

ACADEMIA DIPLOMÁTICA DEL PERÚ JAVIER PÉREZ DE CUÉLLAR



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN DIPLOMACIA Y
RELACIONES INTERNACIONALES**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN DIPLOMACIA Y
RELACIONES INTERNACIONALES**

TEMA DE TESIS:

Lineamientos hacia una Diplomacia digital en el Perú

PRESENTADO POR:

Gary Giancarlo Risco Reyes

ASESORES

Asesor temático: Marushka Chocobar

Asesor metodológico: Jadira Jara

Lima, diciembre de 2024

A la memoria y amor infinito de mi abuela Sabina, todo se lo debo a ella.

“... los diplomáticos tienen garantizado su empleo por los siglos de los siglos, pues las
computadoras no beben champán ni comen langosta”.

Roger Peyrefitte

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no habría sido posible sin el imponderable apoyo y amor de mi familia, en especial a seis grandes mujeres que han marcado los momentos más álgidos de mi vida, mi adorada abuela Sabina Panez que nos cuida y contempla desde el cielo, mi valiente y amada madre Betsy A. Panez Reyes, mi querida tía Amerida Panez Reyes, mi perspicaz prima Joise Cangahuala R., mi predilecta y talentosa sobrina Luciana V. Molina, también a mi pareja Karla M. quien con su gran cariño ha sabido reconfortarme en cada victoria y derrota de estos años, a ellas mi agradecimiento de corazón al ser mi fuerza para afrontar cada día.

Mi agradecimiento diplomáticos funcionarios del SDR del Ministerio de Relaciones Exteriores, administrativos y docentes de la Academia Diplomática del Perú y profesionales en la temática, quienes me orientaron y guiaron hacia el análisis de temas estratégicos, técnicos, regulatorios y jurisprudenciales tanto desde una mirada estratégica doméstica en miras hacia lo internacional, lo que llevó a plantear nuevas inquietudes al respecto a este tema atiborrado de incertidumbre, zonas grises e inquietantes preocupaciones estructurales.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú ilustra una mirada estratégica para la continuidad del logro de los objetivos de la diplomacia peruana en la arena internacional y local a través del uso de herramientas digitales para complementar la acción diplomática. La visión proyectiva no solo prevé una perspectiva interna hacia la promoción del diálogo, sino que también revisa las dinámicas virtuales con una variedad de actores internacionales, muchos de ellos con capacidad de influir en las interacciones sociales. Este trabajo argumenta que el accionar diplomático en el quinto dominio, el digital, debe adaptarse a los nuevos entornos, priorizando los intereses nacionales con el respeto del Derecho Internacional. La propuesta perfecciona el marco y análisis sobre los lineamientos esquematizando el rol de Torre Tagle como tomador de decisiones que permitió identificar buenas prácticas, desafíos y áreas críticas, enriqueciendo el proceso de diseño e implementación complementando la cantidad de herramientas diplomáticas existentes. Por tanto, es fundamental el análisis de los objetivos, medios, formas y riesgos de la propuesta, primordiales para respaldar el enfoque de la Cancillería y enriquecer la proyección de la imagen del Perú. La tesis concluye, con la necesidad, propender a la mejora en las comunicaciones para mantener la relevancia de la proyección de los intereses del Perú.

Para finalizar, la comunidad peruana se verá beneficiada al contar con representatividad transparente, accesible y eficiente que se encuentre a la vanguardia con la comunidad internacional y que finalmente gira en torno a los conciudadanos en el exterior lo que genera un sentido de pertenencia e identificación.

Palabras clave: Estrategia, Lineamientos, Diplomacia Digital, Objetivos, Formas, Medios, Riesgos, Comunidad Peruana, Ciberespacio.

ABSTRACT

This research paper entitled Guidelines for Digital Diplomacy in Peru illustrates a strategic vision for the continued achievement of the objectives of Peruvian diplomacy in the international and local arena through the use of digital tools to complement diplomatic action. The projective vision not only envisions an internal perspective towards the promotion of dialogue, but also reviews the virtual dynamics with a variety of international actors, many of them with the capacity to influence social interactions. This paper argues that diplomatic action in the fifth domain, the digital domain, must adapt to the new environments, prioritizing national interests while respecting international law. The proposal refines the framework and analysis of the guidelines by outlining Torre Tagle's role as a decision-maker that allowed identifying good practices, challenges and critical areas, enriching the design and implementation process by complementing the number of existing diplomatic tools. Therefore, the analysis of the objectives, means, forms and risks of the proposal is essential to support the Foreign Ministry's approach and enrich the projection of Peru's image. The thesis concludes with the need to improve communications in order to maintain the relevance of the projection of Peru's interests.

Finally, the Peruvian community will benefit from having transparent, accessible and efficient representation that is at the forefront of the international community and that ultimately revolves around fellow citizens abroad, which generates a sense of belonging and identification.

Keywords: Strategy, Guidelines, Digital Diplomacy, Objectives, Forms, Means, Risks, Peruvian community, Cyberspace.

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CIBERGUERRA	Guerra en el ciberespacio
DINI	Dirección Nacional de Inteligencia
EPED	Estrategias de Política Exterior Digital
GPAI	Global Partnership on Artificial Intelligence
IA	Inteligencia Artificial
ICANN	Corporación de Internet para la Asignación de Nombres y Números
IGO u OGI	Organizaciones Gubernamentales Internacionales
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MRE	Ministerio de Relaciones Exteriores
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PNTD	Política Nacional de Transformación Digital
UE	Unión Europea
WEF	World Economic Forum

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
SIGLAS Y ACRÓNIMOS	7
ÍNDICE DE TABLAS	10
ÍNDICE DE FIGURAS	11
INTRODUCCIÓN	12
Motivación	12
Justificación	13
Estructura del Contenido	15
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO: CONCEPTUAL Y NORMATIVO	18
1.1. Antecedentes	18
1.2 Bases Teóricas	25
1.2.1 Teorías de las Relaciones Internacionales sobre Diplomacia Digital	25
1.2.2 Teoría de la Estrategia de la Aproximación Indirecta	27
1.2.3 Teorías sobre Diplomacia Digital	28
1.2.4 Bases Normativas sobre Diplomacia Digital	30
1.2.5 Normativas e instrumentos internacionales	31
1.2.5.1 “The Summit of the Future” y Pacto Digital Global de las Naciones Unidas	31
1.2.5.2 Conclusiones del Consejo sobre la diplomacia digital de la UE	32
1.2.5.3 El salto digital hacia adelante chino	32
1.2.6 Normativas e instrumentos del Perú	33
1.2.6.1 Acuerdo Nacional - 2002	34
1.2.6.2 Política General de Gobierno 2021-2026	35
1.2.6.3 Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y CEPLAN	36
1.2.6.4 Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN)	37
1.2.6.5 Normativa del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú	38
1.2.6.5.1 Ley y Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores	39
1.2.6.5.2 Plan Estratégico Institucional (PEI) ampliado 2020 - 2027	39
1.2.6.5.3 Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2025-2027	40
1.2.6.5.4 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2015 - 2021	40
1.2.6.5.5 Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (R.M. N.º 248-2019-PCM)	41
1.2.6.5.6 Resolución de Secretaría General N.º 1442 - 2019	41
1.2.6.5.7 Política Nacional de Cultura al 2030 (D.S. N.º 009-2020-MC)	41
1.2.6.5.8 Decreto de Urgencia N.º 006-2020	42
1.2.6.5.9 Política Nacional Multisectorial de Transformación Digital al 2030 (D.S. N.º 085-2023-PCM)	42
1.2.6.5.10 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2024 - 2030	42
1.2.6.5.11 Política Exterior Reforzada (PER)	43
1.3 Variable Diplomacia Digital	44
1.3.1 Definición de Diplomacia	44
1.3.2 Pilares de la Diplomacia	44
1.3.3 Definición de Diplomacia Digital	48
1.3.4 Definición de Lineamientos estratégicos	51
1.3.5 Objetivos de la Diplomacia Digital	55
1.3.6 Lineamientos de la Diplomacia Digital	56

1.3.6.1	Objetivos	57
1.3.6.2	Formas	59
1.3.6.3	Medios	59
1.3.7	Riesgos	60
CAPÍTULO II:	METODOLOGÍA	61
2.1	Tipo y Diseño de Investigación	65
2.2	Sujetos de Estudio	67
2.2.1	Población	67
2.2.2	Muestreo	68
2.2.3	Muestra	69
2.3	Herramientas de Recojo de Información y Análisis	70
2.3.1	Guía de preguntas para la entrevista semiestructurada	70
2.3.2	Ficha de análisis del análisis documental.	73
CAPÍTULO III:	PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	73
3.1	Resultados	74
3.1.1	Participación digital	75
3.1.2	Desafíos identificados	77
3.1.3	Consideraciones culturales	78
3.1.4	Consideraciones en la acción diplomática en lo digital	79
3.1.5	Consideraciones en las categorías e ítems de la variable	81
3.2	Discusión de Resultados	89
CAPÍTULO IV:	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
4.1	Conclusiones	93
4.2	Recomendaciones	95
REFERENCIAS		97
ANEXOS		105
Anexo 1:	Marco y Análisis de Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú	105
Anexo 2:	Fichas de análisis documental	106
Anexo 3:	Matriz de consistencia	121
Anexo 4:	Matriz operacional	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I. El desafío de la diplomacia digital.	106
Tabla II. El entorno digital del diplomático 4.0: propuesta para un marco de trabajo	108
Tabla III. La era de la política exterior digital: Enfoques integrales para digitalización.	110
Tabla IV. El espacio digital al servicio de la diplomacia:Apuntes para una estrategia peruana.	111
Tabla V. El rol de los actores no estatales en la agenda internacional y los desafíos para la diplomacia.	113
Tabla VI. La diplomacia pública digital en América Latina: desafíos y oportunidades, Revista Mexicana de Política Exterior.	114
Tabla VII. Desafíos de fondo y forma para la Diplomacia Peruana en tiempos de COVID-19	116
Tabla VIII. ¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción	117
Tabla IX. ¿Qué es la dip.dig y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción	118
Tabla X. ¿Qué es la dip. dig y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción	119

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos básicos de Seguridad Digital	45
Figura 2. Los 12 temas de la economía digital	48
Figura 3. Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. Periodo de tiempo: el mes pasado	62
Figura 4. Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. Periodo de tiempo: la semana pasada	63
Figura 5. Estadísticas Históricas Mundial. Tipos de Ataques Ransomware se detectaron la última semana en Perú	64
Figura 6. Modelo de sistema abierto de Katz y Kahn	66
Figura 7. Propuesta base de marco y análisis de los lineamientos hacia una DD en el Perú	71
Figura 8. Tipo de relación de los encuestados con el MRE	74
Figura 9. Categoría de los participantes en la encuesta	75

INTRODUCCIÓN

Motivación

La realización de este trabajo de investigación surge a raíz del interés personal por el quinto dominio digital y tiene como objetivo principal esquematizar los lineamientos que determinen el camino hacia una Diplomacia Digital en el Perú. Dichos lineamientos, favorecerá la promoción de documentos base a partir de la presente investigación, que tiene un enfoque autónomo, prospectivo y con un eje transversal.

En el contexto actual, es necesario plantear lineamientos estratégicos para el desarrollo de una Diplomacia Digital, luego de la aprobación de la Propuesta Legislativa N.º 7619 que enfatiza la interoperabilidad del Ministerio de Relaciones Exterior con la interoperabilidad con otras entidades, y la Ley N.º 6852 que autoriza el uso de la Inteligencia Artificial (IA) en especial énfasis de asuntos consulares, los avances tecnológicos comienzan a delegar la ingesta, procesamiento y toma de decisiones con algoritmos de aprendizaje profundo, la automatización y la inmersión en la biotecnología, lo que le otorga, a la diplomacia tradicional, un rol crítico incremental en el uso de recursos tangibles e intangibles en proyección de intereses. Es por ello, que se vuelve imprescindible planear las directrices para afrontar los retos de posicionar la República del Perú en este dominio, el digital.

Sin embargo, más allá del interés personal que este nuevo campo pueda generar, el planteamiento de estos lineamientos podría ser el primer paso hacia la implementación de un esquema estratégico con nuevos y diferenciados actores internacionales. El estudio y planteamiento de un marco estratégico permite generar recomendaciones pertinentes para el proceso activo de toma de decisiones y la identificación de oportunidades en nuestro país.

Justificación

El presente trabajo se justifica de manera práctica y táctica para proyectar los objetivos de la política exterior peruana en el dominio digital, que tiene además como propósito plantear un marco de análisis, que incluyen desafíos, nuevos actores internacionales y consideraciones en la toma de decisiones de alto nivel.

El problema que aborda radica en conocer cuáles son los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los objetivos, formas, medios y riesgos por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Teniendo en cuenta, los avances en algoritmos, programación, ingesta, procesamiento e inteligencia de datos con el inminente avance distópico generativo tecnológico. El desarrollo creciente de las políticas diplomáticas digitales a nivel mundial permite al Perú desarrollar una estrategia integral que le permita tener presencia en foros internacionales digitales y seguir proyectando el milenario potencial al ser una de las civilizaciones más antiguas, en las innovaciones vanguardistas y contemporáneas del siglo XXI.

Se debe tener en cuenta la coyuntura peruana, la cual presenta a 46 de 100 hogares en zonas urbanas y 95 de 100 hogares en zonas rurales no tienen acceso a internet en cifras del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)¹. Se suman las brechas generacionales en el dominio y aprovechamiento de herramientas digitales a nivel internacional en tiempos posteriores, tanto al COVID-19, como al lanzamiento de ChatGPT 4°. Adicionando, la vulnerabilidad que representó CrowdStrike, a razón del apagón informático que detuvo varios sistemas y procedimientos, asimismo el Mpox (viruela símica) presentándose ante el mundo, la

¹ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. (ENAHO)

necesidad de recopilar, almacenar, procesar información para la toma de decisiones conlleva afrontar estos eventos denominados cisnes negros,² los cuales son extremadamente raros y sorprendidos, de una manera mucho más resiliente.

La materialización de esta investigación es viable debido al creciente reto global de construir una reputación en el ciberespacio y la imperante necesidad de que la República del Perú se encuentre a la vanguardia en este nuevo panorama. En adición, la apertura cada vez mayor a la adopción, adquisición de herramientas y despliegue de datos abiertos digitales del país facilita el estudio y análisis de las estrategias de diplomacia digital.

Es imperativo destacar los beneficios que esta investigación acarrea. En primera instancia, proporciona al Ministerio de Relaciones Exteriores un marco para desarrollar e implementar guías, manuales y capacitación en diplomacia digital resiliente, lo que se traduce en una mejora en la habilidad de respuesta, enaltecimiento de la madurez diplomática y posicionamiento en el ámbito internacional.

En segunda instancia, el proceso activo de creación de las estrategias de Diplomacia Digital para el Perú puede enriquecerse al nutrirse de una perspectiva sobre lo que se está haciendo en materia regulatoria, y particularmente en una perspectiva estratégica de objetivo hacia el futuro. En tercera instancia, este planteamiento permite identificar buenas prácticas, desafíos y posibles en áreas críticas, enriqueciendo así el proceso de diseño e implementación de la estrategia digital para complementar el amplio bagaje de herramientas diplomáticas. Por lo tanto, la inclusión de un marco que ilustre la toma de decisiones en el contexto internacional y

² Cisne negro: se refiere a eventos inesperados y de gran impacto que, a pesar de su naturaleza impredecible, son racionalizados en retrospectiva. Este concepto fue popularizado por Nassim Nicholas Taleb en su libro *The Black Swan* (2007), donde argumenta que los cisnes negros son fenómenos que desafían las expectativas y tienen consecuencias significativas en el ámbito social, político y económico. Taleb, N. N. (2007). *The black swan: The impact of the highly improbable*. Random House.

nacional se verá complementada con un análisis particular de los objetivos, medios, formas y riesgos de la propuesta, que fue fundamental para respaldar el enfoque de la Cancillería y enriquecer la proyección de la imagen del Perú en el quinto dominio, el digital.

Para finalizar, la comunidad peruana se verá beneficiada al contar con una representatividad en el ciberespacio más transparente, accesible y eficiente al notar que la presencia del país está a la vanguardia con la comunidad internacional y que finalmente gira por y para los conciudadanos en el exterior lo que genera un sentido de pertenencia. A nivel personal y profesional, la investigación ofreció la oportunidad de adquirir conocimientos especializados en el campo diplomático y tecnológico, donde la soberanía y las fronteras digitales no están definidas, pero se intenta ilustrar la necesidad de establecer un dominio y posicionamiento entre las innovaciones para afrontar con aplomo los riesgos que implican los puntos de inflexión en la historia en esta nueva era.

Estructura del Contenido

El contenido del presente trabajo de investigación está abordando la variable de Diplomacia Digital en el Perú. Este estudio define y analiza dicha variable a partir de cuatro categorías estratégicas: objetivos, formas, medios y riesgos. Los temas se desarrollan de lo general a lo particular, facilitando así una comprensión progresiva de la investigación.

Bases Teóricas

Teorías de las Relaciones Internacionales sobre Diplomacia Digital

Teoría de la Estrategia de la Aproximación Indirecta

Teorías sobre Diplomacia Digital

Bases Normativas sobre Diplomacia Digital

Normativas e instrumentos internacionales

“The Summit of the Future” y Pacto Digital Global de las Naciones Unidas

Conclusiones del Consejo sobre la diplomacia digital de la UE

El salto digital hacia adelante chino

Normativas e instrumentos del Perú

Acuerdo Nacional - 2002

Política General de Gobierno 2021-2026
Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y CEPLAN
Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN)
Normativa del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
Ley y Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores
Plan Estratégico Institucional (PEI) ampliado 2020 - 2027
Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2025-2027
Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2015 - 2021
Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (R.M. N.º 248-2019-PCM)
Resolución de Secretaría General N.º 1442 - 2019
Política Nacional de Cultura al 2030 (D.S. N.º 009-2020-MC)
Decreto de Urgencia N.º 006-2020
Política Nacional Multisectorial de Transformación Digital al 2030 (D.S. N.º 085-2023-PCM)
Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2024 - 2030
Política Exterior Reforzada (PER)
Variable Diplomacia Digital
Definición de Diplomacia
Pilares de la Diplomacia
Definición de Diplomacia Digital
Definición de Lineamientos estratégicos
Objetivos de la Diplomacia Digital
Lineamientos de la Diplomacia Digital
Objetivos
Formas
Medios
Riesgos

El marco teórico de la investigación se fundamenta en diversas teorías de relaciones internacionales, las estrategias de aproximación indirecta de Liddell Hart, y enfoques específicos sobre la diplomacia digital, tanto desde una perspectiva global como doméstica. Posteriormente, se explorarán las normativas internacionales, como las conclusiones del Pacto para el Futuro de las Naciones Unidas, las conclusiones del Consejo sobre diplomacia digital de la Unión Europea, el gran salto digital chino, el contexto normativo de la Transformación Digital en el Perú y los instrumentos del Ministerio de Relaciones Exteriores en complementariedad con los esfuerzos digitales nacionales.

