

La dimensión comunicacional como componente intangible clave de la acción diplomática y de la política exterior

Daniela Molina*
Investigadora independiente

RESUMEN

Este artículo examina la transformación de la comunicación en el ámbito de las relaciones internacionales, la política exterior y la diplomacia, transitando desde enfoques institucionales y unidireccionales hacia modelos estratégicos, digitales y centrados en las personas. Se analiza cómo esta evolución ha dado lugar a una diplomacia pública más participativa, emocionalmente inteligente y orientada al diálogo con audiencias globales. A través de un recorrido teórico, se exploran los principales enfoques y dimensiones de la diplomacia pública, su vínculo con el poder blando y su adaptación al entorno digital mediante herramientas como el *big data*, la bidireccionalidad y la inteligencia emocional. Se destaca el papel creciente de las redes sociales en la construcción de vínculos genuinos y en la proyección internacional de los intereses nacionales. En el caso del Perú, se plantea una visión de diplomacia pública digital que articule identidad, imagen y reputación institucional, fortaleciendo una narrativa coherente desde el Estado hacia el mundo. La diplomacia pública digital se presenta así, como una función esencial de la acción exterior, capaz de conectar la historia, los valores y las aspiraciones del país con un entorno internacional dinámico e interconectado.

Palabras clave: Diplomacia pública, comunicación estratégica, diplomacia, política exterior, relaciones internacionales, diplomacia digital, redes sociales, imagen institucional, identidad y reputación, bidireccionalidad.

* Diplomática del Servicio Diplomático del Perú. Magíster en Diplomacia y Relaciones Internacionales por la Academia Diplomática del Perú y licenciada con honores en Comunicación Corporativa por la Universidad de Lima. Actualmente se desempeña como funcionaria en la Oficina General de Comunicación Estratégica y Proyección Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores. Ha realizado estudios de posgrado en la Universidad Complutense de Madrid, Pacífico Business School, entre otras instituciones.

The Communicational Dimension as a Strategic Intangible Component of Diplomatic Action and Foreign Policy

ABSTRACT

This article examines the transformation of communication in the field of international relations, foreign policy, and diplomacy, moving from institutional and one-way approaches toward strategic, digital, and people-centered models. It analyzes how this evolution has led to a more participatory, emotionally intelligent form of public diplomacy, oriented toward dialogue with global audiences. Through a theoretical review, it explores the main approaches and dimensions of public diplomacy, its connection with soft power, and its adaptation to the digital environment through tools such as big data, bidirectionality, and emotional intelligence. The growing role of social media is highlighted in building genuine connections and promoting the international projection of national interests. In the case of Peru, a vision of digital public diplomacy is proposed that articulates identity, image, and institutional reputation, strengthening a coherent narrative from the State to the world. Digital public diplomacy is thus presented as an essential function of foreign affairs, capable of connecting the country's history, values, and aspirations with a dynamic and interconnected international environment.

Keywords: Public diplomacy, strategic communication, diplomacy, foreign policy, international relations, digital diplomacy, social media, institutional image, identity and reputation, bidirectionality.

1. INTRODUCCIÓN

El escenario internacional actual se distingue por la proliferación de actores, la vertiginosa velocidad con la que circula la información, una conectividad sin precedentes entre las personas, la participación activa de múltiples protagonistas y la transformación continua de los medios de comunicación y las plataformas digitales. Este nuevo entorno ha complejizado de forma significativa la gestión de la comunicación, exigiendo niveles cada vez más altos de especialización, planificación estratégica y capacidad de adaptación.

En este contexto dinámico, la comunicación adquiere un papel estratégico en el logro de los objetivos de la acción diplomática y de la política exterior en su conjunto. Diversos ministerios de Relaciones Exteriores en el mundo han comprendido la necesidad de concebir la dimensión comunicacional no como un componente accesorio, sino como una función sustantiva e integradora que contribuye de manera decisiva al posicionamiento internacional de los Estados y a la legitimación de sus intereses en la arena global.

La diplomacia contemporánea, en efecto, no puede prescindir de una gestión comunicacional que trascienda la mera difusión informativa. Resulta indispensable promover vínculos sólidos, generar confianza y sostener un diálogo continuo con audiencias múltiples, tanto internas como externas. Esta concepción demanda repensar el rol de las cancillerías como actores comunicacionales proactivos, capaces de interpretar el entorno, anticiparse a las tendencias globales y proyectar una voz propia, coherente y creíble en el escenario internacional.

En el caso del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, en adelante MRE, institución con más de dos siglos de trayectoria y una presencia consolidada en los ámbitos nacional e internacional, se evidencia una creciente valoración de la dimensión comunicacional como componente intangible clave de la acción diplomática y de la política exterior. Este reconocimiento ha ido acompañado de una mayor conciencia institucional respecto del impacto que tiene una gestión comunicacional eficaz en el ámbito nacional e internacional.

2. LA DIMENSIÓN COMUNICACIONAL Y SU RELACIÓN CON LAS RELACIONES INTERNACIONALES, LA POLÍTICA EXTERIOR Y LA DIPLOMACIA

La comunicación y las relaciones internacionales son disciplinas cada vez más interdependientes. Según Castro (1999), aunque se desarrollaron de forma autónoma, hoy se conciben como campos que convergen para analizar las dinámicas globales contemporáneas. Desde las RRII, la teoría de los sistemas, representada por Karl Deutsch, sitúa la comunicación como el componente que enlaza a los actores del sistema internacional, definiendo al sistema político como una red de interacciones comunicativas donde la información es clave para la cohesión (Castro, 1999).

