



**Màster en Relacions Internacionals Seguretat i Desenvolupament (MURISD)**

# Desafíos y recomendaciones de la ciberdiplomacia para la Academia Diplomática Andrés Bello y el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile

Autor/a: Maximiliano Arce Castro

Tutor/a: Carlos D. Martin Faus

Treballs de màster i postgrau. Màster en Relacions Internacionals, Seguretat i Desenvolupament (MURISD). Curs 2019-2020

Universitat Autònoma de Barcelona

## Treballs de màster i postgrau. Màster en Relacions Internacionals, Seguretat i desenvolupament (MURISD). Curs 2019-2020

<http://murisd.uab.cat>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Coordinador de la col·lecció: Dr. Rafael Grasa Hernández, [Rafael.Grasa@uab.cat](mailto:Rafael.Grasa@uab.cat).

Aquesta col·lecció recull una selecció de treballs duts a terme pels estudiants del Màster Universitari en Relacions Internacionals, Seguretat i Desenvolupament. Els treballs es publiquen en algunes de les tres llengües del màster, català, castellà i anglès

Esta colección recoge una selección de trabajos realizados por estudiantes del Máster Universitario en Relaciones Internacionales, Seguridad y Desarrollo. Los trabajos se publican en algunas de las tres lenguas del máster, catalán, castellano y inglés

This collection includes a selection of research by students of Master's Degree in International Relations, Security and Development. These researches are published in any of the three languages of the master's degree, catalan, spanish and english



Universitat Autònoma  
de Barcelona

**MÁSTER UNIVERSITARIO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES, SEGURIDAD Y DESARROLLO**

**Desafíos y recomendaciones de la ciberdiplomacia  
para la Academia Diplomática Andrés Bello y el  
Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile**

AUTOR:

**Maximiliano Arce Castro**

TUTOR:

**Carlos D. Martin Faus**

PRIMERA CONVOCATORIA

19 DE JUNIO DE 2020

## RESUMEN

Los avances en la tecnología y las comunicaciones han permitido que se desarrolle una ciberdiplomacia, donde los estados pueden transmitir sus valores e ideas a través de las redes sociales de sus representantes en el extranjero. Para ello se requiere un proceso de modernización dentro de los ministerios de asuntos exteriores y las escuelas de formación diplomáticas, el cual Chile aún no ha comenzado. Con la visión de académicos, funcionarios y expertos del área se configuran recomendaciones de buenas prácticas para que se implemente la ciberdiplomacia en Chile.

**Palabras clave:** *Ciberdiplomacia, diplomacia pública digital, twiplomacia, estrategia digital, alfabetización digital, academia diplomática, ministerio de asuntos exteriores, embajador, Chile.*

## ABSTRACT

Advances in technology and communications have allowed the development of the cyberdiplomacy, where states can spread their values and ideas through the social networks of their representatives abroad. This requires a modernization process within the ministries of foreign affairs and diplomatic schools, however Chile has not yet begun. With the vision of academics, officials workers and experts in the area, recommendations of good practices are configured to implement cyberdiplomacy in Chile.

**Keywords:** *Ciberdiplomacy, cyberdiplomacy, digital public diplomacy, twiplomacy, digital strategy, digital literacy, diplomatic academy, ministry of foreign affairs, ambassador, Chile.*

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

- ACADE: Academia Diplomática de Chile Andrés Bello
- APEC: Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico
- COP25: 25ª Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
- EE.UU: Estados Unidos de América
- MAEUEC: Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España
- MINREL: Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile

## SUMARIO

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>II. MARCO CONCEPTUAL EN TORNO A LA CIBERDIPLOMACIA</b>	<b>6</b>
Diplomacia Pública: definición y alcances	6
Características de Ciberdiplomacia	8
Twiplomacy	9
<b>III. ESTRATEGIAS DE CIBERDIPLOMACIA EN EL MUNDO</b>	<b>11</b>
Estados Unidos: sociedad civil 2.0	12
España: “embajadas hub”	13
Estonia: embajadora y foco en ciberseguridad	15
Lituania: coordinación mediática	16
<b>IV. LA REALIDAD CHILENA DE LA CIBERDIPLOMACIA</b>	<b>17</b>
<b>a) Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile</b>	<b>18</b>
Un decálogo de uso en redes sociales para todos los ministerios	20
Sin estrategia para la ciberdiplomacia	21
<b>b) Academia Diplomática de Chile Andrés Bello</b>	<b>24</b>
Una malla curricular sin ciberdiplomacia	26
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>28</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES DE BUENAS PRÁCTICAS</b>	<b>29</b>
1) Creación de una estrategia de ciberdiplomacia para Chile	29
2) Consejo Asesor de Ciberdiplomacia	30
3) Capacitación digital para la Cancillería	30
4) Manual de Buenas Prácticas en redes sociales para el cuerpo diplomático	31
5) Actualización de la Academia Diplomática Andrés Bello	32
6) Hubs digitales y descentralización de las comunicaciones	32
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>34</b>
Entrevistas	34
Libros, papers, documentos	34
Videos	38

## I. INTRODUCCIÓN

“En el futuro cercano, nadie podrá convertirse en un líder sin seguidores digitales, y ningún diplomático estará bien posicionado para representar a su país si no participa personalmente en las redes sociales. Y no es el tamaño de los seguidores lo que importa, sino la calidad de las conversaciones”. (Lüfkens, 2012)

El proceso de digitalización ha cambiado las posibilidades de comunicar y alcanzar a una mayor audiencia y también ha transformado a los líderes, a quienes les ha afectado de manera doméstica e internacional respecto a cómo abordar sus políticas en la práctica de la diplomacia pública, entendida como el ejercicio en donde un actor internacional conduce su política exterior a través del vínculo que existe con un público en el extranjero (Cull, 2018). El avance de las nuevas tecnologías de la información ha influido en que la diplomacia haya dejado de ser una tarea exclusiva de un grupo de élite, ha provocado un empoderamiento en la ciudadanía para demandar más transparencia en las actuaciones públicas, ha generado que se acorte la brecha para tener un diálogo directo con los líderes y autoridades y, además, ha provocado la expansión y difusión de los valores democráticos. (Erlandsen, 2017).

La digitalización de la comunicación significa que quienes formulan las políticas públicas y los diplomáticos ahora tienen que lidiar con niveles mucho más altos de transparencia y responsabilidad en sus acciones, en parte debido a una mayor expectativa sobre la apertura hacia el público en general, tanto nacional como extranjera.

Una de las maneras que existe hoy para que los Estados aprovechen las ventajas de las herramientas digitales para ejercer la diplomacia pública son las redes sociales digitales que pueden utilizar los entes diplomáticos y las cancillerías para difundir la política exterior de cada país, configurando así la diplomacia pública digital o ciberdiplomacia. Una de esas redes sociales es Twitter que se utiliza

principalmente con un fin informativo, más que como un generador de diálogo. Está demostrado que las cuentas que obtienen mejores resultados son aquellas que generan mayor contenido local y logran crear una comunidad de seguidores en torno a tópicos de interés común en la agenda pública. (Ramos y Espinoza, 2018). Y es que la cuenta de un ministro, embajador o cónsul en una red social como Twitter es per sé un canal abierto de comunicación y puede impactar, influir e interactuar con otras agendas mediáticas y políticas. (Elórtegui y Milies, 2018).

¿Están las escuelas diplomáticas enseñando debidamente este tipo de materias?  
¿cuál es el grado de incorporación de la ciberdiplomacia a la fecha?, ¿cuál es el grado de profesionalización de una diplomática y un diplomático en esta área?, ¿cuál es la experiencia a nivel mundial y cómo Chile se ve enfrentado a ella?  
¿existe una estrategia o planificación en torno a la ciberdiplomacia en Chile?

Considerando las perspectivas enunciadas y la escasa bibliografía existente, como objetivos están el demostrar la relevancia de la ciberdiplomacia en la actualidad a nivel global, conocer el real estado de la ciberdiplomacia tanto en la Academia Diplomática de Chile Andrés Bello (ACADE) como en el Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile y finalmente entregar una serie de recomendaciones de buenas prácticas que permitan afrontar las deficiencias identificadas en el área.

Para esta investigación se llevó a cabo una detallada revisión de bibliografía de referencia alrededor del mundo, además de la realización de entrevistas a destacados profesionales del área, funcionarios, académicos y políticos, y se solicitó por medio de la Ley de Transparencia de Chile toda la información útil que demostrara o no un plan o estrategia relacionada con la diplomacia pública digital.

Este trabajo no evalúa la calidad de los mensajes enviados por el actual Ministro de Relaciones Exteriores de Chile, Teodoro Ribera, a través de su cuenta de Twitter ni tampoco realiza un análisis comparativo con sus antecesores o de la Cancillería propiamente tal. Lo que se busca es conocer si –al existir una estrategia– se está llevando a cabo y proponer maneras de perfeccionar el uso de estos canales con la

experiencia de otros países como modelo, específicamente desde los últimos cuatro años ya que hubo un periodo de transición de dirección en la ACADE y porque en el caso de España y Estonia –ambos casos de referencia para este trabajo– se llevaron a cabo acciones importantes en el área: una estrategia fuerte de digitalización y acercamiento ciudadano a través de redes sociales en el caso español y el nombramiento de una embajadora especial de ciberdiplomacia en el caso estonio.

Con todo este material en mano, el objetivo final es ofrecer una serie de recomendaciones al MINREL y a la ACADE en miras a una mejor utilización de los canales digitales, en especial Twitter, como herramienta complementaria de los métodos tradicionales de la diplomacia.

## **II. MARCO CONCEPTUAL EN TORNO A LA CIBERDIPLOMACIA**

### **Diplomacia Pública: definición y alcances**

La diplomacia pública es una herramienta importante para ejercer el poder, pero para que sea realmente inteligente o efectiva requiere una comprensión de la credibilidad, la autocrítica y el papel de la sociedad civil en la generación de “soft power” o poder blando. El poder blando siempre ha sido un elemento clave del liderazgo por su poder de atracción, de hacer que otros hagan lo que se quiere que haga y establecer la agenda (Nye, 2004). El desarrollo de la diplomacia o comunicación entre los Estados para lograr consensos o acuerdos clave tiene como características las acciones de escuchar, defender, promover la diplomacia cultural, de intercambio y propagación internacional (Cull, 2018).

“La diplomacia pública se relaciona con la influencia de las actitudes públicas sobre la formación y ejecución de política exterior. Abarca las dimensiones de las relaciones internacionales más allá de la diplomacia tradicional; cultivo de la opinión pública en otros países por parte de los gobiernos; la interacción de grupos privados e intereses en un país; los informes de asuntos exteriores y su impacto en las políticas públicas; la comunicación entre aquellos cuyo trabajo son las comunicaciones, así como entre diplomáticos y corresponsales extranjeros; y los procesos de comunicación intercultural” (Cull, 2009).



