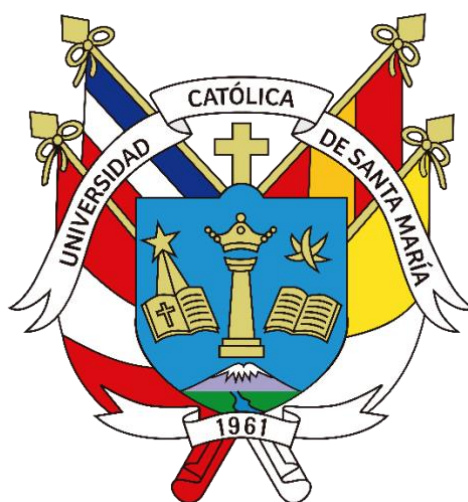


**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas**  
**Escuela Profesional de Ciencia Política y Gobierno**



**Paradiplomacia y Poder Blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa 2023**

Tesis presentada por el Bachiller:

**Díaz Málaga, Alejandra Camila**

**ORCID: 0000-0002-5304-9516**

**Neira Apaza, Ana Lucia**

**ORCID: 0000-0002-8972-4050**

para optar por el Título Profesional de Licenciado en Ciencia Política y Gobierno

Asesor:

**Dr. Grundy López, Ricardo**

**ORCID: 0000-0003-3626-1010-3497**

**Arequipa - Perú**

**2024**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**

**CIENCIA POLITICA Y GOBIERNO**

**TITULACIÓN CON TESIS**

**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 13 de Diciembre del 2023

**Dictamen: 009860-C-EPCyG-2023**

Visto el borrador del expediente 009860, presentado por:

**2017221692 - DIAZ MALAGA ALEJANDRA CAMILA**

**2017223382 - NEIRA APAZA ANA LUCIA**

Titulado:

**PARADIPLOMACIA Y PODER BLANDO: CASO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
AREQUIPA 2023**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29517074 - ZEGARRA FLOREZ GERARDO  
DICTAMINADOR**



**29629289 - RIVERA FLORES VICTOR ALFONSO  
DICTAMINADOR**



**30564470 - ARIAS HUIZA YIGLIOLA GLENDA  
DICTAMINADOR**



# Paradiplomacia y Poder Blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	1%
2	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	zdocs.mx Fuente de Internet	1%
4	biblio.flacsoandes.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1%
6	1library.co Fuente de Internet	1%
7	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%

## *Agradecimiento*

A mis padres Inés y Pablo, por su amor, apoyo y cuya fe inquebrantable en mí ha sido mi mayor impulso. Gracias por enseñarme a nunca rendirme y a luchar por mis sueños.

A mis hermanos Thomy y Karina, por ser mi inspiración, enseñarme a ser fuerte y resiliente, su apoyo incondicional ha sido mi fortaleza

A Rodrigo, Daniela y Santiago, por ser la razón por la cual aspiro a alcanzar grandes logros.

Gracias por hacer de mi vida una aventura más divertida y emocionante.

A Jeanpierre por ser mi apoyo constante y por compartir cada paso de este viaje conmigo.

A mis profesores, por guiarme con sabiduría y desafiarme a superar mis límites.

A todos aquellos que creyeron en mí y me impulsaron a alcanzar mis metas. Este logro es también suyo. Gracias por ser parte fundamental de este capítulo en mi vida.

Alejandra Díaz

Agradezco a Dios por haberme concedido el regalo de mis abuelos, Rolinda y Filiberto. Les dedico con placer mi tesis, agradeciéndoles por su paciencia, por guiarme siempre en el camino de la vida, por el amor que generosamente me han brindado y por llevarme constantemente en sus oraciones. Esta tesis rinde homenaje a su legado de perseverancia y amor, que ha iluminado mi camino hacia el éxito.

A mi familia, Cecilia, Carlos y José Carlos, les expreso mi gratitud por creer en mí, siendo un ejemplo de superación y sacrificio, y por enseñarme a valorar todo lo que tengo. Dedicarles esta tesis es reconocer el deseo de triunfo que han cultivado en mí.

Espero contar siempre con su incondicional apoyo.

Agradezco también a mi universidad por permitirme formar parte de ella, así como a los diversos docentes que generosamente compartieron sus conocimientos y apoyo a lo largo de cada día.

Con aprecio,

Ana Lucía Neira

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Paradiplomacia y poder blando: caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa 2023” tuvo como objetivo identificar cuáles son los recursos de poder blando que posee la ciudad de Arequipa para lograr una actividad para diplomática exitosa. La investigación permitió examinar la capacidad de acción que posee la municipalidad para establecer relaciones con los gobiernos subnacionales de un mismo nivel, con actores regionales, nacionales, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, o contrapartes en general. La investigación fue de tipo básica, con un enfoque cualitativo y un diseño de caso, la técnica fue la entrevista y el instrumento la guía de entrevista, dentro de los resultados se evidenció que el marco legal afirma que los gobiernos sub nacionales gozan de la facultad de celebrar convenios internacionales en el escenario mundial. En ese sentido, la Municipalidad ha logrado diversas dinámicas de cooperación internacional a través de la Sub Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores.

Se ha identificado el stock de recursos de poder blando que posee la ciudad, dado que este tipo de poder tiene un lugar preponderante dentro de las relaciones internacionales, asimismo, la marca ciudad que concibe en el interior y exterior de Arequipa; haciendo posible que se incremente su actividad internacional. Finalmente, este trabajo permitió conocer el poder blando de la ciudad de Arequipa, sumándole a la trayectoria recorrida por el órgano encargado de la municipalidad, para establecer un actuar paradiplomático eficaz y beneficioso para la población arequipeña.

**Palabras clave:** paradiplomacia, poder blando, cooperación descentralizada.

## ABSTRACT

This research work entitled “Paradiplomacy and soft power: case of the Provincial Municipality of Arequipa 2023” aims to identify which are the soft power resources that pose the city of Arequipa to achieve a successful diplomatic activity. The investigation allowed us to examine the capacity of action that the municipality poses to establish relationships with subnational governments of the same level, with regional and national actors, governmental and non-governmental institutions, or counterparts in general. The investigation was of a basic type, with a qualitative approach and a case design, the technique was the interview and the instrument was the interview guide, within the results it was evident that the legal framework states that subnational governments enjoy the faculty to celebrate international agreements on a global stage. In this sense, the Municipality has achieved several dynamics of international cooperation through the Sub Management of Tourism and Foreign Relations.

If the stock of resources of soft power that poses the city has been identified, given that this type of power has a preponderant place within international relations, asimismo, the city mark that conceives in the interior and exterior of Arequipa; making it possible to increase its international activity. Finally, this work allowed us to understand the soft power of the city of Arequipa, summing up the trajectory resorted to by the body in charge of the municipality, to establish an effective and beneficial paradiplomatic action for the population of Arequipa.

**Keywords:** paradiplomacy, soft power, decentralized cooperation.

## ÍNDICE

Carátula.....	i
Dictamen .....	ii
Agradecimiento.....	iii
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE .....	vii
INDICE DE TABLAS .....	x
INDICE DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Descripción de la Realidad Problemática .....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema de Investigación.....	1
1.2. Justificación .....	6
1.2.1. Justificación Teórica.....	6
1.2.2. Justificación Práctica .....	7
1.3. Objetivos.....	8
1.3.1. Objetivo General.....	8
1.3.2. Objetivos Específicos .....	8
1.4. Categorías.....	9
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>10</b>

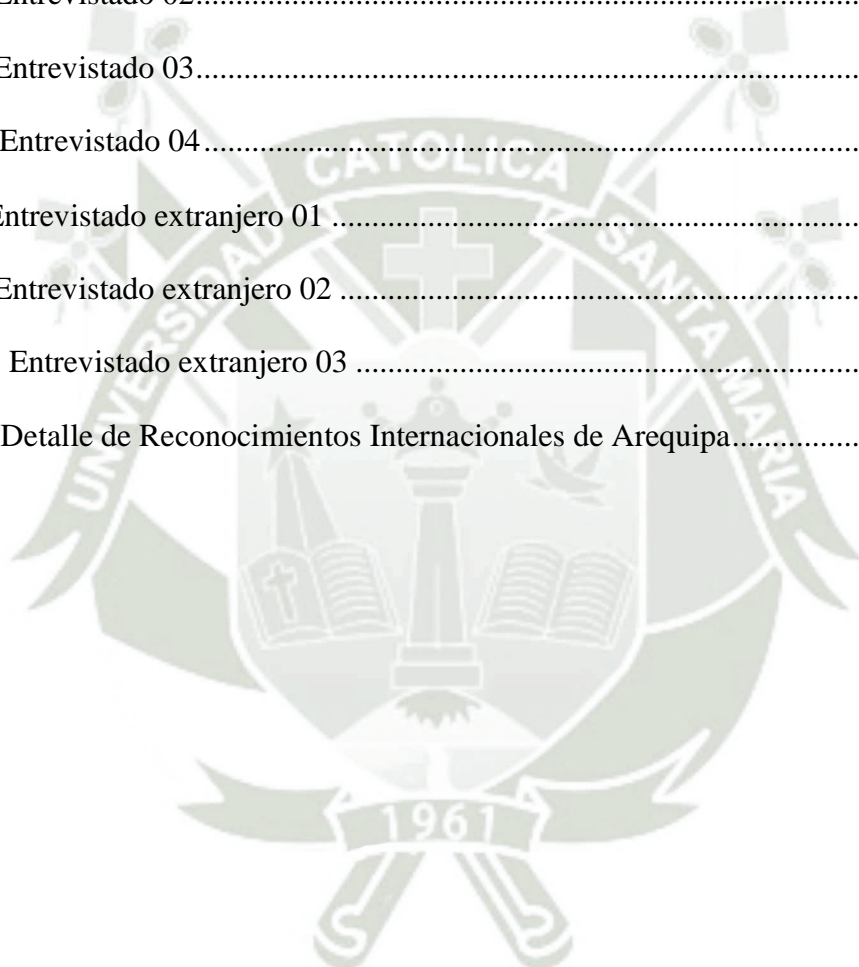
<b>2. Revisión de la Literatura .....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes .....	10
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	10
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	14
2.2. Marco Teórico .....	16
2.3. El Marco Jurídico de la Municipalidad .....	39
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>47</b>
<b>3. Marco Metodológico .....</b>	<b>47</b>
3.1. Tipo de Investigación .....	47
3.2. Enfoque de Investigación .....	47
3.3. Diseño de investigación .....	50
3.4. Muestra cualitativa .....	51
3.4.1. Muestra de estudio .....	51
3.4.2. Tipo de muestreo .....	52
3.5. Delimitación de la investigación .....	52
3.6. Fuentes de información .....	52
3.7. Recolección y análisis de la información .....	53
3.7.1. Técnica de recolección de datos .....	53
3.7.2. Instrumento de recolección de datos .....	53
3.8. Aspectos éticos y regulatorios .....	54
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>55</b>
<b>4. Análisis de los resultados .....</b>	<b>55</b>

4.1. Descripción de los resultados .....	55
4.2. Análisis de los resultados .....	95
CONCLUSIONES .....	100
RECOMENDACIONES .....	102
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	104
ANEXOS.....	107



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Categorías.....	9
Tabla 2. Tabla de recursos turísticos de la Provincia de Arequipa .....	24
Tabla 3. Acuerdos de Hermanamiento de la Ciudad de Arequipa .....	33
Tabla 4. Entrevistado 01.....	55
Tabla 5. Entrevistado 02.....	63
Tabla 6. Entrevistado 03.....	67
Tabla 7. Entrevistado 04.....	73
Tabla 8. Entrevistado extranjero 01 .....	85
Tabla 9. Entrevistado extranjero 02 .....	88
Tabla 10. Entrevistado extranjero 03 .....	90
Tabla 11. Detalle de Reconocimientos Internacionales de Arequipa.....	99



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Arequipa .....	37
Figura 2. Principios de la Municipalidad Provincial de Arequipa .....	39
Figura 3. Responsabilidades Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores .....	46



## INTRODUCCIÓN

La paradiplomacia es un término que ha sido usado para explicar la influencia de los gobiernos en asuntos de tipo internacional amparado en la ley y sus reglamentos, no está limitada a actores de tipo estatal, sino a cualquier organismo, partido político, ONG, entre otros. Por otra parte, el poder blando es una capacidad de un estado para tener influencia en otro estado, por medio de acciones coercitivas como lo son la cultura, los valores, las ideas, esta capacidad consiste en la persuasión en vez de la fuerza, otra definición es manifiesta que es la capacidad de los actores políticos de atraer influencias de otros estados de tipo cultural e ideológico.

En ese sentido, la presente investigación buscó identificar cuáles son los recursos de poder blando que se usó en la Municipalidad Provincial de Arequipa para el logro de una paradiplomacia exitosa, para ello se contó con la participación de ciudadanos extranjeros y ex sub gerentes de la Municipalidad.

La investigación está conformada por capítulos, en el capítulo I se plasma la descripción de la realidad problemática, las preguntas de investigación, la justificación de la investigación, los objetivos que se siguieron y las categorías analizadas.

En el capítulo II se muestra la revisión de la literatura, partiendo de los antecedentes internacional, los antecedentes nacionales y el marco teórico que sirvió como guía y respaldo de la presente investigación.

En el capítulo III se muestra el marco metodológico conformado por el tipo de investigación, el enfoque de investigación, el diseño de investigación, la muestra cualitativa, la delimitación, las fuentes de información y los aspectos éticos y regulatorios.

En el capítulo IV se muestran los resultados, desde su descripción, el análisis propiamente. Finalmente se muestran las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos.

### **Datos de identificación del trabajo de investigación**

Paradiplomacia y poder blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa

Línea de investigación

#### ***Diplomacia y relaciones Internacionales***

Mediante el Auto N° 028-VRINV-2019 se acordó aprobar las Líneas de Investigación para la Escuela Profesional de Ciencia, Política y Gobierno de la Universidad Católica de Santa María. Por lo tanto, la presente investigación se desarrolló tomando la línea de investigación (4) Diplomacia y Relaciones Internacionales.

La línea de investigación en Diplomacia y Relaciones Internacionales se enfoca en el estudio de las interacciones y relaciones entre países, organizaciones internacionales y actores estatales y no estatales en el ámbito global. Esta línea busca comprender cómo los países se relacionan entre sí, cómo se llevan a cabo las negociaciones diplomáticas, cómo se manejan los conflictos internacionales y cómo se promueven los intereses nacionales en el escenario mundial.

La paradiplomacia hace referencia a las actividades diplomáticas llevadas a cabo por entidades subnacionales, como ciudades, regiones o provincias, que buscan establecer relaciones internacionales independientes del gobierno central de un país. El trabajo de investigación se centró en la paradiplomacia, específicamente en el contexto de la Municipalidad Provincial de Arequipa. Esto se relacionó con la línea de investigación en Diplomacia y Relaciones Internacionales, ya que implica el estudio de la diplomacia en un nivel subnacional, que es una parte importante de las relaciones internacionales contemporáneas.

Por otro lado, el poder Blando hace referencia a la capacidad de influir en otros países o actores internacionales a través de la persuasión y la atracción en lugar de la coerción o la fuerza militar. Estudiar cómo una entidad subnacional como la Municipalidad Provincial de Arequipa utiliza el poder blando en sus actividades diplomáticas relacionadas con asuntos

internacionales implicó comprender cómo las regiones pueden ejercer influencia en el escenario global. Esto también se alineó con la línea de investigación en Diplomacia y Relaciones Internacionales, ya que el poder blando es un concepto fundamental en estas disciplinas.

El estudio de un caso específico, como la Municipalidad Provincial de Arequipa, proporcionó un enfoque concreto para analizar cómo las entidades subnacionales participan en asuntos internacionales y cómo utilizan el poder blando en sus relaciones exteriores. Este enfoque empírico contribuyó a una comprensión más profunda de la dinámica de la diplomacia subnacional y su impacto en las relaciones internacionales.

En resumen, la tesis sobre "Paradiplomacia y poder blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa" se relacionó directamente con la línea de investigación en Diplomacia y Relaciones Internacionales al explorar cómo una entidad subnacional ejerce influencia en asuntos internacionales y utiliza estrategias de poder blando en el ámbito de la diplomacia. Este tipo de estudio contribuye a una comprensión más completa de las relaciones internacionales contemporáneas y la diversidad de actores involucrados en ellas.

## CAPÍTULO I

### 1. Descripción de la Realidad Problemática

#### 1.1. Planteamiento del problema de Investigación

##### *Situación Problemática*

La Municipalidad Provincial de Arequipa, al igual que muchas otras entidades subnacionales en el Perú y en todo el mundo, ha estado cada vez más involucrada en actividades de paradiplomacia y el ejercicio de poder blando en el ámbito internacional. Este fenómeno se ha vuelto más relevante en el contexto global actual, donde las ciudades y regiones desempeñan un papel activo en las relaciones internacionales, no solo a nivel nacional, sino también a nivel internacional.

La cuestión que abordó esta tesis se relaciona con la creciente relevancia de la paradiplomacia y el uso de herramientas de influencia suave por parte de la Municipalidad Provincial de Arequipa en el año 2023. Específicamente, se buscó analizar de qué manera la municipalidad emplea estrategias de paradiplomacia y poder blando con el fin de avanzar en sus intereses y fortalecer su posición en el ámbito internacional. Estas estrategias incluyen la promoción del turismo, la atracción de inversiones extranjeras, la colaboración en ámbitos culturales y económicos con otras ciudades y regiones extranjeras, y la construcción de una imagen positiva en el ámbito internacional.

Esta problemática es de suma importancia y pertinencia debido a que Arequipa es una ciudad con un destacado potencial económico y cultural, y su efectiva participación en el escenario internacional podría tener un impacto significativo tanto en su desarrollo local como en las relaciones internacionales del país. Además, el entendimiento de cómo las entidades subnacionales, como la Municipalidad Provincial de Arequipa, emplean estrategias de paradiplomacia y poder blando contribuye al conocimiento sobre la evolución de las dinámicas de las relaciones internacionales en un mundo cada vez más globalizado.

Además, en el contexto de la paradiplomacia, las entidades subnacionales se enfrentan a una serie de desafíos y obstáculos que merecen consideración. Estos problemas engloban:

a) Limitaciones legales y reconocimiento internacional insuficiente: En numerosas ocasiones, los municipios carecen de la capacidad legal necesaria para emprender actividades a nivel internacional en su propio nombre. Asimismo, pueden encontrarse con la falta de reconocimiento en el ámbito internacional, lo que complica su capacidad para establecer relaciones y llevar a cabo acuerdos.

b) Confrontación con la política exterior nacional: La práctica de la paradiplomacia a veces choca con la política exterior del país. Los gobiernos nacionales podrían interpretar las acciones de las entidades subnacionales como una interferencia en sus asuntos internacionales y en su soberanía.

c) Cargas económicas y limitaciones de recursos: Las actividades internacionales tienden a ser costosas, y los municipios pueden enfrentar desafíos para asignar los recursos financieros y humanos necesarios para llevar a cabo estas actividades de manera efectiva.

d) Falta de experiencia y conocimiento en asuntos diplomáticos: Los funcionarios públicos pueden carecer de la experiencia y el conocimiento requeridos para llevar a cabo actividades diplomáticas con éxito. Esto puede influir en la calidad de las relaciones internacionales que establezcan, ya que la diplomacia a menudo implica negociaciones delicadas y la resolución de conflictos. La inexperiencia en este ámbito puede dificultar la capacidad de las entidades subnacionales para alcanzar acuerdos beneficiosos y abordar asuntos de manera efectiva, lo que podría afectar sus intereses a largo plazo.

e) Potenciales conflictos de interés: Las acciones de paradiplomacia pueden dar lugar a situaciones en las cuales los intereses locales de los municipios entren en conflicto con los intereses nacionales, generando tensiones y desacuerdos. Los gobiernos centrales podrían

percibir que las actividades de paradiplomacia invaden su autoridad y competencia en asuntos internacionales, generando tensiones y disputas políticas.

f) Cambios en la administración y continuidad: Los cambios en la administración municipal pueden dar lugar a modificaciones en la orientación de la paradiplomacia y en las relaciones internacionales, lo cual podría afectar la coherencia y continuidad de las políticas.

En resumen, aunque la paradiplomacia ofrece oportunidades para la participación internacional de entidades subnacionales, también presenta diversos desafíos que deben ser abordados cuidadosamente para evitar conflictos y maximizar los beneficios de estas actividades.

La paradiplomacia subnacional ha sido objeto de atención en los estudios de relaciones internacionales y geopolítica, centrándose en cómo las regiones y ciudades autónomas han establecido relaciones exteriores y promovido sus intereses en el ámbito internacional. Investigaciones han explorado casos notables, como Quebec en Canadá, Escocia en el Reino Unido y Cataluña en España, donde las entidades subnacionales han llevado a cabo actividades diplomáticas y comerciales de importancia con el fin de influir en asuntos internacionales.

Además, el empleo del poder blando por parte de entidades subnacionales se refiere a la promoción de la cultura, el turismo, la educación y otros elementos que atraen y persuaden a actores internacionales, en lugar de recurrir a la coerción. Las investigaciones han examinado cómo ciudades y regiones han aprovechado su patrimonio cultural, eventos deportivos, intercambios académicos y actividades culturales para ejercer influencia y construir relaciones internacionales beneficiosas.

