para otros, en cambio, fue el régimen que modernizó a Chile, que le dio un proyecto de País, lo estabilizó institucionalmente, y le otorgó un lugar de éxito entre las economías crecientes.

Otro de los mensajes residuales chilenos en relación a sus vecinos, es el tema territorial, el cual hace que Chile haya sido percibido como un país con una desmesurada ambición territorialista. Un ejemplo de mensaje residual:

Las tensiones con Bolivia no han alterado esta sensación básica, porque resultan como episodios cíclicos que luego se desintegran. La percepción de que estábamos aislados duró poco tiempo; se diluyó como hecho periodístico y como hecho político. (Insunza, 2005: 83)

Ya más cercanos en el tiempo podrán mencionarse algunos casos que lograron cierta pregnancia en algunos públicos: el terremoto de 1985; la vuelta a la Democracia en 1989; el caso de las uvas

envenenadas en Estados Unidos también en 1989, el iceberg de la Expo Sevilla en 1992, la suscripción al Tratado de Libre Comercio Norteamericano (NAFTA) en 1994, entre otros.

Como puede observarse, los mensajes residuales chilenos son de diversa índole: políticos, territoriales, de crisis, de originalidad, de éxito económico.

5.5.5.2. Mensajes Externos

La vastedad de mensajes externos que rodean a un país, hace que sea prácticamente imposible abarcarlos a todos. Sin embargo, y debido al recorte operativo de este trabajo, sólo se analizarán dentro de esta categoría, las estrategias de posicionamiento que están llevando a cabo algunos países para insertarse en el mundo globalizado: la imagen país, las marcas - país de los otros países.

Dos ejemplos de noticias ilustran los esfuerzos por el posicionamiento simbólico que los países realizan actualmente:

¡No más garotas!

El gobierno brasileño prohibió que sus campañas oficiales de promoción turística incluyan imágenes de chicas en traje de baño y poses insinuantes. (Valentina Álvarez Brasilia, www.bbcmundo.com, viernes 30 de julio de 2004).

Rusia quiere mejorar su imagen.

Rusia anunció que lanzará un canal de noticias en inglés que transmitirá las 24 horas, en un intento por mejorar su imagen internacional. (Sebastian Usher, BBC, www.bbcmundo.com, martes 7 de junio de 2005)

En un artículo aparecido en *El Mercurio*, se hace referencia a varias marcas-país:

“Colombia es pasión”. “Costa Rica, gente que hace la diferencia”. Singapur... “Where great ideas fly” (“Donde las grandes ideas vuelan”). Hong Kong... “Asia’s World City” (“La ciudad mundial de Asia”). Y hace pocos días, “Chile, Always Surprising” (“Chile sorprende, siempre”) (von der Forst Ateaga, 2005)

Estos son sólo eslóganes de elaboradas campañas que han lanzado algunos países al mundo y que buscan atraer a inversionistas, empresarios, organizadores de eventos, turistas y aventureros. La invitación es a visitar, a invertir, a confiar. En el artículo se afirma que esto se logra buscando la diferenciación, aquello que los hace únicos,



especiales. El tango y Maradona son argentinos. La samba y el fútbol, brasileños. El canguro australiano es la cara visible de la marca país más potente del orbe. A continuación se presentan los casos de posicionamiento internacional de Australia, Sudáfrica y Nueva Zelandia.

La esencia de Identidad que trabajó Australia se sintetiza en el slogan “*Life in a different light*”.

- “Irreverencia, optimismo, compañerismo, integridad, originalidad”.
- Australia tiene un medio ambiente natural espectacular y los australianos una personalidad distintiva. En consecuencia, su cultura y estilo de vida es libre y abierto.
- Australia es “brillante” (bright), donde los

colores son verdaderos, los cielos altos y la luz cambia de perspectiva donde quiera que brille.

- Australia tiene un acercamiento a las cosas desde una perspectiva diferente y la vida se vive bajo una luz distinta.
- “have a go attitude” (predisposición a lo nuevo)
- “blue sky thinking” (pensamiento abierto)
- La idea es aprovechar el poderoso vínculo que crea la luz, la tierra y la vida en Australia (light, land and life). Conlleva características únicas y el estilo de vida, como una forma de diferenciación de los enfoques más tradicionales del resto de los países. (Pro-Chile, 2005: 24-26)

“Australia es uno de los pocos que realmente entiende el concepto de marca, y su material de marketing como páginas web, publicidad, folletos son realmente sofisticados, únicos y enfocados a la marca”, dice Gustavo Koniszcz, director general de Futurebrand Cono Sur. Con su “A different light”, invita a sentir “Una luz diferente” que física y metafóricamente se experimenta en ese país gracias a sus ciudades, historia, calidad del humor australiano y el sorprendente carácter de los animales (como canguros y koalas, entre otros).

Para captar visitantes desarrollan cientos de actividades de marketing desde un trabajo con pinzas para captar a sofisticados clientes del Golfo Pérsico hasta publicidad masiva en Italia con una elocuente invitación “Andarás por siempre en traje de baño”, acompañada de una foto de un tipo saltando al mar. (von der Forst Ateaga, 2005)

El Posicionamiento Central de Sudáfrica se ha trabajado desde dos potencialidades, su democracia y su turismo.

Sudáfrica ha cambiado desde un estado paria hacia una democracia que promueve la paz, una nación entusiasta, con una “actitud” de hacer, que ha demostrado que es posible lo imposible por el bien superior del país.



Su valor central es el “ubuntu”, el crecimiento del grupo a través del éxito de sus miembros,

los individuos son tan fuertes como el grupo y el grupo tan fuerte como sus individuos. Ubuntu significa preocupación, entrega, construyendo, educando en los corazones de cada sudafricano a favor del crecimiento y desarrollo futuro del país a través de sus individuos. Este espíritu se basa en la celebración y reconocimiento de la diversidad, que se combina para crear renovadas oportunidades.

En relación al Turismo:

“It’s impossible”

Una gran diversidad que crea posibilidades sin límites (endless)

- Gente y Cultura
- Naturaleza
- Salvaje
- Vida de ciudad
- Pequeños pueblos
- Playa y Mar
- Comida y Vino (ProChile, 2005: 30-32)



Sudáfrica es otra marca país que se promociona fuerte en el mundo, resaltando su régimen de libertad en el que vive hace ya 11 años. Una de sus actividades promocionales es la de ocupar taxis de Londres con leyendas como “Sudáfrica está abierta a los negocios”, aunque su eslogan mundial es “*Alive with Possibility*”, el que promueve el éxito de su integración racial. Sudáfrica se está imponiendo como un país de moda entre los europeos. (von der Forst Ateaga, 2005)

Por ultimo, Nueva Zelanda es “*A credible source of innovation and new ideas*”.

Por lo tanto,

“New Zealand, New Thinking”

El principal motivo de los viajeros para ir a Nueva Zelanda, es interactuar con el paisaje, pero el entendimiento de su comportamiento permite ajustar el mensaje. (ProChile, 2005: 27-29)

Nueva Zelandia y su lema “100% Pure” apunta a la idea de que es un país productor de alimentos de alta calidad y lugar ideal para la pesca y la excursión. Además, ha aprovechado el éxito de *El señor de los anillos* cuyas imágenes se le sirvieron como verdaderas postales publicitarias. (von der Forst Ateaga, 2005)

Estos países mencionados, cuentan con recursos para promocionarse que bordean los US\$ 80 millones



anuales, usando la web como su principal medio, pues casi la mitad de los viajeros usa internet para buscar información. Un requisito

para materializar cualquier marca país es contar con un sitio moderno y de clase mundial, que ofrezca información amplia y tenga excelente diseño.

El artículo subraya que, según Global Market Insite, la Marca País está transformándose en un elemento clave en el comercio internacional ya que puede actuar como marca paraguas para facilitar las exportaciones, atraer un mayor turismo e inversión extranjera. En ciertos casos, la imagen país puede verse empañada por elementos negativos como altos niveles de corrupción o incumplimiento de obligaciones internacionales, los cuales juegan como mensajes residuales en la mente de los distintos públicos.

Por ejemplo, hace 15 años, Taiwán solía ser visto como un productor de mercancía barata y poca calidad. Hasta que lanzó una campaña que buscó resaltar la alta tecnología de sus productos. Hoy, nadie habla de productos “taiwaneses = rascas”. Peor era el caso colombiano. Su imagen en el mundo tenía (y aún tiene) que ver con el narcotráfico, la inseguridad y la guerrilla. Por ello, decidieron desarrollar una nueva imagen país que se traduce en “Colombia es pasión”, que descongela las fotos de García Márquez y Shakira, y unifica, de alguna manera, los Andes y el Caribe.

En general, cuando los extranjeros llegan por primera vez a Colombia lo hacen con esa sensación de peligro, y salen del aeropuerto de Bogotá experimentando lo que nosotros hemos llamado el factor ‘guau’. Lo primero es un impacto entre lo que venían esperando y lo que se encuentran. Bogotá es mucho más segura que México DF o San Pablo. (www.adlatina.com)

En el artículo se destacan Italia, Australia, Estados Unidos y Francia como los cuatro países que lideran el ranking de imagen-país elaborado por Futurebrand y que consideró a 35 países (no a Chile, pues recién lanzó su campaña). En relación a algunos países se resume, por ejemplo, que *Estados Unidos es amado y odiado. Con ciudades fabulosas, no es querida su arrogancia*. Otra, *Australia es la única supermarca país de hoy*. Y respecto de Brasil, *Potente en la mezcla de entretenimiento y verano*. Por último, se enumeran las variables clave consideradas en el estudio realizado por Futurebrand y, entre paréntesis, los tres países que lideran en cada ítem: arte/cultura (Italia, Francia y Egipto), historia (Italia, Egipto, Grecia), exteriores (Australia, EE.UU., Canadá), playas (Bahamas, Maldivas, Australia), lo mejor para la familia (Estados Unidos, Australia, Canadá), vida nocturna (EE.UU., España, Brasil) y negocios (EE.UU., China, Reino Unido). (von der Forst Ateaga, 2005)

5.6. Imagen

En este apartado se analiza la imagen de Chile desde los tres momentos de su constitución. En primer lugar, y en base al informe de Interbrand y de artículos varios, se expone la Imagen Real, es decir, la imagen que se configuró realmente cada uno de los públicos meta analizados por la consultora. Seguidamente, se analiza la Imagen Producida, la imagen que se ha constituido prácticamente, a través del conjunto de mensajes que constituyen el texto de identidad, retomando los elementos trabajados en el apartado “identidad”. Por último, se cierra este capítulo con una referencia Imagen Ideal, es

decir, la imagen que Chile quiere proyectar. Esta imagen, o selección de atributos identitarios óptimos, es el resultado del proceso que se describió al inicio de este capítulo y que constituye el apartado “El resultado: *Chile: All Ways Surprising*”.

5.6.1. La Imagen Real

La imagen-país es un fenómeno mutante, varía con el tiempo y depende tanto de quien emite el mensaje como de quien lo recibe. En el ya trabajado artículo *Chile y sus productos con ojos extranjeros*, se plantea el interrogante “¿Cómo nos entienden desde afuera?”, al cual, se responde que:

Distintos actores chilenos “metidos” en el negocio de exportar han reportado que Chile carece de una imagen concreta en el exterior. El fenómeno no es tan malo, pues si Chile es una “caja vacía”, es a nosotros más que a ningún otro a quién le compete aprovechar la oportunidad y llenar esa caja con nuevos contenidos. Peor sería si Chile tuviera una mala imagen. Pero cualquiera que sea el paso que demos en ese sentido, no comenzamos de cero. Chile pertenece a América Latina y al carecer de una imagen definida, no es casualidad que sea asociado con los estereotipos de los gigantes latinoamericanos. La imagen de Brasil y México, en sus variantes naturaleza exótica, sombreros, pobreza, toros y fiesta son símbolos que suelen ser proyectados también a Chile. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, 2003)

La inexistencia de imagen y la asociación directa a América Latina es una percepción general que se puede observar en los materiales previos al año 2004.

En el un anexo del artículo mencionado se incorporó una encuesta realizada en enero del 2003 entre 84 estudiantes de “Comunicación intercultural aplicada a los negocios” de la Universidad Friedrich Schiller de Jena, en Alemania, en la cual solicitaba que se nombrasen los tres países del mundo donde invertirían, los tres países de América Latina donde invertirían, los tres países de América Latina donde no invertirían y tres asociaciones espontáneas con Argentina, Brasil, Chile y México. Ante la pregunta: *¿Con qué asocian los estudiantes alemanes espontáneamente Chile?*

Chile, una caja vacía. La respuesta más frecuente ante la pregunta con qué asocias espontáneamente Chile fue: “en blanco“. En 74 ocasiones los casilleros de respuesta no fueron ocupados. Chile se distingue en América Latina por su pobre imagen-país, ni Argentina, ni Brasil, ni México, países también incluidos en la consulta recibieron tantas respuesta en blanco. La asociación espontánea más nombrada dentro del amplio espectro de respuestas imaginables fue: “los Andes” con 16 ocasiones, seguido de “los Honecker” con 13 frecuencias.

Ordenadas las respuestas temáticamente, las asociaciones geográficas de Chile se ven caracterizadas por los Andes: 16, la naturaleza (diversidad de paisajes): 12, la figura de Chile (país largo): 8, Santiago: 3, desierto: 2, nieve: 2, América Latina: 2, Torres del Paine e Isla de Pascua, con una mención cada una.

Personajes y grupos: Honecker: 13, Pinochet: 11,

Salvador Allende: 5, colonos alemanes: 4, Incas: 2, Neruda: 1, Isabel Allende: 1, nazis: 1, Che Guevara: 1.

Economía, sociedad y productos: Vino tinto: 10, pobreza: 7, buenos resultados económicos: 5, corrupción: 2, cobre: 1, país rico: 1.

Política: Socialismo: 4, Golpe de Estado: 2, dictadura: 1, junta militar: 1, reformas exitosas: 1, desordenes: 1, levantamientos populares: 1.

Asociaciones exóticas: Español: 10, “Chile con carne” (comida tex-mex): 2, burros (el animal): 2, pimienta: 1, ají: 1, llamas: 1, bananas: 1, café: 1.

El que la palabra, Chile tenga en otras latitudes el significado de ají, lleva evidentemente a muchos a asociar al país con un mundo fantástico lleno de especias exóticas y comida picante. El burro como animal es un símbolo del mundo hispánico que se le ha colgado al país. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

En relación a la segunda pregunta ¿Dónde invertirían espontáneamente los estudiantes alemanes?, China fue el país más nombrado con 13% de las preferencias seguido de Polonia con el 11% y USA con el 9,4%. Rusia 7,3%, Francia 7%, España 5,7%, República Checa 4,9% y Japón 4,9%. Los países mejor ubicados de América Latina fueron Mexico con 2,4%, Brasil con 2%, Chile con 1,2% y Argentina con 0,8%.

Luego, se realizaron dos preguntas opuestas: ¿Dónde invertirían en América Latina? y ¿Dónde no invertirían en América Latina?

Dentro de las respuestas a la primera surgieron como los favoritos Brasil y México que concentraron el 24% de las preferencias.

Brasil se distinguió de México porque en la primera mención espontánea recogió mayores preferencias. Chile concentró el 15,7% de las preferencias, seguido de Argentina con el 7,4% y Costa Rica con el 5,8%. Contrariamente, no invertirían en Venezuela 19%, Argentina 17%, Colombia 12%, Cuba 7,8% y Bolivia 5,3%. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

En julio de 2004, Hugo Lavados, director de ProChile ofreció una charla organizada por la carrera de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad de Concepción. Esta conferencia estaba destinada a los futuros administradores públicos con el objetivo que comprendan que el mundo globalizado sólo puede constituirse en una oportunidad para aquellos países que saben identificarla y aprovecharla. Para entender la importancia de lo que significa tener una Imagen País firme, desarrollada y reconocida, sólo hay que tener en cuenta la siguiente cifra: el 19% de líderes de opinión norteamericanos piensan que el café es uno de los productos estrella exportados por Chile. Imagen país es el conjunto de percepciones, asociaciones y vínculos que se generan en audiencias externas al país. Es decir, si a Chile se le considera como uno de los principales exportadores de café a nivel latinoamericano, quiere decir que el concepto de imagen país no es reconocido en el escenario internacional, no es sólido.

Actualmente Chile tiene una imagen fragmentada, heterogénea, así lo señaló el director de ProChile.

Esta imagen fragmentada ubica a nuestro país en el mercado exportador de las PYMES, detrás de países que sí tienen una imagen homologada y firme, como Brasil y Argentina.

“Si bien es cierto, el Banco Mundial señala a Chile como el mejor lugar para hacer negocios

en América Latina, esto se ve entorpecido por la pobre imagen país que proyecta”. (“Cuando la imagen es todo”, *Revista Panorama en Internet*, Universidad de Concepción, www.udec.cl, 3 de julio de 2004)

Lavados remarcó que ProChile, Dirección de Promoción de Exportaciones, tiene entre sus líneas de acción el Programa Internacional de Posicionamiento Económico Comercial de Chile en el Exterior, que pretende generar una percepción favorable con una amplia gama de productos de excelente calidad y buen precio y que ofrece grandes oportunidades de negocios para sus socios comerciales. Esto siempre ligado a fortalecer la imagen del país y de sus productos en el escenario exportador internacional. (“Cuando la imagen es todo”, 2004)

En la Revista *Foro N° 44* de marzo de 2005 se mencionaba que la consolidación de la imagen de Chile como un país serio y estable, que rige su política internacional sobre la base de objetivos y principios claros ha proyectado a Chile como un país referente en las relaciones internacionales, no sólo en el ámbito regional, sino también mundial. (Garafulic y Opazo, 2005)

El análisis de la realidad chilena desde los distintos niveles de abordaje debe sintetizarse en la imagen real que es la resultante de la actividad comunicativa del País, entendida a través de la dualidad retórica-acción, que proyecta inputs, los cuales permiten que los distintos públicos construyan una imagen de Chile.

Para ello, se utilizan los datos vertidos por la empresa Interbrand, responsable de la investigación de imagen y posterior diseño

de la marca país. En el Primer Informe Fase 1 del 7 de julio de 2005 se exponen los resultados de la fase de relevamiento de la imagen que Chile construyó ante sus públicos. Para llevarlo a cabo, la consultora realizó las siguientes acciones: entrevistas internas durante los meses de enero y febrero de 2005, revisión de estudios de mercado realizados por entidades que promueven a Chile y a las exportaciones chilenas en el exterior, entrevistas personales realizadas en la calle y por E-mail, en la ciudad de Santiago de Chile a 50 personas, hombres y mujeres, 25 a 60 años, NSE ABC1 C2 C3.

5.6.1.1. Entrevistas Internas: enero/febrero de 2005

Entrevistas en profundidad de aproximadamente una a una y media hora de duración, con líderes de opinión y decisores, ministros, políticos, empresarios, científicos, comunicadores e intelectuales. Interbrand conjuntamente con el Comité Técnico seleccionó un listado de posibles entrevistados, procurando la mayor representatividad, sectorial, regional y cultural.