En primer lugar, el presente trabajo de investigación plantea el esquema base de análisis, el cual se encuentra inspirado en la teoría general de sistemas (*input> process> output*) y en la retroalimentación del proceso. Seguidamente, se analizan los objetivos, formas, medios y riesgos; que son elementos que componen la estrategia de los lineamientos hacia una diplomacia digital en el Perú. En penúltimo lugar, se realiza un análisis de la información que proporciona valioso conocimiento que enmarcan el ciclo de decisiones de diplomacia digital. Finalmente, la relevancia de la implementación a nivel normativo institucional.

Adicional a ello, se debe actuar en las esferas de influencia de actores estatales y no estatales, así como ser flexible en cada sistema de comunicación. Para finalizar, se revisan las conclusiones, las cuales reflejan la ejecución de objetivos y se determinan las conclusiones a las que se llegaron gracias a los hallazgos producto de esta investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO: CONCEPTUAL Y NORMATIVO

El presente capítulo tiene por finalidad proporcionar el marco conceptual y normativo que permite definir e ilustrar los términos y documentación utilizada en esta investigación. Considerando la normativa vigente de largo alcance con miras al 2050 y la búsqueda de la aproximación a la atención de los ciudadanos en el exterior, es necesario plantear lineamientos que permitan acortar la distancia entre el posicionamiento de la diplomacia digital y los retos que esta presenta, de manera que permita entender la tendencia, los fenómenos y sus características, a fin de evitar posibles imprecisiones.

Aunque actualmente existe un consenso sobre la importancia del uso adecuado de las herramientas generativas y sociales para alcanzar diversos objetivos, en el campo de la diplomacia, esto adquiere mayor relevancia debido a la complejidad de los procesos de toma de decisiones de alta dirección.

1.1. Antecedentes

(González, 2023) en su tesis *Estrategias de Política exterior digital: Implicancias políticas de las tecnologías digitales para el Perú y las relaciones internacionales* cuyo objetivo de investigación se centra en la Política Exterior Digital - PED del Perú y el rol del Ministerio de Relaciones Exteriores en la transformación digital del país, aplicó la metodología de tipo cualitativa, la cual conlleva una investigación descriptiva de las normas, mediante el análisis comparativo documental del Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).

La información ha sido recopilada de documentos oficiales públicos de política exterior digital de seis países (Australia, Dinamarca, Francia, Noruega, Países Bajos y Suiza), los cuales han desarrollado estrategias de Política Exterior Digital oficiales. El autor incluyó un análisis de entrevistas que permiten comprender el abordaje en la práctica de las cuestiones digitales en el

MRE. La información compilada permitió realizar un análisis de contenido que categorizó y sintetizó una amplia gama de datos procedentes de los documentos de las Estrategias de Política Exterior Digital (EPED). También se incluyó el análisis de la Política Nacional de Transformación Digital y otras herramientas de políticas públicas utilizadas para abordar estos desafíos.

Los resultados de dicha investigación brindaron una visión general de cómo diferentes países abordan desafíos de las tecnologías digitales a través de sus EPED, así como la respuesta específica del Estado peruano y el rol activo del Ministerio de Relaciones Exteriores en este contexto actual de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial.

Destaca esta investigación la importancia de fortalecer la participación del Perú en foros internacionales especializados en temas de transformación y gobernanza digital para estar en vigencia con las tendencias y mejores prácticas que puedan implementarse. Estas conclusiones contribuyen a enfrentar con proactividad los desafíos y oportunidades que plantean las tecnologías digitales en la arena de la política exterior, considerando medidas concretas para fortalecer la posición del Perú dentro del contexto digital en el escenario internacional.

Esta tesis resulta fundamental para el estudio actual porque permite distinguir entre diplomacia digital y política exterior. En adición, proporciona las bases jurídicas de la investigación, que se explican en páginas posteriores. Asimismo, proporciona una base informativa para comprender la diplomacia digital y su implementación en el análisis comparativo de seis países.

(Mejía, 2021) en su tesis *Gobierno Digital para la modernización de la gestión pública: Una propuesta para el diseño de servicios digitales en el Ministerio de Relaciones Exteriores*, tuvo como objetivo principal el analizar las implicancias e impactos de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el Gobierno Digital, centrándose en la evolución de las

definiciones de las TIC, su influencia en la gestión pública y el desarrollo de tecnologías emergentes para el alcance de los logros en el Gobierno Digital. Tiene un enfoque cualitativo, y utilizó técnicas de revisión bibliográfica y análisis documental para recopilación.

Se empleó un enfoque descriptivo para examinar las definiciones de las TIC, su influencia en la gestión pública y el desarrollo de tecnologías emergentes. Los resultados guían hacia la implementación de metodologías ágiles que contribuyen al proceso de planeamiento y ejecución de servicios digitales. Adicionalmente, se identificaron mejoras en el marco legal y de organización vigente para afianzar el avance de la digitalización de servicios públicos con el enfoque de Gobierno Digital.

Los resultados evidencian que se debe manejar un enfoque centrado en el usuario para garantizar que las soluciones digitales sean efectivas y satisfagan las necesidades de los ciudadanos. También se debe categorizar tanto las adquisiciones como la oferta tecnológica para impulsar la digitalización de los servicios públicos, incluyendo *blockchain*, inteligencia artificial e Internet de las cosas (IoT) a favor de la política exterior peruana. Y, por último, establecer un marco legal y organizacional consolidado que garantice la escalabilidad y sostenibilidad de las propuestas iniciales de Gobierno Digital de manera proyectiva sin dejar de lado la colaboración entre áreas diferenciadas del gobierno para asegurar la transparencia, eficiencia y eficacia de los servicios públicos digitales.

La investigación aporta que el uso de las metodologías ágiles, la confiabilidad en las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y la digitalización de servicios públicos, son esenciales para alcanzar un Gobierno Digital. En el mismo sentido, establece una estrategia digital de manera ordenada y planificada la cual necesita contar con un marco normativo y regulatorio adecuado para el fomento del impacto positivo de las estrategias en el desarrollo sostenible, sin embargo, el mayor aporte de este enfoque metodológico radica en posicionar al

usuario final como un actor central y clave a lo largo de todo el proceso. Esta forma de trabajo, centrada en las necesidades y experiencias del usuario, resultó ser un valioso insumo para el desarrollo del proyecto.

(Zarate, 2021) en su trabajo de investigación sobre la *Cooperación Internacional con Corea del Sur en materia digital en el marco de la Cuarta Revolución Industrial* investiga las oportunidades de cooperación internacional que ofrece Corea del Sur en la Cuarta Revolución Industrial en materia digital. Además, analiza su relación con países latinoamericanos y caribeños y los esfuerzos en materia cooperación en la era digital.

Las metodologías utilizadas son: la deductiva, que implica iniciar desde una premisa general para llegar a una conclusión identificable a través de la investigación, recopilación de datos y descripción de hechos resaltantes; la comparativa, que se utiliza para contrastar e ilustrar los aspectos relevantes de Corea del Sur, Perú y los otros principales cooperantes, con el fin de identificar los beneficios, fortalezas y vulnerabilidades en el ámbito digital de cada país y la oportunidad con la cooperación internacional; por último, la cualitativa, que se utiliza para analizar las opiniones, actitudes y percepciones de expertos en desarrollo y funcionarios gubernamentales para comprender sus opiniones sobre la situación coyuntural actual y las tendencias futuras en el ámbito digital y la cooperación internacional.

Los objetivos de esta investigación fueron identificar las posibilidades que Corea del Sur ofrece en el ámbito digital y materializar la relación existente entre Corea del Sur y los países de Latinoamérica y el Caribe. También examina la cooperación internacional de Corea del Sur en el sector virtual con estos países.

El conjunto de oportunidades que presenta la mención del trabajo de Zarate de la Cuarta Revolución Industrial concluye que, los retos de los países Latinoamericanos y el caribe podrían solucionarse a través de la cooperación, una acción fundamental. Corea del Sur es una nación

clave como hub de tecnología internacional y capital de talento humano. El intercambio en conocimiento y cooperación técnica entre los países de la región con Corea del Sur se ha centrado en el intercambio de experiencias, exportación y adaptación de modelos productivos y la cultura educativa en digitalización. Por ello, Zarate resalta la labor crucial de las políticas hacia el fortalecimiento del capital intelectual, implementar un marco normativo, la generación de capital a través de la tecnología y la innovación local para tener una mejor participación en la Cuarta Revolución Industrial.

En resumen, la tesis ofrece recomendaciones valiosas para el desarrollo de políticas y estrategias de diplomacia digital y puede ser un punto de referencia para futuras investigaciones en este ámbito.

(Coloma, 2020) en su investigación titulada *Las redes sociales como herramientas que contribuyen al logro de los objetivos de política exterior: el caso de la Cancillería peruana* en la Academia Diplomática del Perú plantea como tema la diplomacia pública digital y el uso de los medios sociales en actividades diplomáticas, expone características teóricas de la diplomacia pública y el concepto de diplomacia pública digital, además de experiencias comparativas de uso de los medios sociales como herramientas diplomáticas en varios continentes, y realiza un análisis de las prácticas que el autor experimentó en medios sociales del Ministerio de Relaciones Exteriores peruano.

La tesis busca exponer cómo los medios sociales pueden contribuir al logro de los objetivos de la política exterior y brindar recomendaciones para mejorar la presencia en medios sociales del Ministerio de Relaciones Exteriores, la metodología de investigación es analítica, deductiva y cualitativa, se incluyen en la investigación componentes teóricos y prácticos de la utilización de la diplomacia pública en redes sociales, así como las estrategias digitales que se proponen para el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.

Coloma concluye que la diplomacia pública se define como lo indica en su cita a La Porte como “el arte de cultivar la opinión pública para alcanzar objetivos de política exterior” (Coloma, 2020), además determina su importancia dentro del contexto actual, que utiliza formas de comunicación a través plataformas innovadoras que impactan la forma de contacto en la diplomacia y las posturas que adoptan los Estados.

Esta investigación es relevante debido a su estrecha relación con el concepto de diplomacia digital, aporta información sobre el estado del arte en cuanto a ‘cultivar’ la opinión pública para alcanzar objetivos en las relaciones internacionales, que es precisamente la función de los funcionarios diplomáticos. Además, la investigación de Coloma cita a importantes autores que han abordado el tema de diplomacia digital, lo cual sirve como referencia histórica y teórica para el contenido del presente estudio.

Por el lado internacional, (Garcia & Mancera, 2023) en su artículo de investigación titulado *Diplomacia digital, un nuevo modelo de acción exterior: estudio de caso Colombia* analiza el nacimiento y la evolución de la diplomacia, así como su transformación con el uso de las TICs y el uso de las redes sociales. Esta investigación es de corte exploratorio y descriptivo y analiza desde ambas perspectivas el concepto de diplomacia y su evolución hacia la parte digital, fundamentando el empleo y las herramientas para llegar a dicho fin. El estudio tomó como base el caso colombiano, y analizó los eventos ocurridos durante los tres últimos mandatos presidenciales, utilizó tanto una investigación documental, como cualitativa, de manera tal que se pudiera conocer la interacción existente entre esta y los medios de prensa; así como los medios sociales.

Como conclusiones, este estudio expone cómo ha sido la evolución de la diplomacia con la intermediación de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC’s). Adicional a ello, determina la importancia de que el Ministerio de Relaciones Exteriores haya adoptado medidas

tecnológicas para poder llegar a sus conciudadanos, así como la adecuación de estos con los nuevos roles de la política exterior, pasando a ser uno de los principales actores a nivel regional. Los autores mencionan que el gobierno colombiano no cuenta con un área determinada que se dedique a la diplomacia digital y hacen hincapié de la necesidad de la existencia de esta para un mejor desenvolvimiento del Estado Colombiano.

Este estudio fue relevante, pues detalla información de un país que se encuentra en la región, y que dentro de todo ya tiene instaurado el concepto de diplomacia digital como tal, si bien es cierto aún no está determinada como un área oficial dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores Colombiano, sus últimos tres presidentes impulsaron el direccionamiento de la diplomacia hacia el ámbito digital, camino que están comenzando a seguir otros países y Perú, no debe de ser la excepción. Adicional a ello, los autores mencionan que la interacción y participación política de sus conciudadanos en el exterior ha incrementado a raíz de las comunicaciones en plataformas y redes sociales.

Por su parte (Osorio y otros, 2016) en su investigación *Nuevas Tendencias en el Derecho Internacional Público: La Diplomacia Digital y sus posibilidades de aplicación en Nicaragua*, se expone la evolución de la Diplomacia en Nicaragua y las posibilidades de aplicación de la denominada Diplomacia Digital, como herramienta del Derecho Internacional Público, teniendo en cuenta el uso de herramientas digitales. Esta investigación de tipo documental utilizó un análisis descriptivo y comparativo, tomando como fuentes de documentación de los países analizados, así como diversas páginas webs. Este trabajo buscó principalmente establecer los lineamientos en los que se basan los países que han aplicado estas tecnologías para “mudar” la diplomacia hacia lo digital y los usos que dichos países le brindan en la actualidad.

Como conclusión, los autores validaron la trascendencia de la diplomacia digital en este siglo para la obtención de los objetivos de las naciones y sobre todo de la importancia de la

existencia de la diplomacia. También pudieron determinar que las naciones no son ajenas a los cambios tecnológicos, sobre todo Nicaragua, el país donde se realiza la investigación, teniendo en cuenta la cantidad de población joven que posee y que en un futuro cercano serán los únicos medios de comunicación utilizados.

Además, se logró establecer una diferencia fundamental entre la diplomacia tradicional y la digital. Aunque la diplomacia digital cumple con los roles de la diplomacia tradicional, introduce dos aspectos adicionales: El primero es el crecimiento interdependiente entre estados, facilitado por la interacción rápida y sencilla a través de medios tecnológicos. El segundo, es la elaboración de una nueva forma de ejercer una persuasión positiva inter fronteriza sobre las diversas culturas y sociedades, extendiendo su impacto a nivel global.

Esta investigación proporciona un precedente valioso para la implementación de lineamientos y pasos necesarios para establecer una diplomacia digital en un país que aún no la utiliza como herramienta de difusión de sus políticas exteriores. De este modo, se presenta un modelo a seguir para Perú en caso de que desee adoptar esta estrategia.

1.2 Bases Teóricas

En esta sección, se exponen las consideraciones teóricas de varios autores acerca de la relación de los lineamientos estratégicos propuestos con la diplomacia en especial con la variable diplomacia digital en el Perú a tratar que será el fundamento de la de la presente investigación para plantear los lineamientos hacia una diplomacia digital en el Perú.

1.2.1 Teorías de las Relaciones Internacionales sobre Diplomacia Digital

La diplomacia digital se abarca desde diferentes puntos de vista de las principales teorías de las relaciones internacionales, como el clásico realismo, el liberalismo y el constructivismo. (Al-Braznji & Azeez, 2021) sostienen que:

“El realismo no está interesado en la diplomacia digital debido a que se enfoca en la competencia entre estados y el equilibrio de poder, y no en el papel de la tecnología en las relaciones internacionales. Para la teoría del realismo, la diplomacia digital tiene como objetivo proteger en cada nación los intereses, pero que aún no se ha demostrado fácticamente tener una capacidad de haber cumplido dicho fin”.

Asimismo, esta teoría conceptualiza el poder militar y económico como medios para el éxito de la arena internacional, desfasando las acciones de diplomacia digital en segunda prioridad. El tratamiento que ha recibido la diplomacia digital como herramienta significativa en el ámbito de las relaciones internacionales, el enfoque realista muestra un escaso interés en su utilización.

(Sigman & Bilinkis, 2023) indican que la Inteligencia Artificial permitirá delegar las funciones para la toma de decisiones espontáneas en las esferas políticas, medioambientales, sociales y económicas.

El liberalismo y el constructivismo le dan un espacio a la diplomacia digital; el liberalismo centra sus objetivos a través de la cooperación y una interdependencia compleja, puede aprovechar la diplomacia digital como un instrumento para enriquecer sus actividades de cooperación global, intercambio de conocimiento y flujo de información; la promoción de intereses y la búsqueda de cooperación se idealiza y despliega a través de la diplomacia digital, la intención es mejorar sus relaciones *vis-a-vis* y transversalmente con el Sistema Político Interno y el Sistema de las Relaciones Internacionales.

Complementariamente, el constructivismo enfoca su teoría en la identidad como concepto nuclear y la documentación normativa de las relaciones internacionales, implica el carácter esencial de la Diplomacia Digital para concretar la concepción y vida de normas, los preceptos que pueda tener cada Estado, los nuevos actores de las relaciones internacionales y

su relacionamiento entre sí. Casualidades como el uso de la Inteligencia Artificial (IA) para traducir comunicaciones, documentos, claves y asesoría en negociaciones son las nuevas fronteras del pensamiento crítico de la relación hombre-máquina.

En suma, la apertura y la reflexión del realismo si se trata de diplomacia digital es necesaria, tratándola como vía para provocar repercusiones de índole diplomáticas con el uso de la información. Consecuentemente, el liberalismo y el constructivismo podrían ser un soporte para reconocer la relevancia de la diplomacia digital en los asuntos de las relaciones internacionales y ser un espacio propio para el fomento de la cooperación global.

1.2.2 Teoría de la Estrategia de la Aproximación Indirecta

(Al-Braznji & Azeez, 2021) mencionan que el realismo ha mostrado mínimo interés en este tipo de diplomacia, ya que se centra en el equilibrio de poder y la noción de estado sin prestar atención al impacto de la tecnología en las relaciones internacionales.

Consecuentemente, no se ha demostrado en práctica o teoría que la Diplomacia Digital pueda desencadenar un enfrentamiento directo e irreparable, incluida la incertidumbre de saber si una declaración o provocación directa por medios digitales pueda generar una materialización bélica o solo sostenerse en una publicación. Por lo tanto, el logro de los objetivos de la diplomacia digital debe navegar cuidadosamente alrededor de estos riesgos, manejándolos desde enfoques híbridos y superando los métodos convencionales.

Para los fines de esta investigación, se describen las teorías de (Liddell Hart, 2022), cuyo concepto se resume en que:

“La aproximación indirecta va más allá de la estrategia militar; es una ley de la vida en todas las esferas y constituye una verdad filosófica. Se trata de una forma sutil de persuasión que busca infiltrar una nueva idea o argumento en la mente de otra persona, en lugar de atacar frontalmente”. (p.35)

Esta teoría resulta adecuada y está en sintonía con la ausencia de una intención de confrontación directa. Se establece un marco teórico y conceptual que relaciona la estrategia con la diplomacia, según lo propuesto (Liddell Hart, 2022). Tanto en política como en estrategia, la aproximación indirecta es la forma más efectiva de alterar el equilibrio psicológico y físico del oponente, lo que facilita su derrota.

En el contexto actual, los postulados de Liddell siguen siendo relevantes, ya que la flexibilidad y adaptabilidad son esenciales para la diplomacia peruana en la proyección de la Política Exterior del Perú el autor enfatiza que toda presión frontal se tiende a endurecer y consolidar la resistencia del oponente, similar a cómo la presión sobre un poco de nieve la convierte en una bola de nieve: cuanto más compacta se vuelve, más tiempo tardará en derretirse (Liddell Hart, 2022).