El mismo autor del concepto de “soft power”, Joseph S. Nye, distingue tres dimensiones en la diplomacia pública: comunicación a diario que explica el contexto de las decisiones tanto de política interna como externa, la comunicación estratégica con un plan y modelo a seguir para alcanzar ciertos objetivos y el desarrollo de relaciones duraderas en el tiempo, que se pueden expresar a través de actividades de intercambio como seminarios, becas, capacitación (Dumčiuvienė, 2016). Y es que como el poder blando depende de la comprensión de la mente de los otros, el proceso de diplomacia pública debe ser bidireccional.

Representar, negociar, proteger y promover los intereses de un Estado ante terceros son los cuatro objetivos principales de la diplomacia y que hoy con el avance de internet, los nuevos medios digitales y las redes sociales son un desafío a la hora de defender los intereses de un Estado en este entorno digital (Manfredi, 2014). El mundo digital ha facilitado la acción exterior de un Estado ya que en gran parte ha cambiado el paradigma de la comunicación no sólo entre las personas, sino que también entre los Estados. ¿En qué sentido? El uso de redes sociales en política y en las relaciones internacionales ha mejorado la transmisión de mensajes y/o valores para llegar a una audiencia mayor, a una mayor cantidad de población. (Rodríguez, 2015).

Dado que internet ha representado un escenario de intensificación de los flujos de información, multiplicando los canales de comunicación y aumentando la interacción de las políticas externas con las audiencias nacionales e internacionales de forma más directa (Perón y Pereira Da Silva, 2018), se espera que la diplomacia pública digital o también llamada ciberdiplomacia aproveche de buena manera estas herramientas.

Esto no significa que la ciberdiplomacia reemplace a la diplomacia tradicional, sino que se adapte y sepa utilizar esta digitalización, ya que supone un punto de inflexión en la forma de relacionarse que tenían los Estados y los propios ciudadanos (Rodríguez, 2015), donde las redes sociales hacen que se pierda el control del tiempo y todo sea de carácter inmediato.

## **Características de Ciberdiplomacia**

La ciberdiplomacia consiste en utilizar las nuevas tecnologías de información y comunicación para alcanzar los objetivos de la política exterior de un Estado (Castro, 2019). Estas tecnologías rompen las estructuras jerárquicas y dejan a un lado los intermediarios en los asuntos internacionales, entre ellas las redes sociales que han provocado nuevas oportunidades para que participen más actores y que no necesariamente son los Estados, lo que ha generado una sociedad civil global (Manfredi, 2014).

La transparencia, instantaneidad e interacción en tiempo real son las características de esta diplomacia adaptada a los tiempos que, entre sus mandatos, tiene responder ante la sociedad civil global, ser coherente, tener la transparencia como eje central, mostrar qué hacen los cuerpos diplomáticos en representación del Estado, promover los intereses y valores y entender la responsabilidad de lo que significa ser un actor internacional en este mundo digital (Manfredi, 2016).

Este proceso de digitalización ha impactado en las audiencias, las instituciones, los actores y las prácticas de la diplomacia propiamente tal. Hoy el trabajo que realiza un diplomático no sólo debe estar avalado por el Estado al que se representa y sus pares, sino también por la opinión pública internacional (Castro, 2019).

“La virtualidad se ha transformado en un estímulo para impulsar la transformación cultural que envuelve a la sociedad y se expresa en la Era Global de la Comunicaciones, período de la historia contemporánea que hace suyo los adelantos tecnológicos que, entre otras tantas cosas, suman al ámbito de la diplomacia a millones de ciber ciudadanos electro dependientes que interactúan, instantánea, directa y horizontalmente, a través de redes modernas de comunicación social, invadiendo la privacidad de los usuarios hasta provocar que el secretismo y la confidencialidad, tan propios de la gestión diplomática, se vean reducidos a mínima expresión” (Cabrera, 2019)

## **Twiplomacy**

Una de las herramientas que utiliza la ciberdiplomacia es la red social e informativa Twitter a través de la emisión de mensajes en 140 caracteres. El uso que le dan los

jefes de Estados y Gobiernos a esta plataforma ha sido estudiado por el consultor Matthias Lüfkens, quien a través de su informe anual “Twiplomacy”, analiza cómo los distintos líderes mundiales aprovechan los medios sociales para lograr sus objetivos en política internacional.

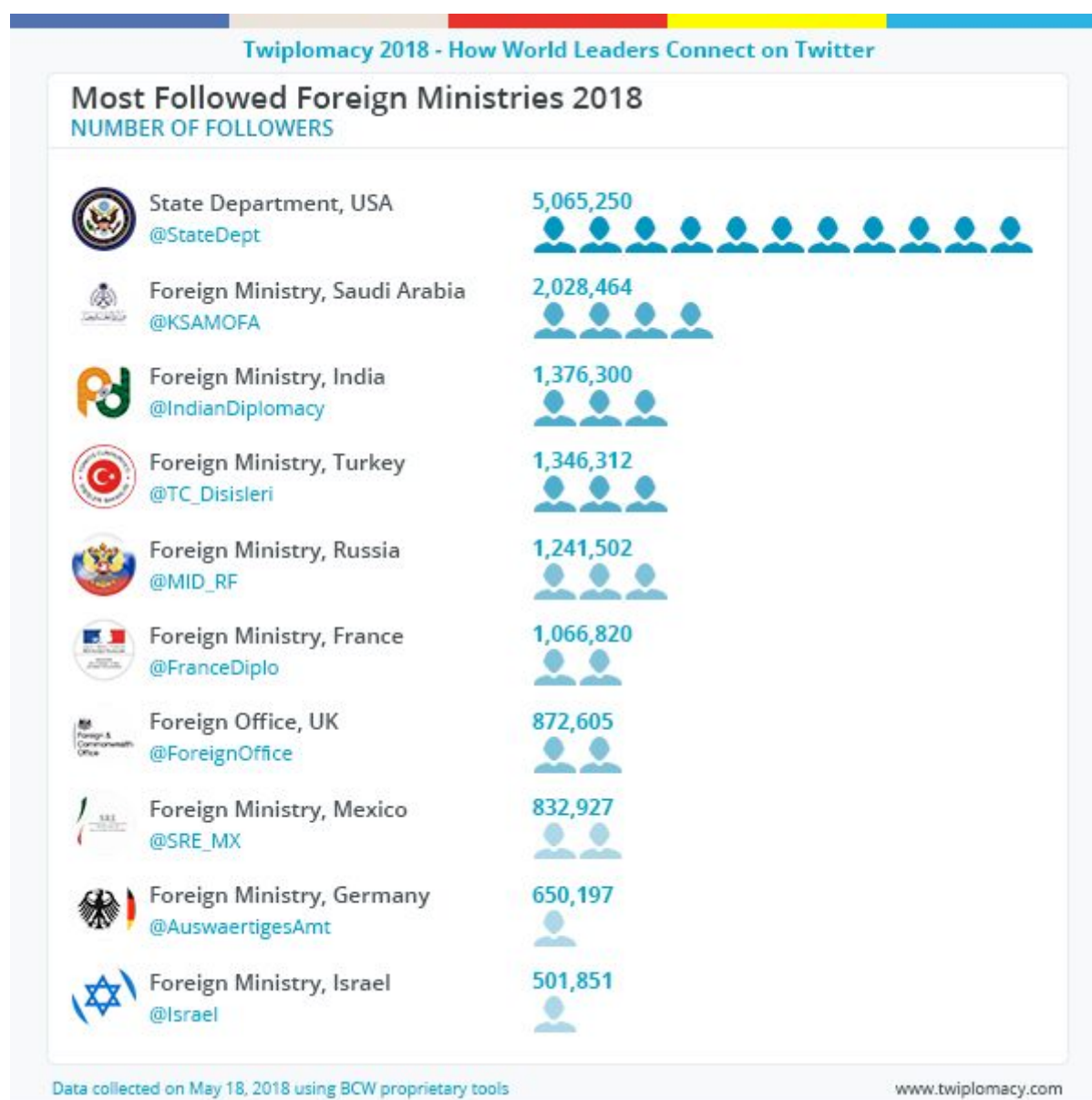
De acuerdo al último informe (Twiplomacy, 2018), un 97% de los 193 estados miembros de la ONU están presentes en Twitter (los únicos que no son Laos, Mauritania, Nicaragua, Corea del Norte, Suazilandia y Turkmenistán). El estudio también detalla que existen 372 cuentas personales y 579 institucionales de jefes de Estado y Gobierno, además de ministros de relaciones exteriores, de un total de 187 países. Del mismo modo, demuestra que Facebook es la segunda red más popular entre los líderes con la presencia de 179 países y luego le sigue Instagram donde un 81% de los miembros de la ONU han creado cuentas.

Quien más ha tenido impacto en Twitter ha sido el Presidente de Estados Unidos a través de su cuenta @realDonaldTrump que a la fecha cuenta con 79 millones de seguidores y sus tweets promedian más de 20.000 retweets (Twiplomacy, 2018), donde prima un discurso beligerante contra sus oponentes y otros líderes.

“Los tweets poco diplomáticos de Donald Trump han dejado a muchos gobiernos de todo el mundo sin palabras y preguntándose cómo responder a estos arrebatos en Twitter. Muy pocos líderes han respondido directamente al presidente Trump en Twitter, conscientes de no comenzar una disputa con el líder mundial más poderoso en la plataforma” (Lüfkens, 2018)

El informe demuestra que Twitter es el canal clave de comunicación para la diplomacia digital, detallando que 131 ministerios de asuntos exteriores y 107 ministros de asuntos exteriores tienen cuentas activas en la red de 140 caracteres. Entre ellos quienes tienen mayor cantidad de seguidores son el Departamento de Estado de EE.UU, el de Arabia Saudita y el de India (ver Figura 1).

Figura 1: Ministerios de Asuntos Exteriores más seguidos en Twitter 2018



(Fuente: Twiplomacy. "Twiplomacy Study 2018)

En la mayoría de los casos la "marca país" o reputación de un Estado que muestra la figura 1 ha sido la constante de la diplomacia pública y también el avance en los servicios públicos mejorando su eficiencia y la atención rápida de los ciudadanos, como con el voto en el exterior, atención consular, respuestas rápidas a consultas en redes sociales, descentralización administrativa, gestión de repatriaciones en casos de emergencia de viaje, entre otros (Manfredi y Rubio, 2018).