Diversas corrientes teóricas han explorado la relación entre comunicación y relaciones internacionales. Desde las teorías de la modernización, autores como Daniel Lerner destacaron el papel de los medios en el tránsito hacia sociedades más modernas, al facilitar el intercambio de información y acelerar procesos de cambio sociocultural (Castro, 1999). Por otro lado, enfoques críticos como la economía política de la comunicación (EPC), surgidos en las décadas de 1960 y 1970, analizaron cómo los medios funcionan como industrias productoras de ideología que inciden en las estructuras sociales. Desde esta perspectiva, Schiller propuso la teoría del imperialismo cultural, alertando sobre el dominio simbólico ejercido por los países del Norte a través de sus medios de comunicación (Castro, 1999).

Con el avance de la globalización, la tecnología cobró un rol central en las nuevas dinámicas de interacción internacional. Castells (2009) afirma que las fuerzas que

impulsaron la globalización solo pudieron desplegarse gracias a las tecnologías digitales de comunicación y los sistemas de información (p. 51). Esto dio lugar a lo que él denomina la Sociedad de la Información, un entorno marcado por una comunicación globalizada y una creciente homogeneización cultural.

En este nuevo escenario, el concepto de poder también se redefine. Para Castells, el poder radica en la capacidad de controlar los flujos de información, construir significados e influir en las agendas desde los medios. De manera complementaria, Castro (1999) sostiene que no se trata solo de poseer información, sino de saber gestionarla eficazmente dentro de redes complejas (p. 215).

Estudios recientes destacan que la comunicación es crucial para la eficacia de la política exterior. Rodríguez y Poveda (2017) afirman que, en el ámbito de las relaciones internacionales, la comunicación se erige como un componente crucial para asegurar que las estrategias de política exterior lleguen con claridad y pertinencia a las audiencias específicas en el extranjero. Como resume Grant (2004), la diplomacia se ha «democratizado» gracias a la tecnología, ampliando los actores involucrados y cambiando constantemente las reglas del juego. En esta misma línea, Westcott (2009) subraya que Internet ha fortalecido la influencia global al conectar grupos diversos con mayor eficacia.

En cuanto a la relación entre comunicación y política exterior, existen perspectivas contrapuestas. Por un lado, algunos autores sostienen que los medios poseen un poder sustancial que influye en la formulación de políticas; por otro, hay quienes consideran que su capacidad de incidencia es limitada o subordinada a los intereses gubernamentales.

Desde la primera perspectiva, Brommesson y Ekengren (2017) sostienen que la mediatización, entendida como el proceso por el cual los medios adquieren influencia sobre otras esferas, también afecta a la política exterior. En este marco, se inscribe el denominado «efecto CNN», un fenómeno que cobró relevancia durante la Guerra del Golfo de 1991, cuando la cobertura continua y en tiempo real de CNN permitió al público presenciar los hechos bélicos, transformando la experiencia mediática global (Bahador et al., 2016).

A su vez, Piers Robinson desarrolla el «Modelo de Interacción entre Política y Medios», donde afirma que los medios pueden influir en las decisiones gubernamentales cuando existe incertidumbre política y una cobertura claramente pro-intervencionista. Sin embargo, cuando la política oficial es firme, los medios no parecen tener un impacto significativo (Robinson, 1999, como se citó en García, 2011). Posteriormente, Robinson (2001) amplía su análisis al integrar trabajos de Hallin, Bennett y Wolfsfeld, planteando una crítica al «Modelo de Propaganda» de

Chomsky y Herman (1992), el cual sostiene que los medios son controlados por élites y responden a intereses estructurales, actuando más como vehículos del poder que como actores autónomos (Bahador et al., 2016).

En su modelo, Robinson (2001) también señala que cuando las élites políticas están divididas, los medios pueden adoptar el marco de una de las partes, afectando así la opinión pública, la imagen del gobierno y generando tensiones incluso entre los propios formuladores de política.

Por su parte, el «Modelo de Competencia Política» de Wolfsfeld, citado por Robinson, identifica condiciones en las que los medios pueden actuar a favor de actores desafiantes frente a las autoridades. En el caso de la Intifada palestina de 1987, Wolfsfeld observó que la cobertura mediática internacionalizó el conflicto, debilitó el control del gobierno israelí sobre la agenda y visibilizó a los palestinos como víctimas desarmadas, afectando negativamente la percepción del frente israelí.

Desde otro enfoque, Miller (2007) retoma a Martin Linsky (1986), quien observó que la política exterior es más susceptible a la influencia mediática debido a la mayor exposición de los funcionarios del área frente a la prensa. Miller sostiene que esta influencia se relaciona con la centralidad del poder ejecutivo en asuntos internacionales: a diferencia de la política interna, donde hay múltiples actores responsables, en política exterior la rendición de cuentas recae con mayor claridad en el presidente o primer ministro. Además, argumenta que el desempeño en política exterior incide en la reputación general de los líderes, lo que otorga a los medios un mayor margen de impacto en este ámbito específico.

La relación entre comunicación y diplomacia puede abordarse desde dos dimensiones fundamentales: la interacción con los medios de comunicación tradicionales y, más recientemente, con los medios digitales. Sobre el primer aspecto, la diplomacia ha evolucionado desde legaciones temporales en la antigüedad hasta embajadas permanentes en la modernidad. Según Novak y Pardo (2001), esta evolución refleja un proceso en el que la negociación y la representación surgieron como herramientas para resolver conflictos entre grupos humanos, inicialmente con fines religiosos, comerciales o bélicos. A partir del siglo XVII, figuras como Richelieu promovieron la institucionalización de la diplomacia como una actividad permanente, reconociendo incluso la importancia de influir en la opinión pública a través de medios como los panfletos (p. 69).