Ante el interrogante central *¿Cuáles son los aspectos de imagen e identidad de Chile, más interesantes, relevantes y diferenciadores?*, los resultados arrojaron la existencia de un consenso generalizado de que la imagen de Chile en el extranjero es todavía un libro en blanco.

Algunas expresiones ilustrativas:³⁵

–Existe un desconocimiento generalizado.

35 Las expresiones que se presentan son la síntesis de las categorías resultantes de la totalidad de las respuestas registradas en la aplicación del instrumento de recolección de datos.

—Somos desconocidos: no existimos, no figuramos en nada.

—Existe la predominancia de situar a Chile dentro del contexto Latinoamericano, asociándolo por defecto a temas de: Inestabilidad política; Revoluciones; Dictaduras, Inestabilidad económica; Inflación; Pobreza; Corrupción; Terrorismo.

—“Antes de conocernos, la percepción de Chile es muy vaga, es un solo enredo, nos meten a todos dentro del mismo saco”.

—Es más, en muchas ocasiones existen percepciones negativas respecto de Chile.

—País MUY lejano y MUY pequeño.

—Existe una fuerte asociación a la persona de Pinochet.

“Luego dentro de lo vago, se conoce a Chile por Pinochet, más que Neruda, más que a la Gabriela, más que cualquier otra cosa. Porque viene de un frente de actividad humana mucho más amplio que la literatura...” (Interbrand, 7 de julio de 2005: 33-35)

Sin embargo, en el último tiempo, algo ha perneado el hecho de que Chile es distinto a los “demás”. Cuán distinto es algo sobre lo cual todavía no hay claridad:

—“Existe un creciente reconocimiento de que algo pasa en Chile que es distinto al resto”

—“Suponen que es más seguro que Colombia, más estable que Bolivia pero yo diría que ponen a Chile y a Perú en el mismo saco”.

—“Algo han escuchado últimamente de que parece que es más sofisticado que el continente, donde existe orden y donde se hacen las cosas bien (Interbrand, 7 de julio de 2005: 36)

Una vez que se tiene algún contacto con el País existe un factor sorpresa importante. Lo que más sorprende se relaciona con:

- País más desarrollado de lo esperado: Santiago moderno, infraestructura vial, edificios, ciudad ordenada y limpia, no se ve pobreza, buena calidad de vida, nivel de las comunicaciones a nivel del primer mundo, seguro.
- Naturaleza Impactante: belleza de los paisajes, diversidad, lo poco poblado.
- Amabilidad Nacional.
- País asociado a Productos: Vino, Salmones, Fruta (Interbrand, 7 de julio de 2005: 37)

Es por lo anterior que muchos hacen hincapié en que la mayor publicidad para atraer la inversión, el turismo o fomentar la exportación de sus productos es “lograr que vengan a Chile”:

- “De hecho nuestra mejor herramienta de marketing es traernos a los gringos para acá.
- “Las misiones que organizamos constituyen la forma más directa y efectiva de promocionar los proyectos y el país”. (Interbrand, 7 de julio de 2005: 38)

Una vez que se ha mantenido la relación comercial por algún tiempo sobresalen ciertos aspectos positivos de la Imagen de Chile. Entre los aspectos positivos, Interbrand resaltó:

- País donde las cosas funcionan:
- Política y económicamente estables, predecibles.

- “Tenemos un capital político importante y credibilidad”.
- “Nuestro riesgo país es bajo”.
- Instituciones financieras sólidas y solventes .
- “Hace ya mucho tiempo que somos considerados el mejor sistema financiero de la región”.
- Infraestructura de buen nivel, telecomunicaciones y sistemas de clase mundial.
- Serios en el cumplimiento de sus obligaciones.
- Este es un País reconocido como serio y responsable, ordenado, donde existe el concepto del “rule of law”.
- Chile tiene reglas más claras y precisas.
- Con trayectoria que lo comprueba.
- Donde se hacen los negocios como en todas partes del mundo (Interbrand, 7 de julio de 2005: 40)

Ser un país donde las cosas funcionan diferencia amplia y positivamente a Chile respecto de su contexto latinoamericano. Sin embargo muchos entrevistados creen que esa diferenciación no es suficiente para la atracción de inversión extranjera:

Debemos enfatizar que Chile es un país que está en mucho mejor pie que el resto de América Latina, pero con un plan claro y conocido por todos para llegar a ser Nueva Zelandia”. Si nos quedamos sólo con lo primero, yo pienso que es una tomadura de pelo (Interbrand, 7 de julio de 2005: 41)

Desde el punto de vista del Turismo, no parece ser un concepto lo suficientemente “sexy”,³⁶ pero si se valora lograr una cómoda experiencia:

<p><i>País de gente amable y trabajadora</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Amistosidad de la gente –Amable –Acogedores –¿En qué país, van a invitar a una delegación de italianos a jugar una pichanga el fin de semana?” –Transparentes –Gente trabajadora y esforzada –Buenos soldados –Profesionales serios “Somos reconocidos como los mateos del continente”
<p><i>País con buena calidad de vida</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Buena calidad de vida que hacen posible atraer talento regional. –Tranquilidad con que se vive –Seguro “En Chile ni siquiera nos damos cuenta de lo que tenemos. El ambiente de seguridad con que se vive es envidiable. ¿En qué país del mundo un Presidente va a jugar un partido de tenis, con más de 6000 personas y con ese despliegue de seguridad?”
<p><i>País de geografía impactante</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Los Andes como protagonista –Paisajes increíbles, en su estado puro –Poco explorado –Variedad, diversidad “Los gringos no pueden creer que haya desierto y hielo al mismo tiempo, si se esperaban puras playas!”

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 42-44)

³⁶ Ese término comillado está expresado en el Informe de Interbrand (7 de julio de 2005: 41)

En Síntesis, los Aspectos Positivos de la Imagen de Chile se pueden agrupar en:

1. País más desarrollado de lo esperado
2. País de naturaleza impactante
3. País asociado a ciertos productos
4. País donde las cosas funcionan
5. País de gente amable y trabajadora
6. País con buena calidad de vida

Sin embargo, al mismo tiempo afloran ciertos aspectos negativos de la Imagen de Chile en este sentido, a Chile no se lo asocia con aspectos positivos de Latinoamérica:

- “Nuestros vecinos Latinos nos encuentran muy retraídos y prepotentes. Fuera del vecindario nos encuentran fomes, apocados”.
- Además se perciben a los chilenos como muy vivos.
- “Se pasan un poco de la raya de la ética en lo que a negocios se refiere.”
- Además existen ciertas contradicciones fundamentales.
- “Hay una tremenda contradicción, se muestra un país moderno y la gente no habla inglés”.
- “Una de las cosas que al extranjero le choca: la desigualdad social!” (Interbrand, 7 de julio de 2005: 47)

Los factores de orgullo que se destacan de la Identidad de Chile:

<p><i>De los logros políticos y económicos</i></p>	<p>–“Chile por primera vez está sentado en el escenario mundial.” –“Es como que está sentado dentro de las primeras filas del teatro”. –“Me siento orgulloso de ser chileno porque es un país serio, estable, que tiene posibilidades” –“De nuestro avance político y económico”</p>
<p><i>De la gente</i></p>	<p>–De la pro actividad de nosotros los chilenos –De la mujer chilena, de su empuje –De la solidaridad del C2 –C3</p>
<p><i>De la tierra</i></p>	<p>–“Nicanor Parra dice - Chile no es un país, es un paisaje más, que con la belleza es con la variedad, la extensión, la virginidad y originalidad únicos en el mundo” –“El paisaje es lo único nuestro, es más propio; la modernidad es copiada, somos buenos alumnos, pero no es propia.” –“Chile es el único país en el mundo donde el sol sale al mismo tiempo por el árido desierto, por los verdes valles, por los bosques milenarios del sur y por los milenarios glaciares patagónicos”</p>

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 50-53)

¿Qué es lo que mejor nos identifica? fue otro de los interrogantes planteados en las entrevistas internas y arrojó las siguientes percepciones positivas:

<p><i>País que genera confianza</i></p>	<p>–Los negocios se hacen en Chile por definiciones políticas y por razones económicas. Tenemos un respeto ya ganado, una trayectoria. Es un país confiable. –Apego a la legalidad; las leyes existen y se ejercen con un buen grado de transparencia; legalistas por tradición, historia y obligación –La Clave es la CONFIANZA, invitar a tomar riesgos, a aprovechar oportunidades ya que hay confianza. –Ser el Hong Kong: país plataforma, puerta de Sudamérica. –Cultura de compromisos; Chile Cumple.</p>
<p><i>País próspero, tierra de oportunidades</i></p>	<p>–Emprendedores, inventivos; país con una forma emprendedora de hacer las cosas, optimista, de creer que las cosas van a resultar. –Ambiente favorable para la creación de nuevas cosas. –Buen lugar para invertir; donde existen oportunidades para chilenos y extranjeros. –Chile es un país de oportunidades, porque tiene una variedad de ofertas. –Es un país “fácil” para el extranjero.</p>
<p><i>País oferta, de vocación exportadora</i></p>	<p>–Calidad de sus productos. –Chile cuenta con productos interesantes para países desarrollados. –Posee alimentos buenos y sanos. –Tenemos una vocación exportadora: proveedor de calidad y de buen valor, donde la fruta es lo más conocido. –Chile es un país de afluentes: naturaleza y capacidad de ser un país oferta.</p>

<i>País seguro</i>	<ul style="list-style-type: none"> –Excelente lugar para vivir. –Calidad de vida es buena, comparada con muchas ciudades a nivel mundial. –Libertad de movimiento. –Grata convivencia. –La seguridad es un activo.
<i>País de excelente capital humano</i>	<ul style="list-style-type: none"> –El gran valor está en el grupo humano –Tenemos una generación empresarial y técnica de tal nivel que es imposible que no hagamos las cosas bien, se traduce en credibilidad –Hacemos grandes esfuerzos, es bueno reconocerlo –Tenemos un pueblo más educado que nuestros vecinos
<i>País extremo, puro y diverso</i>	<ul style="list-style-type: none"> –Chile es una de las pocas Geospheres ecológicas del mundo. –Naturaleza Virgen. –Ser extremos, prístinos, es bueno en un mundo cada vez más “green oriented”. –Diversidad ecológica tremenda. –Variedad turística como pocos. –Oportunidad de ligar la ecología al concepto de Calidad. –La magia de nuestra identidad está en los recursos naturales.

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 54-58)

En síntesis, los aspectos positivos de la identidad de Chile se pueden agrupar en:

1. País que genera confianza.
2. País próspero, tierra de oportunidades.
3. País oferta, de vocación exportadora.
4. País seguro.

5. País de consensos.
6. País de excelente capital humano.
7. País extremo, puro y diverso.

En relación a los rasgos mencionados, Interbrand afirma “La identidad de un país la determina su gente (...) Aspectos de la Personalidad de los chilenos”

<p><i>Solidarios</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Somos sensibles, podemos y queremos ayudar donde hay necesidad. –Empáticos. –Generosos. –Tratamos de hacerle la vida más fácil a la gente.
<p><i>Gente trabajadora, esforzada y responsable</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Somos un país que privilegia el trabajo por sobre el ocio. –Pueblo producto del rigor. Rigor en hacer bien cada una de las cosas que tenemos que hacer, porque somos pequeños, porque estamos lejos. –No es del “ahorita”. Respeta la puntualidad. –Serios. –Austeros. –Responsables. –Cumplidores en general.
<p><i>Gente afectuosa y con sentido del humor</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Buenos huéspedes. –Acogedores. –Divertidos, buenos para la talla. –Afectuosos.
<p><i>Gente con ingenio, inventiva, con aspiración</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> –Siempre primeros, en abrimos al mundo, en integrarnos y globalizarnos. –Gente con capacidad de encontrar soluciones a los distintos desafíos, de “buscarle la vuelta”. –Somos pobres pero honrados, pero MUY aspiracionales. –Busquillas, Ingeniosos. –“Los chilenos pierden todo el pudor para decir una frase: Yo tengo una idea”.

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 60-64)

Los aspectos positivos de la Personalidad de los chilenos se pueden agrupar en:

1. Solidarios
2. Gente trabajadora, esforzada, responsable
3. Gente afectuosa y con sentido del humor
4. Gente con ingenio, inventiva, con aspiración

En síntesis, los Aspectos Negativos de la Personalidad de los chilenos según las entrevistas Internas:

<p><i>Personalidad defensiva, introvertida, taciturnos, hoscas, formales</i></p>	<p>–Fomes. –Parcos, introvertidos, tímidos. –Poco sociables.</p>
<p><i>Rasgos de soberbia, de sentirse superiores</i></p>	<p>–Presumidos, nos creemos más de lo que somos. –Soberbios. –El chileno no es tan modesto como antes. –Discriminamos (clasistas, racistas)</p>

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 66)

Resumiendo los aspectos de identidad e imagen relevados a través de las entrevistas internas, puede decirse que

El País...

- Genera confianza.
- Próspero, tierra de oportunidades.
- País oferta, de vocación exportadora.
- Seguro.
- País de consensos.

- País de excelente capital humano.
- Naturaleza extrema, pura y diversa.

Los chilenos son...

- Solidarios.
- Gente trabajadora, esforzada, responsable.
- Gente afectuosa y con sentido del humor.
- Gente con ingenio, inventiva, con aspiración.
- Fomes, parcos, soberbios, presumidos, clasistas, “vivos”.

La imagen...

- País más desarrollado de lo esperado.
- País de naturaleza impactante.
- País asociado a ciertos productos.
- País donde las cosas funcionan.
- País de gente amable y trabajadora.
- País con buena calidad de vida.
- Desigualdad Social.
- Contradictorio (Interbrand, 7 de julio de 2005:

69)

5.6.1.2. Revisión de estudios de mercado realizados por entidades que promueven a Chile y las exportaciones chilenas en el exterior

Además de los estudios empíricos se utilizaron las siguientes investigaciones: Measuring purchasing behaviour and attitudes to Chilean wines. Wine Intelligence - UK. September 2003, March & December 2004; Presentation to CFFA Merchandisers. MPI, April

- May 2004; Estudio Satisfacción de Turistas Extranjeros. Sernatur - Santiago de Chile. Enero y Febrero 2004; Estudio Exploratorio sobre Chile y sus Vinos. Interbrand - USA, UK, Alemania, Japón. Diciembre 2000; y Estudio Perfil del Turista Extranjero en Chile. Sernatur - Santiago de Chile, 2000

5.6.1.3. Entrevistas personales realizadas en la calle y por e-mail en la ciudad de Santiago de Chile

La muestra consistió en 50 personas, hombres y mujeres de 25 a 60 años, NSE ABC1 C2 C3. El relevamiento de aspectos relacionados a la Imagen de Chile arrojó las siguientes percepciones:

<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de conocimiento de Chile en el extranjero. 	<ul style="list-style-type: none"> – Se traduce en que despierta poco interés. – Pocas asociaciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Imágenes y percepciones están basadas en su condición de país sudamericano y en la figura de Pinochet. 	<ul style="list-style-type: none"> – Le asocian los aspectos positivos (temperamento latino) pero también los negativos (pobreza e incertidumbre social y política)

Sin embargo, esta percepción mejora significativamente al conocer el país. Chile no calza con la imagen de subdesarrollo, pobreza e incertidumbre política y económica que imaginaban encontrar. Chile “sorprende” tanto por su naturaleza como por su modernidad y su gente. (Interbrand, 7 de julio de 2005: 72) A pesar del bajo nivel de

conocimiento, su condición Latinoamericana y la figura de Pinochet conforman la imagen inicial de Chile en el extranjero.

<p>Ante la pregunta: <i>¿Qué cree usted que le llama la atención positivamente a un extranjero de nuestro país?</i>, en general, los chilenos perciben que los extranjeros se sorprenden cuando visitan Chile, debido a:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es un país más desarrollado de lo esperado. • Naturaleza/ geografía. • Gente amistosa y cálida. • Un país que funciona bien. • Calidad de vida/ seguridad. • Productos específicos.
<p>Algunos de los aspectos positivos de la Identidad de Chile, responden a: <i>¿Qué conceptos describen a Chile? ¿Qué valores son propios de los chilenos?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Es un país de gente valiente, sufrida, esforzada. • Gente amistosa, sociable, cálida, con sentido del humor. • Gente solidaria. • Tradicionales, la familia es un pilar de la sociedad. • Orgullo por los logros nacionales. • Rol de las mujeres. • País próspero y moderno. • País confiable. • País seguro. • Geografía impactante.
<p>Los aspectos negativos señalados de la Identidad de Chile, o los chilenos, son:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Flojos. • Con inclinación al desborde, a los excesos. • Envidiosos. • Inseguros, apocados. • Doble estándar.

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 73-75)

La síntesis de la Imagen de Chile – Identidad chilena recolectada en extranjeros que no conocen Chile se sustenta básicamente en:

- Calidad de su producción.
- Importancia de la familia.
- Calidez, hospitalidad.
- Diversidad geográfica.
- Pobreza y subdesarrollo.
- Dictadura.
- Poco sofisticados.
- Es un país más desarrollado de lo esperado.
- Naturaleza/geografía.
- Gente amistosa y cálida.
- Un país que funciona bien.
- Calidad de vida/ seguridad.
- Vino, productos del mar.
- Es un país de gente valiente, sufrida, esforzada.
- Gente amistosa, sociable, cálida, con sentido del humor.
- Gente solidaria.
- Tradicionales, la familia es un pilar de la sociedad.
- Orgullo por los logros nacionales.
- Rol de las mujeres.
- País próspero y moderno.
- País confiable.
- País seguro.
- Geografía impactante. (Interbrand, 7 de julio de 2005: 76-78)

5.6.1.4. Sesión Grupal - Extranjeros los residentes

Respecto a las indagaciones de las percepciones de extranjeros

residentes la naturaleza, las oportunidades, los factores institucionales y político-económicos son lo que hace atractivo Chile frente a los extranjeros.

- “La naturaleza”.
- “Lo seguro que es el país”.
- “País de contrastes geográficos, desierto y Patagonia”.
- “Por ende muy único al poseer estos contrastes”.
- “Estabilidad gubernamental e institucionalidad, que lo hace atractivo para inversionistas”.
- “Chile ofrece muchas posibilidades de emprendimiento”.

<p>Llama la atención algunos aspectos de su cultura que no esperaban encontrar en un país latino, aunque hay indicios que esto estaría cambiando.</p>	<ul style="list-style-type: none">• “Malos en el football”.• “Gente muy conservadora”.• “Gente más conservadora que el resto de Latino América, conservadora en el sentido que les falta de curiosidad”.• “Gente poco atrevida, no quieren destacar, prefieren pasar desapercibidos”.• “Adversos al riesgo, y a lo que es diferente a lo que están acostumbrados”.• “Hacen lo mismo, a nivel de costumbres, comida, hábitos”.
--	--

<p>La seriedad, seguridad del país y su naturaleza es lo que marca la diferencia frente a sus vecinos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Chile es más serio que el resto de Latinoamérica”. • “Plataforma fantástica para hacer negocios”. • “En Francia es valorado por su belleza natural y contrastante”. • “La ventaja de la belleza y lo contrastante de la naturaleza está en un entorno que es adicionalmente seguro”. • “En España es reconocido por su seriedad en emprender negocios”.
<p>La amabilidad de los chilenos es altamente considerada por los extranjeros sin embargo no necesariamente serian más amables que el resto de los vecinos y aparecen como más amables con los extranjeros que entre los mismos chilenos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “Los chilenos son amables, son cariñosos”. • “Chilenos tratan a los extranjeros muy bien”. • “Son simpáticos, pero no son más simpáticos que el resto de los Latinoamericanos”. • “Son agresivos y conflictivos entre ellos”. • “Mal servicio al cliente”.
<p>A lo anterior se agregan connotaciones clasistas y racistas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • “País muy clasista, más que en cualquier parte de Latinoamérica”, lo que no es compartido por todos los asistentes, ya que el clasismo o racismo aparece como intrínseco a Latinoamérica. • “Se refieren al segundo apellido, por la intrínseca necesidad del Chileno de encasillar a las personas por su pedigrée”.