La tesis "Paradiplomacia y poder blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa" podría considerarse una iniciativa pionera en este ámbito específico, dado que hasta septiembre de 2021 no se cuenta con información específica sobre investigaciones previas relacionadas con la Municipalidad de Arequipa. No obstante, es probable que esta tesis

represente un esfuerzo por analizar cómo una entidad subnacional en Perú, en este caso, Arequipa, ha utilizado estrategias de paradiplomacia y poder blando en su relación con otros actores internacionales.

La tesis tiene el potencial de realizar diversas contribuciones relevantes al conocimiento existente sobre paradiplomacia y poder blando, además de poseer implicaciones prácticas significativas para la gestión municipal y las políticas públicas en Arequipa y otras regiones similares. En primer lugar, expandirá el conocimiento sobre la paradiplomacia subnacional, proporcionando una visión detallada de cómo una entidad subnacional, como la Municipalidad Provincial de Arequipa, se involucra en la diplomacia y las relaciones internacionales. Esto enriquecerá la comprensión académica sobre la paradiplomacia en contextos regionales y locales.

El análisis de estrategias de poder blando subnacional: La tesis puede arrojar luz sobre cómo las entidades subnacionales utilizan estrategias de poder blando para promover sus intereses en el ámbito internacional. Esto puede proporcionar valiosas lecciones sobre la efectividad de estas estrategias y cómo pueden adaptarse a contextos locales.

A través del estudio de caso de Arequipa, la tesis podría identificar mejores prácticas en la gestión de la paradiplomacia y el poder blando a nivel municipal. Estas mejores prácticas podrían ser útiles para otras municipalidades o regiones que busquen desarrollar estrategias similares.

Si la tesis destaca cómo Arequipa ha promovido su cultura y patrimonio a nivel internacional, esto podría tener un impacto positivo en la promoción del turismo y la cultura local, lo que a su vez podría impulsar la economía local.

Las conclusiones de la tesis podrían ser relevante no solo para Arequipa, sino también para otras regiones en Perú y en todo el mundo que enfrenten desafíos y oportunidades similares en términos de paradiplomacia y promoción del poder blando.

En tal sentido, la tesis "Paradiplomacia y poder blando: Caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa" tiene el potencial de enriquecer la comprensión académica de la diplomacia subnacional y proporcionar valiosas lecciones prácticas para la gestión municipal y el desarrollo regional en Arequipa y otras áreas similares. Sus hallazgos pueden ser relevantes tanto para investigadores en el campo de las relaciones internacionales como para responsables de políticas locales y regionales.

### ***Formulación del Problema de Investigación***

Por lo tanto, las siguientes preguntas de investigación son la base y guía en el estudio: ¿Cuáles son los recursos de poder blando que posee la ciudad de Arequipa para lograr una actividad paradiplomática exitosa? **Entre las preguntas específicas se tiene:** ¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional? ¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

#### Preguntas de Investigación

##### Pregunta General

- ¿Cuáles son los recursos de poder blando que posee la ciudad de Arequipa para lograr una actividad paradiplomática exitosa?

##### Preguntas Específicas

- ¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?
- ¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

## 1.2. Justificación

### 1.2.1. Justificación Teórica

Las investigaciones son el origen de nuevos conocimientos teóricos, justifican su realización en la obtención de nuevo conocimientos o en la profundización de conocimientos ya existentes. (Hernández, 2014).

Es decir, la justificación teórica en el contexto de una investigación despliega una función esencial al presentar una argumentación sólida que fundamenta la necesidad y pertinencia de llevar a cabo el estudio en cuestión. La justificación teórica cumple una función cardinal al conferir sustento y direccionalidad a la investigación. Mediante la exposición argumentada de la relevancia del tema, su inserción en el marco teórico existente y su impacto en diversos ámbitos, esta sección ofrece un panorama comprensivo y convincente para avanzar con la investigación de manera informada y pertinente.

La paradiplomacia y el poder blando han adquirido un rol fundamental en el ámbito de las relaciones internacionales, especialmente en un mundo cada vez más globalizado y descentralizado. A medida que las ciudades y regiones desempeñan un papel cada vez más destacado en la toma de decisiones a nivel internacional, se vuelve esencial comprender cómo ejercen su influencia a través de estas estrategias. La justificación teórica de esta tesis radica en su abordaje de un tema que se sitúa en la intersección de la teoría de las relaciones internacionales y la administración pública, proporcionando una comprensión profunda de cómo las entidades subnacionales, como la Municipalidad Provincial de Arequipa, participan en la política exterior.

Esta tesis se justifica al enriquecer el conocimiento existente en varios aspectos teóricos. En primer lugar, aporta una perspectiva singular sobre cómo una entidad subnacional en América Latina, específicamente Arequipa, implementa estrategias de paradiplomacia y poder blando en el contexto de las relaciones internacionales. Esta contribución a la literatura

académica es relevante porque la mayoría de las investigaciones en este campo se han centrado en entidades subnacionales en otras partes del mundo.

Además, la tesis se justifica al examinar cómo el poder blando, que normalmente se asocia con actores estatales y organizaciones internacionales, se aplica a nivel subnacional. Esto posee importantes implicaciones teóricas para la comprensión de las dinámicas de poder a nivel global.

La investigación propuesta tiene una clara relevancia para la toma de decisiones gubernamentales y el desarrollo de políticas públicas a nivel municipal y nacional. Comprender cómo las estrategias de paradiplomacia y poder blando pueden influir en el desarrollo socioeconómico de Arequipa puede ayudar a los responsables de la formulación de políticas a tomar decisiones más fundamentadas en cuanto a la promoción de intereses locales y el fortalecimiento de la presencia internacional de la ciudad.

Al generar nuevas bases teóricas para la aplicación de políticas públicas se la presente investigación está justificada.

### ***1.2.2. Justificación Práctica***

Los resultados de la presente investigación podrán realizar aportes significativos a la elaboración de acciones realizadas por la Sub Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores, con lo que se podrá conseguir un mejor posicionamiento en la esfera internacional, gracias al conocimiento del stock de poder blando que la ciudad posee; de esta manera la Municipalidad Provincial de Arequipa conseguirá estrechar relaciones paradiplomáticas a través de los diversos mecanismos que existen de una manera más eficaz y eficiente en pro al desarrollo y beneficio de la ciudad. La investigación en este ámbito puede ayudar a la municipalidad a identificar oportunidades para fortalecer su presencia en la escena internacional. Esto puede llevar a una mayor inversión extranjera, colaboraciones comerciales y oportunidades de desarrollo económico, a su vez el poder blando puede ayudar a la municipalidad a promover

sus activos culturales y turísticos, atrayendo a visitantes y contribuyendo a la economía local. Al hacer uso de la paradiplomacia y el poder suave puede mejorar la imagen del municipio a nivel nacional e internacional. Esta investigación puede guiar estrategias de comunicación y promoción para destacar los logros, proyectos y valores del municipio. De la misma manera se realizarán recomendaciones en torno a las problemáticas propias de la ciudad, las cuales deben ser atendidas para generar una mejor imagen de Arequipa.

Investigar y aplicar la paradiplomacia y el poder suave en la Municipalidad Provincial de Arequipa puede tener un impacto positivo en su desarrollo económico, relaciones internacionales, promoción cultural y reputación. Además, puede brindar oportunidades para la diversificación y la mejora de la calidad de vida de los residentes locales.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Identificar los recursos de poder blando con los que cuenta la ciudad de Arequipa para lograr una actividad paradiplomática exitosa.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Desarrollar la trayectoria que se ha recorrido en materia de paradiplomacia por parte de la Municipalidad de Arequipa para lograr su inserción en la esfera internacional.
- Identificar los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa.

## 1.4. Categorías

Tabla 1. Categorías

Categoría	Sub categoría	Indicador	Instrumento
Poder blando	Cultura	Atractivo turístico	Guía de entrevista
		Lenguas	
		Gastronomía	
		Patrimonio arquitectónico	
		Marketing de ciudad	
		Reputación interna y externa	
		Migraciones	
		Reconocimientos internacionales	
Padiplomacia	Relación Bilateral y multilateral	Hermanamientos	Guía de entrevista
		Recursos adquiridos y ofrecidos por cooperación internacional descentralizada	
		Inversión extranjera captada	
	Posicionamiento internacional	Convenios con actores sub nacionales	
		Visitas oficiales recibidas y realizadas	
		Membresía en asociaciones internacionales	
		Comercio exterior	
		Realización de eventos Internacionales	

## CAPÍTULO II

### 2. Revisión de la Literatura

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Machado y Feitoza (2018) realizaron un estudio cuyo propósito fue analizar la paradiplomacia como una herramienta de colaboración en la resolución de problemas y la identificación de oportunidades compartidas entre actores locales a ambos lados de la frontera. El enfoque de investigación se centró en el Proyecto MS Sin Fronteras, implementado entre 2010 y 2014, que involucró a actores tanto públicos como privados en dos regiones fronterizas: Ponta Porã (Brasil)–Pedro Juan Caballero (Paraguay) y Corumbá/Ladário (Brasil)–Puerto Quijarro/Puerto Suárez (Bolivia). El estudio se basó en fuentes documentales y se apoyó en investigaciones de campo que incluyeron entrevistas. El objetivo principal de esta investigación fue analizar cómo se llevó a cabo un proyecto con enfoque paradiplomático con el propósito de promover el desarrollo en las áreas fronterizas mencionadas. Además, se examinaron las particularidades de la paradiplomacia en cada una de las regiones fronterizas, lo que incluyó sus acciones y resultados específicos.

En esencia, este estudio se centró en comprender cómo la cooperación paradiplomática ha sido utilizada como un medio para abordar cuestiones compartidas y aprovechar oportunidades entre comunidades locales de diferentes lados de la frontera. Los resultados de este análisis podrían haber contribuido a mejorar las estrategias y políticas relacionadas con la paradiplomacia en zonas fronterizas, beneficiando a las comunidades locales y promoviendo un desarrollo más armonioso en esas áreas.

Daniel Añorve-Añorve, (2020) en su artículo, “Paradiplomacia, poder suave y la cooperación internacional municipal: el caso de Guanajuato” analiza la relación entre el poder suave y la actividad paradiplomática de los municipios, específicamente en el caso de

Guanajuato. El autor, destaca que el reto es que el actor sea percibido como útil y relevante, aunque sea solamente en un aspecto de la agenda internacional. Guanajuato Capital cuenta con múltiples opciones, como se verá en el stock de poder suave potencial (cultura, turismo, educación/ciencia). Ciertamente, su stock cultural y educativo/científico supera lo que se podría esperar para una ciudad que no alcanza los 200,000 habitantes. El objetivo central del trabajo fue analizar teóricamente la relación entre poder suave y la actividad para-diplomática de las administraciones municipales. Para ello, se realiza un análisis geográfico y sociocultural que permita identificar fortalezas y dificultades para llevar a cabo una actividad paradiplomática exitosa.

En el caso de Guanajuato, se destaca que la ciudad cuenta con un stock cultural y educativo/científico que supera lo que se podría esperar para una ciudad de su tamaño. Esto le da una ventaja en términos de poder suave potencial. Además, la ciudad cuenta con una ubicación geográfica estratégica y una economía diversificada. En cuanto a la actividad paradiplomática, se destaca que esta se refiere a la actividad internacional llevada a cabo por actores subnacionales, como los gobiernos municipales. Esta actividad puede incluir la promoción de la ciudad como destino turístico, la atracción de inversión extranjera o la cooperación internacional en temas específicos. Guanajuato ha llevado a cabo diversas actividades paradiplomáticas en el pasado, como la promoción del Festival Internacional Cervantino y la cooperación con ciudades hermanas en Estados Unidos. Sin embargo, se señala que estas actividades han sido limitadas y no han logrado posicionar a Guanajuato como un actor relevante en el escenario internacional.

También se aborda las dificultades para llevar a cabo una actividad paradiplomática exitosa. Una de las principales dificultades es que los actores subnacionales no tienen acceso directo a los canales diplomáticos tradicionales. Además, estos actores suelen tener recursos limitados y enfrentar competencia de otros actores subnacionales y nacionales.

Este artículo proporciona una visión teórica sobre la relación entre poder suave y actividad paradiplomática de los gobiernos subnacionales. Se destaca que el poder suave puede ser utilizado por los gobiernos municipales para lograr objetivos políticos sin recurrir a la fuerza. Además, se señala que los actores subnacionales enfrentan dificultades para llevar a cabo una actividad paradiplomática exitosa debido a su falta de acceso directo a los canales diplomáticos tradicionales y sus recursos limitados.

El estudio llevado a cabo por Torres (2018) titulado "El poder blando como herramienta generadora de influencia en un mundo globalizado," se centra en el poder blando y su capacidad para generar influencia en un mundo globalizado. El autor ofrece una definición precisa del poder blando y su importancia en la política internacional contemporánea, además de proporcionar una explicación detallada de cómo los países pueden emplear enfoques no coercitivos para influir en otros países y fortalecer sus relaciones internacionales.

En términos de definición, el poder blando se refiere a la capacidad de un país para influir en otros sin recurrir a la fuerza militar o económica, haciendo uso de herramientas como la cultura, la educación y la diplomacia. Se distingue del poder duro, que se basa en el uso de la fuerza o la presión económica para alcanzar objetivos políticos. El autor también destaca el papel de institutos culturales y medios de comunicación como instrumentos del poder blando. Los institutos culturales promueven la cultura y las artes de un país a través de exposiciones, conciertos y programas educativos, mientras que los medios se utilizan para difundir información sobre la cultura y política de un país y promover sus valores e ideologías.

El estudio también incluye una breve revisión histórica de la evolución del poder blando en México, destacando sus prácticas desde la Posrevolución hasta las estrategias actuales de diplomacia cultural. Asimismo, el autor aborda las críticas y limitaciones que se han planteado respecto a la teoría del poder blando. Algunos argumentan que es menos efectivo que el poder duro debido a la falta de resultados inmediatos y tangibles, mientras que otros consideran que

puede promover valores y culturas que no son necesariamente beneficiosos para la sociedad. Sin embargo, el autor concluye que el poder blando sigue siendo una herramienta crucial para mejorar las relaciones internacionales y promover los intereses de un país en el escenario mundial.

En respuesta a varias interrogantes sobre el poder blando, como si las herramientas derivadas de este pueden realmente generar influencia, si es una opción más efectiva para expandir la influencia en el siglo XXI que el poder duro, cuáles son los beneficios de la diplomacia suave y si existe una forma de medir el poder blando de un país, el autor argumenta que las herramientas de poder blando, como institutos culturales, medios de comunicación y diplomacia suave, son capaces de generar influencia. Se ofrecen ejemplos concretos de cómo países han utilizado estas herramientas para lograr objetivos políticos y económicos, destacando ejemplos como Francia, Alemania, el Reino Unido, China, Japón y Estados Unidos.

El estudio demuestra que el poder blando es una herramienta eficaz para promover intereses nacionales en un mundo interconectado y globalizado, fomentando relaciones internacionales basadas en la cooperación y la confianza, y a menudo resulta menos costoso que el enfoque basado en el poder duro.

Finalmente, respecto a si existe alguna forma de medir el poder blando de un país, el autor argumenta que es difícil medir el poder blando de un país debido a su naturaleza no coercitiva. Sin embargo, el autor presenta algunos indicadores que pueden ser utilizados para medir la influencia de un país en otros países, como la cantidad de estudiantes extranjeros que estudian en sus universidades y la cantidad de turistas que visitan el país. Otros indicadores incluyen la cantidad de acuerdos comerciales y tratados internacionales que un país ha firmado, así como su participación en organizaciones internacionales y eventos deportivos internacionales. Sin embargo, el autor también señala que es difícil medir el poder blando de un país debido a su naturaleza no coercitiva.

### *2.1.2. Antecedentes Nacionales*

Machaca (2020) En el trabajo de investigación “La Paradiplomacia de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el Contexto de la Pandemia Sars-Cov-2” presenta el tema de la paradiplomacia y su importancia en el contexto actual. Se destaca la necesidad de que las entidades públicas aprovechen las oportunidades que se presentan en este ámbito para lograr una mayor internacionalización y mejorar su posición en el escenario global. Muestra un análisis de los resultados obtenidos a través de las entrevistas con actores clave en la paradiplomacia de la Municipalidad de Lima. En cuanto a los resultados obtenidos a través de las entrevistas con actores clave en la paradiplomacia de la Municipalidad de Lima, se destaca que se logró determinar las oportunidades políticas y técnicas fruto de un actuar paradiplomático oportuno. Se analiza el beneficio implícito que representa para la comunidad limeña la materialización de los resultados exclusivos del proceder paradiplomático, destaca la importancia de la planificación estratégica y la necesidad de establecer objetivos claros y medibles para lograr una mayor internacionalización y mejorar la posición de la Municipalidad de Lima en el escenario global.

Además, se recalcan los beneficios indirectos de un liderazgo representativo en circunstancias internacionales que requieran retroalimentación inter subestatal. En general, se discuten los avances logrados en la internacionalización de la ciudad y los desafíos que aún deben ser abordados. Se destaca la importancia de la cooperación internacional y la necesidad de establecer alianzas estratégicas con otros actores subestatales. Es por ello que, los resultados obtenidos a través de las entrevistas con actores clave en la paradiplomacia de la Municipalidad de Lima permitieron identificar las oportunidades y desafíos que se presentan en este ámbito y proporcionaron información valiosa para fortalecer la paradiplomacia de la entidad pública en el futuro.

En el contexto de la pandemia SARS-CoV-2, se destaca la importancia de la paradiplomacia para enfrentar los desafíos globales, proponiendo la adopción de medidas por parte de la Municipalidad de Lima para enfrentar la pandemia, incluyendo la implementación de políticas públicas y la cooperación con actores no gubernamentales internacionales.

En general, el documento destaca la importancia de la paradiplomacia en el contexto actual y proporciona información sobre cómo las entidades públicas pueden aprovechar las oportunidades que se presentan en este ámbito. Se destaca la necesidad de una mayor cooperación internacional y la importancia de establecer alianzas estratégicas con otros actores subestatales para lograr una mayor internacionalización y mejorar la posición de la Municipalidad de Lima en el escenario global.

Untiveros (2019) "Propuesta para la creación de una Oficina de Paradiplomacia para fomentar la internacionalización de la Municipalidad Provincial de Chiclayo," tuvo como objetivo fundamental presentar la idea de establecer una Oficina que, a través de diversas estrategias de comunicación, tenga como finalidad posicionar a Chiclayo en el contexto internacional y permitir su participación en las actividades de la agenda internacional. Además, se define el alcance de esta Oficina, sus tareas, los medios de comunicación utilizados y los productos necesarios para apoyar su funcionamiento, así como un sistema de seguimiento mediante una ficha complementaria.

Este estudio se basa en un enfoque cualitativo y un modelo fenomenológico, empleando entrevistas como los principales instrumentos de investigación, realizadas tanto a expertos en el tema como a las autoridades principales de la municipalidad. Estas entrevistas han contribuido a profundizar en el tema y a elaborar la propuesta de la Oficina de Paradiplomacia.

Entre los resultados más destacados se encuentran la descripción de la dinámica de funcionamiento de la Oficina, la identificación de los perfiles profesionales requeridos, la

elaboración de cronogramas, la especificación de actividades, la lista de acciones y la asignación de presupuestos.

## 2.2. Marco Teórico

Conceptos básicos y antecedentes investigativos

### a) *Paradiplomacia*

La paradiplomacia es un término que se refiere a las actividades diplomáticas realizadas por actores subnacionales, tales como gobiernos locales, regionales y provinciales, en el ámbito internacional. Esta forma de diplomacia se centra en las acciones llevadas a cabo por entidades políticas subnacionales, que buscan establecer contactos con otros actores a nivel internacional con el fin de obtener beneficios para su territorio. Los progresos ocurridos en la política internacional contemporánea, especialmente los eventos que condujeron al colapso del sistema bipolar, revelan una estructura en el orden del sistema mundial que está caracterizada por la proliferación de diversos actores. Estos actores interactúan cada vez más entre sí, logrando alcanzar sus metas mediante la búsqueda de un espacio dentro del nuevo panorama global. Es crucial tener en cuenta que, en contraste con las perspectivas de la década de los años siguientes a la Segunda Guerra Mundial, centradas principalmente en el análisis del Estado como el actor principal del sistema internacional, hoy en día prevalece una realidad en la que múltiples actores influyen en el escenario global. Esto marca un cambio significativo desde los fundamentos westfalianos y la estructura política liberal que se arraigaron en los principios wilsonianos a principios del siglo XX. (Martínez, 2019)

El estudio sobre paradiplomacia se origina en las décadas de los 60 y 70 del siglo XX, aunque inicialmente se limitaba a describir las actividades internacionales de regiones y ciudades sin profundizar en un debate conceptual. Fue en 1984 cuando el canadiense Ivon Duchacek y en 1988 el vasco Soldatos Panayotis, propusieron el término "paradiplomacia" para referirse a las actividades internacionales de gobiernos subnacionales, incluyendo municipios,

y así distinguirlas de las relaciones entre Estados nacionales. La aceptación de este término se debió en parte a la falta de una conceptualización específica para esta actividad. Para Ivo Duchacek, la paradiplomacia es “la participación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales. Esta participación puede ser directa, cuando los gobiernos locales establecen relaciones con otros gobiernos o actores internacionales, o indirecta, cuando los gobiernos locales actúan a través de organizaciones internacionales o de otros gobiernos centrales. Duchacek utilizó el prefijo "para-" para enfatizar que la paradiplomacia es una actividad paralela a la diplomacia tradicional, que es la competencia exclusiva de los gobiernos centrales. La paradiplomacia se distingue de la diplomacia tradicional en que se centra en intereses específicos, como el desarrollo económico, el medio ambiente o la cultura, y no representa a la unidad territorial como un todo. (Duchacek, 1990).