Con el tiempo, la diplomacia dejó de centrarse exclusivamente en los Estados para orientarse también hacia la opinión pública. Ruiz (2010) indica que, tras las guerras mundiales, la diplomacia se hizo más transparente y multilateral, dando paso a la diplomacia pública como instrumento para proyectar la imagen nacional ante

públicos internacionales. En este nuevo contexto, los Estados actúan como emisores y receptores en un sistema global de comunicación (Lozano, 1990, como se citó en Castro, 1999).

La relación entre diplomacia y medios ha pasado por varias etapas: desde la diplomacia clásica enfocada en informar entre agentes estatales, hasta el surgimiento de la diplomacia pública en la Sociedad de la Información, en la que los medios son canales clave para llegar a audiencias extranjeras. Esta evolución está marcada por la aparición de la prensa, la diversificación de los medios en el siglo XX, y el ascenso de tecnologías digitales que modifican las dinámicas de influencia y diálogo entre Estados y ciudadanos (Castro, 1999).

En esta línea, Gilboa (2002) propone una taxonomía que muestra cómo los medios pueden desempeñar distintos roles en política exterior: como actores controladores, influenciando decisiones durante intervenciones humanitarias (efecto CNN); como actores limitantes, condicionando decisiones políticas en tiempo real; como actores intervinientes, facilitando la mediación internacional; o como actores instrumentales, promoviendo acuerdos y resoluciones de conflicto mediante la «diplomacia de medios».

Sobre la relación de la diplomacia y los medios de comunicación digitales, la transformación tecnológica ha dado lugar a la diplomacia digital, entendida como el uso de herramientas digitales en actividades diplomáticas, a diferencia de la diplomacia tradicional basada en el contacto directo (Bjola y Holmes, 2015). Los autores distinguen dos tipos de cambio en el sistema internacional: uno descendente (*top-down*), gestionado mediante encuentros personales, y otro ascendente (*bottom-up*), para el cual las tecnologías digitales y las comunidades en línea resultan clave.

Según Borau, García y Rodríguez (2013), la diplomacia se sustenta en la comunicación y el diálogo como herramientas clave para negociar, intercambiar ideas y representar a los Estados en el ámbito internacional. La aparición de las redes sociales plantea un reto significativo para los actores diplomáticos, ya que ha transformado una comunicación anteriormente unidireccional en un proceso abierto y accesible para cualquier persona. Mientras que a comienzos del siglo XXI la comunicación ya ocupaba un lugar importante en la práctica diplomática, su expansión y diversificación la han convertido actualmente en una función indispensable.

Rodríguez y Poveda (2017) introducen el concepto de diplomacia electrónica, entendida como el uso de Internet y las tecnologías de la información para alcanzar objetivos diplomáticos. Aunque no reemplaza la diplomacia tradicional, actúa como un complemento clave en el entorno digital. Esta práctica, también denominada *ciberdiplomacia* o incluso *diplomacia de 140 caracteres*, se vincula estrechamente con

el *soft power* de Nye (2004), al permitir a los Estados proyectar su identidad y ejercer influencia mediante la persuasión y la atracción. En este contexto, las redes sociales emergen como herramientas estratégicas de política exterior, dando paso al concepto de diplomacia social. No obstante, esta apertura también plantea desafíos importantes en materia de seguridad y confidencialidad de la información, lo que exige un manejo prudente y equilibrado entre transparencia e intereses estratégicos.

De la misma manera, Adler-Nissen y Eggeling (2022), desarrollan el concepto de *blended diplomacy*, o en español, *diplomacia combinada*, que implica un proceso dual de entrelazamiento y contestación profesional. Esta combina el uso estratégico de la tecnología con el debate interno dentro de la profesión diplomática sobre su pertinencia. El entrelazamiento, la primera dimensión de la *blended diplomacy*, captura cómo la vida diplomática es también inevitablemente digital. Hoy en día, el proceso de digitalización centrado en el uso intencional y estratégico de las tecnologías digitales se encuentra profundamente integrado con la práctica diplomática. La segunda dimensión se refiere a la contestación profesional, es decir, cómo los diplomáticos perciben el significado de las tecnologías digitales y su disposición a utilizarlas o a oponerse a su uso (Molina, 2023). El concepto de *blended diplomacy* plantea una visión integradora que supera la idea de considerar la diplomacia digital como un componente aislado o meramente complementario de la diplomacia tradicional.

Finalmente, Grant (2004) enfatiza que, si bien históricamente la política exterior ha estado en manos de los gobiernos y sus agentes, hoy ello se ve erosionado por la globalización, el auge de actores no estatales y la tecnología. Dentro de los desafíos que afronta la diplomacia identifica: (i) la velocidad complica la formulación de las políticas; (ii) el acceso abierto a la información brinda mayor cantidad de información y reduce el margen de control de la contraparte; y (iii) diferentes actores con importancia creciente tienen la capacidad de influir en la formulación de políticas.