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 81-84)

Los conceptos que mejor describen a Chile son

- Naturaleza: impactante y diversa.
- País estable y buena calidad de vida.
- Oportunidades en ambiente laboral y de negocios.

Hubo consenso en que lo que mejor que representa a Chile es la capacidad de sorprender al extranjero, de sobrepasar cualquier expectativa.

- *“Chile te sorprende”*
- *“Un reservorio de sorpresas”*
- *“Chile puede ser una invitación abierta a descubrir” (Interbrand, 7 de julio de 2005: 85)*

Finalmente, se destaca que Chile es un país con éxito que debe destacar más sus logros.

La síntesis de las percepciones de los extranjeros residentes se basa principalmente en:

- Naturaleza, entorno físico impactante y diverso.
- Estabilidad.
- Seriedad.
- Seguridad.
- Gente cordial y amable.
- Gente empeñosa y trabajadora.
- Espíritu emprendedor.
- País que sorprende.
- País de éxitos. (Interbrand, 7 de julio de 2005: 84)

5.6.2. La Imagen Producida

Dado que la construcción de la imagen se relaciona con las actitudes que el público desarrolla a partir del vínculo institucional y sus experiencias que dependerá de tres componentes (lo cognoscitivo, afectivo y lo conductual y de acción) en la articulación de la imagen país es fundamental la coherencia entre mensajes y actos. Una estricta correspondencia es necesaria para no caer en una “ingobernabilidad” comunicativa absoluta.

En relación a tres áreas de la imagen país:

- **Área biológica:** de la imagen producida comprende lo trabajado en los apartados “Mesopersonalidad” y “Exopersonalidad”, además en “Identidad”.
- **Área psicológica:** formada por los componentes que definen la personalidad, aspectos culturales y el estilo del País, todos estos aspectos han sido profundizados en los apartados: “Personalidad”, “Cultura” y “Comunicación”.
- **Área axiológica:** son los valores que Chile se ha comprometido a mantener y defender, han sido trabajados en los apartados: “Endopersonalidad” y “Cultura”.

A pesar de la proyección de Identidad Sectorial (visual y axiológica) que Chile venía realizando, es necesario aclarar que desde hace varios años que proyecta una identidad de País sólida y coherente desde el componente conductual que respondió a un Proyecto de País con continuidad institucional y consistencia económica.

5.6.3. La Imagen Ideal

En la presentación realizada por ProChile en noviembre de 2005, se presenta el siguiente diagnóstico:

- Desconocimiento acerca de Chile, de sus productos y servicios.
- Aprovechar las oportunidades que surgen de los últimos TLC negociados por Chile.
- La importancia de las exportaciones, la inversión extranjera y el turismo para el desarrollo económico.
- La gran cantidad de recursos usados en promoción por países competidores.
- La imagen de Chile es más conocida o entendida entre los vecinos Latinoamericanos (no necesariamente apreciada), pero es más confusa o difusa en la medida que nos alejamos de ellos.
- Los componentes de la imagen de Chile más conocidos fuera de la región son su sistema político y económico, su estabilidad económica y confianza institucional, pero limitados a las audiencias del mundo político y financiero.
- En cuanto a productos de consumo, Chile se asocia a la fruta, el salmón (pescados) y el vino, pero más como commodities (precio, conveniencia, disponibilidad) que como productos de marca con beneficios específicos asociados al país de origen.
- Chile carece de marcas posicionadas en el exterior.
- Las Campañas Sectoriales de Chile en el exterior que hoy existen, no apuntan a generar una imagen única del país, sino a satisfacer

necesidades específicas, lo que implica:

- o Utilización ineficiente de recursos.
- o Desarrollo de una identidad fragmentada y confusa. (ProChile, Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile, noviembre de 2005)

Esta síntesis se basó en el diagnóstico al que llegó Interbrand, en el cual, se explicita el listado de los principales atributos de identidad e imagen hallados, su categorización, y sus posibilidades de utilización. La General Findings List of Identity and Image Attributes, que Interbrand presentó en el Informe de julio de 2005, está compuesta por 34 atributos:³⁷

1. Inspires trust
2. Prosperous, land of opportunities
3. Supply country, export attitude
4. Safe
5. Country of consensus, agreements
6. Excellent human capital
7. Extreme nature, pure and diverse
8. Solidarity of its people
9. Hard workers, laborious responsible Caring, affective people, with sense of humor
10. Inventive, ingenuity, aspirational nation
11. More developed than expected
12. Impressive, striking nature
13. Good quality of life
14. Quality of its production
15. Importance of the family
16. Hospitality
17. Geographic Diversity
18. Nature/Geography

³⁷ La nómina de atributos está en inglés en el Informe de Interbrand (7 de julio de 2005: 89).

19. Friendly people
20. Safety
21. Wine and Seafood
22. Courageous, hardworking
23. Country associated to specific products
24. Surprising Nature
25. Country where things work and function
26. Friendliness and working attitude of people
27. Pride for national achievements
28. Role of women
29. Modern and prosperous
30. Stability
31. Entrepreneurship spirit
32. Drive and attitude
33. Country of achievements
34. Country that surprises (Interbrand, 7 de julio de 2005: 89)

Este listado general fue agrupado en 7 categorías: “Oportunidades”, “Confianza”, “Esfuerzo, trabajo, emprendimiento, conducción (liderazgo), logros, éxitos”, “Amistad, hospitalidad, solidaridad” “naturaleza, geografía”, “País que sorprende” y “Seguridad, calidad de vida”. El resultado se resume en el siguiente cuadro:

Opportunities	Prosperous, land of opportunities Supply country, export attitude Wine and Seafood Country associated to specific products Geographic Diversity
----------------------	---

Trust	Inspires trust Safe Country of consensus, agreements Country where things work and function Quality of its production Stability Excellent human capital
Effort, Hard work, Entrepreneurship, Drive, Achievements, Success	Courageous, hardworking Entrepreneurship spirit Modern and prosperous Pride for national achievements Hard workers, laborious responsible Inventive, ingenuity, aspirational nation Drive and attitude
Friendliness/ Hospitality/ Solidarity	Hospitality Friendly people Friendliness and working attitude of people Solidarity of its people Caring, affective people, with sense of humor
Nature/ Geography	Nature/Geography Extreme nature, pure and diverse Impressive, striking nature Geographic Diversity Surprising Nature
Country that Surprises	Country of achievements
Safety/Quality of Life	Good quality of life Importance of the family Safety Role of women

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 90)

Los atributos negativos de Identidad e Imagen que se hallaron son “Pobreza, subdesarrollo”, “Dictadura”, “Simpleza (baja sofisticación)”, “Precio, baja calidad”, “Conservadurismo”, “Aburrido”, “Perezosos, poco productivos”, “Inseguros, poco asertivos” y “Doble estándar”.

Negative Identity and Image Attributes
<ul style="list-style-type: none"> • Poverty, undevelopment • Dictatorship • Unsophisticated • Price, less quality • Conservatism • Boring • Lazy, less productive • Insecure, less assertive • Double standard

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 91)

Seguidamente, se presentan los atributos de identidad e imagen agrupados en otras categorías “Internamente Identificados” y “Exteriormente Comunicados”, dando como resultado una matriz que, más allá de las coincidencias halladas entre las categorías señaladas con flechas, “Confianza”, “Geografía” y “Seguridad”, constituyen atributos que se reconocen como propios, y que a la vez, el País ha estado proyectando a través de sus comunicaciones.

Internally Identified	Externally Communicated
<ul style="list-style-type: none"> • Trust • Nature, Geography • Safety/Quality of Life • Country that Surprises • Opportunities • Effort, Hard work, Entrepreneurship, Drive, Achievements, Success • Friendliness/Hospitality/Solidarity 	<ul style="list-style-type: none"> • Trust • Geography • Safety • Stability • Diversity • Modernity

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 93)

Luego, se elaboró la matriz de “Análisis de oportunidades para los espacios de comunicación”.

Como puede verse en el esquema, los atributos actuales positivos como “Geografía”, “Seguridad”, “Estabilidad”, “Confianza”, “Diversidad” y “Modernidad” deben ser “reforzados comunicacionalmente”. Las cualidades positivas, pero no conocidas como “Oportunidades”, “Gente amistosa, laboriosa, emprendedora y exitosa” y “Un País que sorprende” es prioridad comunicarla al exterior. A las características ne-



(Interbrand; 7 de julio de 2005:96)

gativas que actualmente forman parte de la imagen de Chile, tales como “Pobreza, Subdesarrollo”, “Dictadura”, “Poca sofisticación” y “baja calidad” es imprescindible transformarlas en los hechos para lograr la coincidencia discursiva. Por último, existen rasgos negativos latentes, arraigados en la cultura del pueblo, los cuales no pueden ser comunicados bajo ningún aspecto.

Brand Chile can be reinforced building on its current strengths, utilizadas como puntos de apalancamiento (leverages): “Geografía”, “Seguridad”, “Estabilidad” y “Confianza”. Además, Transform its limitations injecting new associations and positive attitudes towards the brand.

Leverage	Transform	Inject
Geography	Conservatism	Opportunities
Stability	Less innovative	Friendship, Hospitality
Safety	Unsophisticated	Pride for achievements
	Poverty	Hard Work and Entrepreneurship Spirit
	Political Past	Ability to surprise

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 98)

Los lineamientos comunicacionales generales:

- A spectacular, striking, diverse geography
- A very safe physical a social environment
- The biggest political and economical stability in Latin-American
- A credible country, with trustable institutions
- A rich array of opportunities to develop with success
- Entrepreneurship spirit and hard working people who obtain achievements
- Friendly, warm and welcoming people
- An unexpected country, full of positive and pleasant surprises

(Interbrand, 7 de julio de 2005: 99)

Estas ocho fortalezas emergidas de la investigación constituyeron la base para la elaboración de la Marca País Chile:

1. “Una geografía espectacular, sorprendente y diversa”
2. “Un entorno físico y social seguro”
3. “La mayor estabilidad política y económica de Latinoamérica”
4. “Un País creíble, con instituciones confiables”
5. “Un país lleno de oportunidades de desarrollo exitoso”
6. “Personas de espíritu emprendedor y labioriosidad que obtienen logros”
7. “Gente amistosa y acogedora”
8. “Un país sorprendente lleno de agradables sorpresas”

Luis Hernán Bustos, gerente general de Interbrand, aseguró que “nuestro diagnóstico reveló que existía una imagen fragmentada como consecuencia de las diversas acciones que cada institución pública y cada gremio realizaba en forma autónoma e independiente de acuerdo a sus propios objetivos y audiencias”. Agregó que por ello, en este mundo crecientemente globalizado, en el que los países compiten por posicionarse como destino turístico y de inversiones, resulta indispensable contar con un concepto central y diferenciador que sintetice los atributos y ventajas que ofrece. (Direcon – ProChile, noviembre de 2005)

Entonces, la imagen país es el resultado de la interacción de todas las experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones que los diferentes públicos se han construido en relación al País. A nivel analítico, la “Imagen real” es la síntesis perceptual

actual de los públicos, la “imagen producida” está constituida la proyección identitaria conciente y no conciente y por último, la “imagen ideal” es la construcción perceptual pretendida concientemente a través de la proyección de atributos óptimos identitarios.

CAPÍTULO VI

Diseño, Planificación, Implementación, Evaluación y Críticas de la Marca País Chile: All Ways Surprising

Como síntesis de la decisión política, investigación y análisis de la realidad comunicacional chilena, de sus potencialidades y posibilidades para lograr un refuerzo simbólico al posicionamiento real que ha logrado como país en la esfera internacional se llegó a esta instancia: la creación de la imagen de marca país, única, que como señalara Hugo Lavados, es crear una campaña paraguas, que albergará las distintas imágenes que sectores como los vitivinícola, frutero y manufacturero están desarrollando en la actualidad. (*Cuando la imagen es todo*, 2004)

En este sentido y ante la pregunta ¿Cómo se genera una marca país única, distintiva y diferenciadora?, Lavados responde que es a

través de un esfuerzo público-privado, que incluya la participación, visión y objetivos de todas las instituciones y personas que participen en las actividades de promoción internacional. Esto requiere hacerse en forma profesional y experta, mediante mecanismos y metodologías probados que apunten a realizar diagnósticos y evaluaciones sobre las percepciones que genera el país y sus productos entre audiencias nacionales e internacionales; identificar atributos y cualidades que distingan y diferencien al país en el contexto mundial; consensuar y unificar criterios entre los distintos actores involucrados en la promoción internacional; y validar los conceptos y gráficas propuestos entre potenciales audiencias-objetivo. (Direcon – ProChile, 28 de noviembre de 2005)

El “*Informe final. Imagen País Chile*” presentado por Interbrand en octubre de 2005 constituye el documento base para la creación de la Marca País. Éste presenta la Propuesta de Identidad Compartida, el concepto Imagen de Marca, la visión y la misión, los valores. Además, contempla todo lo referente a la “Expresión”, dentro de la cual, se detallan: la Identidad Verbal, la Matriz de Mensajes Estratégicos y la Identidad Visual. A fin de normalizar esta última, se anexa el “*Manual de Uso Visual*”.

El informe culmina con el Plan Estratégico de Implementación, del cual se detallan los Lineamientos Generales, las Acciones Inmediatas, las Acciones de Mediano Plazo y las Acciones Permanentes y a Largo Plazo.

6.1. Propuesta Identidad Compartida

Las conclusiones del Informe Preliminar de este mismo proyecto, Investigación y Análisis, revelaron las siguientes líneas comunicacionales a partir de las cuales se puede crear la nueva identidad.

1. Una Geografía espectacular, impactante y diversa
 2. Un entorno físico y social muy seguro
 3. La mayor estabilidad política y económica en Latinoamérica
 4. Un país creíble que confía en sus instituciones
 5. Una inmensa riqueza de oportunidades para llevar adelante con éxito
 6. Gente de esfuerzo y con espíritu de emprendimiento que consigue logros
 7. Gente amable, cálida y cordial
 8. Un país que sorprende, inesperado
- (Interbrand, octubre de 2005: 3)

A partir de ellas se elaboraron cuatro caminos creativos: “Oportunidades”, “Naturaleza única”, “Sorprendente” y “Fuerza emprendedora”. De estos conceptos, el Comité Técnico seleccionó dos.

Oportunidades	Hay muchas razones para considerar a Chile país de oportunidades. Su naturaleza diversa y generosa, las oportunidades para la producción y el turismo. Se ha consolidado como país exitoso, integrado al mundo, el más estable política y económicamente en Latinoamérica. Chile presenta una constante invitación al mundo a compartir y a aprovechar juntos estas oportunidades.
----------------------	--

Naturaleza única	La extraña geografía de esta larga y angosta faja, es a la vez el principal atractivo turístico y lo que lo hace un lugar apartado y protegido, parte del Continente, pero aislado a la vez, manteniendo su ambiente limpio y puro, dotándolo de carácter e identidad única. Bajo este escenario, Chile ha aprendido a crecer, con trabajo duro y el espíritu forjado por la geografía.
Sorprendente	Lo primero que sorprende de Chile es su naturaleza, su geografía, la que ofrece múltiples paisajes, vírgenes, que invitan a la exploración y la contemplación. Pero es sólo el comienzo, sorprende la modernidad, la capacidad de emprender y el trabajo del chileno, por su cultura de negocios, sus instituciones confiables, que le han permitido al país progresar e integrarse al mundo.
Fuerza emprendedora	La integración al mundo y los éxitos económicos han hecho de Chile una nación de emprendedores, dinámica, siempre en la búsqueda del progreso. Ha sabido aprovechar sus recursos, su naturaleza generosa con entusiasmo, Un país con una visión de futuro, de consensos, confiable y con instituciones respetadas, pero con desafíos constantes, con energía y determinación.

(Interbrand, octubre, 2005: 4)

Los seleccionados por el comité técnico fueron “Sorprendente” y “Fuerza Emprendedora”. A partir de ellos se desarrollaron los siguientes conceptos, los que fueron sometidos a un testeo o evaluación por 28 extranjeros seleccionados de las audiencias objetivo.

En relación al Concepto “Fuerza emprendedora” se observó que el deseo de participar y contribuir en el mundo es la principal motivación de chilenos a progresar. Chile desafía los paradigmas de cómo ver las fronteras y las barreras geográficas en la medida que

ha enfrentado el desafío de la integración con inventiva y determinación.

En cambio, el Concepto “Sorprendente” arrojó que muchos países sorprenden, pero en Chile la capacidad de sorprender alcanza dimensiones únicas. Su naturaleza, su modernidad, su seguridad, la amabilidad de los habitantes, su constante dinamismo son sólo algunos aspectos que sorprenden. Un país cuya capacidad de asombrar al mundo nunca termina. (Interbrand, octubre de 2005: 4)

Para efectos de evaluación se utilizó el modelo de oportunidad de marca que mide cuatro dimensiones: “Credibilidad”, “Relevancia”, “Distintividad” y “Sustentabilidad”. Frente a estas dimensiones, los entrevistados evaluaron cada uno de los conceptos, primero por cada factor independiente y luego en su globalidad.

Los resultados arrojaron que ambos conceptos fueron evaluados en forma positiva. El Concepto “Fuerza emprendedora” fue ligeramente más valorado por las audiencias de negocio, mientras que el Concepto “Sorprendente” fue levemente mejor evaluado por las audiencias de consumo y turismo. Éste último concepto fue considerado apelando a variables más emocionales y comunicacionalmente más atractivas y terminó siendo considerado unánimemente por aquellos que tuvieron algún acercamiento con Chile, como representativo de las propias vivencias personales de los entrevistados. (Interbrand, octubre de 2005: 5)

Se concluyó que la línea comunicacional debía basarse sobre el Concepto “Sorprendente”, pero complementado por los aspectos racionales y de negocios del Concepto “Fuerza emprendedora”, ya que la Marca Chile debe ser una idea o promesa

a las audiencias sobre lo qué puede ser o significar para ellos, más que una declaración sobre quién es o qué tiene el país.

6.2. Concepto Imagen de Marca

Si bien muchos países sorprenden, Chile lo hace de un modo especial, único, con ecos insospechados, y esta es la base conceptual consensuada que sustenta la Marca Chile. En este país el mundo encuentra una combinación única, dando lugar a una experiencia sorprendente, que distingue al país y lo hace destacar como un lugar especial. Tres factores constituyen los pilares de la capacidad de sorprender de Chile.

