

El espacio digital al servicio de la diplomacia: Apuntes para una estrategia peruana

Gino Figueroa Moscoso

Segundo Secretario en el Servicio Diplomático de la República del Perú. Magister en Diplomacia y Relaciones Internacionales por la Academia Diplomática del Perú y Magister en Medio Ambiente y Desarrollo por la London School of Economics and Political Science. Encargado de tecnologías de la comunicación e información en la Embajada del Perú en Bélgica y Luxemburgo, y Misión del Perú ante la Unión Europea

Resumen:

Los servicios diplomáticos del mundo vienen enfrentando una serie de retos impuestos por la actual pandemia de la COVID-19, siendo uno de ellos el uso de las tecnologías de la información y comunicación. Dichas tecnologías han influido en el quehacer diplomático, generando el concepto de “diplomacia digital”. En ese sentido, el presente artículo busca conceptualizar la diplomacia digital, así como brindar un análisis sobre los elementos base para desarrollar una estrategia para el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

Palabras clave: Diplomacia digital, servicio diplomático, tecnologías de la comunicación e información.

Abstract:

Foreign services around the world have been facing a series of challenges imposed by the current COVID-19 pandemic, one of them being the use of information and communication technologies. These technologies have influenced diplomatic work, creating the concept of “digital diplomacy”. In that sense, this article seeks to conceptualize digital diplomacy, as well as to provide an analysis on its basic elements to develop a strategy for the Ministry of Foreign Affairs of Peru.

Key Words: Digital diplomacy, foreign service, information and communication technologies, TIC.

1. Introducción

La pandemia generada por la COVID-19 ha dejado una serie de retos y lecciones a un mundo globalizado acostumbrado a vivir en un “*status quo*”, por lo menos sanitario, que le permitía priorizar libremente aquellas acciones que consideraba relevantes para alcanzar sus objetivos. En esa línea, dichos retos y lecciones no han escapado al quehacer de la diplomacia, cuyo accionar se vio limitado por los confinamientos en las diversas ciudades donde residimos los diplomáticos, desapareciendo las reuniones de trabajo y eventos presenciales; a la vez de obligarnos a buscar alternativas digitales para cumplir con nuestras funciones en el extranjero y a nivel nacional.

En ese sentido, el presente artículo académico tiene por objetivo profundizar en los conceptos ligados a la denominada “diplomacia digital”, así como esbozar elementos base para el desarrollo de una estrategia efectiva. Un mayor conocimiento sobre la materia permitirá coadyuvar en el logro de los objetivos de política exterior planteados por la Cancillería peruana, así como lograr que el accionar del Ministerio de Relaciones Exteriores y de sus órganos del servicio exterior, en los espacios digitales, tenga un impacto efectivo.

2. Conceptualizando la diplomacia digital

2.1 Diplomacia digital y su estrecho vínculo con la diplomacia pública

Se podría afirmar que la diplomacia digital, entendida como el uso de herramientas digitales para alcanzar los objetivos de política exterior (Grüll, 2016), no es un nuevo fenómeno en el mundo de las relaciones internacionales. Desde que las tecnologías de la comunicación e información (TICs) se hicieron accesibles, diversos servicios diplomáticos a nivel global comenzaron a hacer uso de mecanismos tecnológicos para el cumplimiento de sus objetivos de política exterior. No obstante, si bien las herramientas utilizadas son distintas, el concepto tradicional de diplomacia pública no dista mucho del de diplomacia digital, como veremos en el presente acápite.

Según Huang & Arifon, "la diplomacia pública reúne un conjunto de discursos y prácticas por la que los Estados buscan influir en

las opiniones públicas extranjeras(...) a la vez de mejorar la imagen de su Estado-Nación en el escenario internacional"¹ (2018, p. 46). En ese sentido, la diplomacia pública busca que la percepción del país sea positiva, al punto que facilite la consecución de los objetivos planteados. A esto podría sumarse la búsqueda de facilitar la explicación y aceptación de la política exterior de un país, por parte de otros miembros de la comunidad internacional (Roberts, 2007, p. 45).