3. EVOLUCIÓN DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIONAL EN LA DIPLOMACIA Y LA POLÍTICA EXTERIOR DEL PERÚ

Durante el siglo XIX, en los primeros años de vida republicana, los principales objetivos de la diplomacia peruana se centraron en lograr el reconocimiento de las principales potencias. En ese contexto, la difusión de información sobre el Estado peruano por parte de los representantes diplomáticos fue clave para construir una imagen del país en el exterior. Como señalan Novak y Namihas (2020), la joven república requería del reconocimiento internacional para establecer vínculos diplomáticos y comerciales que le permitieran integrarse al mundo, desarrollarse económicamente y avanzar en el ámbito social.

Una vez obtenido el reconocimiento internacional del Perú como nación independiente, la política exterior se orientó hacia la ampliación de relaciones diplomáticas, especialmente durante las primeras décadas del siglo XX. Este nuevo enfoque impulsó una comunicación activa de los principios y objetivos de la política exterior peruana, lo que facilitó el acercamiento con países fuera del entorno latinoamericano.

Paralelamente, la definición de las fronteras nacionales se convirtió en un tema prioritario, que exigió importantes esfuerzos diplomáticos a lo largo del siglo. Este proceso implicó un constante y estratégico intercambio de información con los países vecinos, con miras a resolver las delimitaciones pendientes. Asimismo, con el paso del tiempo surgió la necesidad de comunicar con claridad la posición del Perú frente a diversos conflictos o acontecimientos internacionales, tanto en aquellos en los que el país estaba directamente involucrado como en los que participaba como observador.

Con el inicio del siglo XXI, los objetivos de la política exterior peruana se diversificaron, dando lugar a la reformulación, continuidad o abandono de distintas metas. Si bien aún persistían ciertos desafíos, la proyección del Perú en los ámbitos bilateral y multilateral mostró un notable fortalecimiento. La ubicación estratégica del país, con apertura hacia el Pacífico, representaba una ventaja geopolítica relevante. Al mismo tiempo, el comercio exterior peruano evidenció un crecimiento sostenido, consolidándose como una de las dinámicas más destacadas en esta nueva etapa.

Entre los factores que marcaron el período comprendido entre 2000 y 2010, destaca la consolidación del Perú como un socio estratégico y un interlocutor relevante dentro del contexto sudamericano. Este proceso coincidió con una etapa de acelerado desarrollo tecnológico, cuyas implicancias se extienden hasta el presente.

Ya en esa época, Rueda (2007) advertía sobre los efectos de una red global en expansión, capaz de transmitir información, ideas y valores en tiempo real en múltiples esferas —desde la ciencia y la educación hasta la política y la religión—. Sin embargo, también señalaba los riesgos inherentes a este fenómeno: la posibilidad de distorsionar, manipular o banalizar los contenidos que circulan, lo que podría paradójicamente generar aislamiento en lugar de conexión (p. 1).

El aumento de la conectividad y del flujo informativo trajo consigo transformaciones profundas, no solo en las sociedades, sino también en el ámbito de las relaciones internacionales y, en particular, en la formulación de la política exterior y en la práctica diplomática. En este sentido, Westcott (2009) sostenía que la tecnología siempre ha influido en las relaciones internacionales, pero subrayó que la principal diferencia en el presente radica en la rapidez con la que se producen estos cambios.

El autor identifica tres consecuencias clave derivadas del impacto de Internet: en primer lugar, la aparición de una multiplicidad de voces y actores en los procesos de formulación de políticas, lo que ha reducido el control estatal y complejizado la toma de decisiones; en segundo lugar, una mayor disponibilidad de información sobre temas globales, que influye directamente en la conducción de las relaciones internacionales; y, finalmente, la posibilidad de que muchas funciones tradicionales de la diplomacia se realicen ahora de manera más ágil y eficiente, con beneficios tanto para los Estados como para la ciudadanía.

En este contexto de acelerada transformación global y tecnológica, el MRE experimentó hacia la segunda década del siglo XXI un cambio profundo en la forma de concebir la comunicación. En 2010, con el respaldo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se llevó a cabo un diagnóstico institucional liderado por especialistas, cuyo propósito fue orientar al Ministerio de Relaciones Exteriores hacia un proceso de modernización (Neyra y Rubio, 2018). Este diagnóstico sentó las bases para una transformación institucional que cristalizó en la modificación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF). Este cambio estructural permitió incorporar las recomendaciones formuladas, adaptando la gestión comunicacional a las exigencias de un entorno global interconectado y altamente competitivo. Era evidente que el modelo de comunicación heredado no respondía a los desafíos contemporáneos. El momento exigía una renovación profunda que estableciera las bases de una comunicación moderna, profesional y en constante evolución.

Un punto de inflexión decisivo fue la estrategia comunicacional implementada durante el proceso del diferendo marítimo entre el Perú y Chile ante la Corte Internacional de Justicia (CIJ), que evidenció la necesidad de abordar la comunicación como un recurso estratégico, alineado con los objetivos de la política exterior. La experiencia adquirida durante la controversia jurídica con Chile ante la CIJ demostró que la comunicación, gestionada de manera estratégica, puede contribuir de forma decisiva al cumplimiento de los intereses del país. A través de una coordinación efectiva, mensajes claros y acciones planificadas, el equipo de comunicaciones del MRE logró acompañar un proceso complejo con transparencia y eficacia, generando confianza tanto a nivel interno como externo. Tras el fallo de La Haya, se consolidó la convicción institucional de que la dimensión comunicacional no podía seguir siendo un ejercicio reactivo o meramente informativo, sino una función esencial que requiere planificación, metas claras y visión a largo plazo. Esta experiencia marcó un precedente: el inicio de una nueva etapa en la que la comunicación se reconoce como un pilar indispensable de la acción diplomática.