Su Geografía: Chile sorprende con su geografía sobrecogedora, variada y pura, que reúne el desierto más seco del mundo, junto a glaciares australes, pasando por verdes valles y lagos con bosques milenarios; que conjuga la majestuosidad de la cordillera de los Andes con las playas abruptas del Pacífico.

Su Organización, Institucionalidad, Legalidad: Chile sorprende por la efectividad de sus instituciones, por su economía pujante, por la modernidad de su infraestructura y comunicaciones; Chile sorprende porque las cosas funcionan con la excelencia propia del primer mundo; Chile ha logrado sorprendentes resultados tanto en lo económico como en lo social.

Su Gente: Chile es una nación que sorprende; eficiencia y calidez, profesionalismo y cordialidad, capacidad de emprendimiento y amistad, son características de su gente. Herencia europea y esencia latina, conjugan encanto y, una actitud positiva y emprendedora. (Interbrand, octubre de 2005: 6)

En Chile, el mundo encuentra una combinación única, dando lugar a una experiencia sorprendente, que distinga al país y lo hace destacar como un lugar especial. Sorprende consistentemente, de muchas maneras, siempre. (PROCHILE, “Brand Book”, Chile, 2005)

Este concepto de marca, plantea su horizonte de expectativas, es decir, su Visión:

Chile será referente como un país sorprendente, distinguiéndose como un destino “deseado”, como una experiencia comercial, por la calidad de sus productos y servicios y como una oportunidad única de inversión. (Interbrand, octubre de 2005: 5)

La cual, además, es expresada de esta manera:

The World is talking about Chile.
El mundo habla de Chile. (PROCHILE, “Brand Book”, Chile, 2005: 11)

La misión que se plantea a esta marca es el desafío:

Debemos continuar sorprendiendo al mundo. Fortaleciendo un clima económico y político pujante, completamente Integrado al mundo, mejorando su infraestructura, nutriendo sus instituciones y su organización, y a la vez enfrentando sus desafíos como nación. Integrando su diversidad, sus múltiples oportunidades con el talento, trabajo duro, confiabilidad y espíritu empresarial de su gente, manteniéndose como una fuente sustentable y confiable de productos y servicios; protegiendo y cuidando su naturaleza sobrecogedora, siendo un socio preferido para emprendimientos comerciales. (Interbrand, octubre de 2005: 5)

La Creencia que sustenta está redactada en primera personal del plural, como resultado de un consenso:

Nosotros creemos...

Toda experiencia con Chile será memorable; como visitante o como socio, como inversionista o como comprador, Chile cautiva por su especial mezcla de elementos que sorprenden, dando lugar a una vivencia gratificante, más allá de lo esperado. (PROCHILE, “Brand Book”, Chile, 2005: 10)

La marca es transmisora de Valores; entonces, Chile en cuanto a su marca es:

1. Acogedor
2. Entusiasta
3. Emprendedor
4. Facilitador
5. Confiable
6. Optimista

(PROCHILE, “Brand Book”, Chile, 2005: 15)

Se puede observar que no están redactados como “valores”, sino como adjetivos, atributos o cualidades, con los cuales se pretende lograr asociaciones con el País desde la marca.

6.3. “Expresión”

6.3.1. Identidad Verbal

El slogan refleja la expresión verbal del concepto de imagen de marca y conlleva el sentido de la capacidad de Chile de sorprender

a sus audiencias, de muchas maneras, siempre. El slogan refleja en inglés un juego de palabras que lo hace único y distintivo,

“Chile, All Ways Surprising”

“Chile Sorprende, siempre”

(Interbrand, octubre de 2005: 6)

En relación a la expresión en inglés, se suscitó una controversia que tomó estado en la prensa acerca de la traducción: en lugar de entenderse “Chile sorprende siempre” en algunos sectores se entendió como Chile sorprende de todas las maneras (esta discusión se desarrolla en el apartado “Críticas”).

6.3.2. Matriz de Mensajes Estratégicos

El ordenamiento de la comunicación establece disponer de un conjunto de mensajes que permitan a todos aquellos que realicen actividades comunicacionales que conlleven la imagen de Chile en el exterior, utilizar los mismos conceptos e idealmente utilizar los mismos mensajes de modo de ir creando una identidad sólida y consistente.

La matriz comienza con la apertura del concepto madre en los tres factores que le dan sustento.

<p><i>All ways surprising</i></p>	<p>Geografía sobrecogedora, variada y pura</p>	<p>Una naturaleza que conmueve, que permite explorar, descubrir y aventurarse. Una naturaleza exuberante y variada, que reúne el desierto más seco del mundo junto a los glaciares australes, pasando por verdes valles y lagos con bosques milenarios; y a lo ancho, conjuga la majestuosidad de la cordillera de los Andes con las playas abruptas del Pacífico.</p>
	<p>Gente cálida, eficiente y emprendedora</p>	<p>Gente eficiente, responsable, trabajadora, con capacidad de emprendimiento y, a la vez, amable, acogedora, amistosa y cálida. Profesionales comprometidos, técnicos calificados y trabajadores capacitados, que valoran a su familia y aspiran a una buena calidad de vida. Tradición y modernidad, calidez y eficiencia.</p>
	<p>País estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple</p>	<p>Un sistema democrático consolidado, una economía sana y dinámica, un sistema financiero sofisticado y sólido, reglas del juego claras, y una larga tradición de respeto a la legalidad, lo convierten en un país confiable y seguro, donde las instituciones funcionan. Un país cercano, integrado al mundo, con comunicaciones, tecnología e infraestructura de punta. Su modernidad, conexión a todos los mercados y tratados de libre comercio, lo hacen ser actor del escenario mundial.</p>

(Interbrand, octubre de 2005: 6)

Sin embargo, cada uno de estos factores tiene matices diferentes según el sector de la actividad que se está promocionando, por lo que las bajadas entre sectores pueden y deben enfatizar aspectos diferentes.

<p>GEOGRAFÍA</p> <p>Geografía sobrecogedora, variada y pura:</p> <p>Una naturaleza que conmueve, que permite explorar, descubrir y aventurarse. Una naturaleza exuberante y variada, que reúne el desierto más seco del mundo junto a los glaciares australes, pasando por verdes valles y lagos con bosques milenarios; y a lo ancho, conjuga la majestuosidad de la cordillera de los Andes con las playas abruptas del Pacífico.</p>	<p>Turismo</p>	<p>Una naturaleza conmovedora que el visitante puede explorar, experimentar, interactuar, vivir. Bellezas naturales sobrecogedoras, variadas y puras cautivarán a sus visitantes, que en un par de horas podrán estar esquiando en las montañas, para luego ver el sol descender en las aguas del Pacífico. En pocos días, podrán recorrer el desierto más árido del mundo, degustar los frutos de sus verdes valles, pasear por las rutas del vino, pescar en los lagos del sur, junto con penetrar bosques milenarios para terminar navegando entre glaciares inmemoriales.</p>
	<p>Exportación</p>	<p>Su variada geografía aporta riqueza mineral, recursos forestales, frutos del mar y de la tierra, a lo largo de sus regiones. La diversidad y pureza de su naturaleza, con sus diversos climas, provee de vinos y alimentos abundantes, frescos y de múltiples sabores. Su geografía agreste, protegida y cuidada, garantiza la pureza y calidad de sus productos</p>
	<p>Inversionistas</p>	<p>La diversidad de su geografía y climas se traduce en riquezas variadísimas, que van desde productos mineros, forestales, marítimos, agrícolas, hasta turísticos; lo que ofrece múltiples oportunidades de inversión a lo largo de sus ricas y diversas regiones.</p>

<p>GENTE</p> <p>Gente cálida, eficiente y emprendedora:</p> <p>Gente eficiente, responsable, trabajadora, con capacidad de emprendimiento y, a la vez, amable, acogedora, amistosa y cálida. Profesionales comprometidos, técnicos calificados y trabajadores capacitados, que valoran a su familia y aspiran a una buena calidad de vida. Tradición y modernidad, calidez y eficiencia.</p>	<p>Turismo</p>	<p>Su gente lo recibirá con afecto y le facilitará su estadía e interacción con la naturaleza, agregando calidez y amabilidad a su vivencia.</p>
	<p>Exportación</p> <p>Inversionistas</p> <p>Exportación</p>	<p>La excelencia profesional y técnica garantiza la calidad de sus productos, el ser un proveedor confiable y competitivo, que cumple eficientemente con sus compromisos. Interactuará con personas cálidas, amistosas y acogedoras, que se caracterizan por sus buenas prácticas productivas y comerciales. Una vocación exportadora identifica al país, que ha incorporado las mejores prácticas.</p>
	<p>Inversionistas</p>	<p>Tratarán con personas y socios comerciales con capacidad emprendedora y que aceptan desafíos con optimismo, profesionalmente calificados y responsables y, a la vez, afables, amistosos y cálidos. Un entorno amable, una excelente calidad de vida, junto a prácticas profesionales de primer nivel, acogerán al inversionista.</p>

<p>ORGANIZACIÓN</p> <p>País estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple: Un sistema democrático consolidado, una economía sana y dinámica, un sistema financiero sofisticado y sólido, reglas del juego claras, y una larga tradición de respeto a la legalidad, lo convierten en un país confiable y seguro, donde las instituciones funcionan. Un país cercano, integrado al mundo, con comunicaciones, tecnología e infraestructura de punta. Su modernidad, conexión a todos los mercados y tratados de libre comercio, lo hacen ser actor del escenario mundial. de vida. Tradición y modernidad, calidez y eficiencia.</p>	<p>Turismo</p>	<p>El visitante podrá contar con las comodidades, comunicaciones, infraestructura y seguridad de un país moderno, que le permitirá experimentar su naturaleza pura y exuberante, sin contratiempos.</p>
	<p>Exportación</p>	<p>Su estabilidad política y económica, la solidez de sus instituciones, los acuerdos de libre comercio con los principales mercados de exportación, la sofisticación de su sistema financiero, la modernidad de sus comunicaciones, infraestructura y tecnología, más sus puertos que lo conectan con el mundo, garantizan el cumplimiento y excelencia de sus intercambios comerciales.</p>
	<p>Inversionistas</p>	<p>Su estabilidad política y económica, la solidez de sus instituciones, la sofisticación de su sistema financiero, la modernidad de sus comunicaciones, infraestructura y tecnología, su apertura al mundo y sus tratados de libre comercio con los principales mercados, lo convierten en una excelente plataforma para hacer negocios. Es una verdadera puerta para Sudamérica y el mundo.</p>

(Interbrand, octubre de 2005: 7)

Finalmente, la matriz puede organizarse de modo que cada sector encuentre sus ideas fuerza en forma clara y precisa.

Para el turismo, la naturaleza prima en sus comunicaciones, en un ambiente de organización e institucionalidad que valorizan esa propuesta. La gente es un elemento que agrega valor, pero no es el protagonista de la historia.

TURISMO	Geografía sobrecogedora, variada y pura	Una naturaleza conmovedora que el visitante puede explorar, experimentar, interactuar, vivir. Bellezas naturales sobrecogedoras, variadas y puras cautivarán a sus visitantes, que en un par de horas podrán estar esquiando en las montañas, para luego ver el sol descender en las aguas del Pacífico. En pocos días, podrán recorrer el desierto más árido del mundo, degustar los frutos de sus verdes valles, pasear por las rutas del vino, pescar en los lagos del sur, junto con penetrar bosques milenarios para terminar navegando entre glaciares inmemoriales.
	Gente cálida, eficiente y emprendedora	Su gente lo recibirá con afecto y le facilitará su estadia e interacción con la naturaleza, agregando calidez y amabilidad a su vivencia.
	País estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple	El visitante podrá contar con las comodidades, comunicaciones, infraestructura y seguridad de un país moderno, que le permitirá experimentar su naturaleza pura y exuberante, sin contratiempos.

(Interbrand, octubre de 2005: 8)

Para los exportadores existe un equilibrio entre los tres factores, que se manifiesta en la fuerza de los mensajes y la forma como se incorporan.

EXPOR- TACIÓN	Geografía sobrecogedora, variada y pura	Su variada geografía aporta riqueza mineral, recursos forestales, frutos del mar y de la tierra, a lo largo de sus regiones. La diversidad y pureza de su naturaleza, con sus diversos climas, provee de vinos y alimentos abundantes, frescos y de múltiples sabores. Su geografía agreste, protegida y cuidada, garantiza la pureza y calidad de sus productos.
	Gente cálida, eficiente y emprendedora	La excelencia profesional y técnica garantiza la calidad de sus productos, el ser un proveedor confiable y competitivo, que cumple eficientemente con sus compromisos. Interactuará con personas cálidas, amistosas y acogedoras, que se caracterizan por sus buenas prácticas productivas y comerciales. Una vocación exportadora identifica al país, que ha incorporado las mejores prácticas.
	País estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple	Su estabilidad política y económica, la solidez de sus instituciones, los acuerdos de libre comercio con los principales mercados de exportación, la sofisticación de su sistema financiero, la modernidad de sus comunicaciones, infraestructura y tecnología, más sus puertos que lo conectan con el mundo, garantizan el cumplimiento y excelencia de sus intercambios comerciales.

(Interbrand, octubre de 2005: 8)

Para los inversionistas, la fuerza del mensaje está en la organización y en la gente, en tanto la naturaleza le agrega valor a la propuesta principal.

INVER- SIONIS- TAS	Geografía sobrecogedora, variada y pura	La diversidad de su geografía y climas se traduce en riquezas variadísimas, que van desde productos mineros, forestales, marítimos, agrícolas, hasta turísticos; lo que ofrece múltiples oportunidades de inversión a lo largo de sus ricas y diversas regiones.
	Gente cálida, eficiente y emprendedora	Tratarán con personas y socios comerciales con capacidad emprendedora y que aceptan desafíos con optimismo, profesionalmente calificados y responsables y, a la vez, afables, amistosos y cálidos. Un entorno amable, una excelente calidad de vida, junto a prácticas profesionales de primer nivel, acogerán al inversionista.
	País estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple	Su estabilidad política y económica, la solidez de sus instituciones, la sofisticación de su sistema financiero, la modernidad de sus comunicaciones, infraestructura y tecnología, su apertura al mundo y sus tratados de libre comercio con los principales mercados, lo convierten en una excelente plataforma para hacer negocios. Es una verdadera puerta para Sudamérica y el mundo.

(Interbrand, octubre de 2005: 9)

La matriz principal constituye el mensaje básico, basado en los tres factores: geografía, gente y organización. Sin embargo, para cada público meta: turismo, inversionistas y exportadores, se estructuraron matrices de mensajes claves, en las cuales se potencian algunos de los tres factores, lográndose una adecuada complementariedad con los demás.

6.3.3. Identidad Visual

Los elementos visuales seleccionados se convierten en símbolos ya que

Representan quienes somos y en que creemos. Nuestra diversidad nos permite una permanente exploración de posibilidades gráficas, creando nuevas expresiones, siempre sorprendentes. (Interbrand, octubre de 2005: 10)



Los colores elegidos nacen de la observación de la geografía chilena y su quehacer como nación. Es un reflejo tanto del paisaje como de sus frutos, su gente y sus valores. Es una cromática única y atractiva que expresa su diversidad con una mirada diferente y sorprendente.

En relación a las Imágenes que acompañan a los conceptos se priorizaron la iluminación, las perspectivas, las profundidades y los



prismados. Las imágenes generan sensaciones y crean un estilo gráfico propio que presenta a Chile siempre sorprendente.

Por último, la tipografía “IndoSans” ha sido creada completamente en Chile. Según los diseñadores, potencia la legibilidad en

sus formas y resalta sus rasgos caligráficos propios de la escritura humana, su carácter único y particular hacen de ella una tipografía sorprendente.

El resultado es un logotipo sorprendente, que combina efectivamente magia y eficiencia,

habla de un Chile integrado al mundo, moderno, pero humano a la vez. (Interbrand, octubre de 2005: 11)

El concepto es coherente con las nuevas realidades de Chile. La estela de estrellas con cuatro aristas es reflejo de un país moderno y em-



prendedor que está en constante movimiento, de un país que está inserto en el mundo y que innova



sin romper con sus tradiciones, un país que origina nuevos colores y nuevas oportunidades a partir de sus activos (...) es una imagen muy potente, afirmó la vicepresidente Ejecutiva del CIE, Karen Poniachik. (Direcon – ProChile, noviembre de 2005)

6.4. Plan Estratégico de Implementación

6.4.1. Lineamientos Generales

Objetivo General

Determinar un conjunto de iniciativas que permita dar a conocer y crear reconocimiento inicial, asegurando las sustentabilidad en el tiempo, de la nueva imagen de Chile frente a las distintas audiencias en países seleccionados, optimizando la asignación de los recursos promocionales tanto públicos como privados. (Interbrand, octubre de 2005: 12)

Objetivos Específicos

- Unificar actividades promocionales en el extranjero de las distintas iniciativas sectoriales frente a todas sus audiencias
- Lanzamiento mundial de nueva Imagen País
- Fortalecimiento inicial del awareness sobre

Chile conforme a la nueva imagen. (Inter-brand, octubre, 2005: 12)

6.4.2. Estrategia

Para lograr los objetivos reseñados, los pilares de la plataforma de acción a implementar serán dos:

A. Relaciones públicas, institucionales y Lobby

B. Plan de Comunicación (Promoción y Publicidad)

Como órgano decidor y gestor se creará un Comité Técnico Público-Privado que quede a cargo del diseño específico, gestión e implementación del programa propuesto. Este Comité estará a cargo de la definición de las actividades específicas, de la administración del presupuesto y del Director Ejecutivo del Programa Imagen País que operaría bajo el nombre All Ways Surprising y www.allwaysurprising.cl. El Comité público-privado que ya participó en la elaboración de la marca país es un buen antecedente de éxito.

Las Audiencias Externas meta son:

1. Inversionistas extranjeros
2. Socios comerciales
3. Analistas financieros
4. Operadores Mayoristas y Minoristas de productos de turismo
5. Importadores, agentes y distribuidores de productos y servicios chilenos
6. Embajadores y representantes de Chile en el extranjero
7. Medios de comunicación (especializados y generales)
8. Residentes y estudiantes chilenos en el ex-

trajero
(Interbrand, octubre de 2005: 13)

Indirectamente turistas y compradores potenciales de productos chilenos en el exterior.

Las Audiencias Internas implicadas en el plan son:

1. Exportadores y sus asociaciones gremiales
2. Operadores de Turismo y sus asociaciones
3. Cámaras de Comercio extranjeras en Chile.
4. Medios de comunicación nacionales, regionales
5. Líderes de opinión (columnistas y comentaristas de radio y TV)
6. Autoridades de gobierno (Presidente de la República, Canciller, Ministro del Interior, etc.)
7. Gremios empresariales
8. Académicos
9. Embajadas y representaciones extranjeras
10. Residentes y estudiantes extranjeros en Chile

(Interbrand, octubre de 2005: 13)

6.4.2.1. Acciones Inmediatas - (A) Relaciones públicas, institucionales y Lobby

La estrategia de Lobby busca convencer y entusiasmar a los distintos actores identificados en audiencias internas, para que realicen sus acciones bajo el alero de la Imagen País o la promuevan.