Ahora bien, cada vez que las diversas Cancillerías utilizan los medios de comunicación, sean redes sociales o de otra índole, su objetivo es justamente mejorar la percepción del Estado o comunicar algún accionar de su política exterior (ya sea un logro, un *webinar*, etc.), siendo éstos elementos básicos de la diplomacia digital. Es en esa línea que Gomart afirma que "la diplomacia digital se presenta seguidamente como un avatar de la diplomacia pública"² (2013, p.134).

Regresando al momento en el que se redacta este artículo, la pandemia ha destacado las bondades que siempre ha tenido la diplomacia digital. Tal y como explica Constantinou et al., las tecnologías de la información y comunicación (TICs) han creado una conectividad global que ha desafiado a la diplomacia, pero también ha creado oportunidades, permitiendo a los diplomáticos llegar e involucrar a grandes audiencias y que los ciudadanos puedan influir en la política exterior y la diplomacia como nunca antes (2016, p. 540). Del mismo modo, es necesario tomar en cuenta que los canales utilizados comúnmente para el desarrollo de la diplomacia digital, como son las redes sociales, han permitido una reducción de costos para poder interactuar con los funcionarios públicos de los Estados receptores y sus habitantes (Gomart, 2013, p. 47).

En consecuencia, la diplomacia digital se muestra como un mecanismo efectivo y de bajo costo por el que los diplomáticos del siglo XXI pueden alcanzar los objetivos de política exterior, enmarcados en su estrategia de diplomacia pública. No obstante, es necesario conocer a profundidad sus componentes y alcance, así como invertir en una estrategia y en capacidades para que los funcionarios encargados la lleven a cabo. Caso contrario, ésta se torna inefectiva.

2.2 Diplomacia digital como mecanismo de soft power

En tanto la capacidad del país para lograr sus objetivos, basada en el atractivo de la cultura, los ideales políticos y las políticas públicas (Nye, 2009, p. X); la política exterior peruana se ha servido del soft power para concretar sus aspiraciones en la arena internacional. Entre otros elementos, la diplomacia pública ha jugado un rol preponderante en este punto.

Ahora bien, tal y como señalan Corneliu Bjola & Marcus Holmes, los conceptos de diplomacia pública y *soft power* "...a menudo se han visto intrínsecamente conectados con la diplomacia digital, y analizados de manera conjunta, dada la repercusión de las innovaciones tecnológicas en la forma en que los Estados llevan a cabo sus negocios, tanto dentro como fuera de sus fronteras"³ (2015, p. 33-34). Por lo tanto, es posible afirmar que ambos conceptos pueden utilizar la diplomacia digital como dinamizador para sus objetivos.

La diplomacia digital hace factible que, a un bajo costo, los servicios exteriores puedan comunicar aquellos elementos para poder impulsar su prestigio y presencia a nivel internacional, conceptos claves para el *soft power*. Las nuevas tecnologías de la información y comunicación permiten profundizar el diálogo entre los Estados (Kampf et al., 2015, p. 331), ya sea a través de redes sociales o actividades digitales que comuniquen de manera efectiva.

En ese sentido, todo esfuerzo de ejecución de una política de diplomacia digital por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, debe tomar en cuenta este elemento de poder en su diseño. Es a través del *soft power*, impulsado a través de medios digitales, que el Perú puede mejorar aún más los estándares de diplomacia que ejerce a nivel internacional. Al fin y al cabo, la esencia de la diplomacia de ejercer influencia no ha cambiado, lo que sí ha cambiado es el ambiente donde opera (Sharma, 2019, p. 5).

2.3 Los diplomáticos no contamos con el monopolio de la información

Atrás han quedado aquellas épocas donde los diplomáticos eran los únicos encargados de transmitir los mensajes del Jefe de Estado u otra alta autoridad. Si bien la revolución de los medios de comunicación ha otorgado mayores herramientas a los diplomáticos, también es cierto

que ha reducido en cierta forma su monopolio de la información. El desarrollo de la tecnología permite que los líderes nacionales puedan comunicarse directamente con sus contrapartes, a través de correo electrónico, teléfono, *WhatsApp* o *Twitter* (Sharma, 2019, p. 6); reduciendo la dependencia que se tenía en los diplomáticos como portadores de mensajes oficiales.