Sin embargo, twittear por twittear no es una estrategia. Hay que construir una estrategia digital donde se identifiquen los distintos tipos de públicos, voces, líderes, qué contenidos se van a difundir y por qué, cuáles son los objetivos, qué recursos se disponen para ello, cómo seguir el proceso de elaboración de mensajes. Para todo ello debe existir una coordinación interna entre los departamentos de manera online y offline y una coordinación externa entre los diversos ministerios, embajadas y misiones en el extranjero. Esto con el propósito de fomentar la participación ciudadana y establecer una conversación con los receptores de los mensajes, sin ser simplemente un megáfono o repetidor de los mensajes oficiales de los gobiernos (Manfredi, 2014). Desde esa perspectiva, importan más las conexiones, interacciones y alcance que se tengan en la red social que la cantidad de seguidores, que muchas veces suelen ser cuentas falsas o “bots”. La idea es construir una alianza clave y establecer relaciones diplomáticas en la red.

El enfoque más participativo, multidisciplinario y con nuevas demandas ciudadanas ha generado que los Estados e instituciones gubernamentales desarrollen más y mejores canales de información para renovar o mantener una imagen, pero sin duda estos nuevos métodos de comunicación no reemplazan el trabajo que hacen las representaciones diplomáticas tradicionales. Para ello es necesario desarrollar un plan de gestión estratégica de las tecnologías y herramientas digitales, con foco en las redes sociales, para determinar el posicionamiento que se quiere adoptar. (Castro, 2019), como lo demuestran algunos casos en el mundo.

### **III. ESTRATEGIAS DE CIBERDIPLOMACIA EN EL MUNDO**

Para poder establecer recomendaciones de buenas prácticas para la realidad chilena, es necesario analizar los diversos tipos de estrategia sobre ciberdiplomacia alrededor del mundo que han sido exitosos. Para ello se consideraron las experiencias de EE.UU. por ser los pioneros en la estrategia, de España por tener un plan transparente sobre diplomacia digital pública, de Estonia porque tiene una Embajadora Especial de Ciberdiplomacia y de Lituania por su éxito en su plan de acción de ciberdiplomacia.

## **Estados Unidos: sociedad civil 2.0**

Desde 2003 EE.UU ha venido trabajando en el concepto de “e-diplomacy”, entendida como el uso de herramientas tecnológicas para fortalecer la política exterior con información transparente del Departamento de Estado para disposición de los diplomáticos (Departamento de Estado de EE.UU, 2003). Entre sus objetivos están el proveer información correcta y actualizada para la toma de decisiones diplomáticas, tecnología a disposición del personal, conectividad y equipos especializados en tecnologías informáticas. Sin embargo fue en 2009 bajo el mando de Hillary Clinton en la Secretaría de Estado, donde se adoptó una estrategia de “diplomacia 2.0”, identificando y definiendo un accionar en el sistema de las redes sociales (Aguirre y Morandé, 2017). Con la asesoría de Alec Ross, experto en políticas tecnológicas que fue nombrado Consultor Senior para la Innovación en el Departamento de Estado, se comenzó a vislumbrar el cambio de paradigma con los medios sociales, que además fueron fundamentales en la campaña política de Barack Obama, donde se definió que la diplomacia digital era una nueva forma de alcanzar el mismo objetivo que la diplomacia tradicional: mantener las relaciones entre gobiernos. Con estas herramientas se amplificaba el alcance de los ciudadanos con los mensajes, teniendo la transparencia como característica y usando las redes de contactos de todos (Erlandsen, 2017).

Una de las iniciativas que Clinton comenzó fue el programa “Sociedad Civil 2.0”, donde el Estado se enfocó en permitir que las organizaciones de la sociedad civil utilizaran la tecnología para crecer y trabajar de manera más efectiva. El plan contaba con fondos y un equipo de expertos en tecnología para capacitar y alfabetizar digitalmente a las organizaciones de la sociedad civil, en temas como construir un sitio web o un blog, una campaña, una comunidad online y aprovechar las redes sociales para apoyar ciertas causas (NDN, 2009). Esto fue la base de lo que luego se conoció como la “Agenda del Siglo 21” del Departamento de Estado, donde se explicaba cómo el rápido incremento y el poder de las tecnologías de la información estaban cambiando los modos de gobernar y de relacionarse internacionalmente, con el comercio, las comunicaciones personales y los medios

de comunicación, además de abogar por la libertad de internet como un derecho humano, la seguridad cibernética y gobiernos abiertos. La agenda también destacaba que los diplomáticos en Washington, en las embajadas y consulados en el exterior estaban siendo capacitados en herramientas digitales.

“El componente más valioso de los nuevos medios para los diplomáticos no es la capacidad de hablar con nuevos públicos o audiencias, sino en la capacidad de escucharlos y comprender mejor sus puntos de vista y valores” (Departamento de Estado de EE.UU, 2009).

En ese sentido el Departamento de Estado comenzó a publicar de manera constante información relevante sobre las actividades que estaban teniendo a través de Twitter y Facebook, y sistemáticamente ha actualizado sus canal de Youtube (Rodríguez, 2013).

Sin duda la ciberdiplomacia estadounidense ha dado un giro bajo el liderazgo del Presidente Donald Trump, quien se ha caracterizado por emitir polémicos mensajes a través de su cuenta de Twitter tanto en materia interna como externa. Aunque impacte la periodicidad y el tono provocador de sus mensajes, lo que está haciendo Trump es mantener el poder a través de las comunicaciones (Cabrera, 2020)

### **España: “embajadas hub”**

Para la entonces Directora General de la Oficina de información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España (MAEUC) Cecilia Yuste, el plan de posicionamiento que se había propuesto en la “Estrategia de Acción Exterior 2015-2018” estaba teniendo buenos resultados. El plan de ciberdiplomacia estaba guiado por principios como mejorar la calidad de la administración en el exterior con más información, transparencia y descentralización del acceso a esa información.

“El reto era acercar el ministerio a la sociedad. Aquel reto podemos considerar que está superado y con éxito gracias a los equipos que han trabajado” (Yuste, 2016).

Una de las estrategias que utilizaron fue la red de “hubs digitales” los cuales eran embajadas y consulados que eran responsables de coordinar el material digital para las demás oficinas en el exterior dependiendo de su nodo. El objetivo era tener contenidos comunes, crear redes y labores más dinámicas, colaborar en abordar la comunicación por temas regionales y coordinar los mensajes aliviando la carga para algunas oficinas (Torrubia, 2016). La ciberdiplomacia de España se expresó en que todas las embajadas y consulados tuviesen un perfil en redes sociales, de manera que la información esencial llegase a un público más amplio y acercar la labor de la política exterior a la ciudadanía, mostrando cuáles eran sus prioridades y posiciones frente a ciertos temas internacionales (Castro, 2019)

Esto porque entienden que la actividad consular juega un rol muy importante, ya que han podido utilizar las redes sociales como un herramienta de advertencia, de aviso y de comunicación con los ciudadanos en crisis donde la labor consular adquiere mayor importancia (Femenía, 2016).

“Me sirve para pasar mensajes de lo que el ministerio hace, pero también sobretodo me sirve para informarme, para recibir la comunicación de mis seguidores y otras instituciones, de otros países, de otros ministerios e instituciones de reflexión, de medios de comunicación. Ver cómo se está valorando lo que hace el MAEUEC, pero también conocer temas que sean de interés” (Ybañez, 2016).

En ese tiempo el MAEUEC renovó sus páginas web y las de las representaciones en el exterior, abrió cuentas en redes sociales e incentivó la difusión de los blogs que mantenían algunos diplomáticos. Además anualmente se les pedía a todas las embajadas que elaboraran una estrategia de comunicación con los objetivos claros que pretendían alcanzar a través de su gestión en redes sociales, cuestión que ha quedado abandonada en la actualidad. Así se entiende que la responsabilidad de aprovechar estas herramientas digitales quedó en manos de los protagonistas de las relaciones exteriores, como los funcionarios diplomáticos y consulares, y para eso se capacitó en alfabetización digital y cursos tanto en la escuela diplomática española como en el propio MAEUEC, se elaboraron manuales y guías de estilo para estandarizar respuestas y así evitar cometer errores (Femenía, 2016). Todo



este plan digital contó con el liderazgo del diplomático Alberto Antón Cortés quien se desempeñó como embajador en Misión Especial para la Diplomacia Digital durante un tiempo. Hoy ese cargo ya no existe en España, a diferencia de Estonia.

### **Estonia: embajadora y foco en ciberseguridad**

En 2018 Estonia nombró a la ex jefa de políticas cibernéticas de Acción Exterior de la Unión Europea, Heli Tiirmaa-Klaar como Embajadora Especial de Ciberdiplomacia. En un seminario apuntó que estaban ayudando a países a aprender a volverse digitales y a protegerse de las ciberamenazas, pero que existía la necesidad de darle más formación a los diplomáticos y ampliar su conocimiento (Tiirma-Klaar, 2019).

De acuerdo a información solicitada al gobierno de Estonia, este nombramiento se debió a que para ellos la ciberdiplomacia se ha convertido en uno de los temas clave de la política internacional junto con la seguridad internacional, la gobernanza de internet, y los derechos humanos derivados de las prácticas online. De hecho el gobierno de Estonia y el Gobierno de Chile tienen un memorándum de entendimiento sobre cooperación en ciberseguridad, tecnologías de la información y la comunicación, redes, sistemas de información y tecnología relacionada integrados a la red global de internet (Voodla, 2020).

Estonia se ha caracterizado por los grandes avances en materia tecnológica con el Estado bajo la iniciativa “e-Estonia”, donde se han digitalizado todas las reparticiones públicas para que los ciudadanos –con una identidad digital única– puedan realizar diversos trámites 24 horas al día, como renovar su pasaporte o acceder a su historial médico, fundar una empresa e incluso votar desde sus smartphones (Haynes, 2020). Esto hace que la mayoría de la información relevante del Estado esté en constante disposición de sus ciudadanos, tanto en redes sociales como en aplicaciones para sus dispositivos. Ser un Estado plenamente digital ha permitido avances en la educación de Estonia, donde el currículum básico incluye ciberseguridad, robótica, programación, uso de drones, impresoras 3D e incluso clases en realidad virtual aumentada (El País, 2018). En la Escuela Diplomática de

Estonia, en tanto, tienen además de las asignaturas transversales una llamada “Entrenamiento interactivo de Diplomacia Pública” donde combinan comunicación, cultura, protocolo y habilidades diplomáticas. Además la Escuela Diplomática ha contribuido a elaborar la malla curricular de las academias diplomáticas de Ucrania, Armenia y Georgia (Escuela Diplomática de Estonia, 2020).