Asimismo, para esta investigación se establece un marco y análisis de los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en Perú. La teoría de Liddell es pertinente en este contexto, ya que promueve la inteligencia colectiva para la toma de decisiones y de manera consensuada ante eventos internacionales, concluyendo que la clave está en implementar una estrategia teórica de aproximación indirecta. El punto fundamental de esta estrategia es deteriorar las estratagemas del oponente hasta llegar a anularla, a través de la introducción de ideas o argumentos que desvíen la oposición instintiva. Este enfoque es aplicable tanto en la guerra como en la política, el comercio y otras esferas de la vida. (Liddell Hart, 2022)

1.2.3 Teorías sobre Diplomacia Digital

Desde un enfoque de las relaciones internacionales se pueden considerar un número limitado de teorías que cumplan con el objetivo de esta investigación y que mencionan diversas teorías de la diplomacia digital. (Nye, 2004) habla del poder blando, el cual es la capacidad de influir en otros a través de la atracción y la persuasión. Este es un componente crucial de la

diplomacia digital. Cuando (Nye, 2004) desarrolla el concepto de poder blando, habla de la potencia de un país y la presencia de este ante otros. Cuando se hace ver el poder de un país, como un elemento legítimo, encuentra menos resistencia en la consecución de sus deseos. Esta posición aunada al atractivo de su cultura e ideología, hará que los demás países busquen seguirlo.

Por lo tanto, si un país establece reglas internacionales que estén alineadas con sus intereses y valores, es más probable que sus acciones sean percibidas como legítimas por los demás. Además, si un país se apoya en sus instituciones y sigue normas que faciliten la colaboración con otros Estados, será mucho más sencillo alcanzar sus objetivos. En el caso de Perú, las innovaciones y la diversidad de herramientas de comunicación y redes sociales permiten a la República proyectar su rica cultura ancestral, sus valores de amistad y sus ideas vanguardistas ante audiencias globales, lo que incrementa su influencia en el ámbito del poder blando.

Otra teoría relacionada con la diplomacia digital es la propuesta por (Hedling & Bremberg, 2021), quienes sugieren un enfoque que integra las dimensiones y materiales de las nuevas tecnologías, promoviendo un análisis detallado de los diversos procesos que configuran las prácticas de la diplomacia digital. Los autores destacan que la implementación de la diplomacia digital presenta un gran desafío, ya que aún no se cuenta con todos los recursos necesarios para su desarrollo integral. Sin embargo, identifican dos aspectos clave que deben considerarse al establecer lineamientos: el conocimiento tácito, que se refiere a la capacidad de los funcionarios para navegar en la web y utilizar eficazmente las herramientas tecnológicas, y la agencia, que implica la habilidad de participar de manera activa y responsable en el proceso de transformación digital para la implementación de la diplomacia digital, tema central de esta tesis.

Por último, (Manfredi, 2014) aporta una teoría en la que la diplomacia digital conforma y genera un ámbito de influencia, prestigio y reputación, en la cual expone:

“Los fines de la diplomacia digital son la consecución de los objetivos de la política exterior de un país mediante el uso intensivo de la web social, las plataformas digitales y otras herramientas intensivas en tecnologías. La diplomacia digital no tiene una finalidad diferente de la convencional ni un fin por sí misma, de manera tal que su uso sea un puente hacia el desarrollo de esta para el Estado y el desarrollo de las relaciones internacionales de una nación”. (p. 348)

El autor destaca la importancia de establecer adecuadamente el postulado de consecución de objetivos, así como la necesidad de contar con elementos fundamentales adicionales que permitan desarrollar la diplomacia digital en su máxima expresión. La clave del éxito en este ámbito radica en la correcta identificación de los intereses asociados al uso intensivo de herramientas digitales, así como en la continua participación comunicativa de los funcionarios con las comunidades peruanas y en los entornos virtuales internacionales.

1.2.4 Bases Normativas sobre Diplomacia Digital

Para que se pueda desarrollar los *Lineamientos hacia una Diplomacia Digital* de manera escalable y fundamentada, es necesario realizar el análisis del marco normativo que lo sustente, de manera que se puedan establecer tanto las bases como la visión a largo plazo.

Por ello, en las líneas siguientes se analizan instrumentos de la actual legislación que contemplan adecuadamente la postura del Perú, tales como el manejo de respuestas ante crisis y eventos imprevisibles a través de canales digitales, colocando al ciudadano como eje, o el enfoque hacia la mejora de experiencia del servicio en el exterior por medio de la adopción de nuevas tecnologías. Con base en este diagnóstico normativo, el capítulo concluye proponiendo los lineamientos para fortalecer el marco de actuación legal y reacción oportuna que permita una

implementación efectiva y segura de la diplomacia digital en el Perú, acorde con las mejores prácticas de otras naciones.

1.2.5 Normativas e instrumentos internacionales

Se revisaron las principales normas e instrumentos internacionales que rigen la transformación digital contemporánea a nivel general. Estas disposiciones corresponden al ámbito de las Naciones Unidas, la Unión Europea y China. Luego, se examinaron específicamente las disposiciones vinculadas al uso de tecnologías digitales locales con fines nacionales.

1.2.5.1 “The Summit of the Future” y Pacto Digital Global de las Naciones Unidas

El “Summit of the Future”, una reunión suscitada gracias a las Naciones Unidas, buscó establecer un Pacto Digital Global (PDG), en el que se promueva la cooperación y la acción multilateral dentro de dicho ámbito. Este Pacto tiene como objetivo fundamental establecer los lineamientos bases de inclusión, teniendo en cuenta las grandes diferencias existentes en la actualidad en materia digital; se enfoca en aquellos países y personas que carecen del tiempo, oportunidad, conectividad o habilidades necesarias para estar conectados, teniendo en cuenta que esta habilidad se torna fundamental para la actualidad (Naciones Unidas, 2024). Los pilares de los objetivos que se plantearon en los lineamientos de Diplomacia Digital fueron:

1. El ser humano se vuelve el centro de las discusiones prospectivas, es decir, se acrecienta su protagonismo y se coloca como primer objetivo estratégico.
2. Se visualiza un futuro digital, abierto, centrado y seguro donde el humano tiene la exigencia de Internet para todos y la regulación de la masificación de la inteligencia artificial.

En pocas palabras, el PDG busca hacer efectiva la inclusión digital y establece una estrecha relación de los Derechos Humanos y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), para

de esta manera, lograr el bienestar de todas las personas, dejando de lado la situación en la que se encuentra.

Con miras a desarrollar los objetivos que se promueven dentro del PGD, el Estado Peruano necesita establecer los lineamientos base para el uso de la diplomacia digital, teniendo como consigna principal, la representatividad e información de los ciudadanos peruanos a nivel mundial. Esta se convierte, en ese sentido, en el vehículo de la inclusión de la sociedad peruana en el mundo.

1.2.5.2 Conclusiones del Consejo sobre la diplomacia digital de la UE

En (Consejo de la Unión Europea, 2023) se hace hincapié en la necesidad de establecer políticas y de tener una acción firme, estratégica, coherente y efectiva de cara a los aspectos digitales de carácter internacional y teniendo en cuenta las reacciones de la Unión Europea con respecto al liderazgo que ejerce; en esta establece la propuesta de un enfoque coordinado de los Estados miembros.

La Unión Europea antepone la protección de los derechos humanos a los avances tecnológicos, teniendo en cuenta desde la necesidad de garantizar que dichos avances se acomoden a los derechos ya existentes; así como también busca superar las desigualdades digitales mediante una diplomacia digital inclusiva y efectiva.

Esto muestra la importancia de la gobernanza digital en las naciones, anteponiendo regulaciones que no se destinen a la segregación y, por tanto, discriminación de la población, sino al uso de la tecnología como complemento a las labores diarias de las personas.

1.2.5.3 El salto digital hacia adelante chino

En lo referente a China, muchos autores han descrito la importancia de su desarrollo en lo digital y la meta, que este país, se propuso para lograr la hegemonía tecnológica tal y como

lo comenta (Parra, 2020); es la primera vez que un país como China participa activamente en la construcción de desarrollos que mueven la economía mundial.

A diferencia del inicio, en que se ilustraba un primer momento de prohibición y preocupación sobre las criptomonedas en soberanía China y luego se evidenciaba la puesta en vigencia de normativas de Protección de Información Personal (PIPL). Según (Pascual, 2021) esta ley exigía a las empresas recolectar un mínimo de datos de los usuarios y mantenerlos por el menor tiempo posible, con el consentimiento previo de los usuarios.

Sin embargo, la perspectiva se ha vuelto más táctica en cuanto al uso de empresas de renombre, tales como Huawei o TikTok, para ampliar la ventaja y el alcance de recopilación de información, con el fin de aprovecharla en la diplomacia digital con características particulares y propias del país. Esto sugiere que China ha evolucionado su enfoque, pasando de medidas defensivas como la prohibición de uso de tecnologías, tales como las criptomonedas; hacia la utilización más directa de las empresas tecnológicas para recopilar datos y fortalecer su diplomacia digital.

En resumen, mientras que en 2021 China se enfocó en proteger su soberanía digital a través de regulaciones como la PIPL, en 2024, tal y como lo indican (Ren Yuanzhe & Gong, 2018) dicho país parece haber adoptado una estrategia más proactiva de recopilación de datos a través de empresas tecnológicas para impulsar su diplomacia digital con características propias.

1.2.6 Normativas e instrumentos del Perú

En segundo lugar, se revisaron las principales normas domésticas que rigen la transformación digital en el Perú a nivel general, tales como el Decreto Supremo - N.º 085-2023-PCM – Presidencia del Consejo de Ministros, emitido por la Secretaría de Gobierno Digital en el 2023. Luego, se examinó específicamente las disposiciones vinculadas al uso de

tecnologías digitales en el servicio diplomático y consular, tanto a nivel del Ministerio de Relaciones Exteriores como de las embajadas y consulados.

Tal y como lo expone (Chuquihuara, 1994) son necesarias estas normativas, para alcanzar un mejor posicionamiento del Perú en la llamada Aldea Global.

1.2.6.1 Acuerdo Nacional - 2002

El Acuerdo Nacional brinda dos políticas necesarias, la N.º 6 y N.º 35. En cuanto a la Política de Estado N.º 6, se refiere en la política exterior para la paz, democracia, desarrollo y la integración (Gobierno del Perú, 2017)

“(e) fortalecerá una diplomacia nacional que promueva y defienda los intereses permanentes del Estado, proteja y apoye sistemáticamente a las comunidades y empresas peruanas en el exterior, y sea instrumento de los objetivos de desarrollo, expansión comercial, captación de inversiones y de recursos de cooperación internacional”. (par. 2)

La Política de Estado N.º 35 versa sobre la sociedad de la información y sociedad del conocimiento, tal y como se indica en (Gobierno del Perú, 2017):

“(i) diseñará las políticas y la regulación en materia de sociedad de la información y del conocimiento, teniendo como base los principios de internet libre, abierto, neutro y para todos, así como el adecuado resguardo de la seguridad de la información”. (par. 2)

En contraposición con lo expuesto, (Peirano, 2019) indica que el internet es todo lo contrario a ser abierto y sale del concepto de neutralidad, señala que el internet es lo menos democrático posible, menciona Peirano que ha dejado de ser un elemento que puede ser útil para todos ha pasado a ser un elemento de vigilancia y discordancia entre los ciudadanos, debido a la extrema extracción de datos que se pueden obtener.

Es cierto que ambas políticas son un esquema general que Perú puede aplicar hacia la búsqueda de nuevas tecnologías que beneficien a la ciudadanía, pero no deja de ser aún un espacio no explorado donde la manipulación y la inmensa cantidad de información no verificada ensombrece la proyección de intereses nacionales.

1.2.6.2 Política General de Gobierno 2021-2026

La Política General de Gobierno 2021-2026 en el eje N.º 8 favorece el gobierno y la transformación digital con equidad, es importante hacer una distinción acerca de la verdadera transformación digital dentro de las acciones del Estado orientadas a este fin, especialmente dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores. Se distinguen dos sectores claramente diferenciados, de acuerdo con lo indicado por (Gobierno del Perú, 2024). En primer lugar, la Transformación digital interna, la cual guía la implementación de un gobierno digital y cuyas acciones han sido propuestas desde la Secretaría de Transformación Digital de la PCM que se orientan a implementar estrategias y planes de acción para la transformación digital en las instituciones públicas. Tiene una visión y orientación de generar valor a la ciudadanía que se beneficia con los servicios públicos. Y, en segundo lugar, la Transformación digital externa derivada del Ministerio de Relaciones Exteriores, esta es la evaluación que realizó (González, 2023) de Política exterior para la Transformación digital - PETD, la cual sirve de referente histórico reciente para la presente investigación.

Este proyecto de investigación se nutre de estas Políticas, las cuales son una clave prospectiva con el fin de hacer frente al proceso de transformación digital a nivel internacional y pretende derivar la investigación en un esquema de toma de decisiones.

1.2.6.3 Política Nacional de Transformación Digital al 2030 y CEPLAN

La Política Nacional de Transformación Digital al 2030 contiene interesantes objetivos tales como la conectividad, servicios públicos, economía y una ciudadanía digital. Estos objetivos se enmarcan en pilares estratégicos como el mejoramiento de la infraestructura, eficiencia y transparencia digital en los servicios gubernamentales y la protección de datos y privacidad. La Política Nacional de Transformación Digital se centra en reducir las brechas de desigualdad relacionadas con el uso de las tecnologías y la ciudadanía digital (Gobierno del Perú, 2024). En concordancia con lo indicado por CEPLAN, la existencia de las siguientes variables predispone la megatendencia en las próximas dos décadas:

1. La búsqueda de respuestas al desafío climático
2. Una mayor implementación del teletrabajo
3. El crecimiento exponencial de los datos digitales
4. El aumento en la demanda de alimentos debido al crecimiento poblacional
5. La diversificación en las necesidades de transporte
6. La evolución en las competencias requeridas en la fuerza laboral

Para los fines de la investigación, la tecnología y el talento diplomático estarán inmersas en cada una de estas variables, por lo que una mirada transversal y prospectiva será necesaria para cada uno de los desafíos que enfrenta el MRE.

Transformación digital. El estudio identifica dos sectores claramente diferenciados en la transformación digital, según lo señalado por (Gobierno del Perú, 2024) en primer lugar, la Transformación digital interna, que orienta la implementación de un gobierno digital mediante estrategias y planes de acción dirigidos a las instituciones públicas. Estas acciones, propuestas por la Secretaría de Transformación Digital de la PCM, buscan generar valor a la ciudadanía mediante la mejora de los servicios públicos.

La intención es crear un esquema de trabajo con miras de la transformación digital de manera transversal desde lo interno a lo internacional y viceversa. El enfoque de la Política Nacional de Transformación Digital es la reducción de desigualdades tecnológicas y la ampliación del alcance de la ciudadanía digital (Gobierno del Perú, 2024), sin dejar de perder la mirada de centralidad del funcionario diplomático que se encuentra en medio de las negociaciones multimodales con grandes empresas tecnológicas y empresas público-privadas para la consecución de los objetivos internos.

Ni la transformación ni la diplomacia digital, intenta supeditar una a la otra, por el contrario, se complementan. La propuesta busca identificar nuevos actores dentro del circuito de decisiones estratégicas (ver Anexo 1) y establecer un esquema para la toma de decisiones que pueda aplicarse en cualquier situación dentro de cada plataforma donde el Perú tenga un interés particular. Además, es crucial considerar el futuro de la práctica diplomática, que implica el uso constante de tecnologías digitales y la comunicación multidireccional. Estas estrategias y herramientas digitales no solo serán fundamentales en la gestión de crisis, sino también en el fortalecimiento de las relaciones internacionales a través del ciberespacio.

1.2.6.4 Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (PEDN)

Contiene el tercer objetivo “Elevar los niveles de competitividad y productividad con empleo decente y sobre la base del aprovechamiento sostenible de los recursos, el capital humano, el uso intensivo de la ciencia y la tecnología, y la transformación digital del país”, el cual le da importancia a las tecnologías y a la transformación digital desde un enfoque de productividad y de competitividad en la arena internacional.

En relación con la propuesta realizada en esta investigación, es importante considerar la diplomacia digital referida al uso constante de tecnologías digitales y de comunicación multidireccional en el ámbito de la diplomacia aplicando, desarrollando estrategias y

herramientas digitales en los procesos diplomáticos, tanto en la comunicación como en la gestión de relaciones internacionales en búsqueda de los intereses particulares, por ello la importancia de del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050 (CEPLAN, 2023) de mantener una visión prospectiva que se deberá plantear desde el MRE como negociar y defender los intereses del Perú en el ámbito digital.

Los objetivos nacionales del PEDN al 2050, son los siguientes:

1. Desarrollo de Capacidades: Alcanzar el pleno desarrollo de las capacidades de las personas sin dejar a nadie atrás.
2. Gestión Sostenible del Territorio: Gestionar el territorio de manera sostenible para prevenir y reducir riesgos y amenazas, reconociendo la diversidad geográfica y cultural en un contexto de cambio climático.
3. Competitividad y Productividad: Elevar los niveles de competitividad y productividad mediante el empleo decente y el aprovechamiento sostenible de los recursos, la ciencia y la tecnología.
4. Sociedad Justa y Democrática: Garantizar una sociedad justa, democrática y pacífica, fortaleciendo las instituciones y promoviendo el diálogo y la concertación nacional.

1.2.6.5 Normativa del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú

También, se examinaron específicamente las disposiciones vinculadas al uso de tecnologías digitales en el servicio diplomático y consular, tanto a nivel del Ministerio de Relaciones Exteriores como de las embajadas y consulados.

1.2.6.5.1 Ley y Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores

En estos instrumentos se esquematiza las funciones del organigrama, se estructura y consolida la naturaleza jurídica del Ministerio de Relaciones Exteriores, lo que lo hace un documento de primer orden. Teniendo en cuenta el Reglamento mencionado (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2010) en el sub capítulo III Artículo 10° se reconoce la importancia de la búsqueda de la modernización y gestión de procesos por la importante labor del secretario general de asistir y asesorar al MRE en temas tecnológicos, gestión documental y archivo. Adicionalmente, se reconoce la vital función de Recursos Humanos en el perfeccionamiento de los funcionarios diplomáticos por medio de cursos y becas internacionales, es vital mantener la guardia en los cursos de actualidad, en especial para los funcionarios de alto nivel, que negocian en los foros, ciudades, centros de consolidación (“hub”) y empresas privadas tecnológicas con miras de atraer talento y retener el conocimiento hacia la República del Perú.

1.2.6.5.2 Plan Estratégico Institucional (PEI) ampliado 2020 - 2027

El primer Objetivo Estratégico Institucional es fortalecer y ampliar las relaciones bilaterales y multilaterales en regiones estratégicas. El segundo es fortalecer la atención a los nacionales en el exterior, a fin de promover su inserción en los países de destino (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2024). Los objetivos y acciones estratégicas se centran en el mantenimiento de las buenas relaciones bilaterales y multilaterales para el planteamiento de los lineamientos hacia una Diplomacia Digital del Perú. La primera Acción Estratégica Institucional es preservar y defender la soberanía territorial, marítima y aérea, así como resguardar los intereses del Perú vinculados al espacio exterior y de aguas internacionales transfronterizas; sin embargo, no existe una sola mención al espacio

digital. De las acciones más interesantes y en concordancia con el trabajo de investigación en el Objetivo Estratégico Institucional 7 resalta modernizar la gestión del Ministerio de Relaciones Exteriores y el Servicio Diplomático de la República, lo cual implicaría fortalecer la diplomacia digital, pero como se acaba de mencionar es una inferencia, no una acción directa. Cabe mencionar, que en la Acción Estratégica Institucional 7 se prevé implementar el sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento, lo cual permite implementaciones como las propuestas en este documento.