Tras la unificación de las actividades :

- Reuniones con los principales líderes políticos del país, dirigentes gremiales, editores de medios de comunicación y otros líderes de opinión para darles a conocer el valor del desarrollo e implementación de Imagen País.
- Desarrollar seminarios y workshops, con el fin de que los sectores que correspondan realicen sus actividades bajo el nuevo concepto de Imagen País. Especialmente, relevantes son los asociados de los sectores encargados de la promoción de Chile (ej. Prochile, Wines of Chile, CPT, Cinver, Asoex, etc)
- Difusión del Brand Book para aplicación de los conceptos Imagen País en todas sus acciones de comunicación externa a nivel de todos los sectores involucrados.
- Difusión de las normas gráficas para que todas las comunicaciones de las iniciativas sectoriales comprometidas al proyecto Imagen País e instituciones de gobierno, adopten el diseño de Imagen País e incorporen la nueva imagen y tagline conforme al Manual de Normas Gráficas desarrollado para estos efectos.
- Desarrollar un *template* de presentación corporativa que incluya tres o cuatro *slides* que expliquen Chile desde la perspectiva de la nueva imagen, que deberán ser incorporada en las presentaciones de negocio de todos los representantes sectoriales tanto en el exterior como aquellas realizadas a extranjeros de visita en Chile.
- Desarrollar una Guía de Implementación de la Imagen País para ambientes comerciales, ferias, eventos en los cuales participen las Iniciativas Sectoriales, con el fin de unificar

- la imagen visual de Chile en ferias y eventos.
- Implementación sobre la plataforma Sabores de Chile la nueva imagen integrando los conceptos de Inversiones y turismo y mostrar una iniciativa Imagen Chile que integra todos los elementos propios de Chile (exportaciones, geografía y gente).
- Extensión de la nueva identidad y de la gráfica Chile All Ways Surprising al auspicio de eventos y actividades propias de las iniciativas sectoriales, por ejemplo el patrocinio de Asoex de la selección chilena de esquí. (Interbrand, octubre de 2005: 13-14)



Comprometer Embajadores de Marca:

- Diplomáticos
- Políticos, Empresarios y *Celebrities*, o chilenos destacados residentes en el extranjero, deportistas, artistas, académicos, científicos.
- Identificar a las 100 personas con mayor contacto en el extranjero (Presidente de la Republica, ministros, autoridades de Gobierno, economistas destacados, embajadores, deportistas, empresarios, artistas, etc.) (Interbrand, octubre de 2005: 15)

6.4.2.2. Acciones de Mediano Plazo - (B) Plan de Comunicación (Promoción y Publicidad)

Crear elementos promocionales:

- Desarrollar un DVD de Imagen País que incluya: imágenes, video, mapas, música, base de datos e información relevante de Chile que revele la esencia de Imagen País (geografía sobrecogedora, personas emprendedoras y cálidas y un país estable que cree en sus instituciones).
- Desarrollar un kit auto explicativo con materiales gráficos, el templete de la presentación de Chile y el DVD para preparar y entregar la información a estos embajadores de marca.
- Elaborar y editar un libro con imágenes de fotografías chilenas destacados que grafiquen los tres elementos claves que sustentan la imagen país: geografía sobrecogedora, gente cálida y emprendedora, y un país moderno y estable donde las cosas funcionan.
- Las fotos contenidas en el libro formarán parte de una exposición itinerante. (Interbrand, octubre de 2005: 15)

Establecer aliados en Internet:

- Desarrollar una presentación en flash, tipo pop up y/o una página web con el resumen de la idea creativa e imagen país.
- Identificar las páginas web chilenas más visitadas desde el extranjero, colocando links a la versión pop up o página web antes indicada.
- Generar una alianza con Chile.com/Chile.cl

para incorporar elementos representativos de Imagen País en su página.

- Todas las páginas web de las iniciativas sectoriales comprometidas al proyecto Imagen País e instituciones de gobierno deberán colocar el mismo link antes señalado e incluirán el diseño de Imagen País en sus páginas web. Idealmente, adoptarán el look and feel de la nueva imagen y los colores de la nueva paleta de colores de Chile. (Interbrand, octubre de 2005: 16)

Desarrollar alianzas comerciales:

<p>Operadores de terminales aéreas:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Introducir en las salas de embarque y arribo del aeropuerto de Santiago y de los aeropuertos regionales, elementos gráficos y de look and feel ambiental que reflejen la nueva Imagen País así como la promoción en puntos de venta de artículos y souvenirs con la marca. • Crear un kit de bienvenida a Chile que se entrega a los turistas junto con el visado del pasaporte por el funcionario de policía internacional, que incluya el DVD referido anteriormente.
--	--

<p>Lan Chile:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar en conjunto con Lan un video sobre Chile, bajo la nueva imagen, para ser presentado como entretenición a bordo o como saludo de bienvenida antes de aterrizar. Igualmente, un corto, después del despegue, dando la bienvenida a bordo y deseando que la estadía haya sido “sorprendente”. • Editar un artículo o una edición especial de la revista de entretenición a bordo de Lan Chile, bajo el lema, “Chile All Ways Surprising” dar a conocer las dimensiones sorprendentes del país, utilizando la gráfica y matriz de mensajes comunicacionales. • Realizar acuerdo con Lan Chile, identificando a los chilenos socios viajeros muy frecuentes (Comodoro y Premium Silver en Lan), hacerles llegar el DVD con una carta del Presidente de Lan Chile invitándolos a transformarse en embajadores de la marca.
<p>Cruceros:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Extender la iniciativa anterior a compañías de crucero que atraquen en puertos chilenos.
<p>Hoteles, restaurantes, museos, centros de ski, tiendas de artesanía:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un kit visual para exponer en diferentes lugares donde se establece algún punto de contacto con turistas y extranjeros en Chile.
<p>Correos de Chile</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estampillas con la gráfica de Imagen País.

(Interbrand, octubre de 2005: 16-17)

Promover seminarios y eventos

- Incentivar a las diferentes autoridades nacionales, gremios profesionales, universidades, organizaciones deportivas a realizar eventos de carácter internacional en nuestro país.

(Cumbres políticas y económicas, olimpiadas deportivas, congresos profesionales ...)
(Interbrand, octubre de 2005: 17)

Lanzamiento mundial: Poniendo la Identidad en Acción

- Desarrollar una edición especial de la revista BIG Internacional con el tema Chile All WaysSurprising, editada y producida por el chileno Marcelo Junemann. BIG es un referente en la red de directores creativos, artistas, directores de arte, fotógrafos, escritores y editores de publicaciones contemporáneas. Con más de 30,000 ejemplares, BIG puede ser utilizado como plataforma de *word of mouth* y marketing referencial.
- Implementar una campaña internacional en las 10 principales ciudades del mundo más relevantes para las audiencias a que se quiere llegar: turismo, exportadores, inversionistas extranjeros. Algunos elementos a incluir en la campaña. (Interbrand, octubre de 2005: 18)

1. Intervenir simultáneamente el metro de esas ciudades o algunas estaciones claves, incluyendo el de Santiago, desarrollar comunicados de prensa y generar noticias en torno a la iniciativa.

2. Chile Itinerante mostrará la Imagen Chile a través de elementos que representen la geografía sobrecogedora, variada y pura; la gente cálida, eficiente y emprendedora, y el país estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple. Esta muestra “Chile Itinerante” recorrerá durante un período de tiempo las ciudades definidas. Se basará en una muestra fotográfica, gastronómica, relato de historias de personas chilenas emprendedo-

ras (casos), productos nacionales, principales exportaciones, oportunidades de inversión.

3. Desarrollar comunicados de prensa y presentar la nueva imagen de Chile a los medios de prensa identificando a través de embajadas y contactos los voceros válidos para los medios en cada país.

4. Organizar un *media tour* a Chile con los principales medios de comunicación. Invitar a Chile a periodistas de Estados Unidos: *Newsweek*, *CNN*, *New York Times*; Londres: *BBC*; Francia: *Le Figaro*, *Le Monde*; Australia: *Courier Mail*, *ABC*, *The Economist*; Canadá; China; Japón y Korea con motivo del lanzamiento mundial de la nueva imagen país.

Elaborar una agenda donde participen con autoridades del sector público y privado, con participación del Presidente de la República. Se desarrollarán actividades que muestren los conceptos claves de Imagen Chile: “Geografía impactante”, “Personas emprendedoras y cálidas” y “Estabilidad y Confianza en sus instituciones”.

- Publicidad Selectiva en revistas de entretenimiento a bordo de aerolíneas que tengan destino frecuente Chile, entre ellas American Airlines, Delta, Air France, Iberia y Lufthansa y desde luego, el propio Lan Chile. (Interbrand, octubre de 2005: 18)

6.4.2.3. Acciones Permanentes y de Largo Plazo

Fortalecimiento del awareness a través del arte y la cultura:

- Auspicio a deportistas y artistas destacados.
- Negociación de convenios marcas deportivas para auspicio de

deportistas y autorización del uso de la marca y símbolos de Chile en uniformes y prendas de uso común, como poleras, jockeys, etc.

- Extensión a músicos y actores en giras internacionales.
- Auspicio de muestras artísticas, representaciones de teatro, conciertos de música, incorporando la imagen visual de Chile en la ambientación del evento.
- Incorporación de cortos sobre Chile All Ways Surprising y/o *placement* de visuales en películas chilenas o filmadas en Chile en su exhibición en el extranjero o en festivales internacionales. (Interbrand, octubre de 2005: 18)

Ganando el *momentum*:

- Identificar oportunidades de noticia (colocaciones de ADR de grandes empresas en el extranjero, lanzamiento de nuevos productos, resultados en negocios por área, nuevos hoteles, nuevos destinos) para generar noticias en el extranjero vinculadas a Chile.
- Aprovechar estudios internacionales de competitividad, transparencia y desarrollo de países para fortalecer y comunicar la Imagen País. Invitar a los responsables de esos estudios a un tour por Chile.
- Invitar a una universidad prestigiosa (Harvard) a escribir un caso de estudio nivel MBA, Post Grado Comunicaciones, etc. sobre el posicionamiento del caso Chile como marca país.³⁸
- *Outsourcing* Departamento de Comunicaciones Chile: Contra-

38 Sería interesante que no sólo se pensara en Harvard como “Universidad Prestigiosa”. Este es un estudio de caso del posicionamiento de Chile.

tación de Empresa de Comunicaciones o profesionales de alto nivel para dar apoyo a las iniciativas sectoriales públicas y privadas para generar noticias, contenidos y artículos para medios especializados sobre la Geografía sobrecogedora, variada y pura; gente cálida, eficiente y emprendedora y país estable, abierto al mundo, con instituciones que funcionan y donde la palabra se cumple. Identificar los medios de información relevantes y que consumen la audiencia para gestionar reportajes, tipo *National Geographic, Travel & Adventure, The Economist, Business Week*, etc. (Interbrand, octubre de 2005: 19)

Es importante analizar el abanico de acciones propuestas para la introducción y mantenimiento de la marca país. La generalidad y la flexibilidad que permite este plan de posicionamiento, sólidamente estructurado sobre un proyecto de País, con un concepto comunicacional claro y consensuado y con los atributos biológicos concordantes, pone de manifiesto el componente estratégico de este plan general.

6.5. Normas gráficas

6.5.1. El logotipo



Grilla constructiva del logotipo



Versión del logotipo en positivo monocromática color



Versión del logotipo en negativo color



Usos incorrectos

Pantone

	258 C
	2612 C
	166 C
	186 C
	145 C
	7508 C

Cuatricromía

	C: 90 M: 100 Y: 0 N: 0
	C: 70 M: 100 Y: 0 N: 0
	C: 0 M: 80 Y: 100 N: 0
	C: 0 M: 100 Y: 100 N: 10
	C: 10 M: 50 Y: 100 N: 0
	C: 10 M: 30 Y: 50 N: 0

Códigos de los colores institucionales

Ante la pregunta ¿Por qué no se utilizaron los colores patrios en la gráfica seleccionada?, Hugo Lavados, director de ProChile, respondió:

No se optó por los colores blanco, azul y rojo, ya que decenas de países utilizan estos colores en sus símbolos patrios, lo que no permite una diferenciación. Por lo que se tomó la decisión de incorporar una paleta de colores más distintiva y diferenciadora, con carácter propio. Se incorporaron otros tonos que representan la variedad y diversidad de los atributos, productos, paisajes y actividades económicas que llevan a que Chile sorprenda, siempre. Nuestra variedad y diversidad pasa a ser nuestra fortaleza y su expresión visual es propia y distintiva de Chile. El único color distintivo de Chile que no se incluyó en la gráfica fue el verde, ya que en las entrevistas que se hicieron, a nivel internacional, éste se asociaba a México. (Direcon – ProChile, 28 de noviembre de 2005)

6.5.2. Las Aplicaciones del logotipo

En fotografías, se observa la nitidez de los colores, su fuerza, su pureza y el constante brillo que la estela de estrellas cuadriformes le otorga.

La estela de estrellas puede cambiar su dirección, según el diseño o el soporte de comunicación, pero no su esquema básico. Puede verse la normativa



de aplicación para elementos horizontales y verticales:



Diagramación horizontal

Diagramación vertical

Manual de normas gráficas especifica el diseño de algunos elementos de comunicación, tales como papeles para cartas, sobres, tarjetas personales (comerciales e institucionales).



Papel para cartas y sobres



Tarjetas personales comerciales e institucionales



Tapas para carpetas, mapas, catálogos, folletos.



Estandartes, gigantografías

Estas piezas son las piezas de comunicación que detalla el Manual de Normas Gráficas.

6.6. Implementación

Silvana Gattini, Jefe de Promoción Comercial de ProChile, explica lo que se implementará durante el 2006:

Vamos a estar con gigantografías en el aeropuerto, por este año, estamos trabajando con una empresa internacional que hace lobbie en Hollywood, estudian guiones entonces aparece una película en la que un actor famoso pide vinos chilenos, es lo que estamos desarrollando en materia promocional y esos son los proyectos que tenemos como promoción comercial para este año que están todos relacionados con la imagen país. (Gattini, 2006)

De lo señalado por Gattini, se deduce que las acciones se centraron en el corto y mediano plazo, con soportes gráficos y relaciones públicas.

6.7. Evaluación

Ante la pregunta ¿Cuáles son los parámetros de evaluación del Plan?, Silvana Gattini responde:

No hay, porque no hay campaña, cada uno hace lo suyo, uno se transforma en una instancia de coordinación y de entrega de información y de materiales para los distintos sectores. En una campaña está clarito que es lo que se tiene que hacer, incluso cada cierto tiempo está la evaluación a nivel internacional, pero si no tenemos campaña, si no tenemos mercado específico, dónde vamos a evaluar. Por eso hay una segunda instancia que es este taller de trabajo en donde queremos incluir a otras asociaciones que no fueron convocadas. (Gattini, 2006)

Es menester resaltar que en ninguno de los documentos abordados en este trabajo se hace alusión a la evaluación de la marca. Como puede observarse en la respuesta de Gattini no habría evaluación por no existir una campaña. Sin embargo, esto pone de manifiesto tres cosas: por una parte, la no observancia de los parámetros implícitos que emanan de las acciones presentadas en el Segundo Informe de Interbrand. Por la otra, la excesiva sumisión a los datos cuantitativos. Y, por último, la necesidad manifiesta de una planificación normativa (Campaña) que imponga cánones de implementación que puedan evaluarse.

6.8. Críticas

La nueva Marca País Chile fue presentada públicamente a finales de noviembre de 2005, por lo que se exponen las críticas aparecidas en algunos medios de comunicación días posteriores a su presentación. Es necesario aclarar que las críticas se centran en el slogan, el diseño y aspectos genéricos de la estrategia, debido a que no se ha alcanzado otro estado de avance en la implementación de la Marca.

A pocos días de la presentación de la nueva Marca País, apareció una Carta al Director de *El Mercurio*, del 12 de diciembre de 2005 titulada “¿Cuidar Imagen País?”, versa:

Señor Director:

Recientemente, el Gobierno lanzó una campaña de Imagen País/Marca País cuyo distintivo es un logo que lleva la leyenda “Chile, all ways surprising”, que, según el reportaje de su diario del día viernes 9, significa “Chile sorprende siempre” (aunque la traducción correcta sería “Chile, siempre sorprendente”).

Es una lástima que quienes son responsables de esta campaña, en la que piden a todos los chilenos velar por la Imagen País, sean los primeros en dejar muy mal parada la imagen de Chile, como país culto y educado, publicando internacionalmente un logo con una crasa falta de ortografía. La palabra “siempre” en inglés se escribe “always”; es una sola palabra y lleva una sola letra ele. “All ways”, como está escrito, significa “todas las formas”, o “todas las maneras”, y si el propósito es decir “Chile, sorprendente en todas sus formas”, la leyenda debiera decir “Chile, surprising in all ways”. Si se quiere decir “Chile, sorprende siempre”, la leyenda debiera decir

“Chile, always surprises”. Pero así como se ha publicado el logo, no dice nada en buen inglés. No sé cuán avanzada estará esta campaña internacionalmente, ni cuántos afiches, trípticos, productos promocionales, sobres, papelería, etcétera, ya se habrán mandado a hacer y distribuido, pero lo cierto del caso es que aunque nos salga carísimo hacerlo (un despilfarro más), se debe corregir esto urgentemente. Por último, el Gobierno debiera siempre consultar con expertos exactamente qué desean decir y cómo decirlo. Cuando de otros idiomas se trata, llegar y publicar o publicitar frases o traducciones en otros idiomas tan burdamente sólo perjudica la Imagen País. Alguien debe dar una explicación al respecto. Pedro Felipe Bianchi (*El Mercurio*, 12 de diciembre de 2005)

Como puede apreciarse es alarmante la preocupación del Sr. Bianchi por la supuesta falta ortográfica del slogan en inglés y por las repercusiones (y gastos) que semejante error insumiría. Dos días después, el 14 de diciembre en *El Mercurio*, Luis Hernán Bustos, Director Ejecutivo Proyecto Marca País, contesta:

“Chile, all ways surprising”

Señor Director:

Pedro Felipe Bianchi acusa al Gobierno de elaborar una Imagen País que en lugar de posicionar la imagen de Chile, la dañará. Ello debido a que su slogan, “All ways surprising”, revelaría un patético uso del inglés y su traducción al castellano, “Chile sorprende, siempre”, sería incorrecta.

El slogan seleccionado es un juego de palabras en inglés, desarrollado por creativos de habla inglesa, en países de habla inglesa, para distintos mer-

cados internacionales. El objetivo de esta frase es crear un concepto nuevo que al leerlo en su conjunto, All Ways, sugiere tanto siempre (Always) como también de todas las formas o maneras posibles. En definitiva, corresponde al uso creativo de los recursos gramaticales de la lengua inglesa, estrategia ampliamente utilizada en la redacción publicitaria y de slogans en ese idioma. Lamentablemente, es imposible hacer el mismo juego de palabras en castellano, por lo cual fue interpretado para el mercado de habla hispana, como “Chile sorprende, siempre”, que no es una traducción literal del concepto en inglés.