En esa misma línea, los Estados dependían de sus diplomáticos para recibir información sobre la realidad del país donde eran enviados, siendo necesaria la remisión de recortes de periódicos por valija diplomática y, más recientemente, el envío de noticias por su sistema de comunicación interno (cables) para estar actualizados sobre la situación de cada país. La información viaja tan rápido por internet que, mientras la comunicación oficial está siendo aprobada para su envío a capital, la noticia ya se encuentra disponible y es de libre acceso para aquellos diplomáticos que se encuentran desempeñando funciones en las Cancillerías.

No obstante, esto no quiere decir que los medios de comunicación nos hayan vuelto prescindibles. La capacidad de análisis *in situ*, así como la habilidad para conseguir información privilegiada y de no libre acceso, hace que nuestro rol sea útil para los intereses del Estado. Habiendo dicho esto, sí es necesario repensar la forma en la que coordinamos al interno de la institución y las herramientas que utilizamos, estableciendo lineamientos que tomen en cuenta los medios tecnológicos existentes, a efectos de ser eficientes en nuestra labor.

3. Una diplomacia digital a medida para la política exterior peruana

El objetivo de la primera sección ha sido desarrollar, de manera sucinta, una serie de conceptos que permitan conocer un poco más sobre el marco teórico relacionado a la diplomacia digital, así como los beneficios y retos que nos impone las TICs. Sin embargo, tal y como se ha señalado anteriormente, si bien la diplomacia digital ofrece una serie de bondades, ésta no será efectiva si no se diseña una estrategia basada en los intereses y objetivos de política exterior del Perú.

La presente sección buscará desarrollar con mayor precisión el uso de dos herramientas que en la actualidad resultan vitales para la

diplomacia digital, como son *Facebook* y *Twitter*. Del mismo modo, al ser un fenómeno no tan reciente, analizaremos brevemente la experiencia de otros actores internacionales, para concluir con elementos que, a consideración del autor, pueden ser útiles en el diseño de una estrategia de diplomacia digital para la Cancillería peruana.

3.1 *Facebook diplomacy y Twiplomacy (Twitter diplomacy)*

Para nadie es sorpresa que *Facebook* y *Twitter* se hayan convertido en dos herramientas imprescindibles para la interacción con diversos sectores de la sociedad. Dichas redes sociales vienen siendo utilizadas por individuos, organizaciones no gubernamentales y el sector privado, permitiéndoles tener una importante interacción con sus seguidores. Esto no escapa de los Ministerios de Relaciones Exteriores en el mundo, puesto que investigaciones en el campo de las comunicaciones señalan que las redes sociales son canales poderosos para la diplomacia digital, en caso sean utilizados con un lenguaje apropiado (Strauß et al., 2015).

No obstante, al momento de diseñar una estrategia de diplomacia digital, es necesario saber que ambas herramientas no pueden ser utilizadas de la misma manera. En un estudio realizado en doce países asiáticos, Spry explica que, "...en líneas generales, *Twitter* es una plataforma que se utiliza comúnmente para las interacciones entre las élites (Jefes de Estado, Jefes de Misión y la comunidad diplomática de manera más amplia), mientras que *Facebook* es una plataforma para interactuar con el público en un sentido más amplio"⁴ (2019, p. 123). No obstante, el mismo autor prosigue señalando que ambas no son excluyentes. En ese sentido, al momento del diseño de una estrategia, se deberá analizar cuando utilizar cada plataforma digital, dependiendo del objetivo de la publicación.

Pero ¿Cómo utilizar las redes sociales de manera efectiva? ¿Cómo lograr una mayor cantidad de interacciones (*like* o "*me gusta*", *compartir*, *retweet*, etc.) por parte del público objetivo? Diversos líderes políticos y gobiernos han sido activos en el uso de las redes sociales desde hace ya varios años. Sin embargo, muchas veces el sector público aún falla en comunicar la información de manera interactiva (Strauß et al., 2015, p. 370). Al parecer, esto se debe a que no entendemos que muchas veces debemos interactuar con las emociones de las personas.