1.2.6.5.3 Plan Operativo Institucional (POI) Multianual 2025-2027

Solo el cuarto lineamiento de la acción del Ministerio de Relaciones Exteriores se relaciona directamente con la presente investigación, el cual es: (4) Fortalecer las relaciones con los países estratégicos y contribuir al crecimiento económico del país a través de la promoción económica, comercial, cultural, científica y tecnológica tal y como se indica en la Resolución Ministerial Nro. 0666-2024 (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2024), que tiene contemplados los objetivos con miras al 2027. Esta investigación acompaña la prospectiva de acción en el ámbito digital, siempre se mantiene la atención de los servicios a los ciudadanos y especial a los connacionales que se encuentran en el exterior.

1.2.6.5.4 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2015 - 2021

Destaca el fortalecimiento de la conectividad a nivel nacional, regional y global. En adición, resalta la consolidación de las Ciencias, Tecnologías e Innovación (CTI) como factores clave para el desarrollo económico y social. El aporte del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) es la importancia de la participación del Perú en foros internacionales sobre CTI y transformación digital, para abordar desafíos tecnológicos del futuro.

1.2.6.5.5 Política Nacional para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (R.M. N.º 248-2019-PCM)

Esta política, planteada el 4 de julio de 2019, establece los lineamientos para el desarrollo de la innovación tecnológica y la ciencia en el Perú. Esta política no menciona términos de diplomacia digital o conceptos relacionados con la temática, sin embargo, sentó un precedente para la futura planificación de instrumentos jurídicos en el país.

1.2.6.5.6 Resolución de Secretaría General N.º 1442 - 2019

En ella se creó el Grupo de Trabajo de la Cuarta Revolución Industrial, cuyo objetivo es realizar un seguimiento exhaustivo de los temas relacionados con esta problemática. Este grupo está presidido por el Viceministro de Relaciones Exteriores y está conformado por los directores de la Dirección de Estudios y Estrategias (DEE), la Dirección General para Asuntos Económicos (DAE), la Dirección de Ciencia y Tecnología (DCT) y APEC.

Por otro lado, la Ley de Gobierno Digital de 2018 establece un marco normativo para la prestación de servicios y la seguridad digital en todos los niveles de gobierno.

1.2.6.5.7 Política Nacional de Cultura al 2030 (D.S. N.º 009-2020-MC)

Esta política se estableció el 20 de julio de 2020, la cual plantea objetivo para la promoción y estrategias de desarrollo de la cultura peruana. La consecución de los objetivos de diplomacia digital está ligada con la promoción cultural y no solamente en aspectos visuales, también en la cultura de trabajo diplomático, que es internacionalmente reconocido por ser uno de los más antiguos y reconocidos servicios diplomáticos.

1.2.6.5.8 Decreto de Urgencia N.º 006-2020

Este decreto creó el Sistema Nacional de Transformación Digital, del cual la Cancillería forma parte con el objetivo de impulsar la transformación digital en todos los niveles, fomentar la economía digital, mejorar la competitividad y productividad, y aumentar la confianza digital a través de la seguridad, la transparencia y la protección de datos.

Luego de este decreto se planteó la Política General de Gobierno 2021 - 2026, cuyo principal eje articulador en el número 8 de gobierno y transformación digital con equidad.

1.2.6.5.9 Política Nacional Multisectorial de Transformación Digital al 2030 (D.S. N.º 085-2023-PCM)

La Política Nacional Multisectorial de Transformación Digital fue establecida el 27 de julio de 2023, la cual establece un aspecto clave de la Diplomacia Digital, para el empleo de tecnologías digitales para lograr una mejor presencia en las relaciones internacionales y promover los intereses del país en plataformas nuevas y que requieren equiparar las distancias generacionales para promover los intereses del Perú.

1.2.6.5.10 Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2024 - 2030

Para el trabajo de investigación se presentan dos tendencias: la primera, referente al aumento de la diplomacia digital (Tendencia 2) y la segunda, referente al incremento de la adopción de la IA en las empresas y gobiernos (Tendencia 9). Asimismo, brinda dos variables prioritarias, la referente a la proyección del país en el exterior y la otra relacionada con la integración de la población peruana en el país de destino. Este plan estratégico logra poner los términos de Diplomacia Digital y la adopción de IA,

demostrando la vigencia y celeridad del Perú en adaptarse hacia las tendencias tecnológicas.

1.2.6.5.11 Política Exterior Reforzada (PER)

Planteada en noviembre de 2023 ante el Congreso de la República, esta PER introdujo la mención de una transición hacia una nueva era digital disruptiva marcada por la Inteligencia Artificial y las nuevas formas de comunicación. Además, subraya la importancia de la transformación digital tanto en el ámbito político-diplomático, como en el consular (Lineamientos de La Política Exterior Reforzada: Presentación Del Señor Canciller Ante La Comisión de RR.EE. Del Congreso de La República, 2024).

La ausencia de un enfoque transversal hacia diplomática digital permite centrar la mirada hacia el funcionario diplomático quien se convierte en agente de su propio devenir cuando se le brindan los medios digitales como habilitadores de toma de decisiones para mejorar los niveles de respuesta ante situaciones inesperadas.

Asimismo, se comentó la normativa sobre transparencia y acceso a la información pública en el contexto digital, pues la diplomacia digital implica un necesario enfoque en la seguridad informática conocido como *hardening*³ o endurecimiento de protección de datos que se utilizan, la captura de estos datos se deberá tener una mayor apertura y se hace rendición de cuentas por parte de las cancillerías para generar una mejor relación de influencia, reputación y proyección de la imagen nacional. También, se mencionó las regulaciones sobre protección de datos personales que deben ser observadas en las plataformas y redes sociales utilizadas.

³ “hace referencia al proceso de asegurar un sistema mediante la reducción de vulnerabilidades en el mismo, esto se logra eliminando software, cerrando puertos que no estén en uso, aplicaciones, usuarios, entre otros... como métodos de seguridad” (tin3r, 2023)

1.3 Variable Diplomacia Digital

1.3.1 Definición de Diplomacia

El Diccionario de la Real Academia Española define como palabra del *fr. Diplomatie*; y, en sus acepciones segunda y tercera, como “conjunto de procedimientos que regulan las relaciones entre los Estados” y “servicio de los Estados en sus relaciones internacionales” (Real Academia Española, s.f.). La vigencia de la definición como conjunto de procedimientos, ilustra la calidad de continuar planteando estos para enfrentar los retos coyunturales, bélicos y con uso endémico de la Inteligencia Artificial y sus variantes aún en conceptualización como la IA Generativa, IA Multimodal o IA Cuántica.

Una definición que toma este contexto con nuevos actores y nuevas tecnologías es la propuesta de (Bermejo, 2022) quien indica que la diplomacia consiste en el fomento de las relaciones entre los Estados y otros actores internacionales por medio de la negociación y el diálogo. En el último siglo, se ha ampliado y especializado gracias a la globalización y las nuevas tecnologías.

El presente trabajo de investigación asume la definición de (Bermejo, 2022) que planea la consideración de nuevos actores internacionales y la ampliación del espectro de la diplomacia tradicional y la especialización del término frente a las nuevas tecnologías. Esta consideración de nuevos actores, ampliación y especialización del término permite una mejor postura frente a la IA y futuros puntos de inflexión del contexto mundial. Se continuará sintetizando los términos utilizados, lo siguiente será definir los pilares de la diplomacia.

1.3.2 Pilares de la Diplomacia

En la investigación de (Zarate, 2021) se plantearon siete pilares bajo los cuales se actualizaron las agendas, los cuales fueron: (a). Gobernanza digital global; (b) economía y transformación digital; (c). Ciberseguridad; (d). Cooperación internacional; (e). Gobierno digital;

(f). Ciencia, tecnología e innovación (g). y la sociedad digital. Con estos pilares se ha logrado detectar los espacios de negociación para llevar a cabo la cooperación en materia de transformación digital con Corea del Sur como modelo a seguir.

El aporte de (Zarate, 2021) servirá como referente para sintetizar la dimensión a solo cinco pilares de conocimientos para lograr que la diplomacia peruana se inserte en cualquier entorno digital. Los pilares centrales para esta investigación serán los siguientes:

Ciberseguridad o Seguridad Digital. De acuerdo con lo indicado por (Arango, 2023) cuando se hace referencia a la seguridad digital, se deben de tener en cuenta las herramientas y técnicas desarrolladas para proteger tanto los datos, la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información almacenada en este caso de las instituciones gubernamentales relacionadas y por consiguiente de los ciudadanos que busquen acceder a ella. Por lo que, este pilar deberá asegurar la integridad, confiabilidad y reserva de los datos que se esquematizan acorde a la integración de las bases de datos propio de la Transformación Digital en el Perú.

(Arango, 2023) menciona también elementos básicos de seguridad digital, que son la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información, las cuales se pueden observar en la **Figura 1**.

Figura 1.
Elementos básicos de Seguridad Digital



Derechos Humanos y Sociedad Digital. (Organización de Naciones Unidas, 2024) menciona que existe una marcada interrelación entre estos dos conceptos, el desarrollo sostenible y definitivamente es parte de la agenda 2030 de la ONU. En ella, se encuentran detallados 17 objetivos que tienen que ver con la existencia y propagación de metas que todos los países deben de cumplir o, por lo menos, buscar cumplir. El artículo también menciona que los derechos humanos son fundamentales para poder alcanzar el desarrollo de dichos objetivos, pues de esta manera se asegura alcanzar el desarrollo sostenible en toda su extensión.

Es crucial que los derechos humanos se encuentren considerados como la piedra angular de toda ejecución, por la relevancia y centralismo de toda innovación, donde el ser humano, continúa siendo el centro de enfoque de todo análisis. Adicionalmente, es importante que el presente proyecto se encuentre alineado a los objetivos de desarrollo sostenible planteados por la Organización de Naciones Unidas.

La Infraestructura digital. Tomando como base a (Valdés, 2021) quien indica que la infraestructura digital comprende todo lo referido al hardware, software, instalaciones y componentes que permiten que se desarrolle un ambiente digital que este pueda desarrollarse y respaldar adecuadamente los servicios y las redes de comunicaciones. El autor, al hablar de infraestructura digital, la menciona como *infraestructura 4.0* y muestra su importancia en el desarrollo de la cuarta revolución industrial y siendo la base del ecosistema digital como nuevo contexto de desarrollo.

Como pilar, es aquel que requiere de una reflexión mayor, los activos del Estado en materia del hardware entendido como al conjunto de los componentes materiales, tangibles, de un computador o un sistema informático. Incluye todas las partes mecánicas, eléctricas y electrónicas, sin considerar los programas y otros elementos digitales que forman parte del

software, entendido como todo componente intangible (y no físico) que forma parte de dispositivos como computadoras, teléfonos móviles o tabletas y que permite su funcionamiento.

La Economía digital. (Tapscott, 1997) define la economía digital como una “nueva economía” basada en el conocimiento digital, debido a que la información puede ser almacenada y transferida a diversas partes del mundo en pocos minutos y menciona doce temas que se encuentran involucrados dentro de este concepto. Los cuales pueden observarse en la **Figura 2**. Entre ellos, se mencionan como principales la discordancia, la globalización, la inmediatez, el colocar al consumidor como primer punto y como generador de contenido (prosumidor), la convergencia y la interconexión de servicios que a la larga son temas que van a impactar directamente el uso del internet entre todos los internautas en general.

Este pilar deberá siempre tener las medidas de seguridad necesarias para garantizar la estabilidad de la canasta básica familiar mientras se realiza esta transición a nuevos sistemas de información de transacciones económicas.

Figura SEQ Figura * ARABIC 2.
Los 12 temas de la Nueva Economía Digital



Nota. Fuente: Mata, O. (2024). 12 temas de La Nueva Economía Digital. Scribd.
<https://www.scribd.com/document/340669407/12-Temas-de-La-Nueva-Economia-Digital>

Y, por último, **La Diplomacia Digital**: tanto el concepto como la importancia de este pilar se ampliará conceptualmente en líneas posteriores.

1.3.3 Definición de Diplomacia Digital

(González, 2018) en su cita a (Manor & Segev, 2015) menciona que la diplomacia digital, tiene otras denominaciones tales como diplomacia electrónica, ciber-diplomacia, diplomacia 2.0, diplomacia 3.0; esto lo realiza para mencionar que la diplomacia digital hace referencia al incremento del uso de las redes sociales y otras plataformas de red para poder lograr el objetivo de que un país pueda comunicarse directa y eficazmente con sus ciudadanos que se encuentren,

no solo en el extranjero, sino también en el territorio nacional; de manera tal que, se alcancen los objetivos de política exterior y gestione su imagen en un entorno virtual.

Además, menciona que la diplomacia digital se está trabajando en casi todos los países desde dos frentes, el principal, por así llamarlo que es desde los Ministerios de Relaciones Exteriores, los cuales son los que brindan las políticas de Estado y el secundario que es a través de las embajadas de dicho país en diversas partes del mundo, ambos frentes se encargan de la comunicación de los objetivos planteados por el estado a diferente nivel, de manera tal que el Estado pueda adaptar los mensajes de política exterior y promover la marca país teniendo en cuenta la idiosincrasia del pueblo al que se dirige y a través de las redes sociales ejercer su influencia.

Con la intención de reducir el universo de investigación, (Sandre, 2015) indica que la innovación en la política exterior a través de la diplomacia digital, la misma que explora cómo las nuevas tecnologías están transformando la forma de comunicación de los gobiernos con el público. Este concepto considera la transformación de comunicación de los gobiernos al público y se complementa con el trabajo de (Raya, 2021) en lo que consiste la diplomacia digital, quien indica que la diplomacia digital consiste en el uso de internet y las redes sociales por parte de un país para lograr sus objetivos de política exterior y mejorar su imagen internacional.

Esta premisa se centra en los objetivos de política exterior y el uso de las redes, desde que la diplomacia digital tomó relevancia desde 2001 (Raya, 2021). En la presente investigación se adopta una postura más específica a la definición de (Sandre, 2015), la definición adoptada es la de (Serrano, 2018) en la que personaliza el empleo de la tecnología en la diplomacia digital hacia sus propios fines (fines diplomáticos).

Esta definición va de la mano con la actual ejecución de la política exterior peruana, en la cual a través de la diplomacia digital permite proteger los intereses nacionales, mantiene el

aplomo frente a las ciber amenazas y las tecnologías disruptivas con eficacia, por lo que, ofrece una visión de las prácticas diplomáticas tradicionales perfectamente acopladas a la configuración de la política exterior en la era digital.

En resumidas cuentas, esta es una nueva forma de hacer lo que desde ya se viene haciendo para las relaciones internacionales, en países con condiciones como la peruana. Cabe señalar, que la diplomacia digital puede servir como una herramienta para la realización de actividades diplomáticas, pero con nuevos escenarios que no eran considerados posibles en el mundo físico. Por lo que, se considera una nueva forma de conseguir los objetivos de la diplomacia tradicional, adaptándose a las formas y los escenarios que se vienen presentando con el avance tecnológico.

Realizando la revisión de la bibliografía mencionada y las investigaciones realizadas, en conclusión, la definición de diplomacia digital tendría el siguiente sentido, se determina la misma como un enfoque actual, que ha ido evolucionando con el tiempo y que, gracias a las diversas tecnologías existentes apoya el desarrollo de las relaciones internacionales. Para su fin se utilizan diversas herramientas, plataformas, en conjunto se podría indicar tecnología, que permite facilitar, complementar y transformar la interacción existente, principalmente, entre Estados, también para interactuar con cualquier organización, ya sea pública o privada, pero fundamentalmente con los ciudadanos de una Nación, se encuentren dentro o fuera del territorio nacional, pues la ubicación física deja de ser un impedimento para la integración y comunicación de los conciudadanos.

Este concepto, en resumidas cuentas, engloba y se sostiene en establecer la comunicación utilizando, de manera estratégica, medios digitales que permitan una comunicación robusta, también se basan en el poder blando, es decir, la influencia e interacción de un país con otros, así como la negociación, pero sobre todo la cooperación global. Todo esto ocurre mientras, a la par, se establecen mecanismos que permiten enfrentar los desafíos que traen consigo estas mismas

tecnologías, tales como la ciberseguridad, la gestión de información, el uso y transferencia de datos.

Para ello se determinó dentro el concepto de lineamientos del tipo estratégicos, pues son aquellos que se quieren establecer para poder hacer un buen uso, eficaz y eficiente, de la diplomacia digital en nuestro país.

1.3.4 Definición de Lineamientos estratégicos

Por la naturaleza del estudio de investigación, la definición del concepto de lineamientos tendrá carácter estratégico para satisfacer la variable de Diplomacia Digital. De acuerdo con lo indicado por (Montenegro, 2014), los lineamientos son normas y objetivos que se deben respetar en una compañía y cuentan con una visión, misión y políticas de calidad que fundamentan su actuación en toda la organización.

Sin embargo, (Mintzberg, 1994) menciona que los lineamientos son fundamentales en la planificación estratégica, debido a que establecen las bases para la toma de decisiones y la implementación efectiva de estrategias en las organizaciones. En el ámbito de esta investigación, la definición de Mintzberg enfatiza la necesidad de establecer bases de la toma de decisiones que pueden implementar estrategias en las organizaciones. Los fines de los lineamientos favorecerá la consecución de la Política Exterior Peruana, respetando la forma tradicional de trabajo sin intentar imponer innovaciones que solo sean prototipadas, lo cual justifica la mira estratégica. En consecuencia, el concepto de “lineamiento” debe ser más agudo e involucrar la búsqueda de lineamientos con carácter estratégico.

Los lineamientos estratégicos son los elementos del más alto nivel de la estrategia organizacional, cuyo propósito es alinear el comportamiento de todos los miembros de la Organización hacia un horizonte y visión compartida (Torres, 2020). Esta última definición es la que se adoptará para la presente investigación, pues permite elevar la propuesta al más alto nivel

de consecución en Política Exterior Peruana. El propósito, así como lo establecido por (Torres, 2020) es alinear los esfuerzos hacia un horizonte con visión compartida.

De la misma manera, es importante detallar las estrategias, teniendo en cuenta la definición de (Yarger, 2006):

“La estrategia ofrece un plan coherente para salvar la distancia entre la realidad actual y el futuro deseado. Es el cálculo disciplinado de objetivos globales, conceptos y recursos dentro de unos límites de riesgo aceptables para crear resultados futuros más favorables que los que podrían existir si se dejaran al azar o en manos de otros”. (p. 5)

Se precisa que para fines de planteamiento de la variable se han ilustrado cuatro categorías inseparables y fundamentales haciendo uso del planteamiento estratégico indicado anteriormente: Objetivos, Conceptos (por la amplitud de los conceptos que una u otra nación pueda interpretar en la investigación se entenderán como Formas), Recursos (es decir, los Medios para la investigación) y los Riesgos, los que constituirán las categorías de la variable. (Osorio y otros, 2016) tomando como base el análisis bibliográfico realizado, mencionan que (Jimenez y otros, 2011) listan siete lineamientos o principios rectores para establecer la Diplomacia Digital, indican también que estos son los que brindan las directrices en la manera que las organizaciones, es decir, Consulados, Embajadas y Ministerios, deben de manejarse, teniendo en cuenta la orientación de la información y el actuar en el derecho.