La Imagen País es el resultado de un largo trabajo conjunto de entidades públicas y privadas que busca comunicar Chile de una nueva manera para potenciar el turismo, exportaciones e inversiones en el exterior bajo el alero de una identidad común. La Imagen País es el resultado de un largo trabajo de investigación realizado por un grupo de profesionales de reconocido prestigio y amplia trayectoria en estas materias.

“Chile, all ways surprising” se escogió como la idea central que sintetiza la identidad del país frente a sus distintas audiencias. Esta “capacidad de sorprender” tiene que ver con sensaciones, emociones, sentimientos que generan los atributos del país. Esas sensaciones se tradujeron en un concepto, un tagline, una serie de mensajes claves y en un logo. La Imagen País no es un logo, no es una frase, no es una campaña. La Imagen País comunica la esencia de lo que Chile es para atraer al turismo, las inversiones y aumentar las exportaciones. Es un activo estratégico que, bien administrado, crea valor para el país, por lo cual efectivamente hay que cuidarlo. (Bustos, *El Mercurio*, 14 de diciembre de 2005)

Bustos ofrece una respuesta clara, concisa y correctamente argumentada. Esta controversia mediática acerca de la Marca País, puede ser leída como un elemento altamente positivo para que se conozca en las audiencias internas.

Silvana Gattini reconoce la importancia de esta crítica en la prensa:

(...) hubo algunas discusiones en la prensa sobre la parte que gramaticalmente no es correcta, efectivamente hay una muy mala traducción de “Sorprende siempre...?”, el que llegó con esta idea fue Interbrand Canadá en Toronto, ellos crearon el “all ways surprising” que es en marketing, un juego de palabras, y si fuera gramaticalmente correcto sería always surprises y además se quiso traducir esto para los países latinos pero hay muchas palabras que no se traducen y de hecho lo que se hizo fue una interpretación porque como no se podía traducir no existía este juego de palabras era “sorprende siempre, siempre” porque tampoco era “Chile siempre sorprende” porque eso es mentira. Pero lo más sorprendente es que ha dado que hablar, no es una marca que pasa desapercibida, y eso sin querer puede ser una estrategia de una marca, que se va comentando por esta controversia, pero que está ahí. Ahora es momento de difundir nuestra marca y promocionarla porque por eso se hizo. (Gattini, 2006)

Aprovechar como una acción comunicativa la controversia mediática, implica que la Marca País ha logrado visibilidad, genera interés y que es lo suficientemente sólida como para superar la crítica y aprovecharla como una potencialidad.

Sin embargo, en un artículo titulado “No creo posible desarrollar una Marca País forjada sólo sobre promesas o caras bonitas, publicado en *Revista Capital* (N°167), Diseño y desarrollo en enero de 2006, Gonzalo Castillo L., Presidente de Qvid, Asociación Chilena de Empresas de Diseño, afirma:

No creo posible desarrollar una Marca País forjada sólo sobre promesas o caras bonitas. Más aún, si se tratara tan sólo de inversión en comunicación, la construcción de una Imagen País a niveles globales sería económicamente inviable en el tiempo. ¿No será que cuando hablamos de Imagen País nos estamos olvidando que ésta se construye no sólo sobre elementos simbólicos e imaginarios, sino también, y especialmente, sobre elementos y circunstancias reales? (Castillo, 2006)

Castillo argumenta que se trata de un fenómeno multidimensional que requiere un proceso continuo y escalable, que forme parte de una gestión política, pública y privada, destinada a instalar una cultura de la reputación asociada a la identidad de nuestro país, y que marque las diferencias positivas donde existan y cree otras donde no las encontremos.

La Imagen País, como toda marca, constituye un complejo fenómeno de opinión que resulta primero de una operación de construcción e instalación de una identidad nacional asociada a una propuesta de valor, y no de una estrategia de marketing o de relaciones públicas. He ahí entonces la dificultad mayor, pues la identidad de un país globalizado como Chile no se construye por decreto, sino identificando, rescatando, fortaleciendo e incluso apropiándose de los valores con los que queremos distinguirnos.

Sobre la base de que la imagen de Chile es muy fragmentada, advierte que cuidado con creer que se trata de un problema que se resuelve únicamente articulando a los distintos actores que entran en la escena exportadora.

¿Puede acaso una estrategia de Marca País prometernos la “desfragmentación” de la imagen de nuestra nación sin hacerse cargo de la propia imagen disociada que tenemos de nosotros mismos? El informe PNUD de hace un par de años sostenía que “...actualmente en Chile el proceso de individualización se da en un contexto de una sociedad disociada. (...) La consolidación del Yo acontece en el entorno de un débil nosotros. Por consiguiente, la imagen colectiva del país tiende a ser la de una diversidad disgregada, es decir, la presencia de distintas individualidades sin proyecto común ni compartido; por ello, los distintos yo (ciudadanos) no logran percibirse como un nosotros (país)...” (Castillo, 2006)

Para Castillo, una estrategia de Imagen País debe partir por develar los componentes de un imaginario diferenciador y común a todos (identidad); luego, internalizar estos valores en la sociedad (alineamiento de marca), y luego comunicarlos y promoverlos utilizando a los propios productos y servicios como plataforma de medios. Así, la Marca País no será un valor agregado en relación al producto, sino al revés: nuestros propios productos serán los promotores de una propuesta de valor añadido, que terminará legitimando e instalando la marca Chile como una marca de alto rendimiento, capaz de minimizar la brecha entre su imagen y su desempeño.

Al final del día, el prestigio de una nación es el verdadero activo (o pasivo) de su Marca País. Y cómo no, si, como ya sabemos, la mona aunque se vista de seda, mona se queda. (Castillo, 2006)

A fin de cerrar este apartado, resulta interesante la proyección de un ideal de imagen país como se expresara en la publicación *Estilo Cultural*, en el año 2003:

Cuando una imagen se ha afianzado es difícil removerla, Chile requiere de una imagen-país sólida, una de la que nosotros mismos nos podamos enamorar y luego se requiere constancia, pues a base de repetición podemos cambiar en algo la percepción de Chile en el extranjero. (“Chile y sus productos con ojos extranjeros”, *Estilo Cultural*, abril de 2003)

Como puede percibirse, la imagen país de Chile ha sido el resultado de un sólido proyecto de país. La imagen ideal que Chile espera crear en las mentes de sus públicos externos, a través del diseño de su marca país, solo podrá realizarse y consolidarse con acciones concretas y coherentes entre el plano discursivo y la praxis.

CAPÍTULO VII

Interpretación de datos

“*Chile: all ways surprising*” o “*Chile: sorprende siempre*” es el resultado de tres procesos: el primero es la consolidación de un proyecto de país, sustentado en instituciones sólidas, políticas de estado con proyección a futuro que superan a las gestiones particulares de gobierno y una economía estable y de expansión que ha encontrado en mercados externos las posibilidades para su crecimiento. Este primer proceso que viene desarrollándose desde hace unas décadas demandó su natural necesidad de reconocimiento. Por lo que se impone el sustento retórico que complementará al aspecto conductual que constante pero silenciosamente venía manifestando Chile.

Como la mayoría de los países latinoamericanos, Chile siempre ha pretendido proyectar una identidad más relacionada a la europea que a la autóctona y, como país productor de materias primas, ya desde el siglo XIX intentó insertarse en el viejo continente y en los Estados Unidos de Norteamérica.

Si bien Chile no fue un país de la envergadura de algunos de sus vecinos como Brasil o Argentina, supo consolidar una estructura institucional y democrática sólida. La presidencia de Salvador Allende en un momento histórico en el cual la izquierda era combatida en toda Latinoamérica, dio a este país un grado de notoriedad importante en la escena política internacional el que fue aún mayor al ser depuesta e instaurarse el gobierno de facto del general Cesar Augusto Pinochet.

Por otra parte, Chile, como muchos países de la región, ha sido productor y exportador de grandes personalidades del arte y la cultura, quienes supieron cumplir el papel de embajadores (aunque en algunos casos exiliados) de la identidad nacional en otras latitudes.

Con la asunción del general Pinochet a la presidencia de la nación, se impone un modelo económico neoliberal, el cual, años más tarde fuera impulsado por Margaret Thatcher en el Reino Unido y por Ronald Reagan en los Estados Unidos de Norteamérica.

Podría asegurarse que esta reforma económica logró implementarse gracias a la dictadura, ya que las opiniones de sectores disidentes o afectados por esta, fueron acalladas a través del monopolio de la fuerza que, de hecho, ejerció el estado.

Además, semejante reestructuración de la economía pudo consolidarse en el tiempo debido a la perdurabilidad de la figura del General Pinochet en el gobierno, quien ejerció como presidente desde

1973 hasta 1990 y luego continuó en el mando de las Fuerzas Armadas de su país, es decir aseguró que el andamiaje institucional creado no se derrumbara con la transición democrática posterior.

Sin embargo, alguna particularidad ha debido tener aquel régimen, pues a diferencia de las demás dictaduras latinoamericanas que destruyeron institucionalmente a sus países, la de Chile lo consolidó. Y, por otra parte, no se cerró en sí mismo, logró ver, en asociaciones con otros países su potencial de crecimiento y desarrollo.

Durante la última década del siglo XX, Chile adquirió notoriedad mundial, a nivel mediático, a través de un elemento original y atrayente ubicado en lugar estratégico: un Iceberg en la exposición universal de Sevilla en 1992. Este témpano generó admiración y controversias, en definitiva Chile logró ser visualizada a nivel mundial por un elemento simbólico, si bien el iceberg es un objeto material, fue un punto de inflexión para iniciar un proceso de construcción de imagen de país.

Este es el segundo proceso, la construcción de una identidad de la Marca País para el logro de una Imagen País, consensuada, planificada y exitosa. Luego del polémico iceberg, sectores del gobierno relacionados a la exportación se percataron de la necesidad de que Chile fuera “conocido” en el mundo para luego ser “reconocido” como país exportador.

En 1997 se elabora un plan de posicionamiento basado en la competitividad de sus productos, las oportunidades, garantías, seguridad y confiabilidad que este país representa como denominación de origen. La idea fuerza “Chile es un buen negocio”. Si bien el documento especifica objetivos y la estrategia general, el texto es demasiado táctico y orientado al marketing; es decir “vender” a Chile

como un producto. Aquí puede observarse una marcada falta de maduración para la incorporación del componente simbólico al proyecto de país.

Ya entrado el siglo XXI, un discurso del presidente socialista Ricardo Lagos logra un acercamiento realmente crucial entre la acción y la retórica. En este, el presidente nombra cuatro índices: libertad económica, competitividad, opacidad y percepción de la corrupción; que elaboran organismos internacionales y países centrales para ponderar a sus similares. Este ranking se publica periódicamente en importantes medios que son consultados por inversionistas a la hora de buscar un destino a sus capitales.

Más cercano en el tiempo aparecen publicaciones con críticas muy pertinentes a la manera en que Chile y sus productos se definen en el exterior, a la necesidad de ser visualizados ante los principales mercados y a como llevar a cabo estrategias para lograrlo.

Aquí ya se percibe un consenso emergente acerca de la necesidad de que Chile sea conocido y reconocido en el mundo. Este es el embrión del que será el proceso de gestación de la Marca País Chile.

En el año 2004, la Agencia del Ministerio de Relaciones Exteriores ProChile eleva formalmente la iniciativa que se venía gestando desde varios sectores de manera informal. Consolidando el tercer proceso: la síntesis de lograr estratégicamente un país comunicante. Este proceso cuenta con varios elementos: en primer lugar el trabajo conjunto entre el sector público y el sector privado del país en pro de un mismo objetivo.

Segundo, la implementación de decisiones integradoras y largoplacistas que redunden en beneficios mutuos y requieran esfuerzos complementarios.

Tercero, la necesidad de unificar una identidad “paraguas” que contenga a las identidades desarrolladas sectorialmente desde lo público y desde lo privado.

Cuarto, el consenso acerca de las cualidades y potencialidades del país, la calidad y ventajas competitivas de sus productos, los atributos de su gente, la necesidad de realizar un trabajo integrado, estratégico y con excelencia profesional, la necesidad de comunicar, de dar a conocer, de lograr reconocimiento, para luego obtener un posicionamiento y la forma de llevar a cabo el proceso.

Quinto, los actores agencias gubernamentales, entidades o cámaras que aglutinen diversos sectores empresariales exportadores.

Sexto, los procedimientos se conformaron dos comités decisivos, uno técnico y otro ampliado.

Séptimo, las decisiones: hubo decisiones procedimentales como la elección de la empresa encargada de realizar el estudio y su posterior implementación, la cual fue seleccionada luego de una licitación pública. Además la toma de decisiones estratégicas como la identidad conceptual y su posterior representación visual.

La empresa elegida por su trayectoria y su envergadura fue Interbrand, que realizó un trabajo en dos etapas: la primera de relevamiento y la segunda, de diseño de identidad de marca.

El relevamiento fue complejo, focalizado a productos de comunicación orientados al exterior elaborados por distintos sectores; análisis de otras marcas país; estudio de percepciones internas a líderes de opinión, artistas, representantes de la cultura, transeúntes, usuarios de la Web, estudios de mercado y otras publicaciones; estudio de percepciones externas a través de grupos foco, con extranjeros

residentes; estudios de mercado y encuestas a extranjeros; entrevistas a inversores, importadores, editores de medios y operadores turísticos. Esta diversidad de unidades de observación pone de manifiesto la magnitud de la investigación previa que cualquier trabajo serio de comunicación estratégica debe llevar a cabo.

Otros elementos que comunican acerca de la madurez institucional de Chile han sido la austeridad presupuestaria para encarar semejante proyecto y la transparencia administrativa con la que se llevó a cabo.

El análisis de la realidad comunicacional propuesto desde la Comunicación Estratégica se adecua con la propuesta de Interbrand, la cual se centra principalmente en los aspectos de Personalidad, Identidad, Vínculos, Comunicación e Imagen, dejando de lado el aspecto Cultura.

Al abordar la personalidad, se observan creencias claramente expresadas en relación a las posibilidades de desarrollo vinculadas a la necesidad de reconocimiento. De las creencias expuestas por el analista Jorge Insunza, puede señalarse que los valores que resaltaron como fundamentales en el estudio realizado por Interbrand son coincidentes.

Por otra parte, los objetivos a nivel de inserción internacional son claros y estratégicos, pensados para ser implementados gradual pero constantemente. En relación a la visión, Chile plantea como horizonte de expectativa ubicarse entre las cuatro economías más importantes de América Latina y conformarse en un núcleo de decisiones. Este análisis de los componentes de la endopersonalidad relevado desde diversas fuentes, encontraron su correlato en la planificación que Interbrand propuso para el diseño de la Marca País.

La visión propuesta plantea a Chile como un país sorprendente, un destino deseado para los turistas, una excelente experiencia comercial y una oportunidad única de inversión. Es decir, añade el componente simbólico a la meta de convertirse en una de las economías más importantes de la región. La misión, por su parte, propuesta desde Interbrand se sintetiza en continuar sorprendiendo al mundo, a través de la optimización de todos y cada uno de los componentes trabajados. También en relación a las creencias, se plantea que toda experiencia con Chile será memorable, ya sea como visitante, como socio, como inversionista o como comprador. La visión-misión-creencias propuestas por la consultora están focalizados hacia los tres públicos meta: turistas, inversionistas y compradores.

Los valores que sustentan la marca país, fueron el resultado de la investigación llevada a cabo por Interbrand, resultando seis atributos que definirían a Chile “acogedor”, “entusiasta”, “emprendedor”, “facilitador”, “confiable” y “optimista”.

El carácter estructural comprendido en la mesopersonalidad determina que Chile es una república democrática, más allá del régimen político del General Pinochet; cuyo gobierno se divide en tres poderes (ejecutivo, legislativo, judicial) y administrativamente su territorio está dividido en 13 regiones.

ProChile, la agencia del gobierno dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, destinada a fomentar las exportaciones, tuvo asignada la función de motivar a los sectores públicos y privados para la creación de la Marca País: Chile; las organizaciones que conformaron el andamiaje de este proyecto fueron, desde el sector público: ProChile, Comité de Inversiones Extranjeras, CORFO (Corporación de Fomento a las Exportaciones) e instituciones privadas

que aglutinan diversos sectores de la actividad exportadora chilena.

En relación al carácter dinámico, es decir el sistema de normas que regulan la actividad, un análisis del constitucionalismo chileno hasta llegar a la actual constitución, subraya el papel del Estado para promover el bien común, para el desarrollo de la nación; la nueva constitución determina claramente los aspectos de personalidad e identidad de Chile y los chilenos.

A fin de comprender sistémicamente la conducta de este país para su posterior proyección identitaria, fue menester indagar acerca de la acción legislativa realizada durante la gestión del presidente Ricardo Lagos, dentro de las cuales se consolidaron las reformas en las áreas Salud, Trabajo, Fiscal y Financiera, Tecnología, Estado y Descentralización, Ciudad y Territorio, Educación, Justicia y Seguridad, entre otras.

Tres reglamentaciones fueron creadas para la regulación de Pro-Chile, y la constitución del Consejo Público-Privado, para diseñar un plan estratégico de Imagen Chile, sumado a esto durante esta gestión de gobierno se consolidaron importantes convenios internacionales, comerciales, territoriales, de seguridad, medio ambiente; firmas de tratados de libre comercio; participación en organismos decisorios a nivel global.

Tan compleja y nutrida actividad diplomática y comercial, siempre orientada hacia los mismos fines, afianzó por si misma una imagen de Chile ante sus diversos públicos externos.

Parte de la legislación que se analizó, sentaron las bases para la puesta en marcha de los sistemas organizacionales que trabajan en conjunto para la realización del proyecto de país, y de su diseño de marca.

La exopersonalidad de Chile presenta un país latinoamericano, nacido desde la corriente independentista del siglo XIX, con instituciones democráticas y civiles sólidas, con una geografía variada importante, recursos naturales bien explotados, una vida comercial pujante y productos y servicios orientados hacia los mercados externos, que responden a estándares de calidad internacional.

El segundo nivel de abordaje, identidad, demostró la necesidad de reconocimiento internacional ya que hasta hace pocos años atrás no se podía identificar a Chile y a su gente desde el exterior, ni a sí mismos internamente. Sin embargo, algunos rasgos de identidad biológica y conductual chilenos han podido rastrearse en literatura reciente: pertenecer a occidente, republicanos y laicos, con un fuerte componente liberal, con un consenso para la apertura a la globalización, perteneciente a la comunidad latinoamericana en desarrollo, con estabilidad política, necesidad de promover los derechos humanos, el regionalismo abierto, las instituciones multilaterales y contrarios a potenciar escenarios de conflicto. El texto de identidad chileno a lo largo de su historia atravesó por la disputa “civilización o barbarie”, esta imposición que lograron las elites chilenas, se tradujo en los elementos de personalidad y, por supuesto, en los de identidad tales como el Himno Nacional y la heráldica patria. Este es el sistema de identidad visual que acompaña al desarrollo del estado-nación chileno.

Diversos sectores, principalmente orientados hacia el exterior, conformaron símbolos que los representan sectorialmente; estos elementos de identidad visual son los que actualmente proyectan a Chile ante la comunidad internacional, de una manera altamente fragmentada.