Melissen & Wang afirman que "trabajos en psicología y estudios en periodismo y comunicación demuestran cómo el contagio emocional... se infiltra en las relaciones dentro de las redes sociales, particularmente en las redes de *Twitter*"⁵ (2019, p. 104). En esa línea, los referidos autores explican que las redes sociales facilitan el contagio de emociones, lo cual debe considerarse al momento de diseñar cualquier estrategia digital, tal y como se puede ver en diversos estudios (H. Jalonen, 2014; Quercia et al., 2012; Toubiana & Zietsma, 2016).

Es normal observar en las redes sociales que aquellas publicaciones cargadas con mayor polémica, generan una mayor interacción con la misma. Cuando un individuo se siente plenamente identificado con una publicación y le genera una emoción, tiende más a reaccionar. En este supuesto, no me refiero necesariamente a aquellas publicaciones polémicas, sino a aquellas con las que nos sentimos identificados, ya sea porque nos producen alegría o sentido de pertenencia, por citar ejemplos; pudiendo ser de orden cultural o que nos generen la emoción de querer vivir una aventura, como podría ser una publicación que invite a hacer turismo en el Perú.

En consecuencia, "publicar por publicar" puede generar una reacción inversa. El excesivo contenido de publicaciones, sin un objetivo establecido, puede generar emociones de cansancio por parte de la audiencia, quienes simplemente dejarán de seguir o prestar atención a las redes sociales de determinada institución.

Del mismo modo, en este acápite es importante tomar en cuenta aquellas herramientas que miden el interés del público objetivo. El análisis de *big data* (macrodatos) puede mejorar la efectividad de la diplomacia digital "en primer lugar, al revelar con precisión las preferencias de la audiencia (análisis temático); en segundo, al registrar la amplitud de la brecha de percepción del mensaje de los ministerios de asuntos exteriores (análisis de sentimientos)" (Bjola, 2018, p. 42). Del mismo modo, dicho autor señala que ambas percepciones pueden ser combinadas para lograr un análisis prescriptivo, que genere un modelo para optimizar la influencia digital de las publicaciones en redes sociales.

El análisis de *big data*, respecto a la forma en la que hemos venido utilizando las redes sociales, puede ser útil para poder esquematizar el accionar de la diplomacia digital a futuro. No obstante, como todo

trabajo profesional especializado, requerirá de una inversión por parte de la institución.

3.2 Herramienta de comunicación con la comunidad peruana en el exterior

El desarrollo de las TICs y su democratización, a lo largo de los últimos años, ha generado que un gran porcentaje de la población global tenga acceso a las mismas. En consecuencia, dichas herramientas nos permiten tener un mayor acercamiento con la sociedad del Estado receptor donde nos encontramos, incluyendo la comunidad peruana.

En esa línea, Corneliu Bjola & Marcus Holmes señalan que, hoy en día, los diplomáticos tienen la posibilidad no solo de promover un mensaje unidireccionalmente, sino también de mantener conversaciones reveladoras con un amplio segmento de la población del país en el que operan (2015, p. 71). La posibilidad de tener una comunicación en doble vía permite no solo que los diplomáticos puedan influir en las sociedades donde se encuentran, sino poder tener un mayor acercamiento con la comunidad peruana, permitiéndoles conocer sus intereses y comunicar las acciones que vienen realizando en la circunscripción consular.

Es importante precisar que ejemplos al respecto se pueden encontrar a lo largo de los últimos años. Las Misiones Consulares del Perú utilizan sus redes sociales o páginas web para comunicar a la comunidad peruana sobre las actividades que realizan, consulados itinerantes o el recojo de documentación de trámites consulares, por citar algunos ejemplos. No obstante, no todos los Consulados utilizan estas herramientas de manera uniforme o en su completo potencial.