A partir de este hito, la dimensión comunicacional del MRE experimentó una transformación sustantiva, orientada a responder a un entorno global cada vez más

dinámico, interconectado y exigente. Los esfuerzos comunicacionales comenzaron a incorporar de manera sistemática los elementos del contexto interno, reconociendo que la proyección de la política exterior y de la acción diplomática no puede desligarse de las percepciones, expectativas y demandas de la ciudadanía.

En este nuevo escenario, comunicar los intereses internacionales del país exige una estrategia que combine autenticidad, claridad y cercanía, articulando mensajes comprensibles que conecten con diversos públicos sin diluir la complejidad de los temas. En este marco, se vuelve imperativo explicar con mayor precisión qué es el MRE, cuál es su función dentro del aparato estatal y por qué su labor resulta estratégica para el desarrollo del país.

Esta tarea constituye un proceso de mediano y largo plazo que requiere la construcción y sostenimiento de una narrativa institucional coherente, accesible y legitimadora sobre el valor de la política exterior y de la diplomacia en la vida cotidiana de la ciudadanía. En última instancia, es fundamental que la población comprenda que cada acción desplegada por el Estado en el ámbito internacional tiene como propósito central contribuir al bienestar nacional y consolidar el posicionamiento del Perú en un sistema internacional crecientemente interdependiente, competitivo y dinámico.

4. EL CONCEPTO DE DIPLOMACIA PÚBLICA: HACIA UNA COMUNICACIÓN MÁS CERCANA Y ESTRATÉGICA

En este esfuerzo por construir una narrativa estratégica que acerque la acción diplomática y la política exterior a la ciudadanía, cobra especial relevancia la diplomacia pública como herramienta orientada a proyectar los intereses del país de manera proactiva, transparente y participativa. Lejos de limitarse a una comunicación institucional tradicional, la diplomacia pública se configura como un vehículo esencial para generar vínculos duraderos, movilizar afinidades y posicionar al Perú en la esfera internacional no solo desde el Estado, sino también desde su sociedad, su cultura y sus valores.

Tal como la definió en sus inicios Cull (2009), «la diplomacia pública trata de cómo los actores internacionales cultivan la opinión pública extranjera para que apoye sus intereses y políticas» (p. 12). Esta definición clásica resalta el carácter intencional y estratégico de la diplomacia pública en tanto herramienta de proyección internacional, sentando las bases para su posterior evolución conceptual. Asimismo, Cull propuso cinco dimensiones de la diplomacia pública en aquel momento: la escucha, como proceso de recolección y análisis de percepciones extranjeras; la defensa de políticas, centrada en la promoción activa de las posiciones del Estado; la diplomacia cultural, que utiliza el arte, la lengua y el patrimonio como medios de conexión;

el intercambio, orientado a crear vínculos duraderos mediante programas educativos y profesionales; y la difusión internacional, que emplea medios de comunicación para informar y proyectar la imagen del país.

En línea con las transformaciones antes mencionadas, la diplomacia pública ha emergido como uno de los pilares fundamentales de la política exterior contemporánea. A diferencia de la diplomacia tradicional, centrada en el diálogo entre Estados, la diplomacia pública busca establecer vínculos directos con las sociedades extranjeras, promoviendo los intereses nacionales mediante el intercambio cultural, la cooperación educativa, la proyección de valores y el posicionamiento del país en la opinión pública internacional.

Se trata de un concepto relativamente joven y de un campo de estudio que ha generado una importante producción académica desde el cambio de siglo. Diversos formuladores de políticas y especialistas coinciden en vincular la diplomacia pública con el concepto de «poder blando»; sin embargo, al tratarse de un ámbito marcadamente multidisciplinario, no existe una definición única ni consensuada sobre su alcance y naturaleza.

Como señalan Snow y Cull (2020), la literatura de principios del siglo XXI suele distinguir entre la «vieja» diplomacia pública, caracterizada por una comunicación gubernamental unidireccional, y la «nueva» diplomacia pública, más relacional, en red y con múltiples actores implicados. Estas categorías buscan dar sentido a los cambios conceptuales y funcionales de la diplomacia pública en un entorno internacional marcado por la transformación constante.

Los enfoques más recientes, sin embargo, van más allá de estas clasificaciones y abogan por una integración entre lo tradicional y lo innovador, incorporando la diplomacia pública como una dimensión transversal de la diplomacia en general. En esta visión, la diplomacia pública no es un complemento, sino una función estratégica que fortalece la acción exterior del Estado al generar legitimidad, construir confianza y fomentar vínculos sostenibles con audiencias clave.

Una de las aproximaciones más integradoras al concepto de diplomacia pública la ofrecen autores como Snow y Cull (2020), quienes sostienen que la diplomacia pública es un subcampo de la ciencia política y las relaciones internacionales que estudia el proceso y la práctica mediante los cuales los Estados-nación y otros actores internacionales interactúan con públicos globales para servir a sus intereses. Por su parte, Zhang y Swartz (2020) plantean que la diplomacia pública puede comprenderse como un conjunto de acciones estratégicas de comunicación desarrolladas por los gobiernos para incidir en la participación política de las audiencias objetivo, mediante prácticas duraderas y centradas en las personas.