Dichos principios o lineamientos son los siguientes:

El principio de **Acceso a la Información Pública**; reconocido a nivel internacional como un derecho fundamental, este se basa en la naturaleza representativa de los gobiernos democráticos. Su objetivo principal es fomentar la transparencia en las instituciones públicas y alentar la participación ciudadana en la toma de decisiones, abarcando dos aspectos esenciales. El primero de ellos, es la Transparencia Proactiva: se refiere a la obligación de todas y cada una de

las organizaciones públicas en dar a conocer y hacer de conocimiento general la información relacionada con sus actividades, presupuestos y políticas. El otro es la denominada Transparencia Reactiva: la cual se encuentra relacionada con los ciudadanos, y su derecho a solicitar a cualquier funcionario público cualquier tipo de información, pero sobre todo a recibir una respuesta satisfactoria y documentada. Para el Perú, la Ley N.º 27806 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2001) fundamentada como la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, la cual tiene como objetivo regular el acceso a la información. Dicha Ley, en el artículo 7, el cual, consagra el derecho fundamental de solicitar información sin justificación, este acceso se garantiza tal como está estipulado en la Constitución Política del Perú.

El principio de **Publicidad**; el cual se refiere al carácter de la información, es decir, esta debe de ser pública sin restricciones, teniendo en cuenta que no debe de dañar ni los intereses del Estado, ni los intereses de otras personas. La Ley N.º 27806 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2001) anteriormente mencionada, garantiza la divulgación de la información de manera efectiva.

El principio de **Multiculturalidad**, el cual se refiere específicamente al uso de diversos idiomas, los cuales serán el medio para proyectar los objetivos que la institución desea alcanzar, este principio debe de ser utilizado sin importar el modelo de Diplomacia Digital que se haya establecido se haya determinado utilizar. Este principio se encuentra en los artículos 2 inciso 19 de derecho a la identidad, el artículo 17 en la protección de las diversas lenguas, el artículo 48 de la protección de los pueblos indígenas y el artículo 138, inciso 8 que brinda igualdad sin discriminación de origen o raza, en la Constitución Política del Perú, que ofrece un marco sólido para la multiculturalidad de este principio.

El principio de **Participación Ciudadana**, este se basa en la necesidad de interacción o participación de los ciudadanos con las instituciones propias del Gobierno, para tales fines, deben de existir diversos medios en los cuales los ciudadanos pueden solicitar directa o indirectamente

información requerida necesaria para la presentación de diversas propuestas, así como formular diversas opiniones públicas. Se respalda la participación ciudadana en el artículo 2 inciso 17 de la Constitución Política del Perú, en suma la Ley N.º 26300 (Congreso de la República del Perú, 1994) que resalta que la participación ciudadana es fundamental en la gestión pública.

El principio de **Transparencia**, el cual se refiere específicamente a que todas las instituciones, que se encuentran bajo el régimen de acceso a la información pública, por intermedio de sus oficiales gubernamentales, funcionarios y servidores públicos, deben exponer y someter a la revisión de los ciudadanos toda información relativa a la gestión pública, como en la mencionada Ley N.º 27806 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2001) de transparencia y el manejo de los recursos públicos a su cargo, salvo la información privada estipulada por la ley.

El principio de **Responsabilidad**, el cual se refiere a que la institución se encarga de promover el uso responsable de la información pública lo cual involucra el manejo total y completo de la información; así como la presentación de la información integral y la comprobación de la veracidad de la información. La Ley N.º 29733 (Congreso de la República del Perú, 2011), conocida como la Ley de Protección de Datos Personales, respalda este principio de responsabilidad para el uso de información personal.

El principio de **Prueba de Daño**, el cual menciona que las autoridades se encuentran en la libre determinación de la accesibilidad de la información, es decir, si es que estiman conveniente que la información sea de acceso restringido, debe de fundamentarse, determinarse y motivarse en los siguientes elementos: el primer referente a que tan conveniente sea destinar la información hacia todos puestos y que el conocimiento de la misma representa una amenaza latentemente del interés público protegido por la norma y el segundo; referente la existencia de excepciones que puedan identificarse en determinada ley, este principio es ambivalente de manera interna en los artículos 1311 y 1331 de Código Civil, por el incumplimiento de obligaciones y a nivel

internacional el Perú responde a la Corte Interamericana de Derecho Humanos y la Convención Americana sobre Derechos Humanos.

Y el último principio de **información privada**, el cual se refiere a la restricción de la publicación y el acceso a la información a contenidos que puedan dañar la imagen o pongan el riesgo, datos primordiales de dicho Estado o de sus ciudadanos. Este principio se respalda por la Ley N.º 27806 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2001) en el artículo 15 que mantiene en reserva información que de ser divulgada compromete la seguridad nacional.

1.3.5 Objetivos de la Diplomacia Digital

Antes de pasar a los lineamientos, se debe de caer en cuenta que la Diplomacia Digital, no solo en nuestro país, sino a nivel general, busca cubrir los siguientes objetivos:

En primer lugar, busca fortalecer el predominio internacional de la nación en el espacio digital, tal y como (Manfredi, 2014) menciona la diplomacia digital busca establecer una presencia sólida y continua tanto en el ciberespacio (internet en general) como en redes sociales, lo cual permite a la nación estar mucho más cerca a sus ciudadanos, proyectar una imagen positiva y de adaptación a las tecnologías, y de esta manera poder atraer una mayor cooperación internacional. Para nuestro país ayudaría a destacar su cultura, mejorar su reputación y poner al país a la vanguardia de América Latina, teniendo en cuenta que existen pocos países a este lado del mundo que tengan lineamientos y políticas claras con respecto a este tema.

En segundo lugar, la diplomacia digital busca promover el poder blando a través de los medios digitales, tal y como lo indica (Nye, 2004) el poder blando es una herramienta esencial para la diplomacia digital, esto debido a que es el uso de las influencias y referencias para encontrar la cooperación entre naciones y/o instituciones y se basa bastante en el uso de la reputación y referencias establecidas. Para nuestro país, podría ser útil si es que buscamos utilizar el poder blando para establecernos como un líder en temas culturales, ambientales y de desarrollo

sostenible, promoviendo nuestras políticas internas y el avance de nuestro país ante el mundo, de manera tal, que a la larga permita ser un referente en las materias antes expuestas.

Como tercer lugar, podemos establecer como objetivo de empleo de la diplomacia digital como medio que permita ampliar el acceso y la transparencia de los servicios consulares digitales; (Bermejo, 2022) menciona que la diplomacia digital siempre debe de estar orientada al ciudadano asegurando que los servicios consulares sean accesibles para todos los conciudadanos. Para nuestro país esta sería una herramienta, nuestro país podría implementar plataformas en línea que permitan el acceso a conciudadanos a ejecutar trámites y obtener información confiable en tiempo real, facilitando y agilizando los trámites y a través de estas plataformas promover el sentido de pertenencia y conexión con su país de origen, teniendo en cuenta que estos trámites se realizan cuando el conciudadano se encuentra fuera del país.

Y, por último, la diplomacia digital permite reducir brechas digitales y ayuda a promover la inclusión en el ámbito internacional, teniendo en cuenta la política de transparencia de datos del gobierno (Gobierno del Perú, 2024), la diplomacia digital busca la equidad digital, de manera tal que asegura que todos los avances tecnológicos utilizados deben de permitir que todos nuestros conciudadanos puedan utilizarlo. Teniendo en cuenta ello, la diplomacia digital, en nuestro país, permitiría establecer políticas que permitan incluir a poblaciones vulnerables en el entorno digital.

1.3.6 Lineamientos de la Diplomacia Digital

En relación con la propuesta realizada en esta investigación, los lineamientos se despliegan alrededor del ejercicio de la diplomacia digital enfocándonos en el aprovechamiento de la transformación digital y el aprovechamiento de las tecnologías digitales para enfocar estos esfuerzos en pro de la ciudadanía, es importante considerar el uso constante de tecnologías digitales y de comunicación multidireccional en el ámbito de la diplomacia aplicando estrategias

y desarrollando herramientas digitales en los procesos diplomáticos, tanto en la comunicación como en la gestión de relaciones internacionales en búsqueda de la proyección de los intereses nacionales. Este proyecto de investigación propone los Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en Perú, las cuales son una clave prospectiva con el fin de hacer frente al proceso de transformación digital a nivel internacional y pretende derivar la investigación en un esquema de toma de decisiones.

1.3.6.1 Objetivos

Se refiere específicamente a lo que se busca conseguir. De esta manera (Benayas, 2022) indica que la diplomacia digital tiene tres objetivos principales, el primero tiene que ver con la manera en que las instituciones gubernamentales atraen a sus connacionales para proyectar una buena imagen, en general, de todo el aparato gubernamental, promoviendo así las buenas acciones realizadas por este último; en segundo lugar, brindar información de carácter oficial a los funcionarios diplomáticos propios o de otras naciones, haciendo más accesible la información para todos; y, por último, brindar datos generales a los usuarios que lo necesiten.

(Manfredi, 2014) por su lado, menciona que los objetivos de la diplomacia digital comprenden la articulación de los agentes principales de las relaciones internacionales, tales como el periodismo, la participación ciudadana y las altas esferas políticas. Menciona también que los países que la utilizan correctamente articulan adecuadamente la participación política de sus conciudadanos, el activismo por parte de los actores locales e internacionales y se manejaría adecuadamente la agenda pública de interés.

En un plano más enfocado a Perú, (Benayas, 2022) menciona que los objetivos del uso de la diplomacia digital en nuestro país estarían enfocados en la promoción del turismo, dar a conocer la marca país, el comercio, la cultura entre otros aspectos, sin embargo, existen mucho más objetivos que pueden derivarse de su uso, adicionales a los ya mencionados.

Para los fines de esta investigación, se ampliará la propuesta de Benayas (2022) sobre los mencionados objetivos adicionales. Los cuales mencionan una diplomacia digital centrada en el ciudadano y enfocada en la infraestructura de comunicaciones, incluyendo el entorno de confianza de los funcionarios y administrativos que colaboran con el Ministerio de Relaciones Exteriores (MRE).

Para ello, los lineamientos propuestos para la investigación en inspiración de la propuesta de (Jimenez y otros, 2011) son:

1. Crear canales de comunicación directos y personalizados con los ciudadanos peruanos que viajan o residen en el extranjero. (Participación Ciudadana y Multiculturalidad)
2. Fortalecer y/o endurecer la seguridad de los sistemas informáticos para reducir las vulnerabilidades de la infraestructura, los procesos y el entorno de confianza de los colaboradores y funcionarios diplomáticos del MRE. (Prueba de Daños)
3. Establecer canales de comunicación especialmente diseñados para situaciones de respuesta ante desastres y para el manejo de crisis, a través de una comunicación encriptada, estratégica y efectiva. (Publicidad y Responsabilidad)
4. Mantener el contacto con las audiencias a medida que migran hacia internet, incluyendo la importante labor de dirigirse a las audiencias clave para transmitir mensajes relevantes desde el exterior a través de los Órganos del Servicio Exterior. (Acceso a la Información Pública y Transparencia)
5. Recopilar, procesar y explotar el conocimiento generado en favor de los intereses nacionales, a través de un proceso sistemático de minería de datos. (Información Privada)

Estos objetivos buscan fortalecer la diplomacia digital peruana, centrándose en el ciudadano, la seguridad de la infraestructura, la comunicación estratégica y la gestión del conocimiento, para proyectar de manera efectiva los intereses del país en el ámbito internacional.

1.3.6.2 Formas

Se refiere a la manera en la que se busca conseguir dichos objetivos. Este nuevo concepto de Diplomacia Digital está basado en las nuevas tecnologías de la información. Sin embargo, para algunos es un método y para otros es un medio, ya sea para lograr los objetivos de política exterior o para asegurar sus intereses particulares o también para comunicarse de manera colaborativa con el público en general. La mayoría de los autores definen la diplomacia digital como el uso de internet y las nuevas tecnologías de la información. Existen dos enfoques para alcanzar los objetivos de la diplomacia digital: el sistema de relaciones internacionales y el sistema político interno.

Dentro de cada uno de estos planteamientos necesitan identificar y negociar con un conjunto de actores, que pueden llegar a incluir innovaciones como la Inteligencia Artificial en ambos sistemas, el de las Relaciones Internacionales o del Sistema Político Interno, así como actores más convencionales como Estados y ONG's. Esta categoría de variable se verá alterada progresivamente y conforme se vayan recogiendo datos y se vaya matizando el modelo de análisis acorde al surgimiento y la extinción de nuevos actores dentro del contexto internacional, como se deja entrever en el capítulo de resultados tras las entrevistas.

1.3.6.3 Medios

Se refiere a la manera en la que dichos objetivos se van a conseguir. Son los medios para alcanzar los propósitos a través de una analítica por demás precisa y correcta de la información, pues no toda la información por sí sola es suficiente. En el contexto del Sistema de Relaciones Internacionales se utilizará el modelo de análisis D.I.M.E. (Diplomacia, Información, Militar y

Economía) como un conjunto de herramientas de evaluación de la coyuntura del poder (Baqués, 2021) Por otro lado, en el contexto del Sistema Político Interno toca tener en cuenta el entorno político y social y los recursos con los que se cuente en el momento y contexto en que tenga lugar un evento internacional.

También debe ser dominado el uso de plataformas alternas como I2 de IBM para la analítica prospectiva de la toma de decisiones con inmensos datos que se pueden captar de cada uno de los OSE (Órganos del Servicio Exterior) como Embajadas, Consulados y Representaciones de Organismos Internacionales no escasamente redes sociales como también sostener con una presencia protocolar las conferencias y/o foros online para la importancia del análisis de datos para asegurar la continuidad y escalabilidad.

1.3.7 Riesgos

Se refiere a los potenciales peligros que pueden existir ante el uso de la Diplomacia Digital. Es importante conocer, aceptar y mitigar los riesgos críticos propios de buscar incrementar el reconocimiento dentro del dominio digital. El nivel de riesgo y las estrategias de mitigación utilizada es la más evidente muestra de la preparación para el tratamiento de la materialización de un riesgo. Desde una óptica como la de (Manfredi, 2021), “la virtualización deshumaniza el conflicto bélico, llevándolo a las pantallas y a los dispositivos. Sin continuidad geográfica, ni continuidad personal, el valor del derecho internacional y el de las convenciones diplomáticas se trivializa”.

Por ello, resulta fundamental superar, desde dentro, los riesgos derivados de la diplomacia digital, dejando de lado la idea de una improvisación tal que puede afectar como mal proceder a la moral de la nación y del Sistema de Seguridad y Defensa Nacional con la Ley N.º 28478 e ir más allá de la improvisación, planificando, coordinando y sincerando los riesgos de la nueva era,

como el que menciona (Crovi, 2011) que sostiene que “la digitalización des territorializa a los protagonistas, la multilateralidad de la agenda”.

Restituir el protagonismo, especializar a los funcionarios sobre los ejes de las conversaciones y depurar los riesgos, deberá ser una tarea que vaya en la dirección de desactivar el potencial deshumanizador de la diplomacia digital. Tal y como lo menciona (Sánchez, 2023):

“La diplomacia digital, aunque permite el desarrollo de un canal de comunicación que es rápido, es global, también produce serios problemas que pueden socavar el buen desarrollo de la política y de las relaciones internacionales, como puede ser la proliferación de noticias falsas, de calumnias, y una simplificación extrema que sacrifica el argumento racional por la retórica vacía y emocional”.

Con lo cual hay que validar el conocimiento de los riesgos y la adopción de medidas de mitigación correspondiente, todo ello sin perder de vista a la humanidad y la humanidad en las relaciones internacionales, incluso en un contexto cada vez más digital.

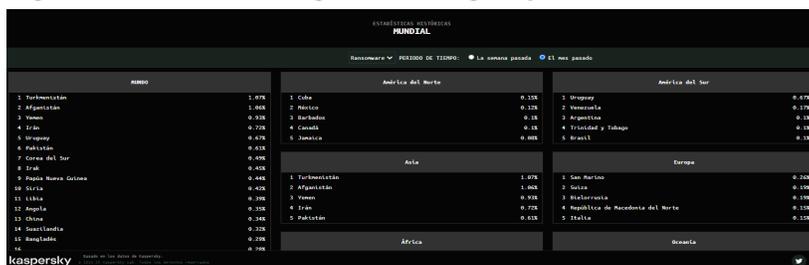
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Para empezar este capítulo, es necesario precisar el tipo y diseño de investigación teniendo en cuenta la situación problemática de la investigación, la cual es la carencia de un cálculo disciplinado de objetivos globales, conceptos y recursos dentro de unos límites de riesgo aceptables para crear resultados futuros más favorables que los que podrían existir si se dejaran al azar o en manos de otros.

Para la implementación de una estrategia según plantea (Yarger, 2006), es preciso establecer una metodología de la investigación que vaya acorde con plantear los lineamientos mencionados en el capítulo anterior. Coyunturalmente, la falta de esta estrategia genera una serie de riesgos, tanto exógenos como endógenos, que podrían afectar la prospectiva y escalabilidad de conseguir fines diplomáticos a través del uso de las herramientas digitales.

Actualmente, en el contexto peruano, los desafíos comienzan desde la ausencia de un concepto, el planteamiento de formas y la recomendación de medios, que expone de manera explícita las oportunidades existentes para promover una prospectiva cultural hacia la seguridad y la soberanía digital, lo que implica la menor cantidad de dependencias tecnológicas e intervención de análisis de terceros; sumados a los intereses geopolíticos de los países socios y el ingreso de Perú en el ranking de actividades de detección de ciberataques en Ransomware (Kaspersky, 2024) véase la Figura 3.

Figura SEQ Figura * ARABIC 3.
Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky

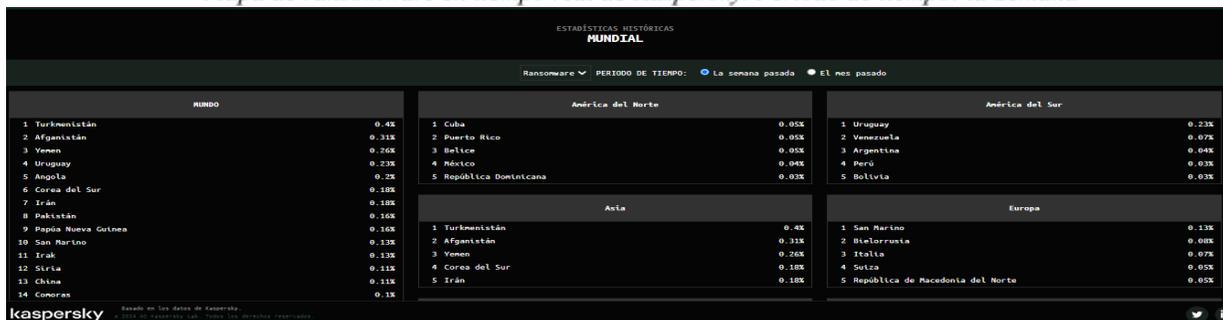


Note: Cyberthreat Real-Time Map. (2024). ESTADÍSTICAS | Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. ESTADÍSTICAS | Mapa de Ransomware En Tiempo Real de Kaspersky. <https://cybermap.kaspersky.com/special/ransomware/es/stats#country=4&type=RMW&period=w>

El Perú no figuraba dentro del ranking de los 5 primeros puestos como objetivo de ciber-amenazas tanto en cantidad como tipos de ataques cibernéticos en América del Sur, estas estadísticas muestran ataques que pueden llegar a ser exitosos o no y representa una alerta para la nación, pues son perpetraciones que no solo consisten en extraer información, sino vulnerar el activo crítico más importante: el conocimiento. El modo de operación que se realiza en cada ciberataque no se concibe al azar, cada uno de estos intentos están bien planeados, pensados y milimétricamente calculados para poder penetrar los activos explotando la parte más débil. El mayor reto que se afronta desde el derecho internacional ante estas acciones son las atribuciones de responsabilidades, las técnicas y maniobras rebasan las regulaciones internacionales o las acciones que individualmente pueda realizar cada nación. Véase la Figura 4.