Dado el alto nivel tecnológico de Estonia, las preocupaciones de la embajadora Tiirmaa-Klaar en ciberdiplomacia están más concentradas en ciberseguridad para prevenir los ataques informáticos como diplomacia pública digital. Incluso Estonia es categórico al apoyar normas para el comportamiento responsable de los Estados, libertad de internet y aplicar el derecho internacional en el ciberespacio, con el fin de prevenir, disuadir o responder a incidentes cibernéticos (Voodla, 2020), como del que fueron víctimas en 2007 por parte de Rusia.

### **Lituania: coordinación mediática**

El trabajo que contiene mayor información sobre la diplomacia digital pública sobre Lituania es el realizado por la cientista política lituana Aušra Dumčiuvienė, quien observó que los políticos, las instituciones públicas y los diplomáticos utilizaban activamente Twitter como un medio de apoyo para lograr los objetivos de la política exterior y mejorar la imagen del Estado. Tras analizar diversas cuentas en Twitter relacionadas a la política exterior lituana, Ucrania es el tema más recurrente, especialmente por las reacciones y participación en la resolución de la crisis con Rusia –vista como una amenaza– y las críticas a la OTAN. Quien juega un rol clave en eso es la División de Comunicación Estratégica del Ministerio de Asuntos Exteriores de Lituania, ya que coordina, interconecta y comparte mensajes coherentes en Twitter, explicando muchas veces las decisiones adoptadas en materia de política exterior a los ciudadanos de manera simple, compartiendo material sobre su cultura y oportunidades de negocios para invertir en el país (Dumčiuvienė, 2016).

El monitoreo constante de las respuestas o comentarios que les llegan por parte de la ciudadanía son fundamentales en su estrategia, ya que muchas veces un mensaje enviado por su canciller o algún embajador en el exterior atrae la atención de los medios de comunicación. Ahí es donde el equipo actúa y se coordina con ellos para gestionar entrevistas, artículos o columnas de opinión (Dumčiuvienė, 2016). El objetivo es posicionar a sus representantes de modo que puedan explicar sus puntos de vista y sus decisiones a una mayor cantidad de personas, poniendo a Lituania en el radar mediático, cultural, económico y político en Europa.

Por eso poseen cien cuentas de Twitter, entre embajadores y diplomáticos lituanos, que han aprovechado para compartir las campañas realizadas entre 2018 y 2019 por el Ministerio de Asuntos Exteriores de Lituania como información sobre el Brexit para los ciudadanos, la visita del Papa Francisco, la conmemoración de la Cadena Báltica (Baltic Way) y de los luchadores por la libertad de Lituania (Freedom Fighters), que hizo que ganaran 11 mil nuevos seguidores en sus redes sociales (Bjola y Paulauskas, 2019)

En definitiva lo que se puede ver en estas cuatro experiencias es que se ha entendido la ciberdiplomacia como una política esencial del Estado, no sólo para avanzar en temas tecnológicos, sino que para el beneficio de los ciudadanos y de los intereses de cada país que se quieren transmitir en el exterior, aprovechando así los beneficios de internet, las redes sociales y los avances en las comunicaciones.

#### **IV. LA REALIDAD CHILENA DE LA CIBERDIPLOMACIA**

Una de las conclusiones del informe Twiplomacy 2018 es que los ministerios están expandiendo sus redes diplomáticas digitales, invitando a sus embajadores y misiones en el exterior a tener cuentas activas en redes sociales. Hoy eso no sucede en Chile.

“Es justo decir que aquellos gobiernos que no asignan recursos suficientes a sus comunicaciones digitales y canales de redes sociales, corren el riesgo de quedarse atrás y quedar fuera del movimiento de diplomacia digital global” (Lüfkens, 2018)

Para poder demostrar el nivel de la ciberdiplomacia en Chile, se decidió analizar por separado al MINREL y la ACADE, esta última dependiente del ministerio y escuela de formación obligatoria para entrar a la carrera diplomática.

#### **a) Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile**

“Lo más importante es tener una política de comunicaciones. A Chile siempre le ha faltado conocer sus prioridades. Nos enorgullecemos mucho en decir que los principios básicos de la política exterior son desde que somos república y los lineamientos varían un poco de entre Gobierno y Gobierno, pero el contexto donde estamos situados ha cambiado mucho, la manera de relacionarse, nuevos actores, nuevos temas y tenemos que reformular todo”. (Cabrera, 2020).

La imagen de un actor inserto en el mundo que respeta el derecho internacional, que se apegue a los instrumentos jurídicos que regulan las relaciones internacionales, que respeta la vigencia y respeto de los tratados, la solución pacífica de las controversias, la independencia y respeto a la soberanía de los Estados, la preservación de la integridad territorial, la promoción de la democracia y el respeto a los derechos humanos, son parte de los valores a los que apunta el “soft power” de Chile al describir los ejes de su política exterior (MINREL, 2020).

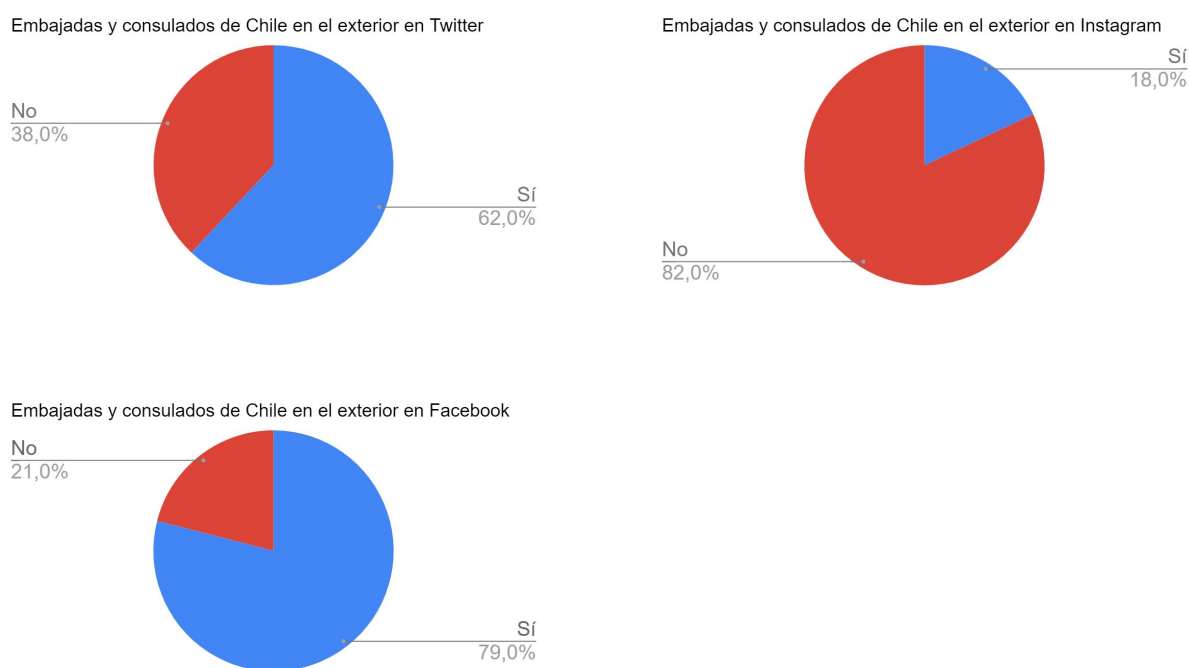
La cancillería chilena –como la mayoría de las que existen– posee estructuras jerárquicas y definidas, en donde la vocería formal la lleva el ministro y por delegación puede ejercerla otra autoridad, como el subsecretario o los jefes de las respectivas misiones diplomáticas (Riveros, 2020). Por eso es que todas las comunicaciones de Chile en el exterior son coordinadas de manera central por el MINREL y en especial por su Dirección de Prensa. El equipo digital encargado está conformado por una editora, dos periodistas y una diseñadora. (Subsecretaría de Relaciones Exteriores, 2020).

El documento “Indicaciones generales para apertura de cuentas oficiales en Facebook, Twitter e Instagram”, solicitado a la Subsecretaría de Relaciones Exteriores a través de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Chile, establece ciertos criterios para los nombres de las cuentas y los tamaños de imágenes y videos. Con respecto a Twitter detallan cómo debe ser el nombre de

usuario, que la cuenta creada tenga la correspondiente verificación que otorga la red social, que posea descripción en el perfil y que se detalle el sitio web y contacto (Subsecretaría de Relaciones Exteriores, 2020).

De acuerdo a información de la Subsecretaría de Relaciones Exteriores, también solicitada a través de la Ley de Transparencia, de un total de 100 embajadas y consulados de Chile en el exterior, 99 tienen al menos una cuenta en redes sociales y la única que no posee ninguna es el Consulado de Chile en Ammán, capital de Jordania, y que aquí se presentan de manera resumida (ver Figura 2)

Figura 2: Gráficos de presencia en redes sociales de Embajadas y Consulados de Chile en el exterior



(Fuente: Subsecretaría de Relaciones Exteriores. Elaboración propia)

### Un decálogo de uso en redes sociales para todos los ministerios

Antes de publicar cualquier tipo de contenidos en las cuentas de redes sociales, todos los ministerios del Gobierno deben guiarse por el documento “Decálogo de

Comunicación en Redes Sociales para Cuentas Gubernamentales”. En el mismo afirman que Facebook, Twitter, Instagram y Youtube son las principales plataformas de publicación del contenido de Gobierno para entregar un mensaje más directo y claro a la ciudadanía, recomendando que las publicaciones se produzcan de manera diaria en un tono serio, cordial, cercano y amable dependiendo del contexto y el timing de la manera más transparente posible (Gobierno de Chile, 2019).

También hay un capítulo dedicado a la redacción en redes sociales, donde se explicita que la buena redacción y el buen uso del lenguaje es un aspecto clave en el manejo de las cuentas, cuidando así la gramática y la ortografía. Se autoriza el uso de “emojis” (pictogramas) para aumentar la potencia de ciertos mensajes que pueden ser lúdicos, mencionar a otras instituciones que tengan cuenta y evitar mencionar a los medios de comunicación. El contenido de las gráficas debe ser claro y directo, tipografía legible y mensaje conciso. Sin embargo, antes de publicar fotografías o videos se debe solicitar permiso a las personas que aparecen y todo producto audiovisual debe tener subtítulos y lengua de señas, establecido por la Ley N° 20.422 (Gobierno de Chile, 2019), lo cual no siempre se cumple.

De acuerdo al decálogo, las cuentas de autoridades deben ceñirse de la línea editorial gubernamental, aunque tienen mayor libertad a la hora de comunicar (Gobierno de Chile, 2019) sus contenidos y actividades.

Del mismo modo se explicitan seis normas de uso para el correcto funcionamiento de las cuentas gubernamentales en las redes sociales, que son muy básicos como revisar bien antes de publicar y utilizar buenas imágenes (ver Figura 3).