Mientras que para Noe Conargo (2001) la paradiplomacia se define como los gobiernos no centrales, como las regiones, provincias, estados o municipios, pueden participar en las relaciones internacionales a través de una variedad de actividades, que incluyen el establecimiento de contactos formales e informales con otros gobiernos, organizaciones internacionales o actores privados. Estas actividades pueden tener como objetivo promover intereses socioeconómicos, políticos o culturales, o cualquier otra dimensión externa de las competencias constitucionales de los gobiernos no centrales.

A lo largo de la historia, las ciudades y regiones han establecido relaciones que han dado lugar a proyectos y programas de cooperación transfronteriza. Esto se puede observar desde las ciudades-estado griegas, que promovían interacciones comerciales y redes urbanas. Durante la Edad Media, las ciudades asumieron roles político-administrativos y, en el caso de las ciudades fundadas por los conquistadores españoles en América, desempeñaron un papel clave en la administración colonial a través de actividades como el adoctrinamiento, la recaudación de impuestos y la explotación de la mano de obra local.

La paradiplomacia surge como respuesta a la disminución del papel predominante del Estado-Nación después de la Guerra Fría. En este contexto, se experimenta una redefinición de los conceptos de poder y diplomacia, particularmente evidente en Europa. En ese continente, se pueden identificar tres etapas de desarrollo de la paradiplomacia: en los años 80, un aumento en el número de actores gubernamentales no centrales que buscan atraer inversión extranjera directa; en los años 90, la creación de instrumentos legales para actividades diplomáticas subestatales; y finalmente, una integración estratégica de las prioridades geopolíticas y funcionales, con la intención de lograr una política internacional subestatal efectiva. (Cornago, 2001)

A nivel internacional, se crearon organizaciones como el Consejo de Municipalidades y Regiones Europeas (CMRE) en 1951 y la World Federation of United Cities en 1957. En América Latina, se estableció la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones Municipalistas (FLACMA) como una sección correspondiente a la organización de municipios.

El concepto de paradiplomacia, según Duchacek y Soldatos, surgió para explicar el aumento de la influencia de gobiernos no centrales en asuntos internacionales, con el objetivo de remodelar el orden global, cuestionar la supremacía del Estado-Nación, reclamar legitimidad y aspirar al poder. Para Cornago Prieto, la paradiplomacia implica la participación de gobiernos no centrales en asuntos internacionales mediante contactos específicos con entidades extranjeras, ya sean públicas o privadas, con el propósito de promover asuntos socioeconómicos, culturales y otras dimensiones relacionadas con sus competencias constitucionales. (Duchacek, 1990)

La paradiplomacia no se limita a actores estatales, ya que involucra a actores no estatales como empresas multinacionales, organizaciones no gubernamentales, partidos políticos,

sindicatos, universidades, comunidades científicas, grupos étnicos y culturales, religiosos, medios de comunicación y personas de renombre internacional.

La paradiplomacia se ha vuelto cada vez más relevante en las últimas décadas, especialmente en países con sistemas descentralizados o federalizados, donde las regiones o estados gozan de un alto grado de autonomía y poder político. A través de la paradiplomacia, estas entidades subnacionales buscan mejorar su imagen a nivel internacional, atraer inversiones extranjeras, promover el comercio y establecer relaciones con otros actores subnacionales. Esta actividad puede ser llevada a cabo por diversos actores subnacionales, como gobiernos regionales, departamentales, provinciales, municipales y otras entidades locales.

En resumen, la paradiplomacia es una forma de diplomacia que se enfoca en las actividades internacionales de actores subnacionales con el fin de obtener beneficios para su territorio y mejorar su imagen en el ámbito internacional. El surgimiento de la paradiplomacia está vinculado a la necesidad de comprender los diversos aspectos del fenómeno de la globalización. Se generó una creciente literatura que analizaba los cambios que se estaban produciendo en la economía global, su impacto en el sistema interestatal y el papel del Estado-nación. Este concepto representa un cambio en el enfoque centrado en el Estado, orientándose hacia un sistema de relaciones más complejas en múltiples niveles.

La paradiplomacia es un concepto polifacético que se refiere a las relaciones internacionales establecidas por actores subnacionales, como regiones, ciudades, provincias, estados, entre otros, con otros actores subnacionales o internacionales. El término "paradiplomacia" se introdujo en la literatura académica en la década de 1990 y ha sido objeto de múltiples ajustes y revisiones. La aparición de este concepto marcó lo que algunos analistas consideran como el surgimiento de un subcampo de estudio en el ámbito del análisis de políticas

exteriores. La paradiplomacia se ha convertido en un fenómeno cada vez más relevante en la gestión de asuntos internacionales por parte de actores subnacionales.

La paradiplomacia es una herramienta valiosa que permite a entidades subnacionales establecer conexiones en el ámbito internacional, tanto con otras entidades subnacionales como con actores a nivel global. A través de la paradiplomacia, estos actores pueden promover sus intereses y objetivos en el ámbito internacional, ya sea en términos económicos, políticos, culturales o sociales. También se puede utilizar la paradiplomacia para mejorar la imagen internacional de los actores subnacionales, atraer inversiones extranjeras, fomentar el turismo y alcanzar otros objetivos. En resumen, la paradiplomacia es una herramienta que capacita a los actores subnacionales para participar activamente en el escenario internacional y desempeñar un papel más destacado en la gestión de los asuntos exteriores (Luna, 2011).

**b) Poder blando**

Es esencial comprender el concepto de poder blando o "*soft power*" para este trabajo, un término acuñado por el politólogo estadounidense Joseph Nye y presentado por primera vez en su libro "*Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*" en 1990, donde define este concepto como el poder blando es la capacidad de un Estado para influir en el comportamiento de otros Estados a través de medios no coercitivos, como la cultura, los valores o las ideas. Esta capacidad se basa en la atracción y la persuasión, en lugar de la fuerza. (Nye, 1990)

En esencia, este concepto se refiere a la capacidad de un actor político para atraer e influenciar las acciones de otros a través de elementos culturales o ideológicos. Nye desarrolló este concepto como contrapartida al poder duro o "*hard power*," que se enfoca en la fuerza militar, el poder económico y sus derivados como las formas más evidentes de poder estatal. Nye destaca la existencia de otros factores intangibles, no siempre controlables por el gobierno, pero que pueden contribuir tanto o incluso más que la presión militar y la coerción económica

para lograr los objetivos de una nación. Elementos como la popularidad de la producción artística, musical y cinematográfica de un país, su reconocimiento científico y educativo, su atractivo turístico, su capacidad para influir en tendencias y estilos de vida, la calidad de vida que ofrece, su cocina, y más, son componentes que tienen la capacidad de movilizar voluntades en una dirección favorable. En resumen, el poder blando es una forma indirecta de ejercer la influencia, donde un país puede alcanzar sus metas porque otros países desean seguir su ejemplo, admirando sus valores, emulando su éxito, y aspirando a su nivel de prosperidad y apertura. (Nye, 1990)

Nye plantea que el poder blando se fundamenta en tres componentes clave: la cultura, los valores y las políticas de una nación. La cultura abarca elementos como la música, el cine, la literatura, la moda y otros aspectos que resultan atractivos para otras naciones, lo que puede incrementar la influencia global de un país. Un ejemplo notorio es el éxito internacional del K-pop surcoreano, que ha contribuido a potenciar la influencia cultural de Corea del Sur. De manera similar, la producción cinematográfica y musical de Hollywood ha sido una herramienta utilizada por los Estados Unidos para ampliar su influencia cultural en todo el mundo.

En lo que respecta a los valores, el poder blando se apoya en la promoción de principios democráticos como la libertad, la justicia, y los derechos humanos. Los países que defienden y promueven estos valores tienden a ser vistos como más atractivos y legítimos por otros estados y actores internacionales. La promoción de la democracia y los derechos humanos ha sido una parte significativa de la política exterior de los Estados Unidos, lo que ha contribuido al aumento de su influencia a nivel global.

Adicionalmente, las políticas son elementos cruciales para el poder blando. La cooperación internacional, la ayuda humanitaria y el comercio son ejemplos de políticas que pueden fortalecer la influencia de un país en la arena internacional. La cooperación internacional y la asistencia humanitaria pueden mejorar la influencia global de un país,

mientras que el comercio puede impulsar la interdependencia económica y favorecer las relaciones internacionales. La política exterior de un país también puede emplearse como una herramienta de poder blando para influir en otros estados. En resumen, el poder blando se erige como un método eficaz para alcanzar metas políticas a largo plazo, ya que puede consolidar relaciones internacionales, impulsar la estabilidad y la cooperación global, y fomentar la comprensión y el entendimiento entre distintas culturas y sociedades.

Para el desarrollo de este trabajo nos centramos de una manera más puntual en conocer el potencial que tiene la ciudad de Arequipa en cuanto a cultura y el recorrido obtenido en las políticas desarrolladas por la entidad correspondiente, es así como podremos identificar el potencial que tiene la ciudad de Arequipa para alcanzar una atracción por parte de otros actores internacionales y de esa manera conseguir un desarrollo de mejora en la ciudad.

Arequipa, la Ciudad Blanca, es una joya cultural del Perú. Su rica historia y tradición se refleja en sus diversos recursos culturales, que incluyen:

**Arquitectura:** Arequipa es conocida por su arquitectura colonial, construida con sillar, una piedra volcánica blanca. La ciudad cuenta con numerosos monumentos históricos, incluidos el Monasterio de Santa Catalina, la Catedral y la Plaza de Armas.

**Manifestaciones culturales:** Arequipa es un crisol de culturas, con una mezcla de influencias indígenas, españolas y mestizas. La ciudad alberga una variedad de festivales y celebraciones culturales, como el Carnaval de Arequipa y la Fiesta de la Virgen de Chapi.

**Recursos naturales:** Arequipa está rodeada de una impresionante belleza natural. Estos paisajes naturales son un atractivo turístico importante para la ciudad.

**Gastronomía:** Arequipa tiene una gastronomía rica y variada, que incluye platos típicos como el rocoto relleno, el pastel de papa y el adobo. La ciudad es un destino gastronómico popular para los visitantes de todo el mundo.

Estos recursos culturales hacen de Arequipa una ciudad con un enorme potencial para abrirse al mundo. La ciudad tiene una gran riqueza cultural que puede compartir con otras culturas y generar admiración y simpatía. Arequipa puede posicionarse como un destino turístico, cultural y gastronómico de primer nivel, que atraiga a visitantes de todo el mundo.



Tabla 2. Tabla de recursos turísticos de la Provincia de Arequipa

PROVINCIA	DISTRITO	NOMBRE DEL RECURSO	CATEGORÍA	TIPO DE CATEGORÍA	SUB TIPO CATEGORÍA	LATITUD	LONGITUD
Arequipa	Cayma	Iglesia San Miguel Arcángel De Cayma	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5459299	16.3811755
Arequipa	Characato	Pueblo De Characato	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.4840996	16.46870819
Arequipa	Sabandía	Molino De Sabandía	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Molino	71.4998388	16.45611957
Arequipa	Sabandía	Pueblo De Sabandía	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.4945549	16.45680896
Arequipa	Jacobo Hunter	La Mansión Del Fundador	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Casa de Valor Arquitectónico	71.5573668	16.46427886
Arequipa	Yanahuara	Mirador De Yanahuara	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Miradores	71.5416759	16.38752637
Arequipa	Yanahuara	Cuevas De Sumbay	2. Manifestaciones Culturales	Sitios Arqueológicos	Pintura Rupestre	71.3493715	15.97569431
Arequipa	Miraflores	Volcán Misti	1. Sitios Naturales	a. Montañas	Volcanes	71.4108163	16.29665108
Arequipa	Yura	Complejo De Aguas Termales De Yura	1. Sitios Naturales	k. Agua termo-mineral	Aguas Termales	71.6938001	16.24555519
Arequipa	San Juan De Tarucani	Reserva Nacional De Salinas Y Aguada Blanca	1. Sitios Naturales	n. Áreas Protegidas	Reservas Nacionales	71.4025402	16.04530192
Arequipa	Arequipa	Plaza De Armas De Arequipa	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Plazas	71.5369418	16.39887663
Arequipa	Arequipa	Basilica Catedral De Arequipa	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5366924	16.39811821
Arequipa	Arequipa	Monasterio De Santa Catalina	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Convento	71.5365261	16.39598959
Arequipa	Arequipa	Iglesia Y Complejo De La Compañía	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.53651	16.39975276
Arequipa	Arequipa	Iglesia Y Convento San Francisco	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Convento	71.5346003	16.39507356
Arequipa	Arequipa	Iglesia Y Convento De Santo Domingo	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5343213	16.40056972
Arequipa	Arequipa	Iglesia De San Agustín	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5382025	16.39781394
Arequipa	Arequipa	Iglesia Y Museo De La Recoleta	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos	71.5415901	16.39364288

Arequipa	Arequipa	Museo De Arte Virreynal E Iglesia De Santa Teresa	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5311389	16.39659814
Arequipa	Arequipa	Casa Del Moral	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Casa de Valor Arquitectónico	71.5378296	16.39704972
Arequipa	Arequipa	Casa Artesanal Del Fundo De Fierro	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Fortalezas	71.5353781	16.39432991
Arequipa	Arequipa	Barrio E Iglesia San Lázaro	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Barrios tradicionales	71.5337634	16.39310766
Arequipa	Arequipa	Casa Goyeneche	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Casa de Valor Arquitectónico	71.5383393	16.40023522
Arequipa	Alto Selva Alegre	Parque Recreacional Selva Alegre	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Parques	71.5312099	16.38939197
Arequipa	Arequipa	Museo Histórico Y Municipal Guillermo Zegarra Meneses	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos	71.5354371	16.39482911
Arequipa	Arequipa	Museo Arqueológico José María Morante De La Universidad Nacional San Agustín De Arequipa	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos	71.5369794	16.40077556
Arequipa	Cerro Colorado	Volcán Chachani	1. Sitios Naturales	a. Montañas	Volcanes	71.530695	6.19505848
Arequipa	Sabandía	Pueblo De Yumina	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.4833352	16.44394175
Arequipa	Uchumayo	Mirador De Salaverry	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Miradores		
Arequipa	Arequipa	Museo Santuarios Andinos	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos	71.5376151	16.3995585
Arequipa	Vitor	Valle De Vitor	1. Sitios Naturales	c. Valles	Valles	71.929518	16.46647038
Arequipa	Arequipa	Casa Tristan Del Pozo	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Casa de Valor Arquitectónico	71.5360004	16.39808926
Arequipa	Jacobo Hunter	Puente Ferrocarrilero De Tingo Grande	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Puentes	71.5753549	16.45889099
Arequipa	Arequipa	Casa Irriberry	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Casa de Valor Arquitectónico	71.5372717	16.39791943
Arequipa	Yanahuara	Iglesia San Juan Bautista De Yanahuara	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5419844	16.3877734
Arequipa	Quequeña	Casa Museo De Sitio Héroes Y Mártires De Quequeña	2. Manifestaciones Culturales	Lugares Históricos	Murallas	71.4516257	16.557964
Arequipa	Mollebaya	Pueblo De Mollebaya	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.4666277	16.48746355
Arequipa	Arequipa	Pelea De Toros De Arequipa	3. Folclore	Creencias Populares	Tradiciones	71.5379	16.401

Arequipa	Arequipa	Iglesia Santa Marta	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5307915	16.39808926
Arequipa	Arequipa	Iglesia Y Convento La Merced	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5386397	16.40153204
Arequipa	Jacobo Hunter	Campaña De Hunter	1. Sitios Naturales	ñ. Zonas paisajísticas	Camino Pintoresco	71.5681171	16.44913298
Arequipa	Paucarpata	Iglesia Santa Ana De Paucarpata	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5039694	16.43278707
Arequipa	Cayma	Iglesia Del Señor De La Caña	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5501732	16.39210927
Arequipa	Arequipa	Museo De Arqueología De La Universidad Católica De Santa María	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos	71.5402168	16.39956622
Arequipa	Paucarpata	Pueblo De Paucarpata	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.5043074	16.43286939
Arequipa	Jacobo Hunter	Pueblo De Tingo Grande	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	- 71.5747657	- 16.45741557
Arequipa	Uchumayo	Petroglifos De Mollebaya Chico	2. Manifestaciones Culturales	Sitios Arqueológicos	Petroglifos (Grabados en piedra)		
Arequipa	Uchumayo	Quebrada De Añashuayco	1. Sitios Naturales	d. Quebradas	Quebradas	71.645143	16.400623
Arequipa	Uchumayo	Puente Del Diablo	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Puentes	71.674923	16.42663842
Arequipa	Yura	Iglesia De San Andrés De Yura	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.7020318	16.21541381
Arequipa	Yura	Volcán Nicholson O Cerro Negro	1. Sitios Naturales	a. Montañas	Volcanes	- 71.7548847	- 16.26123442
Arequipa	Arequipa	Museo Arqueológico Pre Inca Chiribaya	2. Manifestaciones Culturales	Museos y otros	Museos		
Arequipa	Cerro Colorado	Canteras De Sillar De Añashuayco	1. Sitios Naturales	o. Otros		71.6097236	16.36082712
Arequipa	Socabaya	Iglesia San Fernando Rey De Socabaya	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.5290374	16.46776163
Arequipa	Tiabaya	Iglesia Santiago Apóstol	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.591152	16.44985326
Arequipa	Uchumayo	Iglesia San Pedro Apóstol De Uchumayo	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.67296	16.42514922
Arequipa	Uchumayo	Pueblo De Uchumayo	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Históricos	71.672627	16.42520825
Arequipa	Jacobo Hunter	Mirador 13 De Agosto	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Miradores	71.560041	16.45298387

Arequipa	Yura	Pueblo La Calera	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.7061356	16.24696892
Arequipa	Chiguata	Bosque De Queñuales De Chiguata	1. Sitios Naturales	ñ. Zonas paisajísticas	Bosques	71.3059902	16.46152141
Arequipa	Arequipa	Centro Histórico De Arequipa	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Otros	71.536894	16.398675
Arequipa	Chiguata	Nevado Pichu Pichu	1. Sitios Naturales	a. Montañas	Nevado	71.2393856	16.44398805
Arequipa	Chiguata	Pueblo De Chiguata	2. Manifestaciones Culturales	Pueblos	Tradicionales	71.3814676	16.40715667
Arequipa	Chiguata	Iglesia Espíritu Santo	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias	71.3915232	16.40235028
Arequipa	Chiguata	Andenerías De Chiguata	2. Manifestaciones Culturales	Lugares Históricos	Puentes	71.3811189	16.40812154
Arequipa	Sachaca	Mirador De Sachaca	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Miradores	71.5675163	16.42633991
Arequipa	Arequipa	Puente De Fierro	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Puentes	71.5487999	16.40995092
Arequipa	Tiabaya	Bajada De Reyes Y Tradicional Sacudida De Perales	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales	71.5909	16.4491
Arequipa	Yura	Catarata De Corontorio O Capua	1. Sitios Naturales	j. Caídas de agua	Cataratas	71.688205	16.20906503
Arequipa	Yura	Hornos De Cal	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Otros	71.7076048	16.2456437
Arequipa	Yura	Mirador De Coipata	1. Sitios Naturales	ñ. Zonas paisajísticas	Miradores naturales	71.701568	16.213887
Arequipa	Yura	Andenería Agrícola De Yura Viejo	2. Manifestaciones Culturales	Lugares Históricos	Puentes	71.703637	16.216323
Arequipa	Yura	Iglesia Virgen Del Rosario	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Iglesias		
Arequipa	Tiabaya	Fiesta Del Cuasimodo De Tiabaya	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales		
Arequipa	Polobaya	Santuario De La Virgen De Chapi	2. Manifestaciones Culturales	Arquitectura y Espacios Urbanos	Santuario	71.315327	16.71923422
Arequipa	Cayma	Comedor De Bolívar	2. Manifestaciones Culturales	Lugares Históricos	Murallas	71.5460855	16.38131703
Arequipa	Cayma	Andenerías De Cayma	2. Manifestaciones Culturales	Lugares Históricos	Puentes	71.5363598	16.37112124
Arequipa	Cayma	Quebrada De Tocrahuasi	1. Sitios Naturales	d. Quebradas	Quebradas	71.5417111	16.36612094

Arequipa	Cayma	Valle De Chilina	1. Sitios Naturales	c. Valles	Valles	-	-
						71.535804	16.333963
Arequipa	Cayma	Fiesta Religiosa Virgen De La Candelaria	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales	-	-
						71.5494	16.3882
Arequipa	Jacobo Hunter	Vía Paisajística Hunter	1. Sitios Naturales	ñ. Zonas paisajísticas	Camino Pintoresco	-	-
						71.5610705	16.45579373
Arequipa	Jacobo Hunter	Mirador Natural De Kasapatac	1. Sitios Naturales	ñ. Zonas paisajísticas	Miradores naturales	-	-
						71.563096	16.43933177
Arequipa	Arequipa	Mercado San Camilo	3. Folclore	Ferias y Mercados	Mercados Artesanales		
Arequipa	La Joya	Bodega Torre De La Gala	4. Realizaciones Técnicas, Científicas Y Artísticas Contemporáneas	Explotaciones Industriales	Bodegas de pisco, vinos y/u otros licores	-	-
						71.8050111	16.45648147
Arequipa	Vitor	La Bodega El Socabon	4. Realizaciones Técnicas, Científicas Y Artísticas Contemporáneas	Explotaciones Industriales	Bodegas de pisco, vinos y/u otros licores	-	-
						71.890399	16.468194
Arequipa	Vitor	Bodega Hacienda Del Abuelo	4. Realizaciones Técnicas, Científicas Y Artísticas Contemporáneas	Explotaciones Industriales	Bodegas de pisco, vinos y/u otros licores	-	-
						71.94819	16.488612
Arequipa	Arequipa	Queso Helado	3. Folclore	Gastronomía	Dulces Típicos		
Arequipa	Santa Rita De Sigwas	Bodega Luzmila	4. Realizaciones Técnicas, Científicas Y Artísticas Contemporáneas	Explotaciones Industriales	Bodegas de pisco, vinos y/u otros licores	-	-
						72.1389771	16.47592556
Arequipa	Arequipa	Adobo Arequipeño	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Rocoto Relleno	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Chupe De Camarones	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Ocopa Arequipeña	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Caldo De Pascua	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Pan De Tres Puntas	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Arequipa	Soltero De Queso	3. Folclore	Gastronomía	Platos Típicos		
Arequipa	Tiabaya	Fiesta Del Sagrado Corazón De Jesús De Los Tunales	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales		
Arequipa	Arequipa	Procesión Del Santo Sepulcro Del Templo De Santo Domingo	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales		
Arequipa	La Joya	Festividad Del Señor De La Joya	5. Acontecimientos Programados	Fiestas	Fiestas religiosas-patronales		

Arequipa	La Joya	Oasis De La Joya	1. Sitios Naturales	g. Cuerpo de Agua	Lagunas	- 71.9665792	- 16.57332346
Arequipa	La Joya	Pampas De La Joya	1. Sitios Naturales	b. Planicies	Desiertos	- 71.966629	- 16.5740099
Arequipa	La Joya	Laguna Y Salinera De San Camilo	1. Sitios Naturales	g. Cuerpo de Agua	Lagunas	- 71.951509	- 16.726701

Fuente: Inventario nacional de recursos turísticos



c) *Cooperación descentralizada*

La cooperación descentralizada es una forma de colaboración entre entidades subnacionales de diferentes países, como ciudades, regiones o provincias, para abordar conjuntamente problemas y desafíos comunes. Esta cooperación se lleva a cabo de forma autónoma por los actores subnacionales, sin la intervención directa de los gobiernos centrales de cada país. (Luna, 2011)

La cooperación descentralizada es un enfoque que busca que los actores involucrados acomoden sus intereses mediante un proceso de negociación o coordinación de políticas, dado que se define como un proceso político. Según Keohane (1988) la cooperación intergubernamental se materializa cuando las políticas de un gobierno son vistas por sus colaboradores como un medio para facilitar la consecución de sus propios objetivos, logrado a través de un proceso de coordinación de políticas. Por otro lado, Jean-Pierre Malé, un experto en política pública y cooperación internacional, definió en una conferencia la cooperación descentralizada como el conjunto de acciones de cooperación realizadas por gobiernos locales y regionales. Estas acciones implican relaciones directas de cooperación entre gobiernos locales y regionales de ambos continentes, con base en la implicación y autonomía de dichos actores (Malé, 2019).