El abordaje de la cultura debe ser realizada con profundidad. En este trabajo solo se analizó la relación entre cultura y política a través de la dualidad conservadora-liberal, las particularidades y estilos culturales de los empresarios chilenos y la incorporación de pautas culturales neoliberales que motivan, no solo el estilo de vida interno, sino la necesidad de incorporar al país en la globalización.

La estructura vincular, analizada sistémicamente, presenta un suprasistema en el contexto global en el que está inserto Chile, en el cual no está en una posición decisoria pero si de orientar algunos procesos regionales. Este ámbito determina su orientación interna y externa más allá de los sellos políticos de sus gobernantes.

Un contexto inmediato es el entorno regional en el que se sitúa el país; uno de los elementos a resaltar es el tan publicitado “giro hacia la izquierda” que se está produciendo en América latina. Sin embargo se relaciona particularmente con cada uno de sus vecinos, algunos de los temas de agenda son los que tienen que ver con problemas de recursos energéticos, territoriales y comerciales.

Cercano a lo propuesto desde la Comunicación Estratégica, ProChile elaboró un mapa de públicos con las expectativas que el país tiene en relación a ellos, de este modo se definieron siete tipos: “turistas”, “consumidores”, “importadores”, “comunidad política internacional”, “inversionistas y comunidad financiera”, “prensa, ONGs, líderes de opinión” y “chilenos”.

Esta definición de públicos fue modificada luego del estudio realizado por Interbrand, quedando como públicos meta solo tres: “turistas”, “inversionistas” y “compradores” de los productos de exportación chilenos.

En el abordaje de la comunicación se pudo apreciar la importancia que las instituciones chilenas otorgan a esta función, la coherencia, la calidad y el cuidado en proyectar los mejores atributos que definen a Chile han sido las constantes; sectorialmente se han emitido mensajes voluntarios y explícitos orientados a públicos selectos a través de páginas Web, gigantografías, catálogos, publicaciones segmentadas, entre otras, sumado a estos medios Chile cuenta con la señal televisiva internacional del canal estatal, las versiones ON-LINE de los principales periódicos de tirada nacional y de sus productos y del packaging de los mismos.

Otros elementos que han oficiado de medios son personalidades políticas, artísticas y culturales. En relación a la emisión de mensajes involuntarios se ha observado la ausencia de conflictos, es decir, se muestra un país únicamente desde sus atributos óptimos.

Chile, como toda entidad comunicante, se sitúa en un “ecosistema comunicacional”, en éste pueden observarse la circulación de mensajes residuales de signo positivo, como son los logros comerciales y diplomáticos a nivel internacional, y otros de signo negativo como la dictadura del general Pinochet o el tema territorial en relación a sus vecinos.

En este “ecosistema” se hallan mensajes además mensajes externos; a los fines de este trabajo sólo se analizaron las estrategias de posicionamiento internacional de Australia, Sudáfrica, Nueva Zelanda y Colombia. De esto se deduce un fuerte componente emotivo en el texto identitario de la marca país de cada uno de ellos.

Por último, para el abordaje de la imagen, se siguieron tres pasos el análisis de la imagen real, de la imagen producida y de la imagen ideal. Para el estudio de la imagen real, se utilizaron publi-

caciones chilenas de años anteriores, en las cuales la asociación con Chile se desdibujaba en relación a otros países latinoamericanos. La mayoría de los datos fueron provistos de fuente secundaria: la investigación llevada a cabo por Interbrand.

La realización de entrevistas en profundidad realizadas a líderes de opinión, políticos, empresarios, comunicadores e intelectuales chilenos demostró que aún no existe demasiada diferenciación con sus vecinos latinoamericanos; un país que sorprende por su desarrollo, modernidad, calidad de vida, seguridad, por su naturaleza, por la amabilidad de las personas y la calidad de sus productos; un país donde las cosas funcionan y que genera confianza. Algunos aspectos negativos de la personalidad de los chilenos son defensivos, introvertidos, taciturnos, hoscos, formales, soberbios y racistas.

Las cincuenta entrevistas personales realizadas en la ciudad de Santiago arrojaron como síntesis de la imagen – identidad de Chile elementos tanto positivos como negativos: calidad de su producción, importancia asignada a la familia, calidez, hospitalidad, diversidad geográfica, pobreza y subdesarrollo, dictadura, poco sofisticados, país más desarrollado de lo esperado, país que funciona bien, calidad de vida – seguridad, vino y productos del mar, gente valiente, sufrida, esforzada, tradición, orgullo nacional, importancia de la mujer, confiabilidad y seguridad.

La sesión grupal realizada con extranjeros residentes en Chile demostró que la naturaleza, las oportunidades, los factores institucionales y político – económicos son el atractivo de este país frente a los extranjeros.

Todos los atributos que surgieron de las indagaciones realizadas por Interbrand fueron sintetizadas en la “Lista de hallazgos generales

de atributos de identidad e imagen” que la Consultora presentó en su Primer Informe. Los treinta y cuatro atributos que la conforman fueron agrupados en siete categorías “Oportunidades”, “Confianza”, “Esfuerzo, trabajo, emprendimiento, conducción (liderazgo), logros, éxitos”, “Amistad, hospitalidad, solidaridad”, “Naturaleza, geografía”, “País que sorprende” y “Seguridad y calidad de vida”.

Los atributos negativos de identidad e imagen dentro de las categorías “Pobreza, subdesarrollo”, “dictadura”, “simpleza (baja sofisticación)”, “Precio y baja calidad”, “conservadurismo”, “aburridos”, “perezosos, poco productivos”, “inseguros, poco asertivos” y “doble estándar”.

A posteriori se elaboró una matriz de análisis de Oportunidades para los “espacios de comunicación”, en la cual puede verse un eje compuesto por atributos “positivos” y “negativos” atravesado por otro de atributos “presentes” y “latentes”. De este entrecruzamiento emerge lo que debe realizarse con los atributos ubicadas en los espacios resultantes de los ejes mencionados: a los positivos y latentes, es necesario comunicarlos; los positivos y presentes, reforzarlos; los negativos y presente, transformarlos; y los negativos y latentes, no comunicarlos.

De esta matriz surgen como puntos de apalancamiento “geografía”, “seguridad”, “estabilidad” y “confianza”. Los lineamientos comunicacionales generales se basaron en la “geografía”, “el entorno físico y social”, “la estabilidad político – económica”, “la credibilidad de instituciones confiables”, “las oportunidades que brinda el desarrollo exitoso”, “cualidades positivas de las persona (emprendedoras, trabajadoras, amistosas y acogedoras)”, y “un país lleno de

agradables sorpresas”. Estas directrices formaron la propuesta para la marca país.

El concepto imagen de marca diseñado por Interbrand plantea que muchos países sorprenden, pero Chile lo hace de un modo especial, basado en su geografía, su organización, institucionalidad y legalidad, y su gente. La matriz de mensajes estratégicos que se elaboró cruza cada una de estas tres variables con las expectativas de los tres sectores o públicos meta: turismo, exportación e inversionistas.

De todo este análisis surge la identidad verbal, este eslogan que en castellano significa “Chile sorprende. Siempre”, en inglés no se traduce literalmente, sino a través de un juego de palabras con un claro objetivo de atracción publicitaria: “Chile All Ways Surprising”.

Los elementos visuales seleccionados rompen con la heráldica nacional desde su diseño y sus colores. El isologotipo presenta la denominación y el eslogan en una tipografía creada en Chile, que permite una clara legibilidad y resalta la naturalidad de la caligrafía humana. Por último, sobre el texto se ubica una estela de estrellas irregulares en su tamaño y color de cuatro puntas.

Luego del relevamiento, de la creación de identidad verbal y visual, se elaboró un plan estratégico para su implementación. Este plan cuenta con objetivos generales y específicos, un conjunto de acciones tácticas: de Relaciones Públicas e Institucionales, Lobby, Promoción, Merchandising y Publicidad. Este plan detalla los públicos meta internos y externos. Las acciones están programadas a corto, mediano, largo plazo y de carácter permanente.

El plan presentado por Interbrand concluye con la presentación del “Manual de Normas Gráficas”, en el cual se detalla las aplicaciones y múltiples posibilidades de la nueva identidad visual.

CONCLUSIÓN

Las Relaciones Internacionales como hecho han nutrido a las Relaciones Internacionales como disciplina. Los grandes acontecimientos que signaron la historia de las relaciones entre países trataron de ser explicados en este marco desde diversas ópticas. Hoy, junto a importantes hechos de alcance mundial, se desarrollan otros procesos más sutiles que son el resultado de la Globalización. Estos procesos de interdependencia entre países son cada vez más planificados desde dimensiones que superan a las económicas, jurídicas, políticas, bélicas, culturales. En este sentido, una dimensión transversal a éstas es la comunicación, pues todas las decisiones ocasionan efectos comunicacionales, y conllevan mecanismos de comunicación e información.

La planificación de la Comunicación Internacional conlleva la búsqueda del posicionamiento internacional, es decir, la necesidad de

los países de lograr notoriedad en la esfera mundial para su inserción en la economía globalizada.

La perspectiva sistémica, los aportes del Marketing y de la Comunicación Estratégica, combinados con elementos de la identidad nacional, desde metáforas organicistas, se amalgaman para contribuir a las Relaciones Internacionales desde una nueva dimensión de estudio en el marco de las Relaciones Internacionales: las decisiones comunicacionales de los países.

El caso de Chile y otros países ilustra un proceso que está avanzando: el estudio de la Imagen y el diseño de la Marca País. Es decir, la indagación respecto de la construcción perceptual que diferentes actores se estructuraron acerca del país y, como consiguiente, la planificación de una identidad nacional para ser comunicada con el propósito de mejorar el posicionamiento internacional.

La *Marca País* se compone de dos dimensiones: la discursiva y la retórica. El componente retórico implica el diseño estratégico de un complejo sistema de comunicación basado en la unificación de óptimos identitarios que se sintetizan en la Marca País.

La dimensión discursiva, a su vez, posee otras dos dimensiones el “decir” y el “hacer”. El “decir” refiere a los componentes retóricos; el “hacer” comprende el cuerpo biológico, los elementos tangibles, la acción, las decisiones, los productos, las personas y todos los demás aspectos del país que comunican por sí mismos algo a diversos públicos.

En este sentido la Comunicación es una dimensión transversal a las demás, un soporte para comunicar los componentes simbólicos de una realidad, de un proyecto legitimado de país.

Chile “*All Ways Surprising*” es la resultante de un largo pro-

ceso de consolidación de la estructura institucional de este país. Su gestión fue una decisión política que se concretó una década después de que se pensara: reunió al sector público junto al privado, conllevó casi dos años de trabajo indagatorio y de planificación, contó con un bajo presupuesto, se estructuró con acciones estratégicas y extrajo de la identidad nacional los elementos óptimos para proyectarlos al exterior.

Puede decirse que el estudio, diseño y posterior plan de implementación de la Marca País Chile responde a la lógica metodológica de la Comunicación Estratégica, ya que se visualiza al país como un complejo conjunto de elementos interrelacionados, material y simbólicamente, y en constante intercambio con su entorno.

En relación a esto, la planificación prescribe una serie de acciones, con flexibilidad y con la posibilidad de realizar correcciones y mejoras sobre la marcha sustentadas en un sólido proyecto de país, una visión clara y compartida, un escenario internacional estudiado en detalle y una estrategia de posicionamiento en el contexto global consensuada por los actores públicos y privados involucrados.

A partir de este abordaje podría abrirse un nuevo debate en el seno de las Relaciones Internacionales como disciplina ¿En qué paradigma de Relaciones Internacionales puede incluirse la dimensión comunicacional de las interacciones entre países? ¿Será una dimensión esencial y transversal tanto de los fenómenos como de la Disciplina por lo que puede adscribirse a todos los paradigmas, aunque abordada de diferentes maneras? ¿Qué estatus se le puede concebir al estudio de la esencia comunicativa de las relaciones entre países? ¿Cómo atraviesa las demás dimensiones que conforman los objetos de estudio de las Relaciones Internacionales? ¿Qué otros elementos

teóricos y empíricos pueden terminar de conformar esta dimensión de estudio? Dado que los procesos de posicionamiento, identificación y creación de Marca País están en aumento: ¿qué papel juegan las Relaciones Internacionales para describir o explicarlo? ¿Qué duración lograrán estos procesos? ¿Constituyen una tendencia globalizadora o una “moda” de los países? ¿Qué intereses u objetivos los movilizan?

Estos y muchos interrogantes pueden plantearse en torno a estos procesos y al estudio de los mismos. Lo que sí puede afirmarse es que las Relaciones Internacionales están ampliando su objeto de estudio debido a su esencia basada en la teorización de los hechos y procesos que configuran la realidad internacional.

ANEXO

**Entrevista a
Ing. Silvana Gattini***

**Jefe de Promoción Comercial de ProChile
Realizada el 12 de mayo de 2006, en la ciudad de Santiago de Chile,
en la sede de ProChile, Teatinos 180 – Santiago, Chile.*

- ¿Cómo se gesta este proyecto de unificar una imagen?

- Nace como una iniciativa de Pro Chile del año 2004, la imagen país es un tema que estaba presente en forma institucional de hace muchos años atrás. Nosotros en el año 92' como ProChile empezamos a pensar en este tema de imagen de marca, imagen de Chile como una estrategia para toda nuestra conexión en el exterior. Lo que busca la imagen país es lograr la fidelidad de consumidores, importadores en nuestros mercados y puede generar que turistas vengan a Chile o que inversionistas tengan interés en nuestro país. Esa es la idea de porque nosotros como un organismo de promoción de exportaciones nos hacemos cargo de este tema de imagen país que ninguna otra institución asume porque es un tema a largo plazo, donde se juntan muchos intereses, y que tiene que ser llevado por alguien, en este caso ProChile.

Desde el año 92' hasta el año 98' teníamos una campaña de imagen país, empezamos con una campaña grande en Estados Unidos que se hizo en el 94', en el 95' se amplió esa campaña a Inglaterra y España, así en los mercados específicos manteníamos un plan de marketing, un plan comunicacional, trabajábamos con agencias de relaciones públicas locales en los distintos países y en el 96' se abre la campaña en Japón y Singapur, donde teníamos otro logo y otro slogan, eso fue hasta el 98' que se fueron diluyendo los esfuerzos y quedamos en nada lamentablemente. Todos los esfuerzos de imagen país tienen que ser estrategias a largo plazo si no pierde.

Entonces en el año 2004 se replantea de nuevo este tema y ahí empezamos a juntarnos con asociaciones relacionadas con las exportaciones, con los organismos de gobierno relacionados con turismo

e inversión para ver como podíamos abordar nuevamente este tema.

Tuvimos una sesión en enero de 2004 donde nos contactamos con empresas de comunicaciones estratégicas, nacionales e internacionales, para que vinieran a contar a las asociaciones que nosotros convocamos acerca de la importancia de una imagen país y un poco que ellos vieran el diagnóstico de lo que estaba pasando con Chile.

Entonces nacen varias conclusiones de esta reunión: la primera es que estábamos en un momento súper importante y que había que capitalizarlo, se refiere a todos estos acuerdos comerciales que firmamos con la Unión Europea, con Estados Unidos y toda esta red de contactos, de negociaciones y acuerdos comerciales que habíamos firmado con otras naciones y que había que transmitirlo, había que comunicarlo. Lo otro es que Chile no es conocido internacionalmente, somos conocidos en territorios vecinos, no necesariamente entendidos y queridos, y a medida que nos alejamos del vecindario somos un país absolutamente desconocido.

Pero además tenemos otras cosas, tenemos la calidad de nuestros productos, tenemos un bajo riesgo país que esta reconocido internacionalmente y somos, en el fondo, un país que tiene mucho que ofrecer, entonces que íbamos hacer.

Ahí nace la idea de desarrollar una estrategia para el desarrollo de la imagen de marca Chile, con un desarrollo conceptual y una estrategia visual, tratando de hacer un esfuerzo serio, sistemático y profesional para llegar a una nueva forma de comunicar nuestro país.

Con estas organizaciones que estaban trabajando con nosotros hicimos dos comités, un comité ampliado, en el que participan todos, y un comité técnico donde se van viendo que cosas vamos hacer y en este comité técnico nosotros trabajamos sobre la base de una

licitación pública para el desarrollo de esta nueva imagen de marca Chile.

ProChile llamó a la licitación y se presentaron las empresas, nosotros teníamos las pautas de evaluación, escuchamos a cada una y elegimos a tres que nos parecieron mejor.

A estas tres mejores se las llevó al comité ampliado a una reunión y se eligió a la empresa que ganó que es Interbrand, que tiene como director a Hernán Bustos que fue quién llevó el proyecto.

En enero de 2005 empezamos a trabajar con Interbrand, el proyecto en sí tiene dos etapas,

1. Una de las etapas es un levantamiento y análisis de información de las campañas que estaban actualmente en curso en los distintos sectores, una auditoría de las distintas campañas sectoriales, entrevistas a líderes económicos, políticos, empresarios, culturales de Chile, para ver el tema de la identidad, quiénes somos, algunos foco-group con extranjeros residentes en Chile, se hizo también unos foco- group con gente común y corriente de la calle y además un levantamiento de información secundaria. El estudio ya hecho costó 150.000 dólares, que es nada para un estudio de este tipo, pero las empresas estaban interesadas por eso se presentaron muchas porque llevar el tema imagen país es algo que les queda en su currículum. Entonces la primera parte termina cuando se hace todo este levantamiento de información y se baja a una idea central de marca, que se relaciona con la capacidad que tiene nuestro país de sorprender al extranjero que tiene un contacto con Chile, y eso es lo que se quiere comunicar y ahí hay tres pilares que hablan de la diversidad geográfica y la pureza de un espacio sin explorar, habla de la capacidad de entendimiento que tiene nuestra gente y seguramente de la

institucionalidad que tiene un país que funciona. Además se hace una matriz comunicacional desglosada por el sector de exportaciones, inversiones y turismo. Cuando nosotros llegamos a tres conceptos centrales que, como chilenos, pensábamos que nos definían, esto se fue a testear al exterior, a nuestros clientes, importadores, gente que invierte en Chile, mayoristas del turismo. Se hizo un testeo de dos ideas centrales de marca y ganó la idea de que Chile es un país que sorprende. Ahora esta muestra, que fueron veintiocho encuestas que se hicieron por teléfono con una duración de una hora, se segmentó en personas que tenían un alto grado de contacto con Chile y un bajo grado de contacto con Chile. Esto fue la primera parte, hubo algunas discusiones en la prensa sobre la parte que gramaticalmente no es correcta, efectivamente hay una muy mala traducción de “Sorprende siempre...?””, el que llegó con esta idea fue Interbrand Canadá en Toronto, ellos crearon el “all ways surprising” que es en marketing, un juego de palabras, y si fuera gramaticalmente correcto sería “always surprising”, y además se quiso traducir esto para los países latinos pero hay muchas palabras que no se traducen y de hecho lo que se hizo fue una interpretación porque como no se podía traducir no existía este juego de palabras era “sorprende siempre, siempre” porque tampoco era “Chile siempre sorprende” porque eso es mentira. Pero lo más sorprendente es que ha dado que hablar, no es una marca que pasa desapercibida, y eso sin querer puede ser una estrategia de una marca, que se va comentando por esta controversia, pero que está ahí. Ahora es momento de difundir nuestra marca y promocionarla porque por eso se hizo.