Figura 3: Normas de uso en redes sociales en cuentas gubernamentales

- **Revisar muy bien antes de publicar.** Chequear la redacción y ortografía todas las veces que sea necesario. Los errores en redes sociales pueden costar caro y en muchos casos significar la pérdida de credibilidad.
- **No ser spam.** Tener cuidado con el volumen de publicaciones y no abusar de la cantidad de publicaciones diarias (promedio: entre 3 y 7). Sobre todo, el “spam político” en redes sociales es mal recibido.
- **No se deben usar las redes sociales de Gobierno para transmitir ni amplificar mensajes personales.** Por lo mismo, en el caso de Twitter, se sugiere que las cuentas que se sigan (follow), sean relacionadas con el Gobierno y su quehacer. Se aceptan organizaciones relacionadas con los intereses propios de la institución.
- En el caso de publicar fotos de pautas, estas deben ser en lo posible **nítidas, con un buen encuadre y tener cuidado en no mostrar a la autoridad con un lenguaje físico desfavorable.** Priorizar imágenes donde exista contacto con la ciudadanía.
- Tener ojo y criterio con el **contexto** en que se está informando sobre determinado tema. Ejemplo: si existe una crisis ambiental, no es el mejor momento para publicar contenidos llamando a reciclar. Hay que tener la **sensibilidad** necesaria para no generar incomodidad o mostrarse desconectados con la realidad.
- **Llamar a la acción.** En lo posible, las publicaciones deben invitar a revisar más información a través de un link, ya sea nota, sitio web o landing page. Siempre usar links cortos y trackeables, ojalá de dominio propio. Ej: <http://s.gob.cl>

(Fuente: Gobierno de Chile. “Decálogo de Comunicación en Redes Sociales para Cuentas Gubernamentales”)

Finalmente de manera muy general plantea una serie de preguntas para definir un plan estratégico tales como qué se quiere lograr con presencia en las redes, qué plataformas se adaptan mejor para ello, a qué público se quiere llegar, quiénes estarán a cargo de la administración de las cuentas y cómo debiera ser el flujo informativo interno para las cuentas (Gobierno de Chile, 2019).

### Sin estrategia para la ciberdiplomacia

Aunque actualmente Chile posee los documentos “Decálogo de redes sociales de Gobierno”, “Manual de normas gráficas de digital de Gobierno” y “Lineamientos generales para apertura de cuentas de redes sociales para misiones, consulados y embajadas”, no pueden ser catalogados como una estrategia o protocolo de buen uso de ciberdiplomacia porque no existe una diferenciación específica para las labores del MINREL como tal. Esto también demuestra que no hay una intención de que la ciberdiplomacia sea una política de Estado ya que tampoco se cuenta con infraestructura, equipos adecuados, recursos y personas que lideren este cambio dentro de la institución, provocando que cada embajada o consulado actúe con sus propios medios, teniendo en cuenta que todo material debe pasar por previa autorización de la Dirección de Prensa del MINREL. Del mismo modo no existe una capacitación general para todas las agregadurías de Chile en el extranjero ni tampoco dentro de la Cancillería.

Ya en 2005 luego de un proceso de audiencias públicas dentro de la Cancillería, el diagnóstico generalizado fue se que necesitaba de cambios a nivel organizacional, mayores recursos, incentivos profesionales, de coordinación, entre otros. (Fuentes, 2007). La génesis del problema es que a nivel comunicacional todo está dirigido a levantar la persona e imagen del Canciller de turno y no en que la ciudadanía se informe de lo que hace el ministerio, sus agregadurías en el extranjero ni entender conceptos básicos de las relaciones internacionales como, por ejemplo, el sistema multilateral en el que Chile está inmerso.

“Debiera haber mayor difusión de las actividades que se realizan, porque hay muchas consultas políticas, acuerdos, firmas de acuerdo, actividades con embajadas, actividades de ayuda con embajadas que son muy útiles (...) La sociedad no sabe lo que ocurre dentro del MINREL ni lo que se hace con la diplomacia. Se desconoce la labor que tiene la Cancillería y los diplomáticos. La gente cree que se anda de cocktail en cocktail y no es así” (Arce, 2020)

El diagnóstico compartido dentro de la Cancillería es que la gran mayoría de los diplomáticos no están entrenados para sacarle provecho a la diplomacia pública y dentro de las razones para no usar las redes sociales ni aparecer mucho en medios de comunicación locales, está el temor a escribir o decir algo que pueda ser malinterpretado y que pueda tener repercusiones negativas.

“Las comunicaciones son esenciales, pero sobre todo saber establecer los lazos con los medios de comunicación. Los diplomáticos le tienen pánico a la prensa porque por cualquier titular malo, los pueden llamar y sacar. No se meten con la prensa y todo debe estar visado por la Cancillería en Santiago. La prensa es esencial para dar la imagen del país. Hay una falla de base, pero no es sólo de Chile. En general los diplomáticos de carrera no se mojan el culo” (Tarud, 2020).

E incluso en la mayoría de estos temas se tiene como argumento que no existen recursos ni presupuesto para comenzar una capacitación, lo cual no es aceptable bajo ningún punto de vista.

“La formación en redes lo que más consume es tiempo y no dinero. Tiempo de formación, de entender la cultura en internet, la cultura digital, pero no específicamente valor dinero. No es aceptable que es un tema de presupuesto. Eso es una filosofía vieja” (Gutiérrez-Rubí, 2020).



Sobre el uso de redes sociales, los diplomáticos las utilizan más para informarse que para emitir mensajes (Astroza, 2020) y ser un simple espectador significa estar desaprovechando una herramienta esencial en diplomacia y, peor aún, es sinónimo de convertirse en un actor irrelevante para la comunidad. De la misma manera que los diplomáticos quieren conocer gente cuando llegan a los países donde prestan su misión, una de las vías para conocer gente y el ambiente, la atmósfera, la opinión pública de los países, es hacerlo también digitalmente.

Dado que este tipo de política comunicacional implica desafíos y riesgos ya que un mensaje erróneo o un comentario desafortunado puede ser repetido infinitas veces, sin posibilidad de ser borrado porque todo permanece público en internet y la rapidez de viralización de un “meme” –expresión multimedia– o un pantallazo ofensivo a través de las redes es inmediato (Arancibia, 2020), se debe entrenar a la gente en el uso de redes sociales, establecer los límites en los que se puede o no comunicar algo, porque sino se está perdiendo una herramienta sustancial.

“El uso de la ciberdiplomacia tiene riesgos cuando justamente quien twittea tiene otros objetivos más allá de enviar un mensaje político, fijar una postura internacional, cuando lo que quiere es provocar otros efectos que finalmente causan efectos colaterales. Un tweet de Donald Trump sobre Boeing hizo caer las acciones inmediatamente, o un anuncio de Trump vía Twitter respecto de cerrar las fronteras o la construcción del muro (...) O cuando se equivocan, cuando se anuncia o se pone algo que no es correcto. El borrar un tweet tiene su efecto político. Trump ha borrado más de un tweet (Astroza, 2020).

## **b) Academia Diplomática de Chile Andrés Bello**

La ACADE es la escuela de formación para ingresar formalmente a tener una carrera diplomática profesional, siendo requisito para poder optar a cargos representativos el interior y exterior de Chile. Sin embargo, los embajadores siguen siendo nombrados por el Presidente de la República –sin importar su trayectoria– quienes se van a representar al país con respaldo institucional y que no siempre son los más idóneos en las tareas diplomáticas (Tarud, 2020). Mediante concurso público se realiza un proceso de selección de profesionales cada año para formar

parte del Servicio Exterior, donde deben completar durante dos años el curso de formación en ACADE y práctica en distintas direcciones que posee el MINREL.

El proceso de admisión que conformará la promoción 2020-2021 recibió 524 postulantes, que tras la revisión de antecedentes (título afín y demostrable nivel de inglés) pasó a 418 personas quienes pudieron rendir una prueba de materias generales sobre relaciones internacionales (ACADE, 2020). Los 90 mejores puntajes pasaron a evaluaciones psicolaborales y tras ese filtro quedaron 45 personas, las cuales siguieron el proceso con un examen escrito y oral de conocimientos, evaluación de inglés y una entrevista personal. En total fueron seleccionados 15 postulantes, de los cuales 12 son hombres y 3 son mujeres, proceso que podría derivar en otro trabajo bajo la mirada de la equidad de género.

Según su página web, la ACADE contempla asignaturas de formación que tienen por objetivo estandarizar los conocimientos en materias como el derecho internacional, las relaciones internacionales, las relaciones vecinales, derechos humanos, medio ambiente, política antártica, política multilateral, cooperación internacional y asuntos económicos internacionales entre otros. Sin embargo, no tiene publicado de manera pública la malla curricular completa y detallada ni la bibliografía a utilizar durante el curso.

“Me parece mal que no existan cursos porque si no estamos educando e instruyendo a los nuevos egresados, poco podremos avanzar. Habrán algunos más conectados y avezados en estos temas que marcarán la pauta, y otros que se negarán a intentarlo. El camino correcto sería integrar a su malla curricular asignaturas de Comunicación Digital, realizar seminarios y cursos, revisar, analizar e interpretar casos de estudio, intentar dar soluciones a momentos de crisis reales, en suma, ocuparse del tema” (Arancibia, 2020).

Al igual que con el MINREL no existe una estrategia para darse a conocer a la ciudadanía, pero al menos en 2019 el director de la ACADE, el embajador Miguel Ángel González, destacó el esfuerzo de tener una mayor comunicación con la prensa local en diferentes regiones de Chile en el marco de las actividades APEC

2019 y COP25 que se iban a realizar en el país durante diciembre, pero que se cancelaron por las movilizaciones sociales que se iniciaron en octubre.

“Del mismo modo hemos tenido un involucramiento con la ciudadanía porque es importante que los ciudadanos conozcan nuestra carrera (...) de que cada persona asuma que la política exterior tiene un impacto directo en cada uno de ellos y por lo tanto, la Academia sale a las regiones, a los medios que quisieron saber de qué se trataba, fuimos a las universidades. Es importante de que se sepa que la política exterior no es algo etéreo que está en el aire, en una nube, es algo muy concreto” (González, 2020)

Entre los años 2010 y 2014 se produjeron cambios en la malla curricular, agregando un taller de redes sociales y una asignatura de comunicación estratégica, medios y nuevos medios (Streeter, 2013), bajo la administración del entonces director de la ACADE, el embajador Pablo Cabrera. Durante su mandato también se habilitó la plataforma web “Apuntes Internacionales” que recopila material sobre análisis internacional, desde papers hasta entrevistas a diplomáticos y académicos. Sin embargo todos esos avances en materia de ciberdiplomacia dentro de la ACADE quedaron pausados luego del cambio de gobierno y, por tanto, de su director, tornando la educación diplomática en algo personalista del jefe de turno, al igual que lo que sucede con la comunicación en Cancillería.