En un contexto de transformación acelerada, la evolución de los canales de comunicación ha dado lugar a la diplomacia pública digital. En este nuevo ecosistema digital, Manor (2019) identifica tres dimensiones esenciales que transforman la práctica de la diplomacia pública. En primer lugar, destaca la bidireccionalidad, entendida como la necesidad de establecer un diálogo genuino con las audiencias, superando el enfoque tradicional de comunicación unidireccional. En segundo lugar, subraya el valor del big data, que permite segmentar públicos, adaptar mensajes con mayor precisión y anticiparse a tendencias, lo que otorga a los Estados una capacidad sin precedentes para influir en la conversación pública global. Finalmente, introduce el concepto de inteligencia emocional digital, que reconoce el poder de las emociones, especialmente a través de recursos visuales, como vehículo para generar conexión, empatía y confianza con los públicos. Estas tres dimensiones sitúan a la comunicación digital no solo como un canal, sino como una estrategia integral que redefine la diplomacia pública en el siglo XXI.

Así, en contraste con el enfoque tradicional de la diplomacia pública, donde la comunicación se basaba principalmente en los medios masivos, en la actualidad Internet y las redes sociales se han convertido en herramientas clave que permiten a los gobiernos y a la ciudadanía interactuar y establecer un diálogo de doble vía. En sus estudios pioneros sobre diplomacia pública digital, Zhong y Lu (2013) argumentan que plataformas de *blogs* y *microblogs* demostraron ser herramientas altamente efectivas para mejorar la comunicación diplomática, permitiendo compartir valores y generar vínculos a través de experiencias y conversaciones auténticas, más allá del alcance unidireccional de los medios tradicionales.

Por su parte, Storie (2015) resalta cómo las redes sociales han redefinido la interacción diplomática al permitir una comunicación verdaderamente bidireccional, donde los públicos pueden responder, participar y construir narrativa propia, transformando la relación entre el Estado y las audiencias extranjeras. En tanto, Albishri et al. (2019) exploran cómo la diplomacia pública mediada digitalmente, durante eventos diplomáticos internacionales como la visita del expresidente Trump al Medio Oriente, aprovecha el *agenda-building* y el *framing* de temas mediante redes digitales, lo que permite a los gobiernos moldear percepciones, introducir temas clave y destacar aspectos favorables según su estrategia diplomática. En esta línea, Cull (2013) ya anticipaba que la denominada diplomacia pública 2.0 se caracteriza por una mayor capacidad para establecer relaciones directas con públicos y comunidades en línea, una creciente dependencia del contenido generado por los usuarios y su retroalimentación, así como por el desarrollo de redes de intercambio de información con estructuras horizontales, que reemplazan los modelos jerárquicos tradicionales.

El uso de redes sociales en la diplomacia pública ofrece múltiples beneficios. Estas plataformas son vistas como una vía efectiva para mejorar la imagen internacional de un Estado y fortalecer sus vínculos diplomáticos. Además, tal como menciona Liaw et al. (2020) permiten a los gobiernos mostrar mayor apertura, lo cual es cada vez más relevante en una era en la que las personas comparten activamente información y esperan el mismo nivel de transparencia por parte de las instituciones públicas como un acto de reciprocidad.

A diferencia de los modelos tradicionales, donde la ciudadanía era únicamente receptora de información, las redes sociales permiten una interacción directa con el público, quien ahora puede opinar, debatir y generar contenido. Esto abre nuevas posibilidades para influir en la percepción pública internacional y posicionar temas clave dentro de la agenda de política exterior. Asimismo, estas herramientas han eliminado muchas de las barreras físicas, haciendo posible que los Estados se comuniquen en tiempo real con audiencias en cualquier parte del mundo.

No obstante, también existen retos importantes asociados al uso de las redes sociales. En algunos casos, su uso puede reducirse a una estrategia superficial orientada a construir una imagen de modernidad o a captar la atención de generaciones digitalmente activas, sin un compromiso real con la interacción y con el contenido expuesto. Además, la necesidad de respuestas inmediatas y de una gestión constante de la información implica una carga operativa considerable para los equipos encargados.

También hay riesgos vinculados a la seguridad digital. Las cuentas oficiales pueden ser vulnerables a ciberataques, lo que puede derivar en crisis de comunicación o pérdida de credibilidad. A esto se suman los posibles malentendidos que pueden surgir por diferencias culturales o lingüísticas entre los emisores del mensaje y los públicos extranjeros, lo que puede generar interpretaciones erróneas del contenido publicado. Por estas razones, según Storie (2017), el manejo de redes sociales en el ámbito de política exterior y diplomático debe ser estratégico, cuidadoso y consciente de sus límites, con el objetivo de construir confianza y fortalecer el vínculo con las audiencias globales.

5. UNA ESTRATEGIA DE DIPLOMACIA PÚBLICA DIGITAL EN EL PERÚ

En un entorno internacional cada vez más interconectado, competitivo y saturado de información, la diplomacia pública digital se consolida como una herramienta esencial para proyectar los intereses del Estado peruano, tanto a nivel nacional como global. En este contexto, resulta fundamental la práctica que viene desarrollando el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, al contar con bases sólidas

de comunicación, construidas a partir de objetivos estratégicos definidos. Esta labor comunicacional debe estar interiorizada no solo en la sede central, sino también en las oficinas desconcentradas y órganos del servicio exterior, que cumplen un rol clave en la ejecución de la política exterior del país.

La coherencia institucional en el discurso y la acción comunicacional es clave. Cada uno de los órganos del MRE, sin importar su ubicación geográfica, debe ser capaz de proyectar una visión común. Este alineamiento no solo fortalece la narrativa institucional, sino que además construye confianza, previsibilidad y legitimidad ante los públicos nacionales e internacionales.