En consecuencia, tomando en cuenta que los recursos son limitados para los órganos del servicio exterior, se debe buscar maximizar el uso de estos mecanismos de comunicación, a través de una estrategia coordinada y enfocada, tal y como desarrollaremos más adelante.

3.3 Las experiencias deben tomarse en cuenta

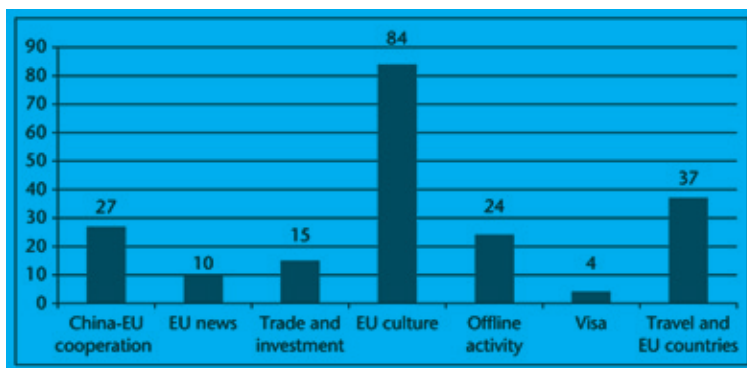
El desarrollo de una estrategia digital para una institución pública no es una novedad a nivel global y el Perú puede aprender de diversos ejemplos. Por ejemplo, la cooperación internacional puede ser una

herramienta útil para poder dialogar con otros países u organizaciones internacionales, a fin de obtener mayor información al respecto.

Tomemos como ejemplo la estrategia de la Unión Europea en China. En este punto resulta pertinente recordar que, tal y como hemos se ha venido analizando, cada país, o en este caso organización supranacional, elabora su estrategia en base a sus prioridades o intereses.

Figura 1

Publicaciones de la Delegación de la Unión Europea en
China en Weibo
(5 de febrero 2013 – 26 marzo 2013)



Nota: La página Weibo es una red social que tiene un gran porcentaje de nacionales chinos. Tomado de Digital Diplomacy: Theory and Practice, por Corneliu Bjola & Marcus Holmes, 2015. Taylor and Francis.

La figura 1 es un claro ejemplo de cómo una estrategia de diplomacia digital se encuentra priorizada por los intereses de cada autor. La promoción de valores democráticos y de derechos humanos, como parte de la identidad europea, son claramente una prioridad para esa organización supranacional en China, lo cual se ve reflejado en el uso de su cuenta en *Weibo*.

Existen muchas variables para medir la influencia en redes sociales y, sin duda, este artículo no pretende abarcarlas todas. No obstante, es importante ahondar un poco más en el factor “seguidores”, utilizando como ejemplo *Twitter*, para poder conocer un poco más sobre el desempeño comparado del Perú.

De acuerdo con el estudio de Twiplomacy (2020), portal web dedicado al análisis de la actividad en redes sociales, el Presidente del Perú no se encuentra entre los diez presidentes latinoamericanos con mayores seguidores en *Twitter*. Del mismo modo, en el caso de los Ministerios de Relaciones Exteriores en el mundo, la única Cancillería latinoamericana en ocupar uno de los primeros puestos es la mexicana con aproximadamente un millón de seguidores (un incremento del 14% en seguidores durante el 2020). Misma situación sucede en el caso de los Ministros de Relaciones Exteriores más seguidos en el mundo, donde tres latinoamericanos ocupan los diez primeros puestos: Marcelo Ebrard, Canciller de México (cuarto puesto con 1.8 millones de seguidores); Jorge Arreaza, Canciller del régimen ilegítimo de Nicolás Maduro (quinto puesto con 1.6 millones de seguidores) y Ernesto Araujo, Canciller de Brasil (noveno puesto con 678 mil seguidores) (“Twiplomacy Study 2020”, 2020). Finalmente, es importante advertir que en el Top50 de los líderes o instituciones con mayores seguidores no figura el Perú, encontrando únicamente cuentas de los siguientes países latinoamericanos: México (15°), Brasil (16°), Venezuela (25°), Chile (33°), Colombia (39°) y Argentina (43°) (“The 50 Most Followed World Leaders”, s/f).