“Creo que en la ACADE estamos muy atrasados y también en el MINREL. Estamos atrasados en medios y en toma de decisiones y asumir esto como una realidad. Falta saber más de comunicaciones, de vocería, de entrega de información y de acceso a la información” (Cabrera, 2020)

Cursos inútiles, desactualizados y con un enfoque para también realzar la figura del canciller de turno no pueden ser consideradas como una formación adecuada en diplomacia (Arriagada, 2020). La ciberdiplomacia significa tener una visión estratégica que permita la difusión acertada de los mensajes (Ramos y Espinoza, 2018). De todas formas hay que tener presente que la ACADE recibe instrucciones del MINREL, por lo que no existe una libertad de cátedra absoluta ya que cualquier cambio debe ser visado por las autoridades, entendiendo que la formación entregada debe ayudar a los egresados a tener las herramientas que se exigen de acuerdo a los lineamientos políticos (Pérez, 2020).

## Una malla curricular sin ciberdiplomacia

“No hay un curso sobre ciberdiplomacia o diplomacia digital. Tampoco hay sobre diplomacia pública, que si bien no es lo mismo que la diplomacia digital, están bastante relacionadas (...) Como MINREL no hay una estrategia formal definida sobre diplomacia pública ni digital, no obstante es un tema que se debate y hay ciertos lineamientos generales” (Pérez, 2020)

En 2019 hubo nuevamente cambios en la malla curricular –no totalmente transparentada— donde se incluyó un programa de “Formación de Diplomacia Científica” (ver Figura 4) impulsada en miras a que durante 2020 y 2021 sea un ciclo denominado “Diplomacia 3.0”. El programa consta de clases, talleres y actividades relacionadas a la conducción de negociaciones a nivel científico y tecnológico, de qué forma participan los actores, cómo son las respuestas institucionales y cómo Chile vela por sus intereses en estos temas (Oyarce, 2019).

Figura 4: Formación en Diplomacia Científica. Programa Académico Temático 2019

1. Clase inaugural: “El sentido de la investigación científica”	10. Transformaciones Demográficas
2. Prospectiva y Política Exterior	11. Ciencia, Tecnología e Innovación desde la Política Exterior de Chile
3. Innovación Pública y Estado del Futuro	12. Gestión y Prevención del Riesgo de Desastre en Chile
4. Marcos y elementos para la acción en Diplomacia Científica	13. Cambio Climático
5. Economía del Futuro	14. Antártica y sus ecosistemas dependientes y asociados
6. Energías y Tecnologías Limpias para la cuarta revolución industrial	15. Agenda Digital para América Latina y el Caribe “eLAC 2020”
7. Cielos Oscuros del Norte de Chile	16. Transformación Digital Pública: División de Gobierno Digital
8. Propiedad intelectual: desafíos y oportunidades	17. Desafíos en la conectividad internacional de Chile: Subsecretaría de Telecomunicaciones
9. Recursos Oceánicos	18. Formación de Capital Humano Avanzado

(Fuente: ACADE, Anuario 2019)

Esto demuestra que dentro de la malla curricular no se cuenta con una asignatura de ciberdiplomacia ni comunicaciones digitales, lo que es inconcebible si una de las características del personal diplomático es establecer relaciones primarias, humanas, con la mayor amplitud posible. Es un error pretender que en 2020 un diplomático sea analógico o un silente digital (Gutiérrez-Rubí, 2020).

De acuerdo al Coordinador de la Oficina de Proyectos Especiales de la ACADE, el embajador Pedro Oyarce, se espera que en 2021 se pueda incorporar una cátedra de diplomacia digital propiamente tal.

“Es claro que la diplomacia debe incorporar a las tareas tradicionales de informar, representar, negociar, proteger y promover los intereses nacionales, nuevas funciones digitales que implica procesar la información de redes, acceso a datos masivos (big data), generar alianzas, actuar con múltiples actores, en realidades virtuales y aumentadas. En síntesis, intervenir necesariamente en un conjunto de espacios para proyectar, cautelar y prever escenarios en los cuales deben protegerse los intereses nacionales y la imagen país” (Oyarce, 2020).

Y es que al igual que se considera a un profesional diplomático con un dominio avanzado del inglés, es sensato que tenga un nivel avanzado del idioma tecnológico (Riveros, 2020). En ambos temas la ACADE comenzó un proceso de cambio de enfoques curriculares y de adaptación, demostración de los desafíos que tiene un diplomático al adecuarse a las condiciones constantes de cambios en el sistema (González, 2020). El propio ministro de Relaciones Exteriores Teodoro Ribera así lo hizo ver en su discurso en la graduación de la promoción 2018-2019 de la ACADE, donde destacó que no se puede estar ajeno a los aspectos tecnológicos y científicos y que es clave interactuar con el mundo de la investigación académica, ONGs y diversas instituciones para asociar la política exterior a los desafíos que plantea la sociedad digital (Ribera, 2020).

Es un imperativo categórico que los egresados de la ACADE que se transforman en funcionarios públicos conciban el gran potencial que tiene la transformación digital y para eso la diplomacia debe incorporar nociones sobre la neutralidad de la red, la ciberseguridad, sociedad civil 2.0, redes sociales, entre otros temas actuales. (Oyarce, 2019). No se puede seguir esperando a que ocurra el salto digital.

## V. CONCLUSIONES

Sería iluso e incluso irresponsable no reconocer que la ciberdiplomacia es una realidad. Ministros, embajadores, cónsules, políticos, periodistas, académicos y gran parte de la ciudadanía utilizan las redes sociales para informarse, opinar, generar debate y ser escuchados. Hay un aumento de mensajes, de instantaneidad informativa (Castro, 2019) y sobre todo de interlocutores o actores de promoción del interés nacional o de defensa de un Estado (Cabrera, 2020), donde la diplomacia se expresa a través de la economía, la gastronomía, el deporte, la academia y la transmisión de valores y otros que construyen la imagen país (Rodríguez, 2013).

La ciberdiplomacia es un campo en constante cambio y avance, por lo que se hace necesario que los diplomáticos, las escuelas diplomáticas y las cancillerías estén actualizadas para lograr sacar el mejor provecho a las herramientas digitales disponibles.

“Los diplomáticos necesitan convertirse en maestros de internet, no sólo para saber dónde pueden recoger la mejor y más creíble información para conocer los plazos de los tomadores de decisiones, pero también saber cómo ejercer el máximo de influencia en el debate pública a través de este medio” (Castro, 2019).

Para lograr esto implica un compromiso real del Estado en invertir en cursos, capacitaciones, alfabetización digital en todos los niveles diplomáticos y en construir una estrategia de corto, mediano y largo plazo con objetivos claros para el buen uso de la ciberdiplomacia, teniendo presente que la transparencia, la verdad y la información son los pilares para que la ciudadanía entienda la labor diplomática. Las instituciones de formación diplomática están en un proceso de transición, de entender que lo virtual no reemplaza lo analógico, sino que mejora la misión de transmitir, impactar, interactuar e influir en las agendas políticas, ciudadanas y mediáticas en los países en que un Estado quiere estar presente.

## **VI. RECOMENDACIONES DE BUENAS PRÁCTICAS**

Considerando las experiencias de otros países en ciberdiplomacia, el estado actual de Chile en esta materia y la serie de observaciones que hicieron los entrevistados para este trabajo, se sugieren diversos procedimientos para que Chile implemente de una manera óptima la diplomacia pública digital en la ACADE y en el MINREL.

### **1) Creación de una estrategia de ciberdiplomacia para Chile**

Chile hoy no cuenta con una estrategia o plan en diplomacia pública digital y es necesario que sea abordada como una política de Estado, que involucre a todos los actores que interactúan en las relaciones internacionales: ministros, embajadores, cónsules, ex ministros, académicos, expertos, funcionarios. Hay que delinear los objetivos y las acciones a corto, mediano y largo plazo que permitan alcanzarlos exitosamente, identificar a los receptores del mensaje, a los potenciadores o “influencers” que pueden ayudar a ampliar el mensaje, los valores que se pueden proyectar y establecer indicadores que permitan medir la efectividad de la estrategia. La comunicación es esencial para explicar cosas tan básicas como qué es lo que hace el MINREL y la ACADE, por qué se toman ciertas decisiones a nivel diplomático y educar a la ciudadanía en temas relacionados a las relaciones internacionales, como la promoción de la paz y seguridad, el multilateralismo y la cooperación internacional. En definitiva saber cuál es la imagen país que se quiere proyectar interna y externamente.

### **2) Consejo Asesor de Ciberdiplomacia**

Así como Chile hoy cuenta con un Comité Interministerial sobre Ciberseguridad que considera el desarrollo de una estrategia de seguridad digital que proteja la privacidad e información de los ciudadanos, se debe crear un Consejo Asesor de Ciberdiplomacia que reúna diversos expertos y profesionales del área de las relaciones internacionales, de la cooperación internacional, de la ciberseguridad, de las comunicaciones digitales, del manejo de crisis, para articular un equipo que funcione como un centro de generación de políticas públicas, en base al análisis

estratégico de experiencias y estudios sobre ciberdiplomacia para que luego sean implementados integralmente en la realidad chilena. Esta entidad debe estar compuesta por ex cancilleres, representantes de ONGs y de la sociedad civil, embajadores de otros países que estén en representación en Chile, académicos de universidades y de centros de pensamiento, que puedan sentar las bases de la ciberdiplomacia desde un nuevo currículum para los estudiantes de la ACADE hasta la adaptación de buenas experiencias en otros países para el MINREL.

### **3) Capacitación digital para la Cancillería**

El MINREL debe comenzar un proceso de inducción, capacitación y alfabetización digital para sus equipos en Chile, en el exterior y con los futuros diplomáticos que ingresan a la ACADE. La verticalidad diplomática en este tema se acabó y todos deben involucrarse en la ciberdiplomacia y en la cultura digital. No basta con tener sólo un equipo digital que le vea las comunicaciones a un ministro, embajador o cónsul porque los protagonistas de las relaciones internacionales deben ser capaces de comprender y ser partícipes del nuevo orden mundial bajo los avances tecnológicos. Es necesario contar con la capacitación adecuada en el proceso de transformación digital, creando perfiles de profesionales que sean capaces de ser los curadores y los creadores de los contenidos, ampliando así sus competencias y habilidades (Manfredi y Cabrera, 2014). A nivel de carrera diplomática sería necesario que cada semestre los funcionarios realicen cursos actualizados sobre diversas temáticas de la ciberdiplomacia y lo aprueben para ascender dentro de su carrera o bien generar los incentivos para la profesionalización diplomática.