En este tipo de cooperación, las entidades subnacionales colaboran para compartir conocimientos y recursos, intercambiar experiencias y buenas prácticas, y trabajar juntas en proyectos conjuntos en áreas como desarrollo económico, educación, salud, medio ambiente, cultura y otros ámbitos. El propósito de la cooperación descentralizada es mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, reforzar las capacidades institucionales de las entidades subnacionales y promover la cooperación internacional y la solidaridad entre países. Este tipo de cooperación puede ser llevado a cabo por diversos actores subnacionales, como ciudades hermanas, regiones gemelas, redes de municipios y otros

entes locales. Su relevancia es especialmente notable en naciones descentralizadas o federalizadas, donde las entidades subnacionales tienen un alto grado de autonomía y capacidad de actuación.

En resumen, la cooperación descentralizada fue implementada de manera directa por gobiernos locales y regionales, prescindiendo de la intervención de Estados centrales u organismos multilaterales, esta modalidad resulta accesible para diversos niveles de gobierno. Es especialmente factible cuando se establecen relaciones de hermanamiento entre los gobiernos locales participantes. Una ventaja destacada radica en su capacidad para abarcar un espectro más amplio de alternativas, gracias a las diferencias significativas en los enfoques de política, sectores y áreas geográficas priorizadas por los gobiernos locales de países industrializados. (Monje, 2014)

La cooperación descentralizada, en el contexto de esta investigación, es de gran importancia para la ciudad de Arequipa, ya que representa una forma de colaboración entre entidades subnacionales de diferentes países para abordar problemas y desafíos comunes, sin la intervención directa de los gobiernos centrales. Este enfoque promueve el desarrollo económico y social de los territorios, fortalece las capacidades institucionales de los actores subnacionales y fomenta la cooperación internacional. Esto, a su vez, contribuye al posicionamiento de la ciudad de Arequipa en la esfera internacional y al logro de un crecimiento y desarrollo positivo para la ciudad.

La Municipalidad Provincial de Arequipa cuenta con un procedimiento establecido para la formalización de Convenios de Cooperación, el cual ha sido debidamente aprobado a través de la Resolución de Alcaldía emitida el 27 de febrero de 2023. La DIRECTIVA N° 001 -2023IMPA/GPP/SGR "PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, APROBACIÓN, SUSCRIPCIÓN Y RENOVACIÓN DE LOS CONVENIOS DE COOPERACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE

AREQUIPA", define las reglas que gestionen el proceso de los Convenios de Cooperación en la Municipalidad Provincial de Arequipa, los cuales pueden establecerse con entidades gubernamentales, personas jurídicas de carácter público o privado, tanto a nivel nacional como extranjero, y también con organismos internacionales. (Resolución de Alcaldía N° 154-2023-MPA)

**d) Hermanamientos**

Para que los municipios puedan lograr una mayor integración a nivel regional, se encuentran disponibles incentivos que refuerzan su acción en el ámbito de la paradiplomacia. Este enfoque se manifiesta a través de asociaciones entre diferentes ciudades, y los gobiernos subnacionales tienen la responsabilidad de gestionar y fomentar esta práctica con municipios que sean estratégicos en aspectos culturales, económicos, sociales y ambientales, así como con aquellas ciudades que compartan intereses comunes. Según Jean Bareth, fundador del Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CCRE), un hermanamiento se puede definir como el encuentro de dos municipios que desean declarar su asociación para colaborar en un contexto europeo, abordar sus desafíos y desarrollar relaciones amistosas cada vez más estrechas entre ellos (Malé, 2019).

En este contexto, se puede observar que las ciudades están adquiriendo un papel cada vez más relevante en la arena internacional, implementando estrategias de internacionalización. El objetivo principal de esta investigación fue identificar el poder blando que posee la ciudad de Arequipa, lo cual le permite influir en el escenario internacional. Asimismo, es de importancia entender la historia de la paradiplomacia que ha llevado a cabo hasta ahora, incluyendo acciones como hermanamientos y cooperación descentralizada que pueden abordar diversos aspectos, incluyendo asuntos económicos. Esto se realiza a través de la aplicación de ciertos criterios, como un análisis geográfico y sociocultural que permita identificar las fortalezas y los desafíos. Esto, a su vez, facilita

la realización de acciones paradiplomáticas exitosas y la formación de alianzas estratégicas que beneficien el desarrollo de la ciudad.

*Tabla 3. Acuerdos de Hermanamiento de la Ciudad de Arequipa*

Nº	Ciudad	País	Fecha
1	Charlotte	Estados Unidos	1962
2	La Paz	Bolivia	14/08/1973
3	Corrientes	Argentina	15/08/1973
4	Biella	Italia	14/08/1985
5	Valparaiso	Chile	1/03/1989
6	Cochabamba	Bolivia	14/09/1990
7	Morelia	México	15/08/1991
8	Arica	Chile	15/08/1991
9	Maui - Hawai	Estados Unidos	4/10/1994
10	Monterrey	México	19/09/1996
11	Guanajuato	México	3/05/2004
12	Puebla	México	5/05/2004
13	Guanzhou	China	27/10/2004
14	Iquique	Chile	15/08/2005
15	Zaragoza	México	2/06/2006
16	Ponta Grossa	Brasil	23/03/2007
17	El Tocuyo	Venezuela	14/08/2007
18	Lins Sao Paulo	Brasil	14/08/2007
19	Zibo	China	27/03/2009
20	Florenca	Italia	28/03/2009
21	Oaxaca	México	11/08/2011
22	Chengdu	China	29/03/2019
23	Morelia	Perú	25/10/2019
24	Valencia	España	6/01/2020

*Fuente: Elaboración propia*

e) **Desarrollo socioeconómico de Arequipa**

El desarrollo potencial de Arequipa se basa en la riqueza de sus recursos naturales, la disponibilidad y calidad de los factores productivos y la diversificación de sus actividades económicas. Su ubicación estratégica y conexiones con otros países, como Brasil y Bolivia, también juegan un papel clave, ya que necesitan un transporte eficiente de sus productos a los mercados de países asiáticos.

Para consolidar el crecimiento económico, es esencial que tanto el sector público como el privado colaboren. El sector público debe establecer reglas claras y predecibles y aplicar políticas públicas para corregir distorsiones del mercado. Por otro lado, el sector privado debe comprometer sus recursos, capacidades e innovación, respetando la legalidad.

En el ámbito de la infraestructura, la región ha experimentado avances significativos gracias a proyectos de inversión pública y asociaciones público-privadas. Además, se ha producido una importante inversión privada en infraestructura para atender los requerimientos de los megaproyectos mineros y en generación y transmisión de electricidad para garantizar el suministro energético en la región.

El turismo también juega un papel importante en la economía, ya que Arequipa cuenta con una amplia gama de atractivos turísticos que incluyen turismo cultural, de aventura, ecoturismo, vivencial, de sol y playa, de congresos y convenciones, y gastronómico. La colaboración público-privada y la realización de eventos internacionales, como convenciones mineras y el Foro APEC, han contribuido a resaltar estos atractivos.

Aunque el potencial de crecimiento es significativo, se deben enfrentar obstáculos para consolidar a Arequipa como una región líder a nivel nacional. Es crucial implementar acciones para mejorar la infraestructura de transporte, principalmente terrestre, y la

infraestructura hídrica. También es necesario fortalecer la institucionalidad para garantizar la predictibilidad y oportunidad de las decisiones judiciales y administrativas, reducir las barreras burocráticas y mejorar las capacidades de los trabajadores, especialmente de los jóvenes.

*f) Municipalidad Provincial de Arequipa*

La Institución Municipal opera en beneficio de los diversos distritos que componen la provincia de Arequipa. Esta provincia está compuesta por 29 distritos, siendo 16 de ellos clasificados como metropolitanos y 13 como rurales, según sus características particulares.

La administración local de la ciudad de Arequipa corresponde a la Municipalidad Provincial de Arequipa, cuya estructura y operación están regidas por la Ley N° 27972, conocida como la Ley Orgánica de Municipalidades, y otras normativas legales vigentes.

Los objetivos fundamentales de la municipalidad son:

- Representar los intereses de la comunidad.
- Estimular la prestación efectiva de los servicios públicos locales.
- Mejorar el bienestar de la población local.
- Implementar iniciativas de desarrollo a nivel local mediante la colaboración activa de la población residente y las organizaciones civiles, con el fin de alcanzar un progreso completo, sostenible y equilibrado en su jurisdicción.

La Municipalidad Provincial de Arequipa impulsa la correcta entrega de servicios públicos locales mediante la gestión eficiente de sus recursos. Fomenta la participación de empresarios, autoridades y sociedad civil organizada en la ejecución de actividades y planes consensuados, orientados al progreso integral, sostenible y equilibrado de la Provincia.

De acuerdo con lo estipulado en la Ley Orgánica de Municipalidades, las municipalidades se componen del consejo municipal y la alcaldía, ambos elegidos mediante votación popular cada cuatrienio. El Concejo Provincial de Arequipa está compuesto por el alcalde de Arequipa y 15 regidores, conforme a lo establecido por el Jurado Nacional de Elecciones. La asignación de regidores se realiza de manera proporcional a los resultados alcanzados en las elecciones municipales.

La Institución Municipal, siguiendo pautas administrativas y las regulaciones actuales, ha establecido una estructura organizativa con el objetivo de mejorar su eficiencia y gestionar de manera óptima sus recursos humanos disponibles. A continuación, se presenta el organigrama actual de la Municipalidad en forma gráfica.

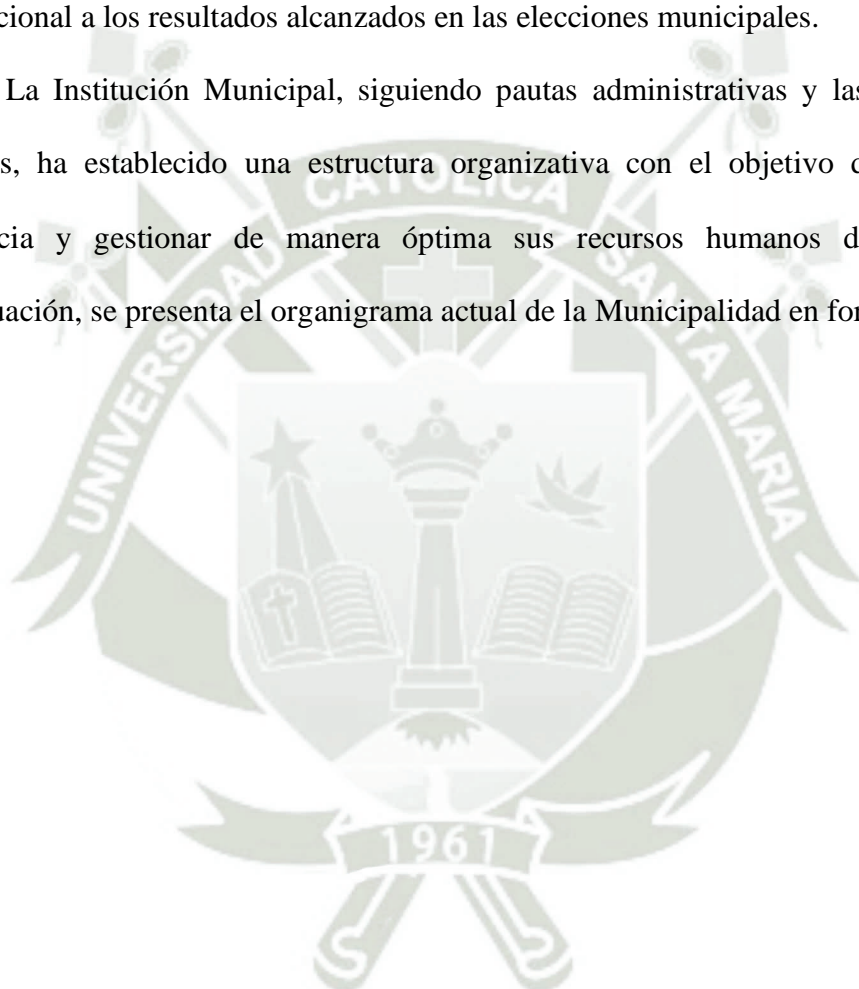
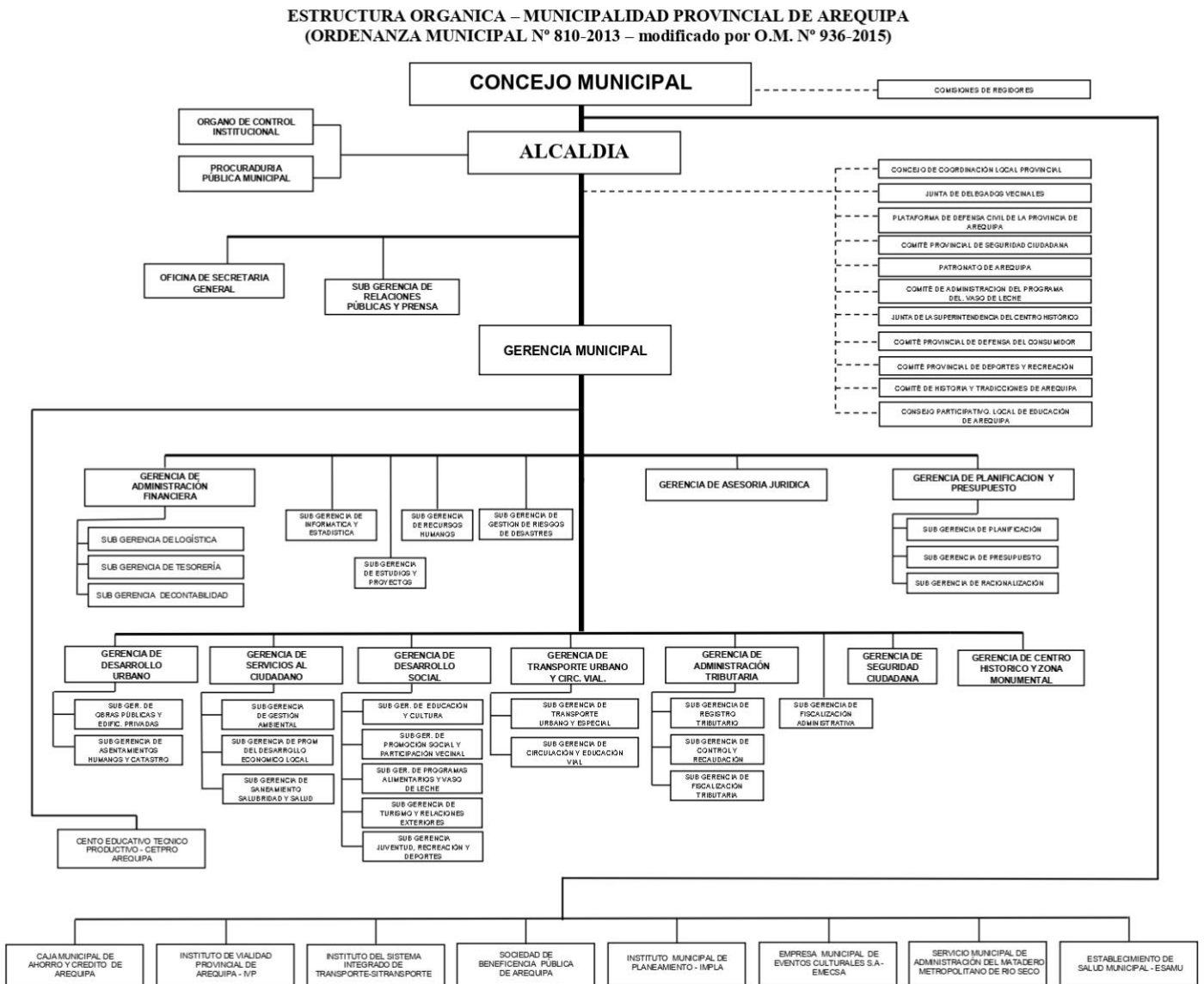


Figura 1. Organigrama de la Municipalidad Provincial de Arequipa



Fuente: Municipalidad Provincial de Arequipa

### Visión de la Municipalidad

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Arequipa 2008-2021, la visión consensuada para el año 2021 es la siguiente:

"En el 2021, Arequipa se presenta como una Provincia segura e integrada, que ofrece servicios básicos para todos, garantizando salud, alimentación y educación de alta

calidad. Se respeta plenamente los derechos individuales, brindando especial atención a la población vulnerable. La sociedad practica los valores ciudadanos, cuenta con organizaciones sociales robustas, instituciones sólidas y gobiernos locales comprometidos, democráticos, participativos y transparentes. La economía descentralizada ha propiciado polos de desarrollo entre distritos, respaldada por sectores como el turismo, la agricultura y la industria, con un enfoque en el valor agregado destinado a la exportación. Exhibe una notable competitividad y proporciona empleo digno. Además, funciona como un centro comercial y de servicios a nivel macroregional. La provincia está conectada eficientemente por vías y delimitada políticamente, con un ordenamiento territorial que integra a toda su población para preservar su patrimonio territorial. Mantiene un entorno saludable y sostenible, controlando la contaminación y liderando la gestión ambiental. Arequipa se compromete activamente con el desarrollo de la Macro Región Sur."

La visión institucional de la Municipalidad Provincial de Arequipa, según el consenso, es la siguiente:

"Nos identificamos como una entidad moderna, eficiente y eficaz, con niveles destacados de productividad. Contamos con un personal capacitado en valores, que trabaja de manera colaborativa y se encuentra comprometido con el progreso de la ciudad."