Si bien la cantidad de seguidores puede responder a otros factores, que van más allá de una estrategia de diplomacia digital, como por ejemplo los hechos que confluyen en el caso de Venezuela, es bueno siempre realizar comparaciones constructivas a efectos de fijar objetivos. Habiendo dicho esto, a la fecha de redacción de este artículo, la Cancillería del Perú, al ser una cuenta permanente, cuenta con 270,6 mil seguidores en *Twitter* (*Cancillería Perú (@CancilleriaPeru) / Twitter*; s/f); mientras que el Canciller Mario López Chávarri posee 1,159 seguidores (*Mario López Chávarri (@M_LopezCh) / Twitter*, s/f), siendo relativamente comprensible por el corto tiempo de haber asumido el cargo.

La comparación anterior resulta útil para poder cuestionarnos respecto a dos cosas al momento de la elaboración de una estrategia digital para la Cancillería peruana. El primer cuestionamiento sería ¿La estrategia digital debe comprender mecanismos para incrementar la cantidad de seguidores de un nuevo Canciller, así como designar a un responsable para el uso de sus redes sociales? ¿Debe el Ministerio de Relaciones Exteriores buscar cooperación internacional de otras Cancillerías u organizaciones internacionales para el diseño de su

estrategia de diplomacia digital? Ambas preguntas deben ser materia de un análisis profundo al plantear nuestros objetivos.

3.4 Elementos preliminares para una estrategia de diplomacia digital y conclusión

Si bien el presente artículo no tiene por objetivo plasmar una estrategia de diplomacia digital, debido a la complejidad que esto presentaría, buscaremos sugerir ciertos elementos a tomar en consideración. Es importante recalcar que todo intento de estrategia de diplomacia digital debe buscar ser un proceso de comunicación con el público extranjero o nacional – dependiendo de cada caso–, que busque la comprensión de los ideales e ideas del país, sus instituciones y cultura, así como los objetivos nacionales y actuales políticas (Tuch et al., 1990, p. 3). A esta definición se puede sumar aquellas acciones que realiza el Ministerio de Relaciones Exteriores y los órganos del servicio exterior, en favor de los intereses del Perú y sus connacionales.

En esa línea, es importante recordar nuevamente que las TICs transmiten información a velocidades no vistas anteriormente, lo cual puede ser una desventaja para el sistema jerárquico de toma de decisiones de toda Cancillería. Dependiendo de su sensibilidad, los comunicados oficiales y otras actividades requieren autorización de los diversos estamentos del Ministerio, lo cual puede tomar días; mientras que la diplomacia digital requiere, en su mayoría de casos, respuestas rápidas y espontáneas (Constantinou et al., 2016, p. 543). Una estrategia de diplomacia digital podría determinar un marco para dotar de cierta autonomía, en temas específicos, a la Dirección competente o a la Misión en el exterior. Una directiva también evitaría que exista una serie de publicaciones que no estén acorde con los objetivos de política exterior.

Es importante precisar que el presente artículo no sugiere que el proceso de aprobación de comunicados deba ser eliminado, sobre todo por la sensibilidad de los temas a cargo de la Cancillería. Sin embargo, resulta importante determinar en qué áreas las diversas dependencias u órganos del servicio exterior podrían dinamizar su capacidad de respuesta.

Con la finalidad de lograr ese objetivo, Strauß et al. (2015) señalan que las estrategias comunicacionales de las embajadas occidentales

en Twitter, muestran las siguientes características, las cuales podrían ser tomadas como referencia en el diseño de la estrategia:

- Comunicación interactiva y personalizada: Se debe tener claridad respecto a qué grupo de personas se dirige la publicación. Del mismo modo, se debe interactuar con los comentarios de los seguidores, a efectos de lograr fidelizarlos.
- Uso de sentimientos: Se debe buscar que los seguidores se identifiquen con el contenido en el medio de comunicación utilizado, tal y como se explicó anteriormente.
- Información relevante: Solo se debe publicar aquello que interesa al público objetivo, dependiendo de la ubicación geográfica u otros factores. Por ejemplo, un webinar a las 20 horas de Perú, no puede ser publicado por las Misiones en Europa.
- La comunicación debe ser transparente.