2. En la segunda parte se habla del desarrollo visual de la imagen de marca Chile, del logo, y todo el mundo se concentra en esto

pero es mentira, porque esto es el resultado de todo una idea de cómo comunicar Chile. Entonces se empieza a trabajar en el logo que al final es un resultante de todo lo que hay detrás, que tiene que tener una explicación lógica pero puede ser cualquier cosa, puede ser una cordillera, que nosotros la tenemos pero la Argentina también la tiene, puede ser un cóndor pero es feo porque es un animal de rapiña, entonces ahí se empieza a pensar en cómo lo hacemos.

Otra cosa que me gustaría mencionarte es que no tenemos un presupuesto para hacer una campaña de imagen país de un año o mucho tiempo, pero ya que tenemos esta imagen de marca, cada una de las instituciones que hacen promoción internacional la adjuntó en sus comunicaciones.

Nos reunimos con las organizaciones públicas, con el comité técnico y con el comité ampliado para ver cosas que vamos a hacer a corto, mediano y largo plazo, nosotros estamos trabajando con fotógrafos porque el libro de marca entrega también una fototeca, cómo tenemos que tener imágenes para mostrar Chile en el exterior.

Y como te decía, campaña puramente no hay, sino que la idea es desarrollar esta estrategia de imagen de marca Chile que fuera consistente y coherente con los esfuerzos ya emprendidos de las distintas campañas sectoriales.

- ¿Cuáles son los parámetros de evaluación?

- No hay, porque no hay campaña, cada uno hace lo suyo, uno se transforma en una instancia de coordinación y de entrega de información y de materiales para los distintos sectores. En una campaña está clarito que es lo que se tiene que hacer, incluso cada cierto tiempo está la evaluación a nivel internacional, pero sí no tenemos

campaña, si no tenemos mercado específico, dónde vamos a evaluar. Por eso hay una segunda instancia que es este taller de trabajo en donde queremos incluir a otras asociaciones que no fueron convocadas. Vamos a estar con gigantografías en el aeropuerto, por este año, estamos trabajando con una empresa internacional que hace lobbie en Hollywood, estudian guiones entonces aparece una película en la que un actor famoso pide vinos chilenos, es lo que estamos desarrollando en materia promocional y esos son los proyectos que tenemos como promoción comercial para este año que están todos relacionados con la imagen país.

BIBLIOGRAFÍA

- Almanaque Mundial 1995*. Ed. América S. A, Santiago, Chile. 1994.
- AMADO SUAREZ, Adriana y CASTRO ZUÑEDA, Carlos. *Comunicaciones Públicas*. Temas Grupo Editorial, 1999.
- ATKINS, Pope G. *América Latina en el Sistema Político Internacional*. GEL, Buenos Aires, 1991.
- AVILIA LAMMERTYN, Roberto. *RR.PP. Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora*. Ed. Imagen, Buenos Aires, 1999.
- BARTOLI, Annie. *Comunicación y organización*. PAIDOS, Buenos Aires, 1992.
- BOLOGNA, Alfredo Bruno. “La Agenda de América Latina”. *Cuadernos de Política Exterior Argentina*. Serie Docencia N° 35. CERIR, Rosario, octubre de 1996.
- . “Nuevas Percepciones del sistema Internacional en la Post Guerra Fría”, CERIR, Rosario, 2001.
- BORÓN, Atilio. “Estamos mal, pero vamos bien”. *Pobreza y ajuste neoliberal en la Argentina: la experiencia de los 80’*. Eural / Universidad de Buenos Aires, 1993.
- . Prólogo de CHOMSKY, Noam. “La sociedad global”. En *La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*. CBC, Universidad de Buenos Aires, 1997.
- CAPRIOTTI, Paul. *La imagen de la empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. Ed. El Ateneo.
- . *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Ariel Comunicación. Barcelona 2005
- CHAVEZ, Norberto. *La imagen corporativa. Teoría y metodología de la identificación institucional*. Ed. G. Gili. Barcelona, 1996.
- COLACRAI, Myriam. “Discusiones Teóricas en torno al Poder en las Relaciones Internacionales. ¿Ropaje Nuevo o Cambio

- de Esencia?" en *Relaciones Internacionales - Viejos temas, Nuevos Debates* - Miryam Colacrai (Compiladora). CERIR, Rosario, 2001.
- Constitución de la República de Chile*. 1989.
- DALMASSO, María Teresa. *¿Qué imagen, de qué mundo?.* Dirección General de Publicaciones, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, 1994.
- GRAHAM, Allison (1988) *La esencia de la decisión*. GEL, Buenos Aires
- GRASA HERNANDEZ, Rafael. "La reestructuración de la Teoría de las Relaciones Internacionales en Postguerra Fría: El realismo y el desafío del liberalismo neoinstitucional" en *Cursos de Derecho Internacional* - Vitoria-Gasteiz Tecnos/Universidad del País Vasco, Madrid, 1996.
- HIRSCH, Joachim. *Globalización. Transformación de estado y democracia*. Conferencias. Córdoba, 1997.
- INSUNZA G., Jorge. *La apuesta de Chile. Nuestro lugar en la Globalización*. Ed. Debate, Santiago, Chile, 2005.
- KOTLER, Phillip. *Dirección de mercadotecnia. Análisis, planificación, implementación y control*. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Octava edición, 1997
- KOUTOUDJIAN, Adolfo et al. *Geopolítica y Globalización. Estado nación, autodeterminación región y fragmentación*. Eudeba, BuenosAires, 2001.
- LARRAIN, Jorge. *Modernidad, razón e identidad en América Latina*. Editorial Andrés Bello, Chile, 1996.
- LOPEZ-BARAJAS ZAYAS, Emilio y MONTOYA, J. (Editores). *El estudio de casos: fundamentos y metodología*. UNED, Madrid, 1995.
- MORGENTHAU, Hans J. *Política entre las naciones. La lucha por*

- el poder y la paz*. Colección Estudios Internacionales, Grupo Editor Latinoamericano, Sexta edición, Buenos Aires, 1992.
- MURIEL, María Luisa y ROTTA, Gilda. *Comunicación Institucional: enfoque social de las Relaciones Públicas*. Ed. Intillán, 1980.
- OFFE, Claus. *Contradicciones del Estado del Bienestar*. Editorial Alianza, Madrid, 1992.
- PONCE, Facundo. *11 de septiembre 2001. La legitimación discursiva de la transnacionalización del poder*. Colección Tesis de Maestría en Relaciones Internacionales, Centro de Estudios Avanzados Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, 2004.
- QUIVY, Raymond; VAN CAMPERHOUDT, Luc. *Manual de Investigación en Ciencias Sociales*. Limusa Noriega Editores, México, 1998.
- ROJAS SORIANO, Restituto. *Guía para realizar Investigaciones Sociales*. FOLIOS, México, 1991.
- SALOMON, Mónica. “La Teoría de las Relaciones Internacionales en los albores del Siglo XXI: Diálogo, Disidencia, Aproximaciones”. *www.reei.org*, 2002.
- SANZ DE LA TAJADA, L. *Integración de la identidad y la imagen de la empresa. Desarrollo conceptual y aplicación práctica*. ESIC, Madrid, 1999.
- SCHEINSON, Daniel. *Comunicación Estratégica. Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa*. Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina, 2001.
- *Más allá de la imagen corporativa*. Ed. Macchi, Buenos Aires, Argentina, 2000.
- SCHEIN, Edgar. *La cultura Empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. Plaza & Janes Editores S.A. Traducción de César Palma, Barcelona, enero de 1988
- SHUSTER, Felix Gustavo. “La validez del conocimiento en Ciencias

- Sociales”. *Análisis Filosófico* N° 2, Buenos Aires, 1985.
- SMITH, Anthony. *La identidad nacional*. Trama Editorial. Edición en Inglés, Londres 1991. Edición en Español, Madrid, 1997.
- SODOUPE, Kepa. “El Estado actual de las relaciones internacionales como ciencia social”. *Revista de Estudios Políticos. Nueva Época* N° 75. México DF, 1998.
- STAKE, Robert. *Investigación con estudio de casos*. Ed. Morata. Madrid, 1998.
- VASQUEZ, John A. *Relaciones Internacionales. El pensamiento de los clásicos*. Limusa Noriega Editores, México, 2005.
- VASCILACHIS, Irene. *Métodos Cualitativos I. Los problemas teórico-epistemológicos*. Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1992.
- VILLAFañE, Justo. *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Ed. Pirámide, 1998.
- WATZLAWICK, Paul. *Teoría de la Comunicación Humana*. Tiempo Contemporáneo, Buenos Aires, 1971.

OTRAS FUENTES

ENTREVISTAS / REPORTAJES

- GATTINI, Silvana. Jefe de Promoción Comercial de Pro Chile y Coordinadora de la gestión de la “Marca País” - Entrevista realizada por AVENDAÑO, Carla, el día viernes 12 de mayo en la Sede de Pro Chile – Teatinos 180 – Santiago, Chile.
- ROBLES GUTIERREZ, Fernando, experto en marketing internacional y negocios de la Universidad George Washington – Reportaje realizado por CERNA, Gastón, “A Chile le falta un buen

- marketingo”. Diario *El Sur* - www.elsur.cl
- STAMELL, Jon, Presidente de Stamell & Associates – Entrevista realizada por BRADLEY, Ruth “La Importancia de la Imagen”. Revista *bUSines CHILE* N° 230, Diciembre de 2005 – www.businesschile.cl
- GUILISASTI, Rafael, empresario viñatero. Entrevista realizada para Revista *Vendimia & CCV* año 5 n° 31 – mayo–junio de 2003 – www.vendimia.cl
- LAVADOS M, Hugo, (Director de ProChile durante la Presidencia de Ricardo Lagos) – Entrevista realizada por AGUILA, María Paz para Revista *Aqua* – agosto de 2005.

ARTÍCULOS

- COPPOLA, Gustavo. “Estrategias y Coyunturas, Un país, una marca, muchos negocios”. Revista *Dircom*. N° 61, Buenos Aires, 2006.

ARTÍCULOS ON LINE (FIRMADOS)

- BIANCHI, Pedro F. “¿Cuidar Imagen País?” *El Mercurio*, 12/12/2005.
- BUSTOS, Luis H. “Chile, all ways surprising”. *El Mercurio*, 14/12/2005.
- CASTILLO, Gonzalo. “Imagen País: Vistiendo a la mona” Chile País de DISEÑO, artículo extraído de la Revista *Capital* n° 167 – www.chilepd.cl
- CUADRA, Alvaro. “Chile 2010: Espejismos y Pesadillas”. Santiago, mayo de 2005 – <http://rcci.net/globalización/2005>

- ESPEJO SUAZO, Mariela. “Editorial”, Revista *CHILE Forestal*, n° 313, www.conaf.gob.cl
- GARAFULIC, Igor y OPAZO, Marco. “Chile y América Latina en 2005”, Revista *Foro*, n° 44 marzo de 2005 – www.chile21.cl
- PEÑA, Jorge. “Made in Chile” *Revista Patrimonio Cultural n° 28 MARCA CHANCHO*. www.dibam.cl
- REBOLLEDO CÁCERES, José Manuel “Chile construyendo imagen e identidad país” – 14/11/2005 – www.josemanuelrebolledo.cl
- VON DER FORST ATEAGA, Christian. “Los países trabajan su imagen” - *El Mercurio* – 9/12/2005.
- WALDER, Paul. “Chile: ¿Héroe o Mártir de la Globalización?” – Comunidad virtual de Gobernabilidad y Liderazgo – 23/03/2005 – www.gobernabilidad.cl

ARTÍCULOS ON LINE (NO FIRMADOS)

- “Chile y sus productos con ojos extranjeros”. www.interculture.info
- “Chile, naturaleza que conmueve”. 07/05/2005 – www.tercera.cl
- “Ausencia de política cultural deteriora la imagen de Chile” – Editores de Chile – 27/12/2005 – <http://edichile.blogspot.com/2005>
- “Resultados Proyecto Imagen País: la nueva cara de Chile” *Revista VitiViniCultura* – 14/11/2005 – www.vitivinicultura.cl
- “Desde hoy Chile cuneta con nueva imagen “Chile País””- *Colormagenta* – 28/11/2005 – www.colormagenta.cl
- “Chile tiene nueva Imagen país para Promocionarse en el Extranjero” – por *Sernatur* – publicado en Patagonia Chile – 01/12/2005 – www.patagoniachile.net
- “Los países trabajan su imagen” – *El Mercurio* – 09/12/2005.

INFORMACIONES / NOTICIAS / GACETILLAS

- “¿Quiénes somos?” - www.prochile.cl
- “Chile all ways surprising” la nueva marca para el mundo” – diciembre de 2005 – www.visit-chile.org
- “APA y ASPROCECER dan a conocer a sus asociados Proyecto Imagen País” – 03/01/2006 – www.apa.cl
- “Asexma participó en lanzamiento de la nueva Imagen País” – noviembre de 2005 – www.asexma.cl
- “Campaña Imagen País mide avances” *Diario Pyme*”, Chile, 19/07/2004, en www.diariopyme.cl
- “Chile define su imagen país. No se mostrará una imagen física. Vamos a transmitir emociones” Asociación de Productores Avícolas – 02/11/2005 – www.apa.cl
- “Chile estrena nueva marca para su promoción turística” – RosarioNet – 24/01/2006 – www.rosarionet.com.ar
- “Cuando la imagen es todo” Revista *Panorama* en Internet Universidad de Concepción – 03/07/2004 – www.udec.cl
- “Direcon y ProChile realizaron positivo balance del comercio exterior de nuestro país durante 2005” – Fuente: Gobierno de Chile – 04/01/2006 – www.noticias.info
- “Ejecutivos Ritz Carlton: Chile es un País para hacer negocios de largo plazo” – *Direcon* – Prochile – 22/11/2005 – www.direcon-prochile.cl
- “Gobierno y Privados lanzan nueva Imagen País” Comunicado de Prensa Prochile – 29/11/2005 – www.sofofa.cl
- “Imagen País” San Pedro Desarrollo Agrícola – [http:// tienda.vinosdechile.cl](http://tienda.vinosdechile.cl)
- “Lanzan Portal CHILEXPORTASERVICIOS” – Cámara de Comercio de Santiago y ProChile – 07/12/2005 – www.direcon-prochile.cl
- “Lanzarán Imagen – País de Chile” – 25/11/2005 – www.aqua.cl
- “Potenciarán imagen de Chile como país plataforma en EE.UU.”

Revista CEO – Chile, 30/12/2003 - www.ceo.cl
“Primera Bial de Arte y Cultura Indígena” – *Lanahue Noticias*,
Diario Electrónico de Cañete – 03/01/2006 – www.In.fica.cl
“ProChile lanza licitación pública para el diseño de una estrategia de
imagen país” Chile, noviembre de 2004 – www.entelchile.net
“Promueven en Europa imagen de Chile país que produce limpio”
Chile, 04/12/2002 – www.producciónlimpia.cl
“Recién estrenada Imagen País” – *Articula Diseño* – 28/11/2005 –
www.articula diseno.cl
“Salmón con malaquita afecta imagen de país exportador” – 04/10/2004
– www.ecoceanos.cl
“Se constituyó el Consejo Público – Privado de Exportaciones...”
marzo de 2005 – Gobierno de Chile – www.gobiernodechile.cl
“Servidor Mundial de Internet será instalado en Chile – 18/11/2005 –
www.root-servers.org
“Trade Mark: Chile all ways surprising” – *El Clarín de Chile* –
28/11/2005 – www.elclarin.cl

DOCUMENTOS

COMISIÓN BICENTENARIO Anteproyecto “Utilización y
promoción de la imagen estética del Huaso de salón promocionar a
Chile como destino turístico” – www.bicentenario.gov.cl
Interbrand – Informe Final de imagen País – noviembre de 2005
Interbrand – Informe Presentación de Fase 1. Comité ampliado
“Investigación, análisis, oportunidades en la creación de la Imagen
País” - 7 de julio de 2005
LAVADOS M., Hugo (Director de ProChile) Presentación: “Diseño de
estrategia Imagen de Marca Chile” - noviembre de 2005.

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES PROCHILE. “Presentación del nuevo posicionamiento”, Santiago, Chile, sellado el 12 de marzo de 1997.

PROCHILE - presentación 2: “Diseño de estrategia Imagen de Marca Chile” – noviembre de 2005.

PROCHILE y Otros – “Brand Book”. Chile, 2005.

PROCHILE. “Manual de Normas Gráficas”. Chile, 2005.

DISCURSOS PRESIDENCIALES

LAGOS, Ricardo. Discurso Presidencial del día 16/05/2002 en la apertura del foro de la Nueva Economía. En www.presidencia.cl – Discursos Escogidos.

LAGOS, Ricardo. Discurso Presidencial del día 20/11/2001 en la Clausura del Encuentro Nacional de la Empresa ENADE. En www.presidencia.cl – Discursos Escogidos.

PÁGINAS WEB DE REFERENCIA

www.prochile.cl

www.direcon.cl

www.emol.cl

www.safp.cl

www.oit.org

www.bcentral.cl

www.mintrab.gob.cl

www.cioslorit.org

www.clarin.com

www.adlatina.com

www.visit-chile.org

www.entelchile.net

FOLLETERÍA (PREVIA A LA NUEVA MARCA PAÍS)

PROCHILE, “Chile entrega lo mejor de sí al mundo” – síntesis de la realidad del País de la información necesaria para el comercio internacional. Tríptico - policromo - papel ilustración – impresión de alta calidad – 23 x 23 cm.

FOLLETERÍA (CON LA NUEVA MARCA PAÍS)

PROCHILE, Chile Sorprende, siempre – Productos y servicios para el mundo – tríptico ensamblado a catálogo de 18 páginas - policromo - papel ilustración – impresión de alta calidad – 23 x 23 cm.

PROCHILE, Chile Sorprende, siempre – Síntesis de la realidad, productos y servicios para el mundo – tríptico - policromo - papel ilustración – impresión de alta calidad – 23 x 23 cm.

DVD

PROCHILE - Video Lanzamiento de Imagen País Chile (en Español)
– noviembre de 2005.

Las Relaciones Internacionales, por su especificidad de teorizar sobre la cambiante realidad internacional, se nutrieron de distintas disciplinas. Este análisis intenta revelar la importancia del abordaje de la Comunicación Estratégica para materializar las decisiones comunicativas de los países y su inserción en el mundo globalizado.

El análisis de caso, combinado con las categorías analíticas de abordaje propuesta por Comunicación Estratégica, ha sido la metodología a través de la cual se abordó la realidad de Chile y su propuesta de Marca País. Este trabajo se compone de dos partes: la primera, de carácter teórico–metodológico, desarrolla algunos conceptos y estructuras para enmarcar el objeto de estudio dentro de las Relaciones Internacionales. La segunda, aborda casuísticamente la realidad comunicativa chilena.

colección
POLIEDROS



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
VILLA MARÍA