Tener claridad sobre qué queremos comunicar y por qué, es el punto de partida para cualquier política comunicacional eficaz. Esta definición no puede ser arbitraria ni improvisada: debe surgir de un proceso de reflexión institucional que identifique los valores, principios, aspiraciones y prioridades del país. Solo así se podrá desarrollar una narrativa coherente, legítima y sostenible, capaz de conectar con diferentes públicos y de posicionar al Perú como un actor confiable, atractivo y respetado.

Esta narrativa debe ser coherente con la trayectoria histórica de la diplomacia peruana y, al mismo tiempo, estar alineada con los desafíos y oportunidades del presente. El MRE, con más de dos siglos de existencia, cuenta con un capital simbólico e institucional invaluable, que es potenciado mediante estrategias comunicacionales que integran pasado, presente y futuro. No se trata de construir un relato nuevo desde cero, sino de articular los elementos ya existentes con claridad, autenticidad y consistencia.

En este proceso, resulta imprescindible comprender las diferencias y la relación entre identidad, imagen y reputación institucional, tres conceptos clave en la teoría de la comunicación. Según Joan Costa (2003), «la identidad es lo que la organización es, la imagen es lo que proyecta, y la reputación es lo que perdura en el imaginario social». La identidad institucional refiere a la esencia de la organización: su historia, cultura, principios, y razón de ser. La imagen institucional, por su parte, se construye en la mente de los públicos a través de las percepciones y experiencias que tienen con la institución. Y la reputación es el resultado acumulado de estas percepciones, sostenido en el tiempo.

Como señalan Kapferer (2008) y Van Riel y Fombrun (2007), una imagen sólida no se impone, se construye. Y solo se construye cuando existe coherencia entre lo que una institución dice, hace y cómo lo comunica.

En este sentido, la estrategia de diplomacia pública digital del MRE debe procurar alinear identidad e imagen, asegurando que los mensajes que se difunden desde Lima, desde las oficinas desconcentradas y desde las misiones en el exterior sean

consistentes, complementarios y adaptados a sus contextos específicos. La descentralización del mensaje no puede implicar fragmentación del relato; por el contrario, debe fortalecer una voz institucional común, capaz de expresar unidad y diversidad a la vez.

Ahora bien, ningún mensaje puede ser eficaz si no está diseñado teniendo en cuenta a los públicos a los que se dirige. En la lógica de la diplomacia pública, el concepto de público se amplía: no se trata únicamente de los gobiernos y organismos internacionales, sino también de ciudadanos extranjeros, comunidades académicas, medios de comunicación, empresas, estudiantes, migrantes, turistas, cooperantes, líderes de opinión y otros actores no estatales con capacidad de influir en la agenda internacional.

Comprender a estos públicos implica conocer sus intereses, necesidades, culturas, plataformas preferidas y niveles de información. Solo a través de una segmentación adecuada es posible diseñar mensajes relevantes, accesibles y emocionalmente conectivos. Como sostienen Grunig y Hunt (1984), la comunicación estratégica no consiste en hablar mucho, sino en hablar con propósito, al público adecuado y en el momento oportuno.

La diplomacia pública digital, por tanto, no se limita a la presencia institucional en redes sociales o a campañas puntuales. Se trata de un enfoque estructural que exige visión de largo plazo, inversión en capacidades institucionales, evaluación constante y una articulación profunda entre comunicación, política exterior y servicio al ciudadano. En ese marco, las nuevas tecnologías deben ser vistas como facilitadoras, no como soluciones automáticas. La herramienta es digital, pero la estrategia debe ser humana, relacional y emocionalmente inteligente. En coherencia con este enfoque, el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú impulsa una comunicación orientada a construir vínculos genuinos con sus públicos, alineada con los principios de la diplomacia pública contemporánea y con la misión institucional de representar al país de manera transparente, cercana y estratégica.

6. CONCLUSIÓN

La evolución de la comunicación, desde modelos institucionales y unidireccionales hacia enfoques estratégicos, digitales y centrados en las personas, ha transformado profundamente la manera en que los Estados interactúan con el entorno internacional. Esta transformación ha impactado directamente en la política exterior y en la acción diplomática, dando lugar a una diplomacia pública más relacional, participativa y emocionalmente inteligente. En este nuevo escenario, comunicar los intereses

internacionales del país requiere una estrategia que combine autenticidad, claridad y cercanía, capaz de articular mensajes comprensibles y relevantes para públicos diversos, sin perder la complejidad propia de los asuntos internacionales.