No obstante, las características detalladas no cumplirán su objetivo si la estrategia de diplomacia digital no logra una comunicación efectiva. En esa línea, es necesario que la estrategia incorpore las características del público objetivo, tal y como puede ser el idioma, la cultura y los valores relevantes, lo cual generará una relación con los seguidores (Kampf et al., 2015, p. 352). Si bien es cierto que los recursos son limitados, consideramos que las publicaciones deberían remitirse en español, inglés y francés; para su difusión por las Misiones.

Por otro lado, tal y como se mencionó anteriormente, debe existir una sola dependencia que coordine la utilización de las redes sociales de la Cancillería y los órganos del servicio exterior. Dicha oficina podría coordinar y proveer a las misiones de publicaciones periódicas y con un contenido que “conecte” con el público objetivo, luego de una evaluación.

Es importante señalar que, para lograr una estrategia efectiva, también es necesario invertir no solo en su diseño, sino también en capacidades. En esa línea, Dadashzadeh señala que "como toda inversión en TICs, las inversiones en redes sociales deben planificarse, así como administrar los cambios requeridos en la cultura organizacional, las personas, estructuras y proceso, a efectos de obtener resultados efectivos"⁶ (2010, p. 85). En consecuencia, se deben contratar los servicios de profesionales especializados en estrategias digitales, que a su vez estén acompañados de funcionarios

diplomáticos con conocimiento de la materia, a fin de que puedan aterrizar los conceptos utilizados por el sector privado a los intereses de la política exterior. Posteriormente, se deberá capacitar a los funcionarios diplomáticos en esta materia, a fin de que puedan ayudar a conducir la estrategia de diplomacia digital.

A modo de conclusión, y en palabras de John Kerry “el término diplomacia digital es casi redundante – es solo diplomacia, punto”⁷ (Constantinou et al., 2016). La diplomacia digital es la diplomacia adaptada a los tiempos modernos. El Ministerio de Relaciones Exteriores tiene el deber de desarrollar capacidades que le permitan enfrentar los nuevos retos de la actualidad. La pandemia de la COVID-19 no ha hecho más que revelar esta necesidad existente, por lo que es necesario profundizar más en el conocimiento de la misma, para poder lograr la efectiva consecución de los objetivos de política exterior de la República, en un mundo que se torna cada vez más digital.

Notas

1. Traducción propia
2. Traducción propia
3. Traducción propia
4. Traducción propia
5. Traducción propia
6. Traducción propia
7. Traducción propia

Bibliografía

- Alfonso, A. (2 de junio de 2020). Ese extraño oficio llamado Diplomacia. Blog El Espectador. Recuperado de https://blogs.elespectador.com/actualidad/ese-extrano-oficio-llamado-diplomacia/diplomaciadigital-2-0?fbclid=IwAR3a9DEM5rg-BOLuhA_B06AFJ4HM2RG2EkQ1wc4hHtiIP8BjstlWPgVDgS4
- Age matters | CHI '09 Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems.* (s/f). Recuperado el 26 de agosto de 2020, de <https://dlnext-acm-org.gate3.library.lse.ac.uk/doi/abs/10.1145/1520340.1520744>
- Bjola, C. (2018). Diplomacia digital 2.0: Tendencias y resistencias. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 113, 35–52.
- Cancillería PerúPE (@CancilleriaPeru) / Twitter.* (s/f). Twitter. Recuperado el 16 de octubre de 2020, de <https://twitter.com/CancilleriaPeru>
- Constantinou, C. M., Kerr, P., & Sharp, P. (2016). *The SAGE Handbook of Diplomacy*. SAGE Publications. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/londonschoolecons/detail.action?docID=4659168>

El espacio digital al servicio de la diplomacia: Apuntes para una estrategia peruana