### **4) Manual de Buenas Prácticas en redes sociales para el cuerpo diplomático**

Aunque es positivo que existan manuales elaborados por el gobierno para el buen uso de las redes sociales de manera muy general, es inconcebible que no exista una guía de buenas prácticas exclusivo para el cuerpo diplomático, porque no es llegar y lanzar una imagen país a través de Twitter, Facebook o Instagram.

“No puede haber un embajador bailando en TikTok, para todo hay momentos y estrategias. Se pueden hacer las cosas bien, pero hay que pensar” (Arancibia, 2020).



La comunicación acompaña decisiones de fondo y muchas de ellas van a tener eficacia y éxito en la medida que sean utilizadas criteriosamente (Riveros, 2020), ya que una persona poco reflexiva o impulsiva con un instrumento como Twitter puede ser peligroso para la ciberdiplomacia, como a veces lo es el Presidente de EE.UU Donald Trump desde su cuenta de 140 caracteres. Si hay algo que hay que tener claro es que hay que pensar mucho cómo responder y reaccionar ante tweets que son ataques, insultos o provocaciones (Astroza, 2020) ya que nunca es conveniente iniciar una guerra de mensajes públicos.

Se deben adoptar decisiones estratégicas sobre las cuentas que se van a administrar en cada representación de Chile en el extranjero, obtener la verificación de cuenta oficial, mantener actualizados los perfiles, priorizar las conversaciones más que la unidireccionalidad del mensaje en las comunicaciones, compartir las actividades que se están realizando, saber qué se puede decir y qué no, cómo identificar a los stakeholders o actores relevantes en las redes sociales, cómo es más efectivo llegar a ciertas audiencias, en qué horario, con qué recurso audiovisual acompañarlo, qué hacer en caso de una crisis o emergencia, entre otros. El objetivo es que este manual esté avalado por el Consejo Asesor de Ciberdiplomacia y el propio MINREL.

## **5) Actualización de la Academia Diplomática Andrés Bello**

Antes de realizar una reforma curricular a las materias que se imparten en la ACADE, hay que partir por lo básico y actualizar su página web, sus redes sociales y publicar de manera transparente las asignaturas que se van a impartir.

Aunque se reconoce el esfuerzo de la ACADE en incorporar temas como la economía digital, la innovación, la tecnología a nivel administrativo y la ciencia, es necesario incorporar asignaturas de diplomacia pública digital, comunicaciones digitales, relacionamiento con los medios de comunicación, manejo de crisis comunicacionales, cultura digital, “fake news”, buen uso de fuentes y estudio del

Manual de Buenas Prácticas en redes sociales para el cuerpo diplomático. Para ello es necesario generar alianzas estratégicas con otros actores como universidades, medios de comunicación, agencias de comunicación y embajadas exitosas, junto con los temas que sean propuestos por el Consejo Asesor de Ciberdiplomacia.

## **6) Hubs digitales y descentralización de las comunicaciones**

El gran paso comunicacional que debe dar la Cancillería es empoderar a sus representaciones en el extranjero y descentralizar las comunicaciones que hoy lidera la Dirección de Prensa. Muchas veces los equipos realizan trabajo silencioso, actividades, tratados, convenios que no fueron comunicados y que, por tanto, generaron un desconocimiento por parte de la ciudadanía sobre lo que hacen cientos de diplomáticos. Para ello es fundamental dotar de lineamientos y confianza a los representantes de Chile en el exterior para que puedan tener acercamientos con la prensa y periodistas locales, conceder entrevistas, entregarles información relevante de manera que ante una crisis o algo que afecte negativamente la imagen del país, pueda ser minimizada en su impacto cuando se tienen buenas relaciones.

Una de las buenas experiencias en el mundo sobre ciberdiplomacia es la que impulsó España con los “hub digitales”, de manera que Chile debe contar con un grupo de embajadas y consulados en el extranjero que se encarguen de coordinar los contenidos digitales para sus pares en otros países que estuviesen asociados a un nodo concreto de interés (Torrubia, 2016). Esto demuestra que es necesario tener contenidos comunes y converger en temas que puedan ser de interés para diversos países, más allá de intensificar la colaboración y cooperación.

Hasta el día de hoy no existe un consenso generalizado de un modelo completamente exitoso que explique cómo utilizar de mejor manera las plataformas digitales por parte de los entes diplomáticos en el exterior (Cull, 2018), pero hay diversas experiencias que han funcionado y que pueden adaptarse a cada realidad. Teniendo en cuenta que queda mucho camino por avanzar, no sólo a nivel académico y estratégico en comunicaciones, sino que a nivel de inducción y

alfabetización digital, se deben acelerar los procesos de cambio, pero tampoco volverse locos. No es un trabajo rápido y se requiere de tiempo, paciencia estratégica, disciplina, tenacidad, creatividad (Gutiérrez-Rubí, 2020).

Las bases para cimentar una ciberdiplomacia en Chile existen, sólo falta el coraje y el compromiso público de alcanzar los objetivos ya que hay muchos que dentro del MINREL y de la ACADE abogan por los cambios y saben cómo se pueden hacer en base a estas recomendaciones. Sólo resta esperar para ver quién se conecta primero con la ciberdiplomacia para que sea una real política de Estado.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

### Entrevistas

- Arancibia, Roberto (2020). Presidente del Colegio de Relacionadores Públicos de Chile, publicista, experto en personal branding y profesor del Magíster en Comunicación Organizacional en la Universidad Adolfo Ibáñez en Chile. Entrevista realizada vía correo electrónico en mayo de 2020.
- Arriagada, Eduardo (2020). Ex Decano de la Facultad de Comunicaciones de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Entrevista realizada vía Whatsapp en mayo de 2020.
- Arce, Josefa (2020). Tercer Secretario Cónsul de Chile en Venezuela y egresada de la Generación ACADE 2017 - 2018. Entrevista realizada en marzo de 2020 vía Whatsapp.
- Astroza, Paulina (2020). Profesora de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales de la Universidad de Concepción, titular de Cátedra Jean Monnet y ex integrante del Comité Asesor del MINREL por demanda de Bolivia ante la Corte Internacional de Justicia de La Haya. Entrevista realizada en marzo de 2020 vía Whatsapp.
- Cabrera, Pablo (2020). Ex director de la ACADE 2010-2014 y ex embajador de Chile en Londres, Moscú, Beijing y la Santa Sede. Entrevista realizada en febrero de 2020 vía llamada de Whatsapp.
- Domínguez, María del Carmen (2020). Consejera de la Alta Comisionada para los Derechos Humanos Michelle Bachelet, ex Embajadora Alternativa de Chile ante Naciones Unidas y ex Directora de Planificación Estratégica en el MINREL. Entrevista realizada en mayo de 2020 vía llamada de Whatsapp.
- Oyarce, Pedro (2020). Coordinador de la Oficina de Proyectos Especiales de la ACADE. Información recibida a través de correo electrónico en abril de 2020.
- Pérez, Alejandro (2020). Tercer Secretario de la Dirección General de Asuntos Consulares, Inmigración y Chilenos en el Exterior y egresado de la Generación ACADE 2018 - 2019. Entrevista realizada en marzo de 2020 vía Whatsapp.
- Riveros, Edgardo (2020). Ex subsecretario de Relaciones Exteriores de Chile 2014-2018. Entrevista realizada en abril de 2020 vía llamada de Whatsapp.
- Tarud, Jorge (2020). Ex diputado y ex Presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales en la Cámara de Diputados de Chile. Ex embajador de Chile en Arabia Saudita, Australia y la República Popular China. Entrevista realizada en marzo de 2020 vía llamada de Whatsapp.
- Voodla, Karin. Asistente Administrativa del Ministerio de Relaciones Exteriores de Estonia, en representación de la embajadora especial de Ciberdiplomacia Heli Tiirmaa-Klaar. Correo electrónico recibido en febrero de 2020 ante solicitud de información.

### Libros, papers, documentos

- ACADE (2020). Anuario 2019. <https://academiadiplomatica.cl/presentacion-anuario-2019/>
- Aguirre, Daniel y López, Miguel Ángel (2018). "Diplomacia pública digital en tiempos de crisis: El uso de Twitter en la disputa chileno-boliviana". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>

- Aguirre, Daniel, Erlandsen, Matthias y López, Miguel Ángel (2018). "El poder digital y la diplomacia pública en Iberoamérica". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Bjola, Corneliu y Paulauskas, Rytis (2019). "Lithuanian diplomacy in the digital age: closing the foreign policy gap". Lithuanian Foreign Policy Review. Eastern Europe Studies Centre (EESC). <http://lfpr.lt/wp-content/uploads/2019/12/LFPR-38-2019-2020.pdf>
- Cabrera, Pablo (2019). "Reflexiones sobre la Diplomacia del Tercer Milenio". Documento de Trabajo N° 13. Centro de Estudios Internacionales CEIUC. Pontificia Universidad Católica de Chile. <http://centroestudiosinternacionales.uc.cl/images/publicaciones/publicaciones-ceiuc/2019/Enero/REFLEXIONES-SOBRE-LA-DIPLOMACIA-DEL-TERCER-MILENIO-Definitivo.pdf>
- Cachinero, Jorge (2016). "Reputación e influencia en la política exterior". La diplomacia española ante el reto Digital. Ministerio de Asuntos Exteriores. Capítulo 10. 2016. [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016\\_FEBRERO\\_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016_FEBRERO_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf)
- Castro, Andrea (2019): "Ciberdiplomacia y comunicación institucional: La presencia de la diplomacia digital española en redes sociales". Revista Estudios Internacionales. Volumen 6, Número 10. <http://revistas.uned.es/index.php/EEII/article/view/23243>
- Castro, Andrea (2019). "Ciberdiplomacia y comunicación institucional: La presencia de la diplomacia digital española en redes sociales". Estudios Institucionales, Vol.VI, Núm 10, Páginas 45-72. ISSN; 2386-8694. <http://revistas.uned.es/index.php/EEII/article/view/23243>
- Cull, Nicholas (2018). "Prólogo: La diplomacia pública digital en América Latina y España en contexto". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Cull, Nicholas (2009): "Diplomacia pública: consideraciones teóricas". Revista Mexicana de Política Exterior. Instituto Matías Romero. Secretaria de Relaciones Exteriores. N° 85. Febrero 2009. Páginas 55-92. <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n85/cull.pdf>
- Departamento de Estado de EE.UU (2003). "Office of eDiplomacy". Contenido de archivo del Departamento de Estado de EE.UU <https://2001-2009.state.gov/m/irm/ediplomacy/index.htm>
- Departamento de Estado de EE.UU (2009). "21st Century Statecraft". Contenido de archivo del Departamento de Estado de EE.UU. <https://2009-2017.state.gov/statecraft/overview/index.htm>
- Dumčiuvienė, Aušra (2016). "Twiplomacy: the Meaning of Social Media to Public Diplomacy and Foreign Policy of Lithuania". Lithuanian Foreign Policy Review vol. 35 (2016) DOI: 10.1515/lfpr-2016-0025. [https://www.researchgate.net/publication/320469390\\_Twiplomacy\\_the\\_meaning\\_of\\_social\\_media\\_to\\_public\\_diplomacy\\_and\\_foreign\\_policy\\_of\\_Lithuania](https://www.researchgate.net/publication/320469390_Twiplomacy_the_meaning_of_social_media_to_public_diplomacy_and_foreign_policy_of_Lithuania)
- El País (2018): "Estonia, el primer país digital del mundo". Reportaje publicado en El País Semanal el 8 de abril en 2018. [https://elpais.com/elpais/2018/04/05/eps/1522927807\\_984041.html](https://elpais.com/elpais/2018/04/05/eps/1522927807_984041.html)
- Escuela Diplomática de Estonia (2020). Currículum 2020-2021. <http://edk.edu.ee/programmes/academic-programme/curriculum-2020-2021/>