Figura SEQ Figura * ARABIC 4.

Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. Periodo de tiempo: la Semana

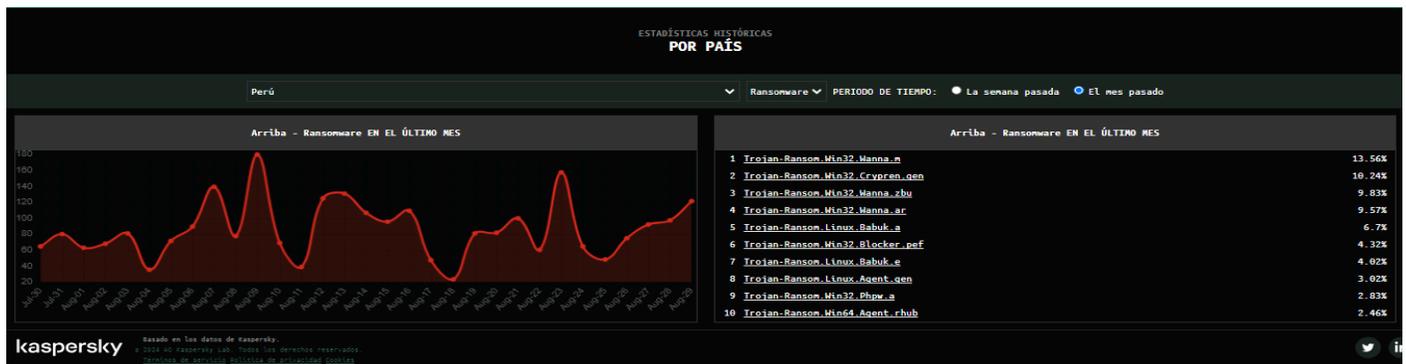


Note: Cyberthreat Real-Time Map. (2024). ESTADÍSTICAS | Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. ESTADÍSTICAS | Mapa de Ransomware En Tiempo Real de Kaspersky. <https://cybermap.kaspersky.com/special/ransomware/es/stats#country=4&type=RMW&period=w>

Para la primera semana de agosto de 2024, Perú figuró en el top 4 de naciones que enfrentan vulnerabilidades reportadas dentro de los datos de Kaspersky. La incertidumbre del origen del ataque, la atribución de estos ataques y conocer cuantitativamente cuánto fue el daño producido tomaría exponencialmente en tiempo y recursos en pericia informática meses incluso años en comparación a los microsegundos que toman las técnicas avanzadas para capturar y sustraer información. Los tipos de ataques se muestran en la Figura 5, siendo los ataques del tipo

Trojan Ransom.Win32. Wanna⁴, conocido por su capacidad de suprimir, clonar, sustraer o denegar servicios. (Kaspersky, 2024)

Figura SEQ Figura * ARABIC 5.
Estadísticas Históricas Mundial. Tipos de Ataques Ransomware se detectaron la última semana en Perú



Note: Cyberthreat Real-Time Map. (2024). ESTADÍSTICAS | Mapa de ransomware en tiempo real de Kaspersky. ESTADÍSTICAS | Mapa de Ransomware En Tiempo Real de Kaspersky. <https://cybermap.kaspersky.com/special/ransomware/es/stats#country=4&type=RMW&period=w>

Estas métricas ejercen presión en las acciones de respuesta de la República ante estos hechos; y las vulnerabilidades que suceden día a día, que incrementan la tensión que politiza y polariza el debate sobre la seguridad, privacidad y el verdadero posicionamiento del Perú en el espacio digital.

Ante esta situación problemática, no se puede avizorar o planificar una contra medida efectiva; sin embargo, esta tesis centra su estudio de estos desafíos actuales para que a través de los Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú pueda ofrecer un esquema de respuestas y acción, planteando como objetivo principal, ilustrar los Objetivos, Formas, Medio y Riesgos en cada uno de los retos que afronte el Perú y como objetivos específicos: analizar cada una de las categorías de los Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú.

⁴ Kaspersky Threats — Wanna. (2018). Kaspersky.com. <https://threats.kaspersky.com/mx/threat/Trojan-Ransom.Win32.Wanna/?orig=Trojan-Ransom.Win32.Wanna>

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

Esta tesis tiene un enfoque cualitativo, así lo definen (Denzin & Lincoln, 2005) que, las investigaciones de este tipo se especializan en la observación de cierto tipo de situaciones con un fin de contextualizar la comprensión de una actividad en constante observación. El objetivo de la presente investigación es recopilar la mayor cantidad de información cualitativa, incluido los preconceptos, posturas, experiencias, consejos y discursos de los participantes seleccionados del MRE y/o profesionales invitados, y la información documental relevante. Fue necesario poner a prueba los lineamientos realizando las consultas necesarias utilizando el marco y análisis de diplomacia digital planteado en la encuesta para sustentar su viabilidad con la información que se pueda extraer de la interacción con diplomáticos relacionados la toma de decisiones en diplomacia digital juntamente con documentación en la materia.

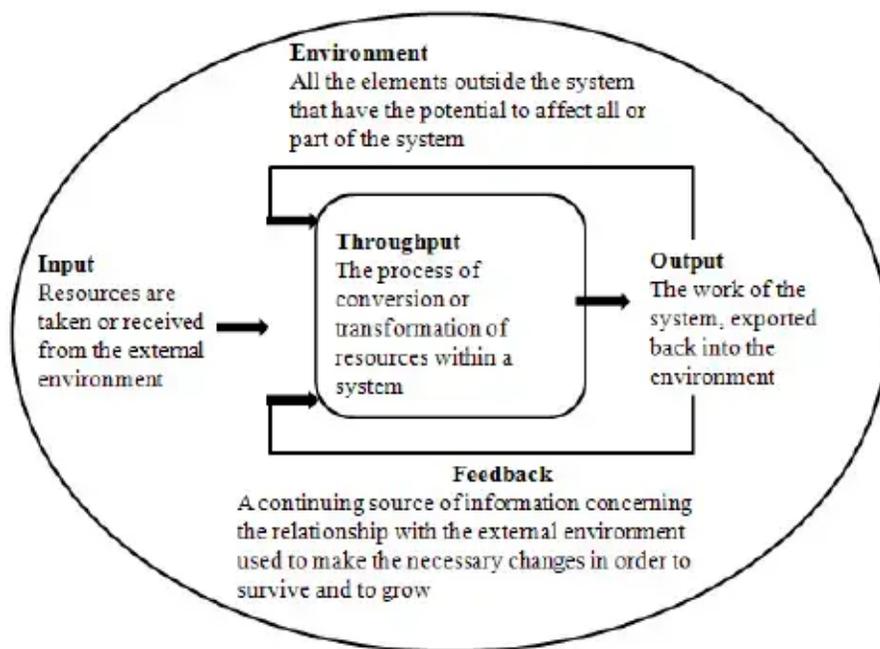
La investigación tiene un enfoque tanto descriptivo como explicativo. De acuerdo con (Hernandez y otros, 2014) este tipo de estudio posibilita la recolección de datos exhaustivos, con el objetivo de llevar a cabo un estudio de actores, procesos, herramientas, normas y leyes a nivel internacional y nacional que permitan la formulación de directrices apropiadas hacia una diplomacia digital, tanto interna como externa.

La atención se enfocó en la relación de causa y efecto entre la variable y sus categorías, con el objetivo de interpretar el fenómeno del desarrollo observado. La investigación se diseñó utilizando el método de investigación-acción sugerido por (Hernandez y otros, 2014). Este método subraya la implicación de los individuos escogidos como representativos de la población de investigación. La implicación se enfocó en la corrección, diseño, ejecución, implementación y análisis de la investigación, generando constantes ajustes para abordar problemas en situaciones internacionales, de índoles sociales, con características complejas y dinámicas. El objetivo es implementar políticas que establezcan parámetros adecuados para la diplomacia digital en el país,

adaptando los escenarios pertinentes para facilitar y esquematizar la toma de decisiones de alto impacto.

Finalmente, el tipo de investigación es aplicado. Según (Lozada, 2014) este enfoque es necesario cuando se busca generar conocimiento colectivo y aplicarlo frente a acontecimientos imprevistos en la sociedad internacional. Dada la naturaleza de esta investigación, la cual tiene como objetivo plantear lineamientos hacia una diplomacia digital en Perú, es fundamental consultar la experiencia y el conocimiento de los participantes en el estudio, así como generar conocimiento propio a través del marco y análisis de los lineamientos de diplomacia digital que fue inspirado del diagrama de Sistema Abierto de (Katz & Khan, 2023) en la Figura 6.

Figura SEQ Figura * ARABIC 6.
Modelo de sistema abierto de Katz y Kahn



Nota: Se considera este modelo para ilustrar el modelo abierto que representa el entorno virtual de internet, es virtualmente imposible esquematizar todas las interacciones y escenarios en internet.

Este modelo contribuye significativamente en el objetivo de enmarcar el entorno virtual en que no solo se mantiene el esquema general de los sistemas informáticos input> process> output y la retroalimentación adicional a ello el modelo Katz y Kahn considera el entorno que son

todos los elementos que afectan al todo el circuito de toma de decisiones en que se desenvuelve la intención del trabajo respecto a la diplomacia digital, para presentar la propuesta base que se ilustra en la guía de entrevistas semiestructuradas que será puesta a prueba en la investigación. Los métodos utilizados incluyeron principalmente la revisión documental, entrevistas semiestructuradas y el análisis de resultados en datos.

2.2 Sujetos de Estudio

La muestra no probabilística por conveniencia es un método de selección de la muestra, este método tiene la libertad de escoger a los participantes o unidades de estudio por conveniencia o accesibilidad que facilite la labor del investigador. Es una muestra del tipo no aleatoria que se utiliza comúnmente en estudios exploratorios o en casos en los que es difícil acceder a una amplia población o en este caso acceso a toda la población de funcionarios del SDR que tengan interés, experiencias o una proximidad a la temática y profesionales relacionados con la temática. Este tipo de muestra puede verse afectada, ya que los participantes seleccionados no representan necesariamente a la población completa o no tener algún acercamiento específico en asuntos tecnológicos, y puede ser complicado generalizar los resultados a otras poblaciones.

2.2.1 Población

(Hernandez y otros, 2014) definen a la población como el total o el universo de los participantes. Al realizar una investigación es importante definir la población, pues esta es el conjunto de individuos o elementos que poseen las características sujetas a estudio. En esta investigación, son las personas que se relacionan con la problemática a investigar. Es decir, la población son los funcionarios del servicio de la República que hacen uso de tecnología o han tenido relación temática en los asuntos diplomáticos.

De esta forma, al establecer claramente la población y la muestra, se puede obtener información más precisa sobre el fenómeno de estudio, y permitir generalizar los resultados a la población de interés. De acuerdo con información del MRE (Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2024) al primero de enero del 2024 se cuenta con 730⁵ funcionarios diplomáticos en funciones.

Adicionalmente, a la investigación de campo realizada, se ha realizado una investigación documental, la cual se centra en el análisis de documentos que representan teorías de lineamientos de diplomacia digital, de los mismos se busca analizar alrededor de 20 documentos, los cuales se encuentran detallados en el Anexo 2.

Luego de definir la población, se continúa con seleccionar una muestra, que es un subconjunto significativo de la población, a quienes se le realizó las mediciones y recolectó información pertinente.

2.2.2 Muestreo

El muestreo es un proceso para seleccionar la mejor muestra para los fines de la investigación. Lo ideal es identificar una muestra alcanzable y dispuesta a representar de la mejor manera posible a la población de los funcionarios diplomáticos del Perú. Es cronológicamente y físicamente inalcanzable realizar entrevistas a todos los funcionarios diplomáticos de la República en actividad y en retiro, que además tengan conocimientos o interés en la prospectiva de tecnología para el Ministerio.

Esta investigación, solo consideró un muestreo no probabilístico por conveniencia, no se dejó nada al azar o la aleatoriedad para seleccionar a los participantes de la población que forman parte de la muestra. Para establecer el caso, se seleccionó a aquellos participantes que por

⁵<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6280060/5522231-escalafon-del-servicio-diplomatico-de-la-republica-al-1-de-enero-de-2024.pdf?v=1714689144>

referencias y trayectoria expresaron una relación directa con la temática. Se considera en este muestreo a todas las categorías del Servicio de la República sin distinción para poder brindar su aporte.

2.2.3 Muestra

La muestra planteada para esta investigación es una parte representativa de la población que se utiliza para el proceso de captura de información para la investigación del planteamiento de Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú. El fin es obtener una representatividad de la población, los resultados que se obtuvieron, y el contexto de la investigación tiende a representar la coyuntura de conocimiento y percepción de la diplomacia digital.

Se optó por un muestreo sistemático para evitar sesgos que pudieran alterar los resultados de la investigación. Para ello, se cumplieron criterios básicos de representatividad, homogeneidad y suficiencia que mencionan (Hernandez y otros, 2014). En cuanto al tamaño de la muestra, se consideró que una muestra pequeña podría contener sesgos, mientras que una muestra demasiado grande implicaría costos elevados y un consumo excesivo de tiempo y recursos tal y como lo mencionan los mismos autores mencionados anteriormente (Hernandez y otros, 2014).

Para el planteamiento de la investigación, se realizaron siete entrevistas a funcionarios diplomáticos, se analizaron diez documentos (véase Anexo 2) y procesos relacionados con la Diplomacia Digital. Además, se invitó a participar a un total de cuatro profesionales con experiencia en seguridad informática y prospectiva en tecnología para la investigación. Cabe destacar que todas las participaciones han sido anonimizadas en esta investigación, debido a que, con ello, se obtiene mejor data y respuestas más sinceras por parte los participantes. Para conocer la distribución de participantes y las categorías a las que corresponda, véase tanto la Figura 8,

como la Figura 9 las cuales se encuentran indicadas en el capítulo III del presente documento titulado: Resultados.

2.3 Herramientas de Recojo de Información y Análisis

En la presente sección se describen las herramientas utilizadas para el recojo de información y el análisis realizado, se emplearon técnicas e instrumentos como la guía de preguntas de las entrevistas semiestructuradas realizadas, teniendo en cuenta, algunas entrevistas en profundidad y la ficha documental analizando las cuatro categorías de la variable Diplomacia Digital.

2.3.1 *Guía de preguntas para la entrevista semiestructurada*

La entrevista semiestructurada se utilizó para la recolección de datos a través de un conjunto de preguntas de tipo abiertas en torno al tema de Diplomacia Digital en la investigación. A diferencia de la entrevista estructurada en su totalidad, el entrevistado tiene más libertad y autonomía para responder las preguntas. La guía de preguntas semiestructurada en profundidad es un instrumento que se utiliza en la investigación cualitativa para recolectar datos detallados e individuales sobre un tema en particular. Se obtuvo información más consistente, detallada y con mayor margen de creatividad acerca de los diversos puntos de vista de los funcionarios y expertos que forman parte de la investigación.

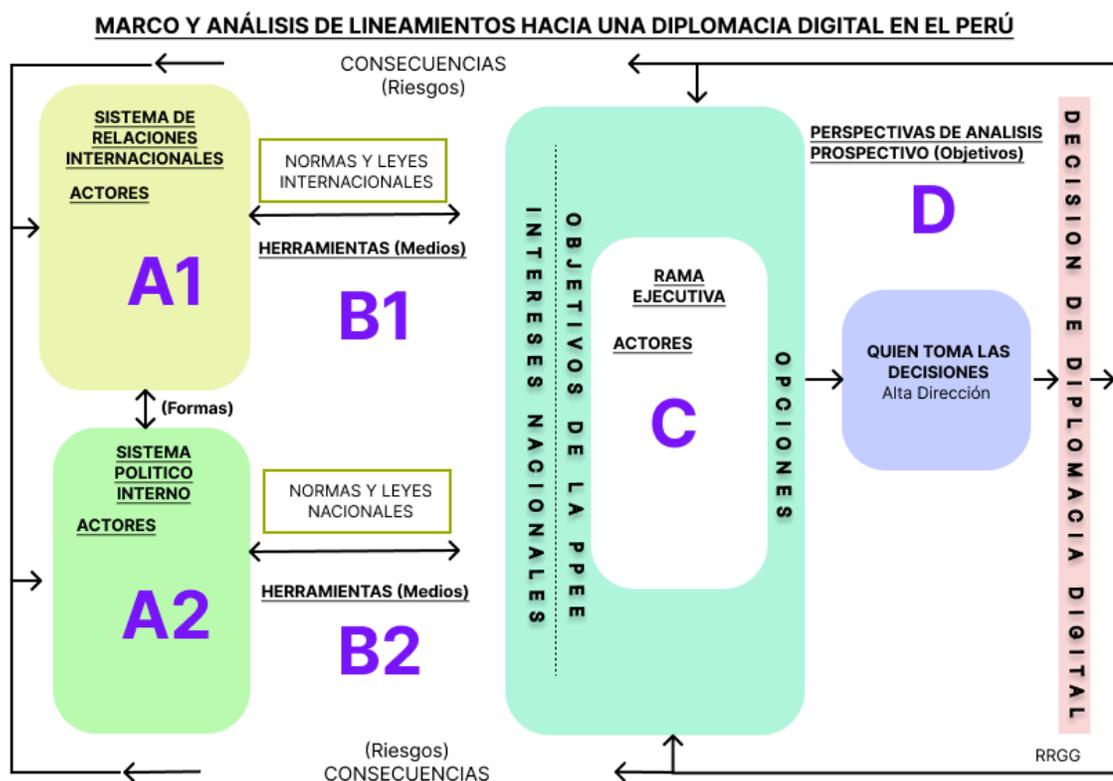
Las preguntas en una guía planificada, semiestructurada en profundidad suelen ser abiertas y amplias, y están diseñadas para que los participantes puedan contar sus anécdotas y reflexiones personales en un espacio de confianza. A diferencia de una entrevista completamente estructurada, en la que las preguntas están preestablecidas, en la guía de preguntas semiestructuradas en profundidad se da mucha flexibilidad a los participantes para que se expresen y el investigador pueda adquirir profundizar en los temas.

El cuestionario que continúa desplegado se puede consultar en el siguiente enlace de “Google Forms”: <https://forms.gle/KD1hosYD4VwL25W88>.

Se brindó un primer panorama de la investigación para luego empezar diseñar un cuadro inspirado en el Sistema Abierto de (Katz & Khan, 2023) de la Figura 6, para proponer la Figura 7 que ofrece un marco que ilustra los Objetivos, Formas, Medios y Riesgos que conforma la estrategia de planteamiento de lineamientos hacia una Diplomacia Digital del Perú.

Figura 7.