### **Misión de la Municipalidad**

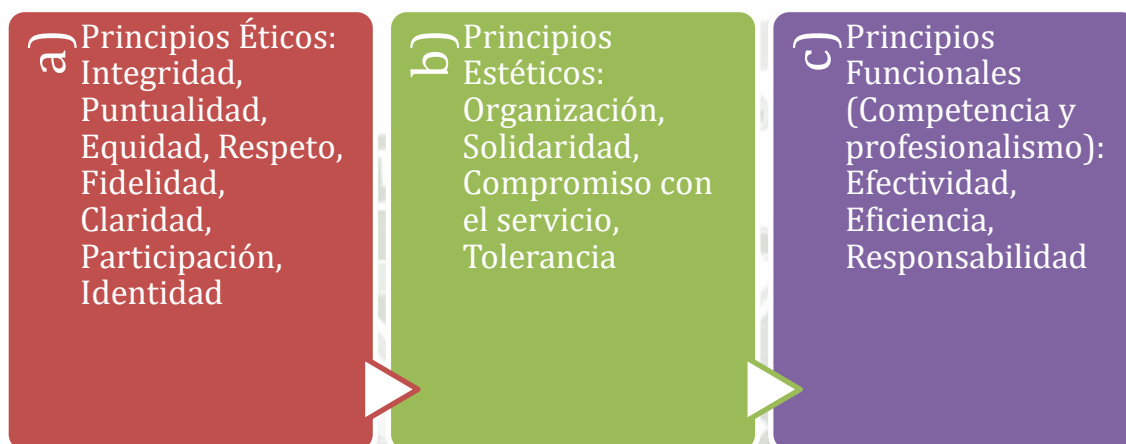
La misión se expresa de la siguiente manera:

"La Municipalidad Provincial de Arequipa es una entidad pública que ofrece servicios, impulsa el desarrollo sostenible y busca mejorar la calidad de vida de la ciudadanía."

## Los principios fomentados por la municipalidad entre su personal

Incluyen los siguientes:

Figura 2. Principios de la Municipalidad Provincial de Arequipa



Fuente: Elaboración Propia

### 2.3. El Marco Jurídico de la Municipalidad

Comprende las siguientes disposiciones normativas:

- Constitución Política del Perú de 1993, Artículo 191; Ley N° 27680 Ley de Reforma Constitucional; junto con sus modificaciones mediante Leyes N°s. 28212, 28389, 28390, 28480 y 28484.
- Leyes y Normativas que regulan las operaciones y el funcionamiento del Sector Público:
  - Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, con sus modificaciones a través de Leyes N° 1029 y 30230.

- Ley Marco de la Modernización del Estado, Ley 27658, dirigida al Servicio del Ciudadano, la Persona Humana y la consecución de Resultados; su Reglamento aprobado mediante D.S. N° 030-2002-PCM.
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, LEY N° 28112.
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización; con su complemento D.Leg. N° 955; y modificación a través de la Ley N° 28379.
- Ley Del Código De Ética De La Función Pública LEY N° 27815; modificada por la Ley N° 28496; y su Reglamento establecido por D.S. N° 033-2005-PCM del 19-04-05.
- Ley De Presupuesto Del Sector Público Para El Año Fiscal 2015.
- Ley de Simplificación Administrativa Ley 25035.
- Ley Del Silencio Administrativo LEY N° 29060.
- Ley de transparencia y acceso a la información pública LEY N° 27806.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades; con sus modificaciones mediante Leyes N° 28268, 28437 y 28458.
- Normativas Técnicas de los Sistemas Administrativos, que incluyen:
  - Ley N° 28175 Ley Marco del Empleo Público.
  - Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
  - Ley N° 28425, Ley de Racionalización de los Gastos Públicos.
  - Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
  - D.Leg. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa Pública.
  - D.S. N° 002-83-PCM, en concordancia con la Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR "Normas para la formulación del Manual de Organización y Funciones (MOF)".

- Resolución Jefatural N° 095-95-INAP/DNR, que aprueba la Directiva N° 001-95-INAP/DNR "Normas para la Formulación del Manual de Organización y Funciones".

- Ordenanza Municipal N° 810-2013-MPA, que aprueba la Estructura Orgánica y el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

- Ordenanza Municipal N° 829-2013-MPA, que aprueba el Cuadro para la Asignación de Personal – CAP de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

### **Ámbitos de responsabilidad de las municipalidades**

Las funciones específicas municipales, derivadas de las competencias, se ejercen de manera exclusiva o compartida entre las municipalidades provinciales y distritales, según lo establecido en la presente ley orgánica. En consonancia con las competencias y funciones específicas delineadas en la ley, el papel de las municipalidades provinciales abarca:

- a) Llevar a cabo la planificación integral del desarrollo local y la ordenación territorial a nivel provincial. Las municipalidades provinciales tienen la responsabilidad de fomentar y estimular el proceso de planificación para el desarrollo integral dentro de su provincia, incorporando las prioridades propuestas en los procesos de planificación de desarrollo local a nivel distrital.
- b) Fomentar de manera continua la coordinación estratégica de los planes integrales de desarrollo distrital. Los planes relacionados con la organización del espacio físico y el uso del suelo emitidos por las municipalidades distritales deben ajustarse a los planes y normativas municipales provinciales generales sobre el tema.
- c) Impulsar, respaldar y llevar a cabo proyectos de inversión y servicios públicos municipales que presenten objetivamente externalidades o economías de escala a

nivel provincial. Para ello, se suscriben los convenios pertinentes con las respectivas municipalidades distritales.

- d) Establecer las normas técnicas generales en cuanto a la organización del espacio físico y el uso del suelo, así como sobre la protección y conservación del ambiente.

En el caso de municipalidades conurbadas, los servicios públicos locales que, debido a sus características, benefician al conjunto de la aglomeración urbana, deben contar con mecanismos de coordinación en la planificación y prestación de dichos servicios entre las municipalidades vinculadas. Esto asegura la máxima eficiencia en el uso de los recursos públicos y una provisión adecuada para los residentes.

Las municipalidades, considerando su naturaleza de municipalidad provincial o distrital, adoptan las competencias y llevan a cabo las funciones específicas mencionadas en el Capítulo II de la ley orgánica de municipalidades. Esto se realiza de manera exclusiva o compartida, abordando las siguientes áreas:

#### **Organización del espacio físico - Uso del suelo**

- a) Delimitación zonal.
- b) Registro catastral urbano y rural.
- c) Desarrollo urbano planificado.
- d) Regularización física y legal de asentamientos humanos.
- e) Ordenación territorial.
- f) Renovación de áreas urbanas.
- g) Desarrollo de infraestructuras urbanas o rurales básicas.
- h) Planificación vial.
- i) Conservación del patrimonio histórico, cultural y paisajístico.

#### **Prestación de servicios públicos locales**

- a) Mantenimiento del entorno ambiental, salud pública y salubridad.
- b) Control de tráfico, circulación y transporte público.
- c) Gestión de programas educativos, culturales, deportivos y recreativos.
- d) Implementación de programas sociales, defensa y promoción de derechos ciudadanos.
- e) Garantía de la seguridad ciudadana.
- f) Coordinación en el abastecimiento y comercialización de bienes y servicios.
- g) Registro Civil, conforme a convenios con el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, según lo dispuesto por la ley.
- h) Estímulo del desarrollo económico local para la creación de empleo.
- i) Creación, conservación y administración de áreas zonales, zoológicos, jardines botánicos, bosques naturales, directamente o mediante concesiones.
- j) Otros servicios públicos no reservados a entidades de alcance regional o nacional.

#### **Preservación y protección del medio ambiente**

- a) Formulación, aprobación, implementación y monitoreo de planes y políticas locales en materia ambiental, en consonancia con las políticas, normativas y planes regionales, sectoriales y nacionales.
- b) Iniciativas para la creación de áreas de conservación ambiental.
- c) Fomento de la educación e investigación ambiental local y apoyo a la participación ciudadana en todos los niveles.
- d) Colaboración y apoyo a las comisiones ambientales regionales en el cumplimiento de sus funciones.
- e) Coordinación con diversos niveles de gobierno nacional, sectorial y regional para la aplicación local adecuada de instrumentos de planificación y gestión ambiental, en el contexto del sistema nacional y regional de gestión ambiental.

### **Desarrollo y economía local**

- a) Planificación y dotación de infraestructuras para el desarrollo local.
- b) Estímulo a inversiones privadas en proyectos de interés local.
- c) Fomento de la generación de empleo y apoyo al desarrollo de micro y pequeñas empresas urbanas o rurales.
- d) Promoción de la artesanía.
- e) Estímulo al turismo local sostenible.
- f) Apoyo a programas de desarrollo rural.

### **Participación vecinal**

- a) Impulso, respaldo y regulación de la participación vecinal en el desarrollo local.
- b) Establecimiento de instrumentos y procedimientos de fiscalización.
- c) Organización de registros de organizaciones sociales y vecinales en su jurisdicción.

### **Servicios sociales locales**

- a) Administración, organización y ejecución de programas locales de lucha contra la pobreza y desarrollo social.
- b) Gestión, organización y ejecución de programas locales de asistencia, protección y apoyo a población en riesgo, y otros que contribuyan al desarrollo y bienestar de la población.
- c) Creación de canales de concertación entre vecinos y programas sociales.
- d) Divulgación y promoción de los derechos del niño, adolescente, mujer y adulto mayor; facilitando su participación en instancias municipales.

### **Prevención, rehabilitación y combate al consumo de drogas**

- a) Impulso de programas de prevención y rehabilitación en casos de consumo de drogas y alcoholismo, y creación de programas de erradicación en coordinación con el gobierno regional.
- b) Fomento de acuerdos de cooperación internacional para la implementación de programas de erradicación del consumo ilegal de drogas. A solicitud de la municipalidad, se podrán formar comités multisectoriales de prevención del consumo de drogas, con la participación de los vecinos, con el propósito de diseñar, monitorear, supervisar, coordinar y ejecutar programas o proyectos de prevención del consumo de drogas y comportamientos de riesgo a nivel local, con posible asistencia técnica de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas – DEVIDA.

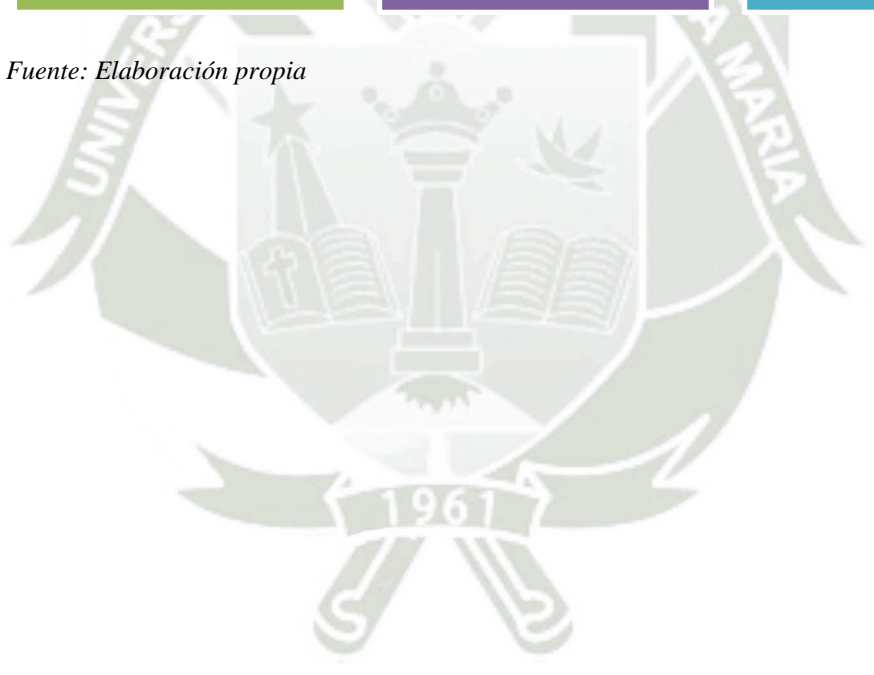
### **Descripción Operativa del Subgerente de Turismo y Relaciones Exteriores basada en la Administración Cultural:**

Se resaltan las siguientes responsabilidades relacionadas con la administración cultural:

Figura 3. Responsabilidades Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores



Fuente: Elaboración propia



## CAPÍTULO III

### 3. Marco Metodológico

#### 3.1. Tipo de Investigación

La investigación del presente trabajo fue de tipo básica la cual se centró en la comprensión de los fundamentos de los fenómenos naturales o de otro tipo. No tiene como objetivo inmediato la aplicación práctica de sus resultados, sino que buscó generar nuevos conocimientos que puedan servir de base para el desarrollo de la ciencia y la tecnología en el futuro. (OECD, 2018)

La investigación se centró en la obtención de conocimientos fundamentales y teóricos, sin necesariamente buscar aplicaciones prácticas inmediatas, buscó comprender los principios fundamentales, las teorías o las leyes relacionadas con la paradiplomacia y el poder blando, sin tener como objetivo inmediato resolver problemas prácticos o aplicar los hallazgos de manera directa, sugiriendo recomendaciones para mejorar la gestión, teniendo un componente más aplicado y orientado hacia la investigación aplicada o la investigación de políticas.

#### 3.2. Enfoque de Investigación

La investigación tuvo un enfoque cualitativo, "la investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y riguroso de indagación dirigida en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto está en el campo de estudio (Pérez Serrano, 1994). utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para comprender la vida social por medio de significados y desde una perspectiva holística (Mejía, 2004).

Asimismo, la investigación cualitativa es un método de investigación que se centra en la comprensión de los significados que las personas dan a sus acciones, creencias, experiencias y valores (Lincoln, 2005).

El uso de la metodología cualitativa en la tesis fue fundamental para comprender y analizar en profundidad las dinámicas y las experiencias relacionadas con la paradiplomacia y el poder blando en este contexto específico, para ello se hizo uso de la técnica cualitativa:

Entrevistas en profundidad, La técnica de la entrevista en profundidad se presenta como una valiosa herramienta en la investigación cualitativa, siempre y cuando se mantenga un nivel preciso en las descripciones e interpretaciones obtenidas durante las entrevistas. La honestidad, la idoneidad de las herramientas y procedimientos empleados en todas las fases del estudio, así como la capacidad de respaldar las conclusiones con evidencias, constituyen los cimientos para validar y reconocer la calidad de un trabajo de investigación. (Robles, 2011 pp. 21)

Las entrevistas en profundidad con funcionarios municipales, representantes de la Municipalidad de Arequipa y otros actores clave en la paradiplomacia y las estrategias de poder blando fueron una herramienta valiosa. Estas entrevistas ayudaron a obtener percepciones y opiniones detalladas sobre las actividades y estrategias implementadas por la municipalidad.

Análisis documental: La conceptualización del análisis documental ha sido abordada por varios investigadores y académicos, quienes han presentado diferentes perspectivas y aspectos fundamentales que han perdurado a lo largo de décadas. Este proceso surge debido a la necesidad de facilitar el acceso de las personas a las fuentes de información, las cuales han experimentado un crecimiento constante en su volumen de producción. Los métodos de recuperación, incluido el análisis documental, satisfacen tres necesidades informativas de los usuarios. En primer lugar, brindan la posibilidad de conocer las actividades o investigaciones realizadas por otros expertos en un campo específico. En segundo lugar, permiten acceder a segmentos específicos de información

de un documento en particular. Y finalmente, posibilitan el conocimiento exhaustivo de toda la información relevante disponible sobre un tema específico. (Pirela, 2007)

La revisión y el análisis de documentos relacionados con las actividades paradiplomáticas y de poder blando de la Municipalidad Provincial de Arequipa fueron esenciales. Esto incluyó, informes de actividades internacionales, acuerdos y convenios firmados, entre otros documentos relevantes.

Triangulación de datos: Es la utilización y amalgama de diversas metodologías de investigación en el examen de un fenómeno, la aplicación y combinación de varias metodologías de la investigación en el estudio de un mismo fenómeno. Además, se interpreta como una "técnica de confrontación y herramienta de comparación de diferentes tipos de análisis de datos (triangulación analítica)" que, al dirigirse hacia un mismo objetivo, puede contribuir a validar un estudio de encuesta y fortalecer las conclusiones que se desprenden de él. (Julio, 2015)

Se utilizó múltiples fuentes y métodos de recopilación de datos, como entrevistas, análisis documental lo que permitió una mayor validez y confiabilidad de los hallazgos al contrastar y verificar la información.

Marco teórico sólido: Esta actividad implica la búsqueda de fuentes documentales que posibiliten identificar, extraer y reunir la información relevante para la construcción del marco teórico asociado al problema de investigación planteado. El marco teórico se define como una compilación escrita de artículos, libros y otros documentos que detallan el estado pasado y presente del conocimiento relacionado con el problema de estudio. Su función es documentar cómo nuestra investigación aporta valor a la literatura existente.

La metodología cualitativa estuvo respaldada por un marco teórico sólido que guió la recopilación y el análisis de datos. Esto implicó la selección de teorías y conceptos relevantes en el campo de la diplomacia, el poder blando y la paradiplomacia.

La metodología cualitativa fue esencial para explorar en profundidad las dinámicas de la paradiplomacia y el poder blando en el contexto de la Municipalidad Provincial de Arequipa. Permitió una comprensión más rica y contextualizada de las estrategias y actividades de esta entidad subnacional en sus relaciones internacionales, y ayudó a arrojar luz sobre sus impactos y desafíos.

### **3.3. Diseño de investigación**

La investigación como estudio de caso se emplea para examinar organizaciones, grupos o individuos, cuyos resultados son valiosos para la formulación de políticas públicas y la presentación de recomendaciones y modificaciones en las mismas. Además, se utiliza para evaluar programas, construir instrumentos de investigación y cumplir propósitos tanto políticos como científicos. Los descubrimientos obtenidos mediante la investigación cualitativa en estudios de casos contribuyen a la formulación teórica sobre la realidad bajo estudio. En lugar de recopilar datos numéricos o abordar temas ligeramente relacionados, se busca construir una teoría que sustente el estudio y esté estrechamente vinculada a la realidad investigada. El estudio de casos se presenta como un enfoque altamente apropiado para comprender la realidad de situaciones estratégicas y resulta idóneo para investigar en ámbitos de dirección y organización de instituciones y empresas. Esto es especialmente relevante cuando se busca explicar relaciones causales complejas, analizar procesos de cambio a lo largo del tiempo, describir perfiles detallados y generar teorías basadas en el estudio de los factores que influyen para revelar una realidad, todo ello teniendo en cuenta el contexto en el que se desarrolla una problemática o fenómeno. (Orlando, 2013)

Por lo tanto, implicó la recopilación de diversos tipos de datos, como entrevistas con funcionarios municipales, análisis de documentos relevantes, revisión de discursos o declaraciones públicas, y observación directa de actividades relacionadas con la

paradiplomacia y el poder blando en la municipalidad. El objetivo fue obtener una comprensión profunda y contextualizada de cómo estos conceptos se manifiestan y se aplican en la realidad específica de la Municipalidad Provincial de Arequipa en el año 2023.

### **3.4. Muestra cualitativa**

#### **3.4.1. Muestra de estudio**

La muestra estuvo compuesta por 4 funcionarios públicos y 3 visitantes extranjeros que participaron voluntariamente en el estudio. Asimismo, se utilizó la transparencia de información de gobierno público y el procedimiento de recolección brindó los datos fundamentales en referencia a las variables e indicadores que contemplaron la investigación.

Criterios de elegibilidad:

Funcionarios Públicos a cargo de la Subgerencia de Turismo y Relaciones Exteriores en un periodo de 10 años:

- Los entrevistados deben ser funcionarios públicos a cargo de la Subgerencia de Turismo y Relaciones Exteriores en un periodo de 10 años de la Municipalidad Provincial de Arequipa que estuvieron directamente involucrados en las actividades de paradiplomacia y poder blando.

Experiencia relevante:

- Fue fundamental que los entrevistados tuvieran experiencia relevante en gestión pública vinculada a las variables de investigación. Esto garantizó nos proporcionar información objetiva y detallada sobre las actividades y los enfoques utilizados por la Municipalidad.

Acceso a información relevante:

- Los entrevistados tuvieron acceso a información relevante y actualizada sobre las actividades de la municipalidad en cuestión. Esto aseguró que proporcionen datos precisos y detallados sobre las estrategias y los resultados.

Diversidad de perspectivas externas:

Además de los representantes de la municipalidad, fue valioso entrevistar a actores externos, como visitantes extranjeros de países vecinos obtenidos en una de las actividades paradiplomáticas que tuvo la Municipalidad de Arequipa, donde nos proporcionaron información relevante y valiosa para la investigación y que estuvo directamente relacionado con los temas y objetivos de la tesis.

#### **3.4.2. Tipo de muestreo**

El muestreo usado para el desarrollo de la presente investigación fue el muestreo caso tipo, este muestro se caracteriza por la riqueza, profundidad y calidad de la información (Hernández y Mendoza, 2018).

#### **3.5. Delimitación de la investigación**

Delimitación temporal

La investigación se desarrolló en el periodo 2023.

Delimitación espacial

La investigación se desarrolló en el departamento de Arequipa, en la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Unidad de estudio

Compuesto por funcionarios públicos de la ciudad de Arequipa.

#### **3.6. Fuentes de información**

Fuentes Primarias: Se usaron artículos científicos, tesis de pre-grado y maestrías concernientes al tema, libros enfocados en conceptos de poder blando y paradiplomacia.

Fuentes Secundarias: Se usó cuadros y resultados estadísticos de las investigaciones de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores y reseñas de artículos científicos enfocados en el tema de la presente investigación. Se realizó un análisis documental y de contenido mediante esta técnica se recolectan datos a través de las propias páginas de gobierno y sus reportes presupuestarios anuales.

### **3.7. Recolección y análisis de la información**

#### **3.7.1. Técnica de recolección de datos**

Entrevista: A funcionarios públicos de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores.

#### **3.7.2. Instrumento de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de datos son los métodos y procedimientos que utiliza el investigador para obtener la información necesaria para responder a su pregunta de investigación. Existen muchos instrumentos diferentes que se pueden utilizar para la recolección de datos, y estos pueden utilizarse en todo tipo de investigaciones, ya sean cuantitativas, cualitativas o mixtas. (Hernández, 2014)

El instrumento fue la guía de entrevista, la cual estuvo compuesta por 8 preguntas abiertas dirigidas a funcionarios públicos. Y 5 preguntas para la entrevista a visitantes extranjeros.