- Haynes, Amanda (2020). "Enter e-Estonia: e-governance" en la web de e-Estonia. Publicado en marzo de 2020. <https://e-estonia.com/enter-e-governance/>
- Elórtégui, Claudio y Milies, Ignacio (2018): "Twitterdiplomacia en Ecuador: El Caso de @RicardoPatinoEC". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Erlandsen, Matthias y Hernández, Maria Fernanda (2018). "Argentina en manos de @cfkargentina". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Erlandsen, Matthias (2017): "Twitter como herramienta de paradiplomacia. Un estudio cuantitativo exploratorio basado en los casos de Quebec y Cataluña". Tesis para optar al grado de Magíster en Estudios Internacionales. Instituto de Estudios Internacionales. Universidad de Chile. <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/145441>
- Escobar, Juan José (2016) "Diplomacia digital, diplomacia política". La diplomacia española ante el reto Digital. Ministerio de Asuntos Exteriores. Capítulo 4. 2016. [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016\\_FEBRERO\\_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016_FEBRERO_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf)
- Femenía, Consuelo (2016). "El modelo de diplomacia digital española". La diplomacia española ante el reto Digital. Ministerio de Asuntos Exteriores. Capítulo 1. 2016. [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016\\_FEBRERO\\_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016_FEBRERO_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf)
- Fuentes, Claudio (2007). "Internacionalización sin "modernización": el caso del MINREL". América Latina Hoy, 46, 2007, pp.97-117. Ediciones Universidad de Salamanca. <https://revistas.usal.es/index.php/1130-2887/article/view/2456>
- Gobierno de Chile (2019). "Decálogo de comunicación en redes sociales para cuentas gubernamentales". Gobierno de Chile. Respuesta ante solicitud por Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública recibida el 17 de marzo vía correo electrónico.
- Gobierno de Chile (2015). "Comunicación gráfica en redes sociales". Manual de Normas Gráficas. Gobierno de Chile. Versión 1.0. Enero de 2015. Respuesta ante solicitud por Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública recibida el 17 de marzo vía correo electrónico.
- González, Miguel Ángel (2019a). "Presentación". Revista Diplomacia. Rutas Digitales, Medio Ambiente y Comercio. ACADE. Número 142. Diciembre 2019. <https://academiadiplomatica.cl/revista-diplomacia-no142-rutas-digitales-medio-ambiente-y-comercio/>
- González, Miguel Ángel (2019b). "Presentación". Anuario 2019 ACADE". Publicado en mayo 2020. <https://apuntesinternacionales.us10.list-manage.com/track/click?u=1b5a319918fe99a14fc5dfd68&id=6d450ac15b&e=5977156cdd>
- Lüfkens, Matthias (2012). "Tweet Me to Your Leader: How the World's Big Shots Use Social Media". The Atlantic. 18 de octubre de 2012. <https://www.theatlantic.com/international/archive/2012/10/tweet-me-to-your-leader-how-the-worlds-big-shots-use-social-media/263752/>
- Lüfkens, Matthias (2018). "Twiplomacy Study 2018". Executive Summary. Julio 2018. <https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2018/>

- Manfredi, Juan Luis (2014). "El desafío de la diplomacia digital". Real Instituto Elcano. ARI 15/2014. 13 de marzo de 2014. <http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/83e13f004340cd358e95fe788bd2636c/ARI15-2014-Manfredi-desafio-diplomacia-digital.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=83e13f004340cd358e95fe788bd2636c>
- Manfredi, Juan Luis y Cabrera, Pablo (2014). "Diplomacia e innovación". Real Instituto Elcano. Análisis y reflexiones sobre política internacional. 5 de abril de 2014. <https://blog.realinstitutoelcano.org/diplomacia-e-innovacion/>
- Manfredi, Juan Luis (2016). "La Transformación profesional de la diplomacia en red". La diplomacia española ante el reto Digital. Ministerio de Asuntos Exteriores. Capítulo 9. 2016. [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016\\_FEBRERO\\_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016_FEBRERO_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf)
- Manfredi, Juan Luis y Rubio, Rafael (2018): "Diplomacia pública digital en España: De la idea a la acción". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Méndez-Coto, Marco y Hernández, Rosmery (2018). "Costa Rica: Balance para una diplomacia pública digital". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- MINREL (2020): Principios de la Política Exterior Chilena. Consultado en mayo de 2020. <https://minrel.gob.cl/minrel/site/artic/20080802/pags/20080802194424.html>
- NDN (2009): "Secretary Clinton Announces Civil Society 2.0". Publicado el 11 de marzo de 2009. <https://www.ndn.org/blog/2009/11/secretary-clinton-announces-civil-society-20>
- Nye, Joseph (2010): "The New Public Diplomacy". The Project Syndicate. <https://www.project-syndicate.org/commentary/the-new-public-diplomacy?barrier=accesspaylog>
- Nye, Joseph (2004): "The Benefits of Soft Power". Harvard Business School. <https://hbswk.hbs.edu/archive/the-benefits-of-soft-power>
- Oyarce, Pedro (2019). "Diplomacia 3.0. Un desafío para la formación en la ACADE. Revista Diplomacia. Rutas Digitales, Medio Ambiente y Comercio. ACADE..Número 142. Diciembre 2019. <https://academiadiplomatica.cl/revista-diplomacia-no142-rutas-digitales-medio-ambiente-y-comercio/>
- Peron, Vivian y Pereira da Silva, Sivaldo (2018). "Medios sociales y la diplomacia pública digital brasileña: Un análisis sobre el uso de Twitter por Itamaraty durante el proceso de juicio político del Gobierno de Dilma Rousseff". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>
- Ramos, Alejandro y Espinoza, Luz Mariana (2018). "La diplomacia en 140 caracteres: El caso de México". Diplomacia Pública Digital: El contexto iberoamericano. Instituto de Estudios Internacionales, Universidad de Chile. Escuela de Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Costa Rica. <https://www.repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/publication>

- Rodríguez Gómez, Alfredo (2015). "Diplomacia digital, ¿adaptación al mundo digital o nuevo modelo de diplomacia?". Opción, vol. 31, núm. 2, 2015, pp. 915-937 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045568050>
- Rodríguez Gómez, Alfredo (2013). "Estrategias de comunicación y nueva diplomacia pública". Compé, Revista Científica de Comunicación, Protocolo y Eventos. Núm 1, pp. 61-76. Madrid: Ediciones Protocolo. [https://www.researchgate.net/publication/257705910\\_Estrategias\\_de\\_comunicacion\\_y\\_nueva\\_diplomacia\\_publica\\_Communication\\_Strategies\\_and\\_New\\_Public\\_Diplomacy](https://www.researchgate.net/publication/257705910_Estrategias_de_comunicacion_y_nueva_diplomacia_publica_Communication_Strategies_and_New_Public_Diplomacy)
- Streeter, Cristián (2013). "El programa de modernización de la ACADE". La cumbre de Cádiz y las relaciones de España con América Latina. Árbol académico, 2013, págs. 75-84. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4588142>
- Subsecretaría de Relaciones Exteriores (2020). "Indicaciones generales para apertura de cuentas oficiales en Facebook, Twitter e Instagram". Subsecretaría de Relaciones Exteriores. Gobierno de Chile. Respuesta ante solicitud por Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública recibida el 17 de marzo vía correo electrónico.
- Torrubia, José Pedro (2016). "La comunicación digital y los hub digitales: la práctica desde el exterior". La diplomacia española ante el reto Digital. Ministerio de Asuntos Exteriores. Capítulo 3. 2016. [http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016\\_FEBRERO\\_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/SalaDePrensa/Multimedia/Documents/2016_FEBRERO_LIBRO%20DIPLOMACIA%20DIGITAL%20version%20web.pdf)
- Twiplomacy (2018). "Twiplomacy Study 2018". Publicado el 10 de julio en 2018. <https://twiplomacy.com/blog/twiplomacy-study-2018/>

## Videos

- González, Miguel Ángel (2020). "Graduación Curso Nacional Promoción 2018-2019". Palabras Director de la ACADE. Youtube. <https://youtu.be/H0Z4xOab7Ms>
- Mora, Enrique (2016). Director General de Política Exterior y Seguridad de España. "La diplomacia española ante el reto digital". MAEUEC. Youtube. <https://youtu.be/6YCQ3EcwZrQ>
- Ribera, Teodoro (2020). Ministro de Relaciones Exteriores de Chile. "Graduación Curso Nacional Promoción 2018-2019". ACADE. Youtube. <https://youtu.be/H0Z4xOab7Ms>
- Tiirmaa-Klaar, Heli (2019). Embajadora Especial de Diplomacia de Estonia. "Ciberdiplomacia: El papel de las Relaciones Internacionales en el mundo de las tecnologías emergentes", Tech & Society, Fundación Telefónica y Aspen Institute España. Youtube. <https://www.fundaciontelefonica.com/conferencias/tech-society-aspen/heli-tiirmaa-klaar-ciberdiplomacia/>
- Ybañez, Ignacio (2016). Secretario de Estado de Asuntos Exteriores de España. "La diplomacia española ante el reto digital". MAEUEC. Youtube. <https://youtu.be/6YCQ3EcwZrQ>
- Yuste, Cecilia (2016). Directora General de la Oficina de Información Diplomática. "La diplomacia española ante el reto digital". MAEUEC. Youtube. <https://youtu.be/6YCQ3EcwZrQ>