Propuesta base de marco y análisis de los lineamientos hacia una diplomacia digital en el Perú



Nota: Elaboración propia a partir del Modelo de sistema abierto de Katz y Kahn y considerando los Objetivos, Formas, Medios y Riesgos de la teoría estratégica de Yarger.

Esta propuesta se utilizó para la recopilación de información en las entrevistas semiestructuradas de la investigación, se pueden determinar dos sistemas denominados Formas en el Capítulo I: el de Relaciones Internacionales (A1) y el Político Interno (A2). Esto implica el

intercambio de información y comunicaciones entre sujetos de derecho internacional (Estados, OI's, individuos, etc.) y otros actores en el escenario del quinto dominio, el digital. Para analizar ambos sistemas, se cuenta con Medios para analizar las Normas y Leyes Internacionales (B1) y herramientas para analizar las Normas y Leyes Nacionales (B2). Luego de analizar estos primeros estadios, tanto lo internacional como lo nacional se ven antepuestos ante objetivos de política exterior y los intereses nacionales que coinciden plenamente. Evidentemente, se cuenta con la dinámica propia del MRE y sus actores internos (C) cuya función es brindar las mejores opciones a la Alta Dirección, cuyo Objetivo es tomar decisiones (D) y se consultó a los entrevistados sobre las consideraciones que se deberán tener antes de tomar una decisión de Diplomacia Digital. Este circuito no quedaría completo sin la consideración de los Riesgos que conllevan las decisiones de Diplomacia Digital para el Perú, que nuevamente tendrán repercusiones en las Formas: en las Relaciones Internacionales (A1) y el sistema Político Interno (A2). Con la finalidad de mejorar las relaciones de posicionamiento en Internet y con otros actores de relevancia, se presenta el marco y análisis de lineamientos hacia una diplomacia digital en el Perú.

Cada sección del cuestionario aborda un interés específico recopilado de la matriz de instrumentos (véase Anexo 3 y Anexo 4), y los datos recopilados son esenciales para definir y comprender la variable de diplomacia digital en el contexto peruano por medio de un esquema base. Por ello, se llevaron a cabo consultas sobre el flujo de toma de decisiones.

Este cuestionario fue crucial para el desarrollo del estudio y garantiza la confidencialidad de la información proporcionada garantizando el anonimato de los participantes quienes tuvieron la libertad de retirar su participación en cualquier etapa de la investigación facilitando la dirección de correo del investigador para manifestar su desistimiento.

Este instrumento se aplicó a una muestra de expertos clave, incluyendo funcionarios del Servicio Diplomático de la República del Perú y académicos especializados en el tema. Las entrevistas se realizaron de manera presencial y/o virtual, previa coordinación. Esta técnica sirve para las investigaciones cualitativas donde se recopilan experiencias y buenas prácticas.

2.3.2 Ficha de análisis del análisis documental.

La recolección de datos conlleva un tratamiento de documentos de manera organizada y sistematizada, así como fuentes secundarias consultadas para compilar y sintetizar información relevante para la investigación. Esta metodología caracteriza la información para representar políticas y planes de la realidad social. La minería de información de las leyes, políticas, literatura y artículos para culminar con el plan de Gobierno 2023-2025 y la Política Exterior Reforzada. Adicionalmente, se consultó literatura académica sobre Diplomacia Digital.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se pretende presentar los resultados que arrojan las encuestas y entrevistas realizadas a todos y cada uno de los participantes. Adicionalmente, se están incluyendo también los resultados obtenidos del análisis de los documentos revisados.

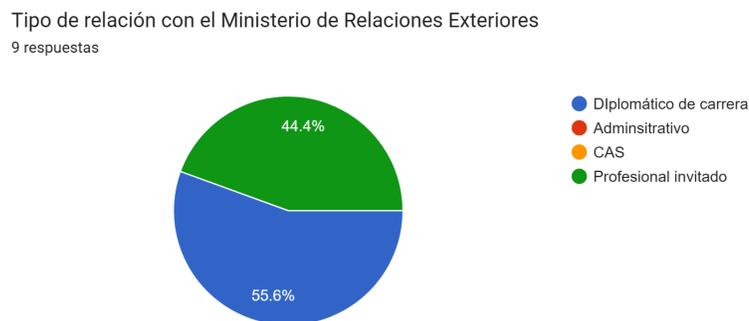
Esta sección busca exponer el punto inicial en el cual se basa la Diplomacia Digital en el Perú, y es por esta discusión que se detallan todas las oportunidades y desafíos a los que se enfrentan tanto los diplomáticos peruanos, como los propios ciudadanos dentro del entorno digital.

3.1 Resultados

En cuanto a los resultados obtenidos, teniendo en cuenta los hallazgos presentados tanto en las encuestas, como en las entrevistas realizadas. Es preciso indicar que la presencia por parte de funcionarios del MRE frente a profesionales invitados relacionados del tema ha resultado ser mayor, dicha distribución la podemos observar en la Figura 8, que se muestra a continuación:

Figura 8.

Tipo de relación de los encuestados con el MRE

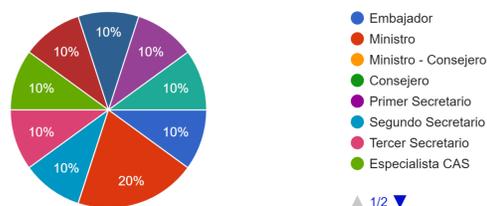


Nota: Captura de la colección de respuestas del Formulario de Google desplegada en la encuesta obteniendo 9 respuestas en esta consulta.

Como se observa en la figura anterior, la mayor cantidad de los encuestados fueron funcionarios a participar, tanto en las entrevistas como en las encuestas, ya sea, debido a su

cercanía al tema tratado o por su indiscutible trayectoria en la materia en cuestión. Para tener una mayor precisión del dominio en el tema, a los funcionarios diplomáticos, se consultó el nivel dentro del escalafón diplomático al cual pertenecen, el cual se precisa en la siguiente Figura 9:

Figura SEO Figura * ARABIC 9.
Figura SEQ Figura * ARABIC 9.



Nota: Captura de la colección de respuestas de Google Forms desplegada en la encuesta obteniendo 10 respuestas en esta consulta.

Tal y como se puede apreciar en la figura anterior, no existe un solo nivel de escalafón dentro de los participantes, por el contrario, se muestra una variedad y paridad en la distribución de los niveles de las categorías existentes en el MRE, de manera tal que las respuestas pueden ser variadas y se puede determinar el nivel del conocimiento y uso de las herramientas de la diplomacia digital dentro de las diversas áreas y responsabilidades requeridas por nivel, lo cual brindará un panorama más amplio hacia las necesidades de la diplomacia digital.

3.1.1. Participación digital

En lo referente a la participación digital en el análisis de las entrevistas se mencionó y se identificó que la diplomacia digital peruana aún se encuentra en desarrollo y evolución. Aunque una evolución lenta debido a lo complejo de la participación, tomando como componente más difícil la idiosincrasia, es por ello por lo que se ve que los diplomáticos van adoptando de manera gradual las herramientas digitales. Ampliando un poco más este punto, podemos indicar que los entrevistados indicaron que van adoptando poco a poco las herramientas digitales en el que hacer

diario de la diplomacia, pero en el análisis de las respuestas se ha podido visualizar que existen tres niveles marcados en cuanto a la adopción de las herramientas digitales. El primer nivel, el cual podemos inferir es el nivel básico, es aquel en que las personas, específicamente diplomáticos utilizan las herramientas digitales más comunes para el desarrollo de la diplomacia, es decir, en este nivel solo se contempla el uso del correo electrónico y de la mensajería instantánea, en especial para comunicaciones básicas y simples, nada que denote un nivel de formalidad y adopción mayor. En cuanto al segundo nivel, el que se ha denominado nivel intermedio, es en el que el funcionario utiliza algunas herramientas adicionales, aquí no solamente se utiliza el correo electrónico, o la mensajería instantánea, sino también videoconferencias y también se realizan gestiones en línea, a través de plataformas definidas. Y, por último, el tercer nivel, también denominado avanzado, este nivel abarca no solo el uso de las herramientas mencionadas anteriormente, sino también la utilización de manera estratégica de las redes sociales, así como el uso de plataformas digitales para la diplomacia pública. Tal y como se han identificado estas actividades, este tipo de empleo de herramientas digitales refleja lo que Manfredi (2014) menciona en lo referente a la taxonomía de la diplomacia digital, en la que se menciona que las capacidades digitales se van desarrollando paulatinamente, y van incrementando de acuerdo con el empleo y necesidad de cada una de las personas que las utilizan.

En la investigación realizada, los comentarios revelaron una tendencia creciente hacia la digitalización de los procesos diplomáticos. Especialmente en lo que respecta a la coordinación y los procedimientos consulares, como señaló un entrevistado, “en el entorno digital es posible representar, discutir y defender los intereses nacionales, creando así una presencia estable pero principalmente oficial en varios entornos digitales y las redes sociales”. A primera vista, las observaciones de los entrevistados se alinean correctamente con las de (Benayas, 2022) quien enfatiza la importancia de la presencia digital institucional en la promoción del compromiso

político y diplomático. Sin embargo, las entrevistas también revelaron lagunas importantes en la implementación de la diplomacia digital. Existen diferencias significativas en las capacidades digitales entre los diferentes cuerpos diplomáticos, y también existen diferencias generacionales en el nivel de uso de herramientas digitales. Estas diferencias se reflejan en la diversidad de interpretaciones de la diplomacia digital. Este fenómeno también fue notado por (Figuerola, 2023) en su análisis del caso peruano. En general, los diplomáticos informaron de un mayor compromiso con las partes interesadas a través de las redes sociales, lo que ayudó a aumentar la transparencia y promover la cooperación internacional tal y como lo mencionan (Fasinu y otros, 2024), sin embargo, debido a la diversidad tanto generacional como de categoría, en el ámbito laboral; podemos observar las diferencias antes mencionadas.

3.1.2 Desafíos identificados

Cuando se trata de los desafíos que enfrenta la diplomacia digital del Perú, los entrevistados dijeron que se están enfocando en dos aspectos que consideran cruciales: seguridad e infraestructura.

En lo referente a la seguridad, la mayoría de los entrevistados mencionaron que las personas en general están preocupadas por la protección de la información sensible y la confiabilidad de las plataformas digitales. Como señaló uno de los encuestados, “no todos los oleoductos son seguros” en referencia que no todos los canales de transmisión de información son seguros, una preocupación que también se visualiza en el trabajo de (Arango, 2023) sobre seguridad informática en entornos institucionales.

Por otro lado, si mencionamos las limitaciones de recursos e infraestructura mencionadas anteriormente, primero se convierten en obstáculos importantes para el desarrollo de la diplomacia digital. Los encuestados mencionan constantemente la falta de presupuesto, personal capacitado e infraestructura técnica. Estas observaciones son consistentes con el análisis de

(Valdés, 2021) sobre las limitaciones de la infraestructura digital como obstáculo al desarrollo institucional en América Latina. La necesidad de aumentar la inversión en tecnología y educación es un tema recurrente, especialmente en la implementación de sistemas de seguridad sólidos y la mejora de la infraestructura existente.

Por el contrario, algunos diplomáticos señalaron que los canales diplomáticos tradicionales todavía tienen un valor considerable, sugiriendo que tal vez sea necesario un enfoque híbrido para equilibrar los enfoques digitales y tradicionales, como lo sugieren (Fasinu y otros, 2024). Esta perspectiva subraya la importancia actual de las interacciones cara a cara en la diplomacia, incluso en un mundo cada vez más digital. Muchos diplomáticos han expresado preocupación por la posibilidad de que la desinformación y las plataformas digitales que exacerbaban las tensiones, señalando la necesidad de establecer principios éticos en la comunicación digital, así como lo establece (Figueroa, 2023).

3.1.3 Consideraciones culturales

El aspecto cultural se convirtió en un factor decisivo en la adopción y desarrollo de la diplomacia digital en el Perú. Estas entrevistas revelaron una clara tensión entre las tradiciones diplomáticas y la modernización digital, fenómeno también identificado por (García & Mancera, 2023) en su estudio comparativo de la diplomacia digital en América Latina. Esta tensión es particularmente evidente en la preferencia por la interacción cara a cara en conversaciones importantes, como dijo un entrevistado: “La gente siempre está cara a cara cuando se habla de temas complejos”. Vale la pena tener esto en cuenta debido a la brecha generacional.

Cabe señalar que la virtualización extrema es uno de los principales problemas que genera el uso de tecnología que se ha vuelto no solo exponencial, sino que depreda las formas tradicionales de resolver temas complejos, por lo que aún existen algunos obstáculos para el uso de esta tecnología. La transformación cultural necesaria para una diplomacia digital eficaz está

influenciada por importantes diferencias generacionales. Los diplomáticos más jóvenes muestran más apertura a las herramientas digitales, mientras que los altos funcionarios muestran más resistencia. Estas dinámicas generacionales influyen en la velocidad y profundidad de la adopción digital, que (Sandre, 2015) considera fundamental en el desarrollo de la diplomacia moderna. Estas entrevistas resaltaron la importancia de comprender las diferencias culturales en la diplomacia digital, ya que pueden afectar significativamente la eficacia de la comunicación, así lo indica (Manor, 2016) en sus primeras investigaciones de la diplomacia digital.

Es importante resaltar que nuestro país tiene una gran diversidad cultural e infraestructura, gracias a la concentración de recursos en la capital, lo cual fue un tema bastante destacado para los entrevistados.

3.1.4 Consideraciones en la acción diplomática en lo digital

Este estudio se realiza con el objetivo de comprender las actividades de la diplomacia clásica, según (García, 2021) “La labor de la diplomacia consiste en representar, negociar y defender los intereses del Perú”, pero con el objetivo de comprender cómo estas actividades se llevan a cabo, en el entorno digital. Lograr esto requiere un enfoque integral que abarque la innovación, la transformación digital y la confianza.

Una de las iniciativas desarrolladas a partir de las entrevistas fue considerar el desarrollo de una agenda digital internacional que se sintonice con la política nacional de transformación digital del país. Esta agenda debe incluir aspectos de economía digital, inclusión y protección de datos, como lo sugieren los entrevistados, “garantizar su cumplimiento de las tendencias y regulaciones internacionales, como los requisitos de la UE y otras organizaciones multilaterales”. También es muy importante priorizar la participación en foros internacionales, tales como el de la Organización de Naciones Unidas (ONU), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Alianza del Pacífico, Foro Económico Mundial, entre otros) relacionados

con las últimas innovaciones digitales, el comercio electrónico, la ciber-gobernanza y la Inteligencia Artificial.

Para ello, se necesitan representantes peruanos con sólidos conocimientos técnicos y diplomáticos que sean capaces de defender los intereses del país en estas situaciones. Esta agenda y el compromiso internacional también ayudarán a fortalecer los marcos legales nacionales y actualizar las regulaciones en áreas como la protección de datos, la seguridad digital, el comercio electrónico y los derechos de propiedad intelectual. Además, fortalecerá alianzas estratégicas con países líderes en materia de innovación tecnológica y promoverá el intercambio de conocimientos y mejores prácticas. La formalización de memorandos de entendimientos, intercambios de notas y acuerdos bilaterales convertirán al Perú en un actor importante en la economía digital.

Por otro lado, se debe promover un lugar para la enseñanza y el aprendizaje digitales. El desarrollo de programas educativos enfocados en habilidades digitales, inteligencia artificial y nuevas tecnologías ayudará a construir capital humano de calidad y así fortalecer la protección de los intereses digitales del país. Además, fomentar la innovación local mediante la creación de un ecosistema favorable para startups y negocios digitales, apoyado en incentivos fiscales y económicos, permitirá al Perú aumentar su presencia digital global.

Finalmente, según las funciones administrativas del Ministerio de Relaciones Exteriores, es necesario promover la protección de la soberanía digital y la exportación de servicios digitales y el comercio electrónico de manera correcta y adecuada, toda vez que sea el vehículo fundamental para la comunicación e interconexión entre los ciudadanos. Esto incluye, definitivamente, establecer estándares de calidad y prácticas de constitución virtual que permitan no solo comunicar las bondades de nuestro país, sino también a las empresas peruanas competir globalmente. Todo lo anterior debe hacerse mediante una diplomacia digital proactiva y un fuerte compromiso con los estándares internacionales.

3.1.5 Consideraciones en las categorías e ítems de la variable

El enfoque de metas globales propuesto por (Yarger, 2006) es la primera variable estratégica considerada en este estudio, por lo que es necesario explorar las opiniones sobre las metas propuestas en este estudio, tal y como se mencionaron en la sección titulada de esa manera dentro de esta investigación. Es preciso indicar que, según el resumen de participación, los entrevistados mencionaron que “los intereses del Perú pueden ser representados, discutidos y defendidos en el entorno digital, creando una presencia oficial sólida en plataformas digitales y redes sociales. Además, es necesario crear una “presencia integrada” teniendo en cuenta estos seis modelos conceptuales en todos los ámbitos señalados: presencia, gobernanza, seguridad, economía, cultura y colaboración digital.

En términos generales, los objetivos sugeridos se consideraron consistentes con la política exterior del Perú y sus prioridades, un participante afirmó que “la política exterior del Perú reconoce la importancia de la transformación digital en el comercio, la inversión extranjera, la cooperación, gobernanza, identidad y cultura nacionales.

Se puede concluir que los objetivos planteados en el estudio son consistentes con la política exterior del Perú y sus prioridades, por lo que abordan temas esenciales en el contexto de la transformación digital y su impacto en diferentes ámbitos de la sociedad peruana.

Ante la pregunta sobre qué tan medibles y claros son los objetivos planteados se recopiló la siguiente mención “falta una mayor difusión” y “aparentemente son insuficientes los recursos” en relación con los que involucra el planteamiento de creación de canales en situación de desastres y manejo de crisis. El manejo de la información, sobre todo de cara a la ciudadanía, y la atención consular en el exterior son objetivos que van a la esencia de las prioridades en política exterior. Con relación a lo primero, cuanto más sepa la ciudadanía sobre las acciones que se están tomando para proyectar los intereses nacionales, tanto mejor.

El resultado final de las interacciones para la categoría Objetivos fueron las consideraciones que debe tener la alta dirección frente a toma de decisiones de diplomacia digital, para ellos se deberá considerar una evaluación de impacto potencial de cualquier publicación, esta consideración se suele percibir como obvia, pero muchas veces no se llega a evaluación todos los escenarios posibles. Tener en cuenta las implicaciones en seguridad y legalidad, puesto que una publicación puede generar serias consecuencias en cuanto al accionar de ciudadanos nacionales y extranjeros, se debe tener una mirada táctica que se relaciona con la evaluación del impacto, y los factores cognitivos que también son muy importantes a considerar porque los funcionarios o tomadores de decisiones se encuentran bajo presión dada la rapidez de comunicaciones que conlleva una respuesta fática de parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, esta presión aumenta cuando el Perú se ve directamente involucrados, una constante revisión a los márgenes de acción dentro de las funciones permite enmarcar nuevamente el propósito de las acciones diplomáticas en el campo virtual.