- Corneliu Bjola, & Marcus Holmes. (2015). *Digital Diplomacy: Theory and Practice*. Taylor and Francis, Taylor & Francis Group, Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315730844>
- Dadashzadeh, M. (2010). Social Media In Government: From eGovernment To eGovernance. *Journal of Business & Economics Research*, 8, 81–86. <https://doi.org/10.19030/jber.v8i11.51>
- Gomart, T. (2013). De la diplomatie numérique. *Revue des Deux Mondes*, 131–141. JSTOR.
- Grüll, P. (2020, junio 2016). Digital diplomacy: States go online. *Www.Euractiv.Com*. <https://www.euractiv.com/section/digital/news/digital-diplomacy-states-go-online/>
- H. Jalonen. (2014). Social media and emotions in organisational knowledge creation. *2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems*, 1371–1379. <https://doi.org/10.15439/2014F39>
- Huang, Z. A., & Arifon, O. (2018). La diplomatie publique chinoise sur Twitter: La fabrique d'une polyphonie harmonieuse. *Hermes, La Revue*, n° 81(2), 45–53.
- Kampf, R., Manor, I., & Segev, E. (2015). Digital Diplomacy 2.0: A Cross-National Comparison of Public Engagement in Facebook and Twitter. *Hague Journal of Diplomacy*, 10(4), 331–362.
- Mario López Chávarri (@M_LopezCh) / Twitter. (s/f). Twitter. Recuperado el 16 de octubre de 2020, de https://twitter.com/M_LopezCh
- Melissen, J., & Wang, J. (2019). *Debating Public Diplomacy: Now and Next*. BRILL. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/londonschoolecons/detail.action?docID=5842540>
- Nocetti, J. (2017). La diplomatie à l'heure du numérique. De la diplomatie numérique à la diplomatie du numérique. En *La guerre de l'information aura-t-elle lieu ?* (pp. 150–155). Institut français des relations internationales; Cairn.info. <https://www.cairn.info/la-guerre-de-l-information-aura-t-elle-lieu-9782100759729-p-150.htm>
- Nye, J. S. (2009). *Soft Power: The Means To Success In World Politics*. Public Affairs. <https://books.google.be/books?id=HgXTIjQHsdUC>
- Quercia, D., Capra, L., & Crowcroft, J. (2012). The social world of twitter: Topics, geography, and emotions. *ICWSM*, 12, 298–305.
- Roberts, W. R. (2007). What Is Public Diplomacy? Past Practices, Present Conduct, Possible Future. *Mediterranean Quarterly*, 18(4), 36–52.
- Sharma, D. (2019). *Digital, but not yet doing digital diplomacy* (Taking Australian diplomacy digital, pp. 5–5). Australian Strategic Policy Institute; JSTOR. <https://doi.org/10.2307/resrep23058.6>
- Spry, D. (2019). From Delhi to Dili: Facebook Diplomacy by Ministries of Foreign Affairs in the Asia-Pacific. *The Hague Journal of Diplomacy*, 15(1–2), 93–125. <https://doi.org/10.1163/1871191X-15101067>
- Strauß, N., Kruikeimer, S., van der Meulen, H., & van Noort, G. (2015). Digital diplomacy in GCC countries: Strategic communication of Western embassies on Twitter. *Government Information Quarterly*, 32(4), 369–379. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.08.001>

The 50 Most Followed World Leaders. (s/f). *Twiplomacy*. Recuperado el 16 de octubre de 2020, de <https://twiplomacy.com/ranking/the-50-most-followed-world-leaders/>

Toubiana, M., & Zietsma, C. (2016). The Message is on the Wall? Emotions, Social Media and the Dynamics of Institutional Complexity. *Academy of Management Journal*, 60(3), 922–953. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0208>

Tuch, H. N., NA, N., & Kalb, M. (1990). *Communicating with the World: U. S. Public Diplomacy Overseas*. Palgrave Macmillan. <https://books.google.be/books?id=JLxtSsQZ4i4C>

Twiplomacy Study 2020. (2020, julio 20). *Twiplomacy*. <https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2020/>