#### **Validez**

La validez de un instrumento de medición es la medida en que este es capaz de representar la variable que se pretende medir. Es decir, la validez se refiere a la capacidad del instrumento para captar la esencia de la variable que se pretende medir (Hernández, 2014).

Para la validez del instrumento, la entrevista fue entregada a tres docentes de la universidad para su evaluación bajo distintos criterios que exige la misma y dieron conformidad para su aplicación.

### **3.8. Aspectos éticos y regulatorios**

La participación en la investigación científica y la aplicación del conocimiento generado por la ciencia exigen prácticas éticas tanto por parte del investigador como del educador. La conducta no ética no tiene cabida en ninguna modalidad de práctica científica y debe ser identificada y eliminada. Aquel individuo que menosprecia la ética en una investigación con motivos particulares corrompe tanto la ciencia como sus resultados, afectando su integridad y comprometiéndose a sí mismo. En lo que respecta a la investigación cualitativa, comparte numerosos aspectos éticos con la investigación convencional. Por ende, los principios éticos que son pertinentes para la ciencia en general son igualmente aplicables a la investigación cualitativa. (Rodríguez, 2013)

Se tuvo en cuenta todas las disposiciones éticas de acuerdo con el Código de Ética de la Universidad Católica Santa María y el respeto al consentimiento de los participantes en la investigación.

## CAPÍTULO IV

### 4. Análisis de los resultados

#### 4.1. Descripción de los resultados

Entrevista N° 1

Tabla 4. Entrevistado 01

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
Ex Sub Gerente de Turismo y Relaciones Exteriores de la Municipalidad Provincial de Arequipa	¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual?	<p>Es de vital importancia, un pilar fundamental, porque no vivimos aislados, no vivimos en una burbuja. Al contrario, el día a día nos permite vivir más conectados, más relacionados. Para poder afrontar nuestros problemas comunes, nuestras soluciones comunes, y abrir nuestras fronteras, nuestros entes gubernamentales, administrativos, para lograr un mapeo general de la región. Porque casi todos tenemos los mismos problemas, tenemos nuestra misma hoja de ruta, por esa razón todos deberíamos estar compenetrados. Un poco acerca de la importancia de la paradiplomacia.</p> <p>La paradiplomacia es el conjunto de herramientas, programas, políticas, que ayudan a un buen gobierno municipal, regional o nacional.</p>

¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia?

Abrir Arequipa al mundo, generando puntos de acuerdo en tecnología, producción, cultura, turismo, promoción de la inversión, folklore y gastronomía. Estos son ejes bastante comunes en los cuales se puede trabajar bajo una agenda, pero los temas que he mencionado creo que son los pilares fundamentales.

¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?

Cuando fui subgerente, promovimos mucho el hermanamiento de ciudades. Creo que es una acción que, a veces, no le sacamos mucho provecho; queda en un acto protocolar y documental, no se aprovecha plenamente el potencial del hermanamiento de ciudades. Creo que esa es una de las principales acciones que tuvimos como municipalidad. Ahora, en el ámbito regional, estoy vinculando a la región de Arequipa, la cual antes no tenía un tema de internacionalización, a pesar de estar dentro de los ejes del plan de gobierno de nuestra gestión. Únicamente se realizaba una visita diplomática de un embajador, a pesar de haber muchas líneas de cooperación, donaciones, recursos que, al no tener ese nexo o ese

---

monitoreo que te permite una oficina de relaciones exteriores, se perdían, por ejemplo, en el caso de la pandemia se perdió una donación de ambulancias porque no había ese seguimiento. Una de las acciones de nuestro gobernador es buscar la internacionalización de Arequipa, a través de oficinas cooperantes, a través de la APCI, la Agencia Peruana de Cooperación Internacional, y a través de la vinculación del gobierno regional con entidades cooperantes. Si bien ya no somos un país netamente receptor de inversiones por la calificación que tenemos, igual podemos articular como gobierno regional, que, en las anteriores gestiones, no lo tenían mapeado. Un claro ejemplo es el involucramiento del gobierno regional con un tema cultural gastronómico, como lo es Ciudades Creativas de UNESCO, se realizará un encuentro internacional de las distintas ciudades creativas como Brasil, Ecuador, Bolivia para compartir experiencias con nosotros en el tema de gastronomía, el valor nutricional de nuestros alimentos, la forma de preparación. Estas

---

acciones permiten vincular a una entidad pública con otras entidades de fuera.

¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

Principalmente los hermanamientos, así como los convenios y la participación que tuvimos en la OCPM, organismo que agrupa a ciudades patrimoniales. Creo que todo está centrado en el tema cultural, gastronómico y educativo, los cuales son los componentes de los hermanamientos. La principal herramienta son los hermanamientos.

¿Puede proporcionar ejemplos de programas culturales, educativos o de intercambio que su país haya implementado para promover su imagen y valores en el extranjero?

El encuentro de ciudades de la Organización de Ciudades del Patrimonio Mundial (OCPM), Arequipa fue sede en el 2015 del encuentro mundial de ciudades patrimonio. A este evento asistieron más de 254 ciudades de todo el mundo para tratar temas de ciudad y preservación de nuestro patrimonio arquitectónico, principalmente.

Hemos promovido el reconocimiento de Arequipa como ciudad creativa de la UNESCO. Gracias a este esfuerzo, Arequipa es la primera ciudad a nivel nacional que ostenta ese cargo.

---

Solo existen 89 ciudades creativas en todo el mundo, por lo que ser parte de este circuito es muy importante.

A través de PROMPERÚ y el MINCETUR, el gobierno regional está logrando que Arequipa cuente con pueblos con encanto, esta iniciativa es similar a la de México, que tiene los pueblitos mágicos. En Arequipa, estamos promoviendo principalmente los proyectos del valle de Caylloma y Cotahuasi. Esta iniciativa permite una vinculación con los pares de otros países.

---

¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional?

Arequipa tiene un potencial impresionante, debido a que tenemos una diversidad gastronómica, paisajística, climática y cultural muy vasta. Uno de los pilares fundamentales del turismo, según los datos del INEI y PROMPERÚ, es la gastronomía. El turista que llega a Arequipa viene fascinado por el tema arquitectónico y climatológico, pero también por la gastronomía. La gastronomía es uno de los pilares del turismo en Arequipa.

---

Llamémoslo al poder blando. Arequipa tiene un potencial enorme en turismo, en paisajes, climatológico, cultural y folclórico. Esto le permite tener una fortaleza a diferencia de otras ciudades, si bien cada ciudad de nuestro país tiene sus atractivos, la variedad gastronómica que tiene Arequipa no la encuentras en otro lugar. Al igual que la variedad climatológica que encuentras en toda la región Arequipa. Somos bendecidos por tener la costa más extensa de todo nuestro litoral, con una gran riqueza hidrobiológica. Estas fortalezas las estamos aprovechando, porque nos permiten vendernos como región y como destino turístico.

Seguimos siendo una ciudad de tránsito turísticamente hablando, para Puno, Cusco y otros ejes del sur.

---

<p>Respecto al poder blando, ¿se tiene identificado el stock de recursos con los que cuenta la Ciudad de Arequipa, los cuales hacen atractiva para que</p>	<p>Sí lo tenemos identificado, y nos permite tener una oferta para la inversión. Las pruebas te lo indican: en el valle del Colca, hasta hace casi 10 años no había las cadenas hoteleras que hoy en día tiene, igual el de Cotahuasi. De</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

---

otros actores igual manera, en el caso de la internacionales se presencia de nuevos restaurantes o interesen en invertir o empresas relacionadas que antes cooperar con la ciudad? no había. Porque se ha encontrado el nicho en gastronomía. En cultura, si faltaría mayor promoción. Y esto pasa porque hay una doble división. No hay un trabajo conjunto con las oficinas encargadas. Acá en Arequipa funciona una oficina desconcentrada del Ministerio de Cultura, pero hace acciones completamente aisladas a lo que hacemos como Gobierno Regional, si lo haríamos en conjunto, otro sería el resultado. Nos permitiría tener una oferta para un grupo de inversores que puedan invertir en hoteles, en centros culturales, inclusive en centros de diversión o en centros de interpretación cultural o gastronómicamente. Creo que sí hay un inventario y un conocimiento, pero faltaría un agrupamiento para que esa oferta llegue afuera y podamos ser receptores de esas inversiones.

---

Con relación al presupuesto destinado y si se posee una estrategia/ lineamientos ya Creo que el problema fundamental son los presupuestos, seguimos con la idea y política del fierro y el cemento, que al final es

---

---

planteados. ¿La Municipalidad Provincial de Arequipa ha desarrollado capacidad suficiente para gestionar recursos de cooperación descentralizada?

lo que ves, lo que palpas. En el tema cultural, el tema educativo hay esfuerzos, pero no son los suficientes; no creo que mi presupuesto cuando ya estaba en turismo era mínimo si comparas a programas sociales o a infraestructura. Quería hacer también un gran porcentaje porque al final terminas fortaleciendo la persona o poniendo en valor tus principales atractivos, tus fortalezas que al final eso te da un mayor rédito y que hace algo sostenible. El fierro y el cemento, si bien te solucionan los problemas, genera un trabajo y es una obra física que la percibes, pero ahí siempre va a quedar, mientras que el desarrollo de las personas o el desarrollo de tu ciudad debe ir de la mano, no solamente fierro y cemento sino también fortalecer las capacidades, fortalecer la cultura, turismo.

---

Fuente: Guía de entrevista N°1

Entrevista N° 2

Tabla 5. Entrevistado 02

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
	¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual?	La paradiplomacia son las relaciones internacionales que nosotros tenemos con otros países, nosotros trabajamos con los hermanamientos, tenemos cerca de 29 hermanamientos donde buscamos similitudes con otras ciudades y nos ayudan para poder hacer algunas alianzas de cooperación internacional.
Sub-Gerente de Turismo y Relaciones Exteriores de la Municipalidad Provincial de Arequipa	¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia?	Para nosotros uno de los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades paradiplomáticas es tener como modelo alguna de las ciudades que tenemos como hermanamiento, por ejemplo, tenemos un proyecto con el Banco Interamericano de Desarrollo donde Arequipa es reconocida como ciudad de turismo futuro, proyecto en el cual nosotros tenemos como referencia algunas ciudades que ya están aplicando este reconocimiento, como Uruguay y Colombia. Nuestros funcionarios públicos van y se capacitan para poder

---

aplicar algunos modelos en nuestra ciudad.

---

¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?

En realidad, los tipos de eventos con participación internacional que tenemos no se pueden desarrollar solos, sino es con la ayuda del ministerio y PROMPERU, tenemos un convenio en el cual PROMPERU ya nos involucra en algunas ferias internacionales, el problema es la parte económica, no necesariamente participamos en todos.

---

¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

El principal mecanismo paradiplomático que tenemos son los hermanamientos que según la comisión de turismo han planificado desarrollar mínimo unos 10 hermanamientos en esta gestión, 2 están en proceso y consideramos que si vamos a llegar al objetivo.

---

¿Puede proporcionar ejemplos de programas culturales, educativos o de intercambio que su país haya implementado para

Por ejemplo la cultura turística es algo que particularmente lo he desarrollado en la Subgerencia como parte del conocimiento que tengo en el rubro, he visitado cerca de 20 países pero por experiencia propia,

---

promover su imagen y valores en el extranjero? esto me ha permitido ver qué tipos de experiencias hay en otros países como los negocios para poder implementar en la ciudad de Arequipa, eso me ha permitido involucrar a muchos negocios en actividad turística, somos la primera ciudad en el país con una ruta cafetera, somos una de las primeras ciudades que tienen una ruta del pisco posicionando al mismo como principal insumo, entonces ello ha generado la cultura de la población, no necesariamente tengo que ir a los colegios y hablar sobre turismo sino que las personas que participan de estos tours aprenden sobre sus propios productos.

---

¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional? Tenemos el título de Ciudad Creativa en gastronomía, Arequipa Ciudad del Aprendizaje tenemos entre 7 títulos dados por la UNESCO, lo cual reconoce la contribución destacada de nuestra ciudad en varios ámbitos, asimismo se reconoce la importancia y el compromiso que ponemos todos para poner en vitrina a Arequipa.

---

Respecto al poder blando, ¿se tiene recursos turísticos, el aspecto

---

---

identificado el stock de gastronómico que aún está en un recursos con los que proceso porque en realidad el Perú cuenta la Ciudad de no tiene gastronomía, tiene un arte Arequipa, los cuales la culinario, la gastronomía es el hacen atractiva para que cuidado del estómago en otros actores porciones, nuestra gastronomía internacionales se tiene muchas calorías y de ahí interesen en invertir o salen los famosos platos gourmet, cooperar con la ciudad? nos falta trabajar mucho en temas de gastronomía para poder ser reconocidos por la contribución de la ciudad a la gastronomía, la promoción de la diversidad culinaria y el papel de la comida como parte integral de la cultura local.

---

Con relación al Internacionalmente con presupuesto destinado y otros países de cooperación muy si se posee una estrategia/ poco, si se ha trabajado, pero lineamientos ya relación a lo que vi en otros países, planteados. ¿La se entiende que se parte también Municipalidad Provincial desde el propio Ministerio de de Arequipa ha Comercio Exterior y Turismo, el desarrollado capacidad Ministerio es el que busca las suficiente para gestionar relaciones internacionales, pero si recursos de cooperación hemos tenido participación y apoyo de descentralizada? muchos países en temas de turismo.

---

Fuente: Guía de entrevista N° 2

Entrevista N° 3

Tabla 6. Entrevistado 03

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
Ex Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo	¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual?	El tener paradiplomacia implica saber considerar la importancia de la conexión que pueda existir entre los nexos con otros países que se pueda llevar a desarrollar. Es importante que se maneje con eficiencia, eficacia y que tenga valor público.
	¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia?	Tener nexos adecuados con demás países es sumamente importante. Los hermanamientos con países que forman parte clave para que Arequipa se posicione en los ojos del mundo. Por ejemplo, se tenía un hermanamiento, con Chicago, Charleston, ellos tenían un espacio en Arequipa con ese nombre al frente del coliseo de Arequipa. En la plaza Charlotte nosotros tenemos una plaza con el nombre de Arequipa. Se recibía un apoyo en donaciones especiales. Ellos estaban preocupados por tener pobladores en esta zona de Arequipa. En pandemia ellos nos dieron donaciones importantes que no se llevaron a cabo porque estas donaciones se cobran. La donación podría ser efectiva, pero no llega al espacio público porque el Estado no

---

tiene los medios. Una regidora logro una donación de un estado de Japón que ayudo mucho con el tema de mascarillas en época de pandemia y se estaba avanzando. En estas interconexiones que Arequipa tiene y considerando que los arequipeños somos audaces en crear estrategias que a veces nos frena a nivel nacional y eso impide que lleguen ayudas del extranjero y que Arequipa se pueda posicionar en estos espacios. Con la UNESCO empezó ciudades creativas estábamos en la boca del mundo por la gastronomía, es algo único que tiene Arequipa y que lo ha sabido llevar siempre. A través del alcalde de la gestión anterior se tuvo más versatilidad de acuerdo con cada una de nuestras profesiones, eso nos permite conocer con mayor eficiencia el trabajo que se tiene que hacer en esa determinada acción. En 3 años saber si la población o el sector va a trabajar contigo o determinar algunos proyectos, es menos el espacio y el tiempo que se tiene para ejercer poder ejercer esas actividades. Se logró también una determinación que nace en España de títulos donde Arequipa entro en 4to lugar a nivel de Latinoamérica y

---

---

nos hizo vitrina y la UNESCO nos dio Ciudades de aprendizaje y ganamos el título de Turismo Futuro.

---

¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?

En todo el tiempo se ha logrado 29 hermanamientos que tienen que reforzarse, muchos del pasado solo se hablaban de manera general, pero queríamos hacer efectivo, que puedan ir nuestros representantes arequipeños a esa zona y los extranjeros venir a Arequipa, mostrar lo mejor de su ciudad. Los hermanamientos antes de pandemia, eran hermanamientos en nombre, pero no tenían efecto, queríamos que se logre algo más como el hermanamiento con México. Hay muchos temas que tienen diferentes ciudades que son especialistas en algo que nosotros necesitamos y que podemos traerlo para que se mejore la actividad. Hay muchas cosas que se pueden hacer, pero lo hemos dejado este año en el cual hubo cambio de gobierno, pero si hubiésemos continuado se verían más cosas. Nosotros habíamos hecho un plan de marketing turístico, Arequipa ya tiene una marca, se dejó un plan para que Arequipa no solo se dé a conocer por un tema de turismo sino hay

mucho más que nos ayudaría a desarrollar.

¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

Al haberse inventado el hermanamiento se logró niveles de diplomacia adecuados, efectividad en conexiones con los cónsules, se tenía coordinaciones para efectivizar acciones de coordinación interna.

¿Puede proporcionar ejemplos de programas culturales, educativos o de intercambio que su país haya implementado para promover su imagen y valores en el extranjero?

Tenemos títulos como de Ciudad Creativa del aprendizaje, por la gastronomía, ganamos el Turismo Futuro, son trabajos que ponen en vitrina a Arequipa y permiten establecer que Arequipa existe y los trabajos de relaciones cordiales con otras ciudades que están ligadas a los hermanamientos que se efectivice a través de acciones, es un esfuerzo que tiene que hacer la Municipalidad porque nosotros no tenemos los recursos para hacer todas estas actividades.

¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional?

Son estrategias para cohesionar en diferentes instancias, Arequipa tuvo muchas formas de trabajo porque Arequipa se internacionaliza propiamente, tenemos la visita de muchos embajadores muchos representantes, la forma en cómo

llegamos a estas relaciones es importante. Arequipa se expresa principalmente por su gastronomía, como el poder fuerte que tiene es el variado menú por día, han logrado mantenerse con la ropa autentica y las características propias de la ciudad.

---

<p>Respecto al poder blando, ¿se tiene identificado el stock de recursos con los que cuenta la Ciudad de Arequipa, los cuales la hacen atractiva para que otros actores internacionales se interesen en invertir o cooperar con la ciudad?</p>	<p>Hemos visto que el tema cultural es muy atrayente. La cultura se versa en muchas expresiones. Hablar de la gastronomía es una expresión imperante, han atraído a muchos inversores a querer quedarse en Arequipa, formalizar empresas en Arequipa o de alguna manera formar nexos importantes y especiales con Arequipa. Estos valores que tiene Arequipa han permitido que tenga una mirada especial a nivel internacional.</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

<p>Con relación al presupuesto destinado y si se posee una estrategia/ lineamientos planteados. Municipalidad Provincial de Arequipa desarrollado capacidad suficiente para gestionar recursos de</p>	<p>En época de pandemia se quería recibir presupuesto y apoyo a nivel internacional el cual se denegó porque el presidente de la república quería que llegue primero a nivel nacional obviamente sabemos que el capitalismo llega de manera igualitaria, la cooperación técnica si tuvo un espacio con presupuestos bajos por la pandemia.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

---

cooperación  
descentralizada?

---

Fuente: Guía de entrevista N° 3



Entrevista N°4

Tabla 7. Entrevistado 04

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
Ex Sub Gerente de Turismo y Relaciones Exteriores de la Municipalidad Provincial de Arequipa	¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual?	La paradiplomacia es un término reciente y se refiere al accionar internacional que tienen los gobiernos nacionales para con el desarrollo de su territorio, pero en articulación con su exterior. Entonces, en este sentido si hablamos de Perú los vamos a llamar municipios. Es la articulación que hacen los gobiernos locales con entes del extranjero para lograr mecanismos que permitan el desarrollo de su propio territorio de manera articulada e integrada.
	¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia?	Lo que pasa con Arequipa es importante, porque es conocida como centro turístico del Perú. Su centro historio es patrimonio cultural de la humanidad reconocido el 02 diciembre del 2000 y eso permite que Arequipa genere un desarrollo económico para la ciudad. Entonces para cuando se da la articulación y reconocimiento de Arequipa se pone ante los ojos del mundo y esto se da como resultado de la articulación que se venía haciendo

---

hace unos años atrás como paradiplomacia.

Cuando se articula con los hermanamientos, ha permitido que Arequipa este en vitrina y se ponga ante los ojos del mundo. Motivo por el cual el terremoto del 2001 ha permitido que la cooperación internacional se sume a la reestructuración del centro histórico.

---

¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?

Hay varios mecanismos que ha usado la ciudad de Arequipa uno de ellos es la belleza y el entorno es una ciudad turísticamente hablando, naturalmente hablando tiene todas las características para ser una ciudad de primer mundo. La construcción ha permitido que el contraste que tiene ser una ciudad de fotografía, una ciudad inolvidable eso es por un nivel de posicionamiento.

Si hablamos como sitio natural, el propio clima, la gente, las costumbres, las tradiciones hace atractivo a que otras personas quieran estudiar y les interese el desarrollo de la ciudad. Motivo por el cual Arequipa tiene 42 hermanamientos de ciudad, si bien es cierto el hermanamiento de

---

ciudades se da con fines protocolares también para el caso de Arequipa ha permitido conseguir financiamiento internacional para una serie de proyectos de restauración del centro histórico, títulos de UNESCO, conseguir el caso de la escuela taller que se impulsa con la cooperación española y los hermanamientos de ciudades que tiene Arequipa ha permitido que se pueda fortalecer los lazos internacionales que permita que Arequipa tenga vitrina y participamos todos los eventos donde se reúnen todas las ciudades patrimonio del mundo. Ha permitido posicionamiento, fortalecimiento de lazos, desarrollo de mecanismos a partir del financiamiento y ha permitido que la cooperación internacional puede invertir en pro de la ciudad.

¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?

Hay algunos mecanismos que usa Arequipa, pero el más importante que tuvo mayor impacto y que para hablar de gestión pública tenemos el tema de hermanamientos, hermanamientos que permiten fortalecer los lazos, intercambios, visitas articuladas y estratégicas. Arequipa tiene más

---

de 35 hermanamientos con diferentes ciudades a nivel mundial y ha permitido su posicionamiento y permita que Arequipa se abra al mundo por eso es que vemos algunos parques con diversas ciudades del mundo que han fortalecidos lazos. En algún momento con Estados Unidos se desarrolló ese hermanamiento con alguna de las ciudades y varios de los funcionarios se fueron de intercambio por becas de estudios, de esa manera fortalecer lazos para desarrollar más el hermanamiento y proceda a acciones específicas, lo que permitirá que sea un hermanamiento no solo de firmas sino de proyectos, obras. El fortalecimiento de los integrantes, permite fortalecer y generar desarrollo.

---

¿Puede proporcionar ejemplos de programas culturales, educativos o de intercambio que su país haya implementado para promover su imagen y valores en el extranjero?

Con AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) se procuró por la recuperación del centro histórico de Arequipa y de manera articulada es que se da la escuela taller, que es un espacio educativo y cultural del desarrollo de capacidades para las personas con bajos recursos y que quieren desarrollar algún tipo de talento

---

---

asociado a la identidad del arequipeño, talleres como fierro forjado, tallado en sillar. El fortalecimiento de la identidad se ha dado por la escuela taller mediante el apoyo que se dio con la reconstrucción de la ciudad después del terremoto de 20001 y los lazos que se lograron para contribuir al desarrollo. Otro tipo de mecanismo fueron las becas, son importantes para realizar el intercambio de talentos y para fortalecer las instituciones. La realidad arequipeña no es la misma a la realidad que se tiene en el extranjero, lo que nos permite aprender al compartir en diferentes espacios o escenarios. Nosotros como Arequipa somos parte de la OCPM (Organización de las Ciudades del Patrimonio Mundial) forma parte también todas las ciudades patrimonio del mundo, lo que nos permite aprender a cómo gestionar el patrimonio cultural, del desarrollo turístico, el fortalecimiento del desarrollo sostenible en ciudades patrimonio mundial, porque nos reunimos con modelos internacionales de todo el mundo. Hace poco con el BID (Banco Interamericano de

---

---

Desarrollo) el Smart City, Arequipa fue seleccionada para desarrollada para desarrollar este proyecto. Esta iniciativa partió con la instalación de códigos QR en el centro histórico para fortalecer la audioguía, esa actividad no invasiva de posicionamiento fue un paso para convertir a Arequipa en un destino *smart*. Otra articulación que tiene Arequipa es el famoso festidanzas que se celebra en agosto por el aniversario de la ciudad, vienen de diferentes países representando a diversas ciudades a nivel global para representar la cultura de sus propias ciudades; eso permite que los hospedajes, establecimientos y restaurantes estén llenos y generen mayores ingresos. El turismo genera desarrollo económico para la población local. El festival internacional de tunas que engloba más de 80 países, los cuales visitan la ciudad de Arequipa en representación de sus propias ciudades o países.

Arequipa obtuvo la jerarquía 4, que es la jerarquía máxima que se da a cualquier atractivo turístico del mundo, lo que significa que Arequipa

---

---

consiguió una certificación global, donde se ha priorizado a Arequipa como destino internacional para impulsar su desarrollo a través de la actividad turística.

Todas esas pautas son enlaces logrados a partir del posicionamiento internacional y nace de como articulamos con los gobiernos internacionales a partir del nivel local para lograr el desarrollo del territorio.

---

¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional?

Poder blando nos referimos a la capacidad de las personas o del ser humano que está trabajando dentro de la organización para el desarrollo y articulación respecto a los asuntos internacionales, en ese sentido en Arequipa se genera la necesidad de tener personal capacitado que pueda desarrollar y cumplir con todos los objetivos que se pueda tener para el desarrollo internacional de la ciudad. En ese sentido nosotros articulamos a partir de las prioridades que tenemos, como el desarrollo turístico, la identidad el desarrollo cultural. Los elementos como la sostenibilidad, cultura, turismo, desarrollo económico, fortalecimiento de la identidad y

---

cultura turística permiten que Arequipa sea un destino para explorar, lo que significa que la forma en cómo se posiciona a nivel internacional va a permitir que se genere el interés a nivel global, lo que genera que se realicen inversiones sobre el territorio.

Todo depende del poder blando, como la persona encargada de esa área comunica del potencial y las características endémicas y las actitudes de la propia población que tiene la ciudad de Arequipa y como nos posicionamos a nivel internacional. El desarrollo de ello va a permitir un mejor posicionamiento en la esfera internacional.

<p>Respecto al poder blando, ¿se tiene identificado el stock de recursos con los que cuenta la Ciudad de Arequipa, los cuales hacen atractiva para que otros actores internacionales interesen en invertir o cooperar con la ciudad?</p>	<p>En realidad, en el Perú hablando de lineamiento nacionales, tiene para poder desarrollar un registro del patrimonio cultural, turístico y natural. Arequipa cuenta con todos los registros de la ciudad, se encuentran en el registro del inventario nacional de recursos turísticos, se encuentra todo el centro historio de Arequipa, las iglesias, parámetros y características que presenta. Sin</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

embargo, Arequipa tiene otro potencial que está vinculado a la identidad cultural y turística, es la gastronomía, es la capital gastronómica Perú, no obstante, el inventario de registro de Arequipa es deficiente, solo tenemos un registro asociado a la gastronomía. A pesar de contar con muchos platos típicos y las formas en el mecanismo de cómo se desarrollan los insumos y alimentos de Arequipa forman parte del turismo.

Todo lo que respecta a centro histórico, casonas, iglesias, barrios tradicionales, pueblos si se encuentran registrados en el inventario del Ministerio de Comercio Exterior.

Sobre la parte cultural, el Ministerio de Cultura tiene el SIGDA (Sistema de Información Geográfica de Arqueología) en el Arequipa también cuenta con el registro donde la mayoría de sus sitios arqueológicos están registrados pero falta un levantamiento de información, en todo el territorio del Perú existen muchos muros azules, porque cuando se entra al registro no está el sitio arqueológico registrado, se

---

---

ve e físico pero le dieron de baja en el SIGDA. El cuidado y la protección del patrimonio cultural también es importante para el desarrollo cultural y es una oportunidad de conseguir financiamiento, desarrollar proyectos y diversificar la oferta turística.

Hablando de naturaleza tenemos muchas áreas naturales protegidas, como la reserva de Salinas y Aguada Blanca, la cual está posicionada a nivel internacional por el precioso salar que posee. Se está trabajado políticas de protección y cuidado de las especies que habitan en la zona de Arequipa, si existe un desarrollo e identificación, pero hay pilares de desarrollo que faltan ser registrados.

---

Con relación al presupuesto destinado y si se posee una estrategia/lineamientos ya planteados.	En la municipalidad provincial hay varios tipos de presupuesto, si vamos al plan operativo institucional de la subgerencia de turismo y relaciones exteriores, no se tiene una partida específica para la articulación internacional. Se menciona en el ROF está mencionado el desarrollo internacional, la cooperación y el
------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

---

---

fortalecimiento, sin embargo, en el POI menciona la actividad turística y por allí es que se han articulado los presupuestos para impulsar el desarrollo internacional de Arequipa, pero no hay una partida específica enfocada en el tema presupuestal dentro de la unidad orgánica que se dedique exclusivamente al tema de relaciones exteriores o asuntos internacionales para este caso.

Si bien es cierto Arequipa por su propias características y capacidad de gestión que tiene el destino y por los hermanamientos firmados ha permitido que se pueda gestionar algunas invitaciones, propuestas o articulaciones, tanto para el desarrollo de proyectos, visitas de intercambio o de actividades conjuntas.

Esos lazos y esa forma de cómo se articulan y fortalecen los destinos también pueden evolucionar a becas de intercambio, a programas que permitan el desarrollo sostenible de la actividad diplomática de Arequipa.

También puedo mencionar que la ciudad de Córdova es un

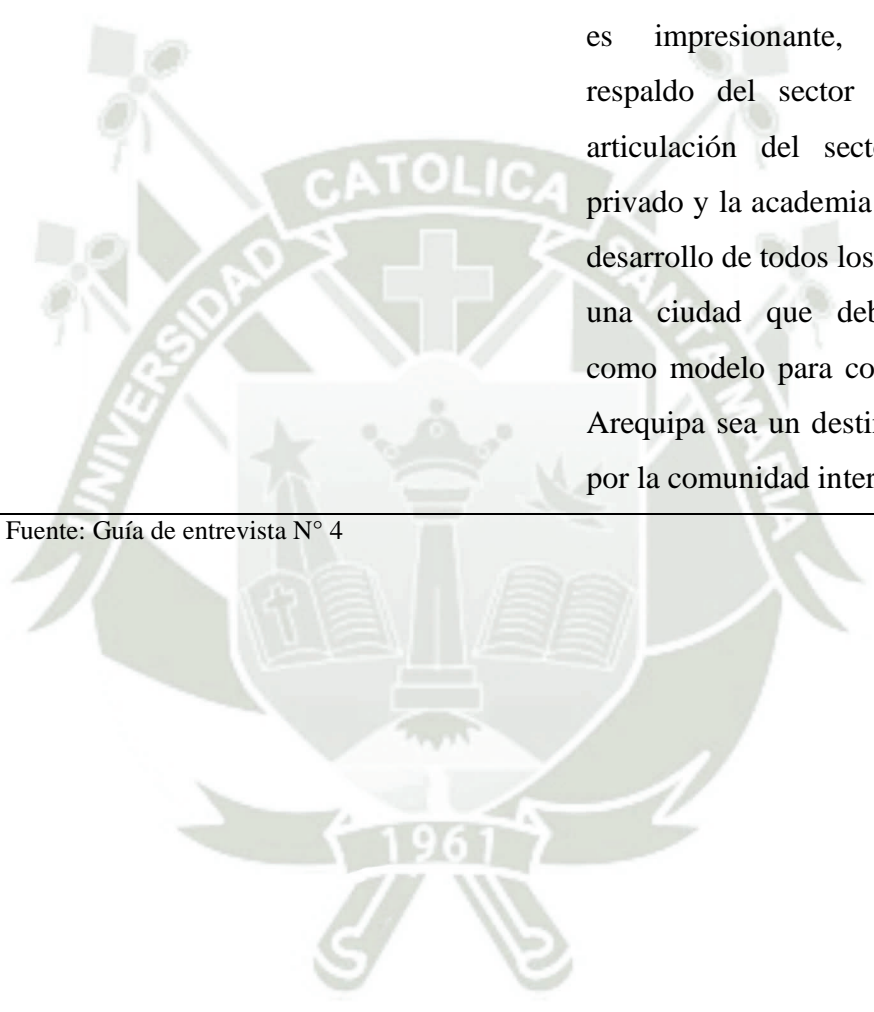
---

---

modelo interesante, el desarrollo es bastante fuerte, ha permitido a participación en todas las ferias internacionales para el posicionamiento de un destino turístico. La preparación de los funcionarios a nombre de Córdoba es impresionante, tienen el respaldo del sector privado, la articulación del sector público, privado y la academia permiten el desarrollo de todos los campos. Es una ciudad que debemos usar como modelo para conseguir que Arequipa sea un destino valorado por la comunidad internacional.

---

Fuente: Guía de entrevista N° 4



Entrevista N° 5

Tabla 8. Entrevistado extranjero 01

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
<p>Representante: Bolivia</p>	<p>¿Qué lo motivo a visitar la ciudad de Arequipa?</p>	<p>Cochamaba en una ciudad creativa desde el 2017 y uno de los interese principales era llegar a la mayoría de las ciudades como Arequipa. Venir y mostrar nuestra gastronomía y llevar su gastronomía, esta interacción que nos ha permitido tener pasado, desde el 2017 nos llama a potenciar más producción, mostrar más la ciudad y traerla a Arequipa.</p>
	<p>¿Cuál es la percepción que tiene de Arequipa?</p>	<p>Arequipa es una ciudad muy interesante por su concepción misma de las personas, son muy arraigadas por su gastronomía. “Cochabambino no come para vivir, vive para</p>

comer”, consideramos que el arequipeño tiene un potencial muy interesante para abrirse al mundo.

¿Qué opina de este tipo de eventos que promueve la ciudad de Arequipa?

Me parece fenomenal los grandes esfuerzos que se hace al mover delegaciones, mostrar la gastronomía, hacer la logística, requiere de un proceso organizado y se ve compromiso de las autoridades en Arequipa y que se promueva la gastronomía, tenemos un muy concepto del compromiso de la sociedad.

¿Qué actividades realizo o le gustaría realizar en la ciudad de Arequipa?

En Arequipa tuve un encuentro muy bonito, soy miembro de la cámara de restaurantes de Cochabamba y he podido venir a cocinar en las cocinas de las picanterías, el manejo de su proceso me ha llamado la atención, los museos, es algo que pongo mucho en valor en mis viajes.

¿Porqué razones considera que Arequipa por muchos valores

Definitivamente

deba reconocerse a nivel internacional?

Arequipa debe ser reconocida a nivel internacional, la productividad que tiene definitivamente tiene canales de distribución y diversidad de sabores, Perú está visto mucho sobre todo por la cocina de Lima, pero la cocina arequipeña la deja por mucho.

¿Cuál cree que es alguna problemática que tenga la ciudad de Arequipa?

Definitivamente el tráfico es imposible, para poder estar en estos eventos se tiene que estar en un lugar cercano y es difícil porque la ciudad está muy saturada, merece ordenamiento en Arequipa y requiere un compromiso de las autoridades para hacer la experiencia más completa.

---

Fuente: Guía de entrevista N°5

Entrevista N° 6

Tabla 9. Entrevistado extranjero 02

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
Brasil	¿Qué lo motivo a visitar la ciudad de Arequipa?	Es la primera vez que estoy en Arequipa por el proyecto de las Ciudades Creativas, el proyecto que involucra la cultural, los productos locales y la interacción de conocimientos.
	¿Cuál es la percepción que tiene de Arequipa?	Llegue ayer y ha sido maravilloso, me gustó mucho las picanterías son muy bonitas, la comida es agradable, el paisaje, es increíble llegar acá y estar en este tipo de eventos.
	¿Qué opina de este tipo de eventos que promueve la ciudad de Arequipa?	Es importante porque la gente ahora está viviendo un momento caótico, como guerras es importante conocer otras culturas, disminuir la desigualdad y crear este intercambio para aceptar y

respetar a los demás. Y la economía es importante porque creo que promueve la producción local, los valores de los alimentos, importando y hacer que las personas se alimenten bien.

¿Qué actividades realizo o le gustaría realizar en la ciudad de Arequipa?

Quiero conocer la parte turística, conocer a las personas, como la población viven trabajan y conocer la cultura, llegar a un lugar que está muy preparado para recibir a los turistas y se debe seguir promoviendo eso.

¿Por qué razones considera que Arequipa deba reconocerse a nivel internacional?

Por la parte histórica, es importante conocer el pasado, creo que tiene una cultura culinaria que se destaca mucho de resto.

¿Cuál cree que es alguna problemática que tenga la ciudad de Arequipa?

La primera impresión fue cuando vine del aeropuerto, la desigualdad social, el tráfico también se puede mejorar un poco, es algo caótico y es un problema en las grandes ciudades.

---

Fuente: Guía de entrevista N°6

Entrevista N° 7

Tabla 10. Entrevistado extranjero 03

Entrevistado	Interrogante	Respuesta
Representante: Ecuador	¿Qué lo motivo a visitar la ciudad de Arequipa?	El motivo principal viene dado por los nexos que existen, porque mi ciudad Puerto Viejo hoy en día es ciudad creativa igual que Arequipa, nosotros hemos sido invitados a conocer esta ciudad. Pero siempre ha existido esa curiosidad por vínculos de amistad de venir a Arequipa y en general a todo Perú a conocer su gastronomía y parte de su cultura.
	¿Cuál es la percepción que tiene de Arequipa?	Llevo en la ciudad unas 20 horas, pero lo que he sentido es hermoso. Fuimos anoche al centro histórico y me encantó, porque se ve claramente que hay un trabajo donde se ha buscado cuidar la estética de la ciudad, se ha unificado criterios en la

cromática, se ve que hay un trabajo, es una ciudad que se ve limpia. Algo que es fundamental en una ciudad es su gente, nos hemos sentido incluso mejor que en casa, no por gusto Arequipa es una ciudad creativa, es un punto importante dentro del Perú en el tema turístico y gastronómico.

¿Qué opina de este tipo de eventos que promueve la ciudad de Arequipa?

Es lo mejor que puede hacer. A día de hoy una ciudad necesita proyectarse al mundo, porque con las facilidades de comunicación, de transporte, gracias a las redes y al mundo interconectado en el que vivimos, lo ideal para una ciudad es venderse al mundo para poder seguir manteniendo este mercado de turismo, el cual es el mercado más importante que tiene el mundo, la industria sin chimenea, y no solo toca ciertos sectores, el turismo yo creo que abarca todos los puntos

de una ciudad, desde la agricultura, el transporte, desde la persona que vende algo en la calle, dinamiza la economía completa. Tenemos que ser conscientes que el turismo es muy importante.

¿Qué actividades realizo o le gustaría realizar en la ciudad de Arequipa?

De momento realizamos la más importante que es comer, el ser humano mínimo come tres veces al día. La actividad más importante ya la hicimos, fue anoche, me encanto el lugar, la atención del personal, hay una cierta preparación de fondo, lo cual es importantísimo porque de nada sirve que tengamos una comida exquisita, si no la sabemos servir o vender, poner ese plus a la hora del servicio. Me informe bastante antes de venir, Arequipa es una ciudad que tiene volcanes, bastantes atractivos y quiero ver lo que más podamos. Nuestro objetivo principal ahora mismo, es dar una gran presentación, dar a conocer

nuestra gastronomía,  
conocer otras  
gastronomías, pero si nos  
gustaría conocer los  
atractivos de esta ciudad.

¿Por qué razones  
considera que Arequipa  
deba reconocerse a nivel  
internacional?

Por la misma razón  
que muchas de las ciudades  
creativas deben ser  
conocidas ahora mismo,  
porque para ser ciudad  
creativa se necesita cumplir  
con ciertos filtros, entonces  
si a día de hoy Arequipa es  
ciudad creativa es por algo.  
Perú ya es conocido como  
una marca en gastronomía,  
que mejor que Arequipa  
siendo su segunda ciudad  
más importante, términos  
de población porque no  
estoy enterado de detalles  
económicos. Es una ciudad  
que es notorio a día de hoy  
que está preparada para  
vender su gastronomía al  
mundo, ya no solo bajo la  
marca Perú, sino como  
marca Arequipa, y yo creo  
que por lo poco que he  
podido observar están en el  
buen camino.

¿Cuál cree que es  
alguna problemática que

En lo poco que he  
visto, lo que sufren las

tenga la ciudad de grandes o medianas  
Arequipa?

ciudades en el mundo, es un poco el tema del tráfico, porque todo lo que hemos visto hasta ahora es genial, es maravilloso y lo único que se espera es el éxito turístico, gastronómico de esta hermosa ciudad.

---

Fuente: Guía de entrevista N° 7



## 4.2. Análisis de los resultados

### Según la aplicación de la entrevista

Debido a la designación de la ciudad de Arequipa como patrimonio cultural de la Humanidad por parte de la UNESCO, su atractivo histórico y cultural ha experimentado un notable aumento entre visitantes tanto nacionales como extranjeros. La Municipalidad Provincial de Arequipa ha implementado medidas para garantizar que esta distinción internacional se materialice y perdure en condiciones óptimas, especialmente mediante la preservación del patrimonio tangible e intangible de la ciudad y su zona rural.

Adicionalmente, la Municipalidad ha emprendido esfuerzos para impulsar los diversos servicios asociados a la industria turística, como hoteles, alojamientos, restaurantes y souvenirs, con el objetivo de generar mayores ingresos para la población arequipeña.

A pesar de los esfuerzos realizados en este sentido a lo largo de varias gestiones municipales a lo largo de los años, no se ha observado un cambio sustancial que abarque la amplia gama de aspectos incluidos en el concepto de gestión cultural.

En el marco de un convenio con la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), la Municipalidad Provincial de Arequipa ha destinado importantes recursos para la rehabilitación del centro histórico y la preservación de sus monumentos y arquitectura. Se han implementado operativos de control publicitario en el centro histórico, así como medidas para prevenir demoliciones y construcciones clandestinas, tramitando un total de 310 expedientes relacionados con letreros, apertura de zanjas y otras cuestiones.