En este contexto, la diplomacia pública digital se configura no únicamente como un instrumento de proyección internacional del Perú, sino como un componente estructural para la construcción de vínculos auténticos con audiencias globales, el posicionamiento de la identidad nacional y el fortalecimiento de la legitimidad de la política exterior. La necesidad de comunicar con claridad el rol de la Cancillería, su función dentro del aparato estatal y su contribución estratégica al desarrollo nacional adquiere una relevancia creciente en el escenario contemporáneo. Este desafío implica un esfuerzo sostenido orientado a consolidar una narrativa coherente, accesible y legitimadora que permita visibilizar el valor de la política exterior y de la diplomacia en la vida cotidiana de la ciudadanía. En última instancia, se trata de fortalecer la comprensión pública de que toda acción emprendida en el ámbito internacional tiene como objetivo fundamental contribuir al bienestar de la población y al posicionamiento del Perú dentro de un sistema internacional dinámico, complejo e interconectado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adler-Nissen, R. y Eggeling, K. A. (2022). Blended diplomacy: The entanglement and contestation of digital technologies in everyday diplomatic practice. *European Journal of International Relations*, 28(3). <https://doi.org/10.1177/13540661221107837>
- Albishri, A., Ghoneim, A. y Arifi, S. (2019). Digital public diplomacy and strategic communication: An analysis of Trump's 2017 visit to the Middle East. *Journal of Public Affairs*. <https://doi.org/10.1002/pa.1895>
- Albishri, A. M., Golan, G. J. y Kioussis, S. (2019). The effectiveness of agenda building in the age of digital diplomacy: An analysis of the 2017 G20 Summit in Hamburg. *Public Relations Review*. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2019.101820>
- Bahador, B. (2016). Media, Foreign Policy and International Affairs. En B. Bahador, G. Kemp, K. McMillan y C. Rudd (Eds.), *Politics and the Media*. Auckland University Press.
- Bjola, C. y Holmes, M. (2015). *Digital diplomacy: Theory and practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315730844>
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. Alianza Editorial. <https://www.felsemiotica.com/descargas/Castells-Manuel-Comunicaci%C3%B3n-y-poder.pdf>
- Castro, J. L. (1999). Medios de comunicación y relaciones internacionales. *Curso de Derecho Internacional de la Universidad Vitoria-Gasteiz*. <https://www.ehu.eus/documents/10067636/10662373/1999-JoseLuis-de-Castro-Ruano.pdf/9319e821-e7c5-ca23-1b05-4ce53c841880?t=1538559718000>

- Chomsky, N. (1992). Ilusiones necesarias. Control del pensamiento en las sociedades democráticas. Editorial Libertarias.
- Costa, J. (2003). *La imagen de marca. Entre la persuasión y la seducción*. Paidós.
- Cull, N. J. (2009). *Public diplomacy: Lessons from the past*. Figueroa Press.
- Cull, N. J. (2013). The long road to public diplomacy 2.0: The Internet in US public diplomacy. *International Studies Review*, 15(1), 123–139. <https://doi.org/10.1111/misr.12025>
- García, J. (2011). Conflictos y cobertura mediática. Una aproximación desde la comunicación política. *Cuadernos de Estrategia del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 148, 97–128.
- Gilboa, E. (1998). Media diplomacy: Conceptual divergence and applications. *Harvard International Journal of Press/Politics*, 3(3), 56–75. <https://doi.org/10.1177/1081180X98003003005>
- Gilboa, E. (2002). Global communication and foreign policy. *Journal of Communication*, 52(4), 731–748. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2002.tb02571.x>
- Grant, R. (2004). *The democratisation of diplomacy: Negotiating with the Internet* (Research Report No. 5). Oxford Internet Institute. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1325241>
- Grunig, J. E. y Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). Kogan Page.
- Liaw, J. O. H., bin Sa'ad, M. F., Loong, W. W., Saudi, N. S. M., Singh, I. y Ab Ghani, S. (2020). Digital diplomacy: The role of social media. *Solid State Technology*, 63(6), Article 7551.
- Manor, I. (2019). *The digitalization of public diplomacy*. Palgrave Macmillan.
- Miller, D. B. (2007). *Media pressure on foreign policy: The evolving theoretical framework*. Palgrave Macmillan.
- Molina, D. (2023). *Análisis Transversal de la Comunicación del Ministerio de Relaciones del Perú en el Siglo XXI*. [Tesis para obtener el grado académico de Magíster en Diplomacia y Relaciones Internacionales, Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar]. Repositorio Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar.
- Neyra, A. y Rubio, R. (2018). Cancillería peruana: de la digitalización a la modernización. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (113), 141-161. <https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/238>
- Novak, F. y Pardo, F. (2001). *Derecho diplomático: Comentarios a la Convención sobre Relaciones Diplomáticas*. Instituto de Estudios Internacionales (IDEI) y Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://doi.org/10.18800/9789972424106>
- Nye, J. S. (2004). *Soft power: The means to success in world politics*. PublicAffairs.
- Robinson, P. (2001). Theorizing the influence of media on world politics: Models of media influence on foreign policy. *European Journal of Communication*, 16(4), 523–544. <https://doi.org/10.1177/0267323101016004005>

- Rodríguez, A. y Poveda, M. A. (2018). La comunicación en las relaciones internacionales. En *Lo 2.0 y 3.0 como herramientas multidisciplinares* (pp. 339–352). Tecnos.
- Snow, N. y Cull, N. J. (2020). Public diplomacy. En *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.471>
- Storie, L. K. (2015). Lost publics in public diplomacy: Antecedents for online relationship management. *Public Relations Review*, 41(2). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.02.008>
- Storie, L. K. (2017). Relationship cultivation in public diplomacy: A qualitative study of relational antecedents and cultivation strategies. *Journal of Public Relations Research*, 29(6), 295–310. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2018.143744>
- Van Riel, C. B. M. y Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.
- Westcott, N. (2009). *Digital diplomacy: The impact of the Internet on international relations* (Research Report No. 16). Oxford Internet Institute. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1326476>
- Zhang, J. y Swartz, B. (2020). Toward a hybrid model of public diplomacy: A case study of the U.S. Department of State's use of Facebook. *Place Branding and Public Diplomacy*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/10.1057/s41254-019-00133-2>
- Zhong, X. y Lu, J. (2013). Public diplomacy meets social media: A study of the U.S. Embassy's blogs and micro-blogs in China. *Public Relations Review*, 39(5), 542–548. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.08.008>

Fecha de recepción: 6 de agosto de 2025

Fecha de aprobación: 5 de noviembre de 2025