La Modernización del Estado ha avanzado significativamente en los últimos años, especialmente en términos de descentralización y gobernabilidad. Sin embargo, en líneas generales, las municipalidades aún no han logrado ajustarse completamente a lo

establecido por estas normativas en todas sus áreas. Las dificultades en la implementación normativa y en la gestión municipal se atribuyen principalmente a diversos factores, entre los cuales se destacan:

- ❖ Escaso conocimiento de las implicancias de la normativa municipal y sus conexiones en termino de paradiplomacia y poder blando.
- ❖ Insuficiencia de funcionarios con conocimientos en aspectos promocionales y mercadotécnicos de las actividades en competencia de inclusión internacionales con ciudades hermanas.
- ❖ Ausencia de un modelo de Gestión Paradiplomático, de Poder Blando y la falta de herramientas correspondientes que puedan mejorar la eficacia de la Municipalidad en cualquier iniciativa de enfoque internacional que se proponga. Estos aspectos evidencian que, tanto interna como externamente, se han llevado a cabo algunas iniciativas de manera casi automática, sin una adecuada promoción y desarrollo por parte de la Municipalidad.
- ❖ La carencia de planes de desarrollo cultural y turístico que aseguren un trabajo a largo plazo es evidente. La planificación existente se centra mayormente en fechas conmemorativas o días temáticos, y se limita en gran medida a cronogramas de actividades. La Municipalidad ha enfrentado dificultades para establecer un Programa específico de actividades anuales debido a que la mayoría de estas iniciativas provienen del sector privado.
- ❖ Lamentablemente, la promoción de eventos que involucren la participación de los países con los que tenemos hermanamientos, ha perdido interés entre la población debido a la falta de innovación y a la repetitividad en las actividades asociadas. Las dificultades principales que se enfrentan incluyen un presupuesto limitado y

la falta de capacidad de gestión para llevar a cabo eventos de considerable envergadura.

- ❖ A pesar de que eventos como el Corso de la Amistad y Festidanza son los más promocionados, los resultados no han sido los más satisfactorios para la gestión municipal, lo que ha llevado a la pérdida de credibilidad y confianza en la posibilidad de que estos eventos adquieran características distintivas.

### **Resultados de la Investigación**

La investigación sostiene que el papel de liderazgo desempeñado por las autoridades políticas del gobierno local de la Municipalidad de Arequipa ha sido crucial en el inicio del proceso de internacionalización de la ciudad. La capacidad de estos líderes políticos en comprender y adaptarse al contexto internacional durante la última década ha proporcionado a Arequipa ciertas ventajas en comparación con otras ciudades. La aplicación del enfoque teórico basado en la perspectiva del actor internacional ha permitido poner de manifiesto la influencia que ejercen los gobiernos subnacionales en la toma de decisiones en el ámbito internacional.

Por otra parte, la participación de Arequipa en diversas redes internacionales ha proporcionado la oportunidad de establecer estrechos vínculos con distintas ciudades del mundo. En muchos casos, los hermanamientos realizados en la última década han surgido como resultado de estos acercamientos previos de Arequipa en plataformas internacionales generadas por dichas redes. Además, se ha observado la falta de una comunicación efectiva entre cada periodo de administración municipal, lo que ha llevado a la pérdida de membresías en redes internacionales debido a la falta de continuidad o interés de las nuevas autoridades.

En cuanto a la explicación de los procesos de internacionalización llevados a cabo por la Municipalidad Provincial en colaboración con la Academia, se han aplicado dos de

los cinco postulados teóricos propuestos por el especialista en paradiplomacia: uno desde la perspectiva del actor internacional y otro desde la perspectiva de la gobernanza. Estas microteorías de la paradiplomacia han contribuido a explicar, en base a la teoría y la realidad, las acciones desarrolladas por la Municipalidad Provincial en la última década para avanzar en sus procesos de internacionalización.

Asimismo, en los últimos diez años, las autoridades de la Municipalidad Provincial de Arequipa han buscado convertirla en una ciudad inteligente, integrándose a los procesos tecnológicos y sostenibles de las grandes urbes del mundo. Durante su gestión, se han centrado en cumplir con los compromisos internacionales y las políticas públicas resultantes. La reciente salida de la pandemia ha influido aún más en la ciudad, llevándola a priorizar la soberanía y sostenibilidad alimentaria y de salud.

La Subgerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de Arequipa ha trabajado en la promoción de procesos de internacionalización en todos sus niveles, con el objetivo de obtener cooperación, inversión y financiamiento, especialmente para proyectos considerados prioritarios para la ciudad. En los últimos años, han centrado sus esfuerzos en concretar una mayor cooperación internacional y llevar a cabo acciones para atraer financiamiento.

Las autoridades correspondientes de la Municipalidad Provincial de Arequipa buscan potenciar las acciones y buenas prácticas de la paradiplomacia, las cuales pueden ir acompañadas de fondos no reembolsables. En el siglo XXI, Arequipa se ha consolidado como un referente en la conservación del patrimonio histórico para varias ciudades del mundo y ha obtenido reconocimientos como "Ciudad Creativa". La Municipalidad ha establecido alianzas estratégicas con diversos actores, incluyendo donantes, organizaciones multilaterales, agencias de cooperación, ONG y empresas privadas.

Por otro lado, se ha identificado que la gestión de Arequipa se ha visto afectada por la voluntad política de turno. Mientras algunos hacedores políticos han visto la cooperación internacional como una amplia gama de posibilidades, otras autoridades la han asociado con un proceso extremadamente costoso para la ciudad. Algunas incluso la ven como sinónimo único de fondos no reembolsables, es decir, dinero en efectivo.

Finalmente, el estudio de caso desarrollado resalta el papel estratégico de la Academia para actores internacionales como los gobiernos locales. La investigación académica constantemente busca obtener nuevos conocimientos sobre diversas problemáticas, brindando una comprensión más científica. Además, los hacedores políticos, con el respaldo de la Academia, pueden tener más éxito en el cumplimiento de sus objetivos políticos, reduciendo significativamente el margen de error en sus acciones. Por lo tanto, se destaca la necesidad de que la Academia realice estudios comparativos del proceso de internacionalización en ciudades con y sin declaratorias de Patrimonios Mundiales, tanto en Arequipa como en otras partes del mundo. Estos estudios podrían proporcionar postulados teóricos que ayuden a explicar estos fenómenos y contribuir a diversos sectores, como el público, privado y civil.

Tabla 11. Detalle de Reconocimientos Internacionales de Arequipa

Reconocimiento Internacional	Año de su obtención
Patrimonio Cultural de la Humanidad	2000
Ciudad Creativa de la UNESCO	2020
Ciudad del Aprendizaje y Desarrollo Sostenible	2020
Jerarquía 4	2023

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

PRIMERA: La normativa municipal en el ámbito paradiplomacia incluye elementos legales esenciales para viabilizar la gestión municipal. Sin embargo, se enfrenta a restricciones conceptuales y de gestión que han obstaculizado la implementación de proyectos con índole internacional.

SEGUNDA: La visión y misión municipales no especifican el poder de cooperación internacional que Arequipa proyecta, centrándose en los servicios municipales de manera legalista, en lugar de adoptar un enfoque de gestión orientado al desarrollo e innovación.

TERCERA: A nivel estratégico, la Municipalidad tiene diversas oportunidades sin ser utilizadas de manera limitada, como la cooperación internacional, ONGs y sectores específicos, hermanamientos de la ciudad, el reconocimiento como patrimonio cultural de la humanidad, y la importancia nacional e internacional, así como el aumento constante del turismo.

CUARTA: Las políticas de modernización aplicadas han resultado en obras de infraestructura impulsadas principalmente por iniciativas subjetivas de los alcaldes con fines electorales, descuidando aspectos fundamentales relacionados con la identidad de la ciudad que podrían convertirse en una ventaja competitiva a nivel internacional.

QUINTA: La Municipalidad carece de un programa a mediano y largo plazo que permita justificar la gestión de alianzas con otros países, estableciendo hermanamientos basados en la interculturalidad entre dos o más naciones.

SEXTA: Los recursos destinados a cooperación internacional son limitados y dirigidos principalmente a los eventos locales. Existe una restricción presupuestaria para asignar recursos a temas de paradiplomacia.

SEPTIMA: La Municipalidad no ha desarrollado una iniciativa programática para fomentar el consumo cultural entre los ciudadanos peruanos y extranjeros, lo que podría generar un círculo virtuoso en relación con los beneficios de apoyar a Arequipa.



## RECOMENDACIONES

Primera: Ampliar el conocimiento de paradiplomacia y poder blando en la administración pública de la Municipalidad de Arequipa mediante la comprensión desde perspectivas filosóficas, sociales, políticas y jurídicas.

Segunda: Explorar las nuevas concepciones que están surgiendo en la experiencia latinoamericana en torno a la política y el desarrollo de la cooperación internacional.

Tercera: Reconocer la urgencia de reconsiderar las relaciones entre la economía y la paradiplomacia.

Cuarta: Abordar la gestión paradiplomática y de poder blando desde una perspectiva pragmática.

Quinta: Ejecutar proyectos dentro de los plazos previstos, cumpliendo con los objetivos, metas y costos establecidos en la planificación estratégica, involucrando todos los recursos de la organización cultural, ya sea que se asuma individualmente o en colaboración con países hermanados.

Sexta. Administrar los recursos municipales con el propósito de proporcionar la “Marca Arequipa” que alcance a la mayor cantidad de público internacional, buscando garantizar su máxima satisfacción.

Séptima: Es esencial que Arequipa participe activamente en redes internacionales, ya que esto contribuiría en cierta medida a descentralizar competencias, facilitando así su proceso de internacionalización de manera más autónoma. Se destaca la importancia del estatus de los centros históricos declarados como Patrimonios de la Humanidad, que le otorgan ventajas comparativas sobre otras ciudades. Es crucial reforzar la participación activa, no limitándose a la asistencia, sino también integrándose en paneles de autoridades, participando en mesas de trabajo, talleres y presentando casos de estudio exitosos. Arequipa ha consolidado su papel como proveedor de asistencia técnica en áreas

como conservación y buenas prácticas, destacándose en redes internacionales con enfoque patrimonial.

Octava: Se enfatiza la necesidad de que los gobiernos locales establezcan relaciones globales con sus pares, reconociendo que las relaciones internacionales de los gobiernos subnacionales no contradicen la gestión central, sino que la respaldan significativamente en la consecución de intereses nacionales. La participación activa en redes internacionales ha permitido a Arequipa mejorar la administración local mediante análisis prácticos en reuniones y conferencias, fortaleciendo la comprensión de que la cooperación internacional va más allá de la gestión de donaciones y asistencia técnica.

Novena: Es imperativo dar continuidad a los procesos relevantes desarrollados por administraciones anteriores para evitar el desperdicio de recursos y tiempo innecesario. Al inicio de cada periodo municipal, se sugiere plantear con claridad las estrategias de acción para alcanzar los objetivos propuestos, reconociendo que el proceso de internacionalización es un esfuerzo conjunto entre la Academia, el sector público, el sector privado y la sociedad civil. Se insta a los tomadores de decisiones de los gobiernos locales a mantener una participación y presencia activa en el ámbito internacional para mejorar su posicionamiento.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Añorve-Añorve, D. (2020). Paradiplomacia, poder suave y la cooperación internacional municipal: el caso de Guanajuato. *Convergencia*, 27, e11693. Epub 29 de mayo de 2020. <https://dx.doi.org/10.29101/crcs.v27i82.11693>.
- Bunge, M. (2004) La investigación científica: su estrategia y filosofía. Edición 3. Editorial Siglo XXI S.A.
- Cornago, N. (2001). Diplomacia, paradiplomacia y redefinición de la seguridad mundial: Dimensiones de conflicto y cooperación. En Francisco Aldecoa y Michael Keating (Ed.), *Paradiplomacia: Las relaciones internacionales de las regiones*. Madrid: Marcial Pons.
- Duchacek, I. (1990). Perforated Sovereignties: Towards a Typology of New Actors in International Relations, in Michelmann, H. y Soldatos, P. (eds.), *Federalism in International Relations. The role of subnational units* (pp. 1-33). Oxford: Clarendon Press.
- Duchacek, I. (1984). The international Dimension of Subnational Self-Government, *Publius: The Journal of Federalism*, 14, 5-31.
- Gautier, A. & Quiñones, J. (2019). La internacionalización de las entidades locales y estrategia de planeación: una oportunidad para el desarrollo territorial. *Justicia*, (35), 142-156. <https://doi.org/10.17081/just.24.35.3397>
- Gonzalez, C. & Mesa, J. (2020). Estudio de la Paradiplomacia en el marco regulatorio de la Unión Europea. *Revista De Relaciones Internacionales, Estrategia Y Seguridad*, 15(1), 145-158. <https://doi.org/10.18359/ries.4015>.
- Hernández, H. (2014) Metodología de la investigación. México, Ed. Mac Grau Hill
- Hernández, H. y Mendoza, C. (2018) Metodología de la investigación. México, Ed. Mac Grau Hill

- Keohane, R. (1989) "A Personal Intellectual History". En KRUZEL, J. y ROSENAU, J. N. (eds.) *Understanding World Politics*. Lexington: Lexington Books, , p. 403-415
- Lozano, J. (2017). El poder blando como herramienta de influencia en las relaciones internacionales. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (111), 14.
- Luna, M. (2011). Las relaciones internacionales subnacionales desde la teoría de las relaciones internacionales. *Revista TIP, Trabajos de Investigación en Paradiplomacia*, 1(1). Buenos Aires, Argentina.
- Machaca, R. (2020). La paradiplomacia de la Municipalidad Metropolitana de Lima en el contexto de la pandemia Sars-Cov-2 (Bachiller en Relaciones Internacionales). Universidad San Ignacio de Loyola.
- Machado De Oliveira, T. & Feitoza Do Nascimento, R. (2018). La paradiplomacia y las relaciones de cooperación en las regiones de frontera entre Brasil, Bolivia y Paraguay. *Frontera norte*, 30(60), 57-84. <https://doi.org/10.17428/rfn.v30i60.774>
- Malé, J. (2019). La emergencia de frentes y alianzas de ciudades: ¿ hacia nuevas formas de incidencia de los gobiernos locales?.
- Muñoz, C. (2015) *Metodología de la Investigación Científica*. Edición 1. Editorial Progreso S.A. de C.V.
- Odonne, N. (2016): "La paradiplomacia desde cinco perspectivas: reflexiones teóricas para la construcción de una comunidad epistémica en América Latina". *Revista Relaciones Internacionales*, N. 89.2, Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional, Costa Rica.
- Rodríguez, M. (2009). *Diplomacia y cooperación descentralizada: Un instrumento para el desarrollo y la gobernabilidad de las regiones*. *Gobernanza Global*, 1(2). <https://www.iladir.com>

- Ruiz, L. (2009). Las relaciones internacionales de los municipios. *Convergencia*, 16(49), 253-275. Recuperado en 15 de junio de 2021, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352009000100010&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352009000100010&lng=es&tlng=es).
- Salcedo, B. (2019). Institucionalización de la Diplomacia Descentralizada y la Gestión de los Convenios de Cooperación Descentralizado en la Municipalidad Metropolitana de Lima durante el 2011-2018. (Bachiller en Relaciones Internacionales). Universidad Tecnológica del Perú.
- Soldatos, P. (1993). Cascading Subnational Paradiplomacy in an Interdependent and Transnational World. En D. Brown & E. Fry, *States and Provinces in the International Political Economy*, (pp. 36-82). Berkeley: California, Institute of Governmental Studies (IGS).
- Torres, F. (2018) El poder blando como herramienta generadora de influencia en un mundo globalizado. El Colegio de San Luis. Tesis de Pregrado. Querétaro.
- Untiveros, Y. (2019). Propuesta de la creación de una oficina de paradiplomacia para promover la internacionalización de la Municipalidad Provincial de Chiclayo [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1773>
- Zeraoui, Z. (2016). Para entender la paradiplomacia. *Desafíos*, 28(1), 15-34.

## ANEXOS

## Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos – guía de entrevista

Guía de entrevista

Universidad Católica de Santa María



La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de los alumnos; Alejandra Diaz Málaga y Ana Lucia Neira Apaza, bachilleres de la carrera de Ciencia, Política y Gobierno de la Universidad Católica de Santa María, dicha investigación se titula: “Paradiplomacia y poder blando: caso de la Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023”, que tiene como objetivo identificar los recursos (poder blando) con los que cuenta la ciudad de Arequipa; e identificar las vías institucionales en torno a las cuales este poder ha sido instrumentalizado por los órganos de la Municipalidad Provincial para realizar acciones de paradiplomacia.

Por ello, la información recolectada será solo para fines académicos por lo que solicitamos su apoyo en responder las preguntas de la siguiente entrevista:

Datos de control:

Sexo: masculino \_\_\_femenino \_\_\_

Edad:

Cargo:

Preguntas

1. ¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual?
2. ¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia?
3. ¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su inserción en la esfera internacional?
4. ¿Cuáles son los mecanismos paradiplomáticos de proyección internacional que posee la Municipalidad Provincial de Arequipa?
5. ¿Puede proporcionar ejemplos de programas culturales, educativos o de intercambio que su país haya implementado para promover su imagen y valores en el extranjero?
6. ¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional?
7. Respecto al poder blando, ¿se tiene identificado el stock de recursos con los que cuenta la Ciudad de Arequipa, los cuales la hacen atractiva para que otros actores internacionales se interesen en invertir o cooperar con la ciudad?
8. Con relación al presupuesto destinado y si se posee una estrategia/ lineamientos ya planteados. ¿La Municipalidad Provincial de Arequipa ha desarrollado capacidad suficiente para gestionar recursos de cooperación descentralizada?

Anexo 2. Tabla de Operacionalización de Variables

Categorías	Definición conceptual	Subcategorías	Indicadores	Técnica	Instrumentos
Poder blando	Capacidad de un actor político para seducir e influenciar en las acciones de otros, a través de la cultura e ideología. (Joseph Nye, 2004)	Cultura	Atractivo turístico Lenguas Gastronomía Patrimonio arquitectónico	Revisión Bibliográfica/Entrevista	¿Cómo define usted el concepto de poder blando y cuál es su enfoque para ejercerlo en el ámbito internacional?
		Marca Ciudad	Marketing de ciudad Reputación interna y externa Migraciones Reconocimientos internacionales	Revisión Bibliográfica/Entrevista	Respecto al poder blando, ¿se tiene identificado el stock de recursos con los que cuenta la Ciudad de Arequipa, los cuales la hacen atractiva para que otros actores internacionales se interesen en invertir o cooperar con la ciudad? Con relación al presupuesto destinado y si se posee una estrategia/lineamientos ya planteados. ¿La

Paradiplomacia	Capacidad de las entidades sub nacionales de establecer lazos directos con otros actores internacionales (Librado Orozco, 2008)	Relacional Bilateral y Multilateral	Hermanamientos Recursos adquiridos y ofrecidos por cooperación internacional descentralizada Inversión extranjera captada Convenios con actores sub nacionales Visitas oficiales recibidas y realizadas Membresía en asociaciones internacionales Comercio exterior	Revisión Bibliográfica/Entrevista	Municipalidad Provincial de Arequipa ha desarrollado capacidad suficiente para gestionar recursos de cooperación descentralizada? ¿Cómo define usted el concepto de paradiplomacia y cuál es su importancia en la política exterior actual? ¿Cuáles son los objetivos clave de Arequipa al participar en actividades de paradiplomacia? ¿Cuál ha sido el desarrollo paradiplomático que ha alcanzado la dirección de la Sub-Gerencia de Turismo y Relaciones Exteriores de la provincia de Arequipa para su
		Posicionamiento internacional		Revisión Bibliográfica/Entrevista	

Realización de  
eventos Internacionales



inserción en la esfera  
internacional?

¿Cuáles son  
los mecanismos  
paradiplomáticos de  
proyección  
internacional que  
posee la  
Municipalidad  
Provincial de  
Arequipa?

¿Puede  
proporcionar  
ejemplos de  
programas  
culturales,  
educativos o de  
intercambio que  
su país haya  
implementado  
para promover su  
imagen y valores  
en el extranjero?

Anexo 3. Evaluación de Instrumento por Expertos de la tesis titulada: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante:	Cargo o instrucción donde labora:	Nombre del instrumento de evaluación:	Autor del instrumento:
		Guía de entrevista	Alejandra Díaz Málaga Ana Lucia Neira
Título: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023			

I. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20				Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100			
		5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	00
1. Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado.																		x		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																		x		
3. Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																			x	
4. Organización	Existe una organización lógica.																		x		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad.																		x		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar conocimientos de expertos																		x		



Anexo 4. Evaluación de Instrumento por Expertos de la tesis titulada: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante:	Cargo o instrucción donde labora:	Nombre del instrumento de evaluación:	Autor del instrumento:
		Guía de entrevista	Alejandra Díaz Málaga Ana Lucia Neira
Título: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023			

IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20				Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100			
		5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	00
10. Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado.																			x	
11. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																			x	
12. Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																				x
13. Organización	Existe una organización lógica.																			x	
14. Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad.																			x	
15. Intencionalidad	Adecuado para valorar conocimientos de expertos																			x	



Anexo 5. Evaluación de Instrumento por Expertos de la tesis titulada: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023

DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del informante:	Cargo o instrucción donde labora:	Nombre del instrumento de evaluación:	Autor del instrumento:
		Guía de entrevista	Alejandra Díaz Málaga Ana Lucia Neira
Título: Paradiplomacia y poder blando: Caso Municipalidad Provincial de Arequipa, 2023			

V. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20				Regular 21-40				Buena 41-60				Muy buena 61-80				Excelente 81-100					
		5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	0	5	00		
19. Claridad	Es formulado con lenguaje apropiado.																				x		
20. Objetividad	Está expresado en conductas observables.																					x	
21. Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa.																					x	
22. Organización	Existe una organización lógica.																					x	
23. Suficiencia	Comprende los aspectos en calidad.																					x	
24. Intencionalidad	Adecuado para valorar conocimientos de expertos																					x	