La burocracia no está exenta en lo digital, se debe considerar que cierta información y permisos que conllevan procesos burocráticos presenciales para poder autorizar y confirmar piezas de información clave que tiene que ser sustentadas con documentación física. La sincronización en la posición formal del Estado y lo que se quiere transmitir deberá contar con claridad y precisión, ya que muchas veces las decisiones pueden ser influenciadas de factores exógenos como el accionar de actores privados o grupos de presión, para ello siempre el tomador o tomadores de decisiones deberán ser actor(es) racional(es) para no caer en provocaciones y tener siempre el aplomo diplomático que los caracteriza.

En cuanto a los conceptos del postulado de Yarger (2006) son consideradas las **Formas**, puesto que son la representación abstracta de cómo conseguir los objetivos tanto en las formas del Sistema de las Relaciones Internacionales como del Sistema Político Interno, ambos

planteados con anterioridad que son los espacios en donde se despliegan las estrategias, para salvaguardar la brecha entre la realidad coyuntural y la visión de futuro deseado, tal y como se menciona en la sección titulada como “Formas” dentro de esta misma investigación, en cuyo desarrollo se indica la manera en la que se busca conseguir dichos propósitos.

Se recopilaron datos sobre las percepciones, sobre las definiciones de estrategias de publicación y las interacciones en las plataformas digitales alojadas en el Ministerio de Relaciones Exteriores. Las impresiones de los participantes fueron mixtas, y algunos de los comentarios recibidos fueron “Creo que cumplen con los criterios del gobierno digital y su política desde 2018” o “Creo que su definición se ajusta a la del Ministerio de Asuntos Exteriores” en lugar de “Creo que cumplen con los estándares del Ministerio de Relaciones Exteriores”, opiniones como “No creo que los ciudadanos se proyecten lo suficiente” o “Siguen siendo definidos como pensadores locales (solo en Lima) y no regiones o misiones de ultramar”.

Comprender los tipos de contenidos compartidos también fue un foco de estudio debido a la ambivalencia asociada a operar en forma de sistema de relaciones internacionales, con comentarios como la falta de “noticias de todo el mundo y noticias propias de la cancillería”. Pero se necesitan más materiales de difusión para que el público entienda lo que hace el Ministerio de Relaciones Exteriores en cada caso individual. Nuevamente, las respuestas a esta pregunta fueron “sería bueno promover contenidos de ciudadanía digital” o que el contenido transmitido es de naturaleza “protocolo”. Quizás debería haber más información sobre lo que se está haciendo. Para comprender la dualidad de formas en el funcionamiento de la diplomacia digital, los participantes observaron los siguientes actores del sistema de relaciones internacionales: actores estatales (estados, gobiernos, otros ministerios de relaciones exteriores, agencias gubernamentales especializadas, agencias diplomáticas y funcionarios), actores no estatales (actores privados como desarrolladores de tecnología, asociaciones ciudadanas, cámaras

de comercio, empresas internacionales, empresas de tecnología, representantes), plataformas de redes sociales, proveedores de servicios de Internet, personas influyentes digitales, comunidades en línea, activistas digitales, ONG, organizaciones intergubernamentales internacionales, grupos de expertos, grupos de presión, medios de comunicación tradicionales y digitales, periódicos impresos y gráficos, asociaciones empresariales extranjeras, empresarios individuales, sociedad civil). Organismos y entidades (organismos internacionales como las Naciones Unidas, organismos multilaterales, Naciones Unidas y sus agencias, como la Unión Internacional de Telecomunicaciones, UNESCO, UNCTAD, organismos regionales de la Organización de los Estados Americanos, CEPAL, Alianza del Pacífico. Foro Internacional de Internet (IGF, ICANN, IETF). Sector privado (gigantes tecnológicos, startups influyentes, instituciones académicas (universidades, centros de investigación, académicos específicos, expertos) Sociedad civil (grupos de interés específicos en plataformas digitales). Otros (élites tecnológicas, países y ciudades con mayor progreso digital, socios bilaterales clave en la conversación digital, cooperación y alianzas internacionales y algunos grupos de interés).

Para el caso del Sistema Político Interno, la respuesta de los participantes se puede agrupar de la siguiente manera: Poderes del Estado (todos los poderes del estado, Poder Judicial, Fuerzas Armadas, Poderes municipales y regionales). Organismos y entidades (Organismos autónomos, Entidades diversas, Organismos reguladores). Actores gubernamentales (Ministerios, Presidencia del Consejo de Ministros-PCM). Ministerios (MININTER, MINCETUR, Ministerio de Defensa. Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Congreso de la República, Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM). Sociedad Civil (Ciudadanos, Organizaciones sociales, Instituciones educativas, Universidades, Partidos políticos). Otros (El sistema político en teoría representa al pueblo, Las organizaciones consideradas en el Sistema Nacional de Transformación Digital, Sectores pertinentes, Cámara de Comercio). Ramas del poder político

(Tribunal Constitucional —TC y Defensor del Pueblo). Para ambas Formas, la información recopilada de los entrevistados debería ser considerado tanto el Sistema de Relaciones Internacionales como el Sistema Político Interno en el accionar de consideraciones para la Diplomacia Digital, es evidente que no se puede basar el accionar desde una mirada unitaria y acéfala, se debe mantener una mirada integrativa y adaptativa de acuerdo a la situación y contar con los actores descritos para una respuesta conjunta como en la recopilación de información.

Los recursos estratégicos de (Yarger, 2006) con los que se cuenta es la categoría **Medios** para la investigación, como se menciona en la sección titulada “Medios”, que se refiere a la manera en la que se busca conseguir dichos objetivos. Para responder a la forma de cómo conseguir los Objetivos a través de las Formas, primero se tiene que conocer el estado de los recursos tanto humanos como de infraestructura para la consecución de los Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú.

Se obtuvieron respuestas desalentadoras como “Escasa”, “Insuficientes”, “La verdad, son casi desconocidos” o la percepción de “No hay personal dedicado a ello aún”. Sin embargo, uno de los participantes comentó: “Creo que los funcionarios diplomáticos son muy competentes”

Si bien la anterior pregunta se realizó hacia los recursos humanos con los que se cuenta para el accionar actual de las publicaciones del MRE, se consultó sobre qué tan adecuado era el presupuesto asignado hacia las iniciativas digitales. Comentario como “Escasos”, o “Se requiere una inversión mayor en implementar el gobierno digital, con un enfoque que considere las brechas de alfabetización digital”, “Muy bajo actualmente”. A pesar de la sensación de un déficit en la inversión, uno de los participantes contribuyó sobre una necesidad de los funcionarios “Hay que invertir más en Inteligencia Artificial. Por ejemplo, cada funcionario debería tener un traductor de otros idiomas escritos en tiempo real.”. Los recursos no siempre están disponibles y no siempre serán suficiente para inversiones futuras, el estado de situación actual de la

infraestructura tecnológica fue el siguiente, comentario hacia la infraestructura de “Estadio básico”, “Deficiente” o “insuficientes” nos dan un panorama de carencia, otro de los participantes comentó “Sin duda, debe hacerse adaptaciones y compatibilizar los sistemas”. La diplomacia digital debe valerse según la recopilación de información con: Regulaciones (Las leyes sobre la libertad de expresión, la Declaración Universal de los Derechos Humanos, normativa internacional sobre los medios sociales, regulación peruana vigente, acuerdos internacionales, pactos, declaraciones, lineamientos, resoluciones de la ONU sobre Internet y principios de NETmundial, recomendaciones de la OCDE sobre Inteligencia Artificial). Foros de debate (Foros internacionales, portales en internet y redes sociales). Grupos de trabajo (deben buscar compatibilizar sistemas digitales de seguridad con los países con los que desee establecer algún acuerdo, convenios, mecanismos de consulta bilateral, decisiones y resoluciones multilaterales, lobby, la diplomacia y el comercio digital en el ámbito de acciones de promoción, la irrupción de la inteligencia artificial para plantear u ordenar escenarios, puede utilizar herramientas y medios internacionales como plataformas de cooperación multilateral, acuerdos comerciales digitales, foros de ciberseguridad, redes sociales, diplomacia cultural, y alianzas estratégicas con organismos internacionales y ONG para afrontar los desafíos del futuro).

En el caso de los Medios en el Sistema Político Interno, los participantes aportaron: Regulaciones (La Constitución, códigos, leyes, reglamentos, políticas nacionales, planes de desarrollo, normativas del Ministerio del Interior y la Presidencia del Consejo de Ministros, además del PESEM del MRE, Ley de Gobierno Digital y Política Nacional de Transformación Digital). Otro medio para conseguir los objetivos (Una mayor difusión del rol de la diplomacia entre los políticos que ocupan cargos en el Congreso y el Ejecutivo, Ministerios y entidades que tengan relación con entidades extranjeras, portales en internet y redes sociales, atención a través de canales digitales, tener y utilizar una página web fácilmente identificable y amigable, la

apertura al uso e implementación de Inteligencia Artificial para ordenar escenarios sobre los que se va a actuar, conectividad, despliegue de plataformas).

Por último, para tener una mirada estratégica de planteamiento de los lineamientos, considerando según (Yarger, 2006) los **Riesgos** aceptables, ya no se puede destinar los efectos, reacciones y consecuencias al azar o deja el destino en manos de un tercero. Dentro del acápite de “Riesgos” en la presente investigación. Para estimar los riesgos es necesario conocer de parte de los participantes de la investigación qué tan preparado se percibe está el MRE para hacer frente a los riesgos de seguridad y privacidad. La recopilación de opiniones fue variada algunos participantes comentan “No estamos lo suficientemente preparados” o “poco preparados” frente a comentarios como “Muy bien preparados” o “Considero que está preparado porque cuenta con un soporte técnico las 24/7” o información relevante como la siguiente “Siempre hay formas de encriptar lo que debe ser encriptado. No todo puede ser público. Por ejemplo, las oficinas de administración de la Cancillería deben estar especialmente protegidas contra intrusiones cibernéticas”.

Al desplegar las preguntas en las entrevistas, sobre cuáles son las principales preocupaciones en cuanto a la privacidad y la protección de los datos en el contexto de la diplomacia digital, se obtuvieron “El acceso a la información, la detección oportuna de phishing, la protección del sistema de comunicaciones MRE”, “La preocupación es que se filtren memorandas con información sensible, o documentos de carácter reservado.”, “Que se use, de manera injusta e inadecuada, información destructiva para atacar al Ministerio.” y “Alta preocupación, pero aún baja acción”.

Incluyen el riesgo de ciberataques que comprometan información sensible, el manejo inadecuado de datos personales de ciudadanos y funcionarios, la falta de normativas claras sobre

la transferencia de datos entre países, y el uso indebido de la información por parte de actores malintencionados que podrían afectar la seguridad nacional y la confianza pública.

Adicionalmente, la percepción de la seguridad no solo recopiló respuestas como “poco confiables y seguros” o “No me parecen lo suficientemente seguros y confiables”, un punto de inflexión dentro de las respuestas proporcionadas fue “Son seguros, depende del compromiso del funcionario en cuidar la información” denota un eje no siempre tomado en cuenta, el factor humano. Este factor suele ser el eslabón más débil de toda estructura informática, por más seguros, precisos o de última generación que sean las infraestructuras e implementaciones, siempre el factor humano es susceptible para la fuga de información ya sea a través de sus propias maniobras o porque no se tuvo las diligencias para salvaguardar la información del Ministerio. Esta postura se reafirma ante la declaración de otro participante “Considero que son seguros el Sistema de Trámite Documentario (STD) que usamos en el Ministerio y medios como “*WhatsApp*” (ya que la conversación es cifrada)”. Causa personal preocupación al obtener la sensación falsa de seguridad las comunicaciones “cifradas” que ofrece servicios masivos, que a abril de este año demostraron que con sencillas herramientas de ingeniería social se podría vulnerar las copias de seguridad de plataformas como la mencionada, como lo comenta (Zuriaran, 2024) en su artículo.

Como parte de los riesgos aceptables se consultó a los participantes sobre el papel que juegan las corporaciones tecnológicas (incluido sus altos representantes) como consulta particular en la diplomacia para conocer la percepción si los intereses de las corporaciones se alinean o entran en conflictos con los Estados. Las percepciones recopiladas fueron que las corporaciones “juegan un rol importante en la medida que controlan los medios y el sistema digital que se emplean. Se debería ver esta dimensión desde un punto de vista político en un futuro”. Adicionalmente, asumen “un papel importantísimo, porque las corporaciones tienen más agilidad

que los Estados para acceder a los medios, y en casos como los de Elon Musk, cuentan con millones de seguidores. Tienen mucho más impacto que cualquier Estado”.

Las corporaciones dentro de los riesgos considerados dentro de los efectos, reacciones y/o consecuencias son actores cada vez más importantes en la diplomacia internacional, especialmente en áreas como tecnología, comercio y estándares globales. Si bien sus intereses pueden alinearse en temas como comercio e innovación, también pueden surgir líneas rojas considerables, particularmente en temas de regulación y privacidad de datos. Así como las corporaciones, cualquier otro actor externo juegan un papel crucial en la diplomacia digital porque son reactivos al tratar influir en políticas económicas, tecnológicas y ambientales, y los intereses que expresan a través de las plataformas digitales pueden alinearse con los Estados a través de inversiones y persuadir a la audiencia, pero también pueden entrar en contraposición cuando buscan maximizar ganancias a expensas de regulaciones locales, derechos humanos o el medio ambiente, generando tensiones en la relación entre el sector privado y el público. La idea es que se establezcan espacios de convergencia de diálogo para lograr “alianzas” con algunas de ellas.

3.2 Discusión de Resultados

De los resultados obtenidos, se desprende claramente que un hallazgo importante durante las entrevistas fue la necesidad de introducir nuevas prácticas diplomáticas que incluyan tecnologías avanzadas como la Inteligencia Artificial. Como señaló un entrevistado, “la Inteligencia Artificial puede darnos pistas que las partes nunca imaginaron”, lo que sugiere que en el futuro la tecnología complementará, no reemplazará, las habilidades diplomáticas tradicionales.

En cuanto al modelo del marco planteado como resultado del estudio, considero aspectos tanto internos como externos que fueron el insumo necesario dentro del circuito de análisis de

toma de decisiones de diplomacia digital, el hallazgo más interesante de la investigación fue la capacidad de testear variados y diferentes temas coyunturales. Además, se realizaron más de un procesamiento completo para analizar las consecuencias, reacciones y vacíos que pueda generarse dentro del entorno tecnológico, estos recorridos pueden realizarse innumerables veces hasta tener un conocimiento pleno de cuál o cuáles deberían ser los mejores recorridos con las variables relevantes para evitar endurecer las relaciones con los actores clave y los actores que pueden apoyar o ser contraproducentes al momento de tomar una decisión de diplomacia digital. Un resultado importante de tener un marco que ilustre N veces los recorridos desde las Formas, utilizando los Medios antes de tomar los módulos de diplomacia digital en base los Objetivos para conocer los Riesgos, puede ser completamente integrada en un software a manera de algoritmos porque al más alto nivel de desarrollo de modelos de variables en cualquier lenguaje de programación se tiene el esquema de entradas (inputs), el procesamiento con los objetivos (process), una o varias salidas (outputs) y una retroalimentación (feedback), esta ambivalencia del marco propuesto en la investigación sirve tanto para análisis estratégico como un esquema técnico documental para implementar desarrollos y software de alto nivel para instrucciones para árboles de decisiones como reglas para futuras inteligencias artificiales de toma de decisiones.

Esta observación está en línea con las tendencias globales identificadas por Torres (2023) en su análisis de la integración de la Inteligencia Artificial en las instituciones públicas. Este estudio también revela una necesidad urgente de desarrollar capacidades futuras. Los encuestados señalaron la importancia de la capacitación continua, la actualización de la infraestructura y el desarrollo de protocolos digitales estandarizados, pues razonaron que si no tenemos las herramientas no podremos alcanzar el nivel de otros países, como sugirió Mejía. Al analizar la gobernanza digital en el contexto del Perú, estas demandas requieren un enfoque sistemático y persistente de modernización institucional, promoviendo la orientación digital de la diplomacia

peruana. Estos hallazgos tienen importantes implicaciones estratégicas para la política exterior del Perú. Se convierte en una clara prioridad integrar la digitalización en la estrategia diplomática general, manteniendo al mismo tiempo el vínculo entre los canales tradicionales y digitales.

Como señalan (Osorio y otros, 2016) la diplomacia digital no debe verse como un reemplazo de la diplomacia tradicional, sino como una extensión de sus capacidades e impacto. Finalmente, el estudio muestra que el éxito futuro de la diplomacia digital del Perú dependerá de su capacidad para abordar de manera integral estos desafíos, tomando en cuenta aspectos tecnológicos y culturales.

En cuanto a la capacidad que tiene el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Cancillería cuenta con capacidad de articular convenios y acuerdos con sus contrapartes, porque actualmente en la promoción cultural se viene usando plataformas digitales para la promoción de visitar virtuales, la lucha contra las ciber-amenazas no es una labor que se pueda afrontar de manera unilateral por lo que existe siempre la necesidad de trabajar con otros organismos gubernamentales. Sin embargo, estas capacidades de acción vienen siendo limitadas y tienen algunas restricciones como la necesidad de articular internamente con otros sectores y Ministerios que de manera indirecta protegen información doméstica de ser expuesta por la sensibilidad, las consideraciones legales y ética de las instituciones que tengan alcance o almacenen información requiere de la necesidad de garantizar la seguridad nacional. Esto no desalienta el MRE en ser un actor con mucha ventaja tanto en cooperación como coordinación de acciones interinstitucional dentro y fuera del país.

La transformación digital de la diplomacia peruana requerirá no solo inversiones en tecnología y educación, sino también un profundo cambio cultural para aprovechar plenamente las oportunidades que ofrece el entorno digital. La discusión de los resultados no puede estar completa sin una explicación de lo que se captura y resume en las categorías y lineamientos de

los Lineamientos de Diplomacia Digital del Perú y el análisis de los lineamientos compilados y presentados en el Anexo 1.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

El contexto planteado por la cuarta revolución industrial en miras hacia una quinta revolución, con cambios aún más profundos, como lo señala (Moreano, 2021) ha acelerado el interés de los países por mantener el control sobre los datos tanto a nivel doméstico como internacional. Los períodos entre las revoluciones industriales son cada vez más cortos, y la pregunta sobre cuándo ocurrirá, que cambios traerá y como se adoptará generacionalmente, nos obliga a sentar las bases desde ahora.

Actualmente, solo Francia, Países Bajos, Suiza, Dinamarca y Australia cuentan con documentos tangibles de política exterior digital. En Latinoamérica, ningún Ministerio de Relaciones Exteriores posee uno. Por ello, el planteamiento prospectivo a largo plazo, con lineamientos hacia una diplomacia digital concretos, podría ser crucial no solo para el Ministerio, sino para todo el país en su adaptación a la nueva era digital que involucra la adaptación a los cambios tecnológicos.

La realización de este trabajo de investigación podría ofrecer un marco base que, además, puede reducir las consecuencias asociadas a la toma de decisiones digitales al establecer un único esquema que se puede codificar al continuar con las dinámicas de entradas (inputs), un proceso de toma de decisiones (process), una salida (output) y una retroalimentación (feedback) en un entorno que considera las consecuencias exógenas y endógenas ante la toma de decisiones. Sin embargo, lograr esto será un desafío. Los peligros de la inteligencia artificial ya están siendo reconocidos por las empresas de tecnología y los gobiernos. A pesar de esto, reconocen el potencial de la IA en el trabajo no sustitutivo.

La nueva era digital presenta varios desafíos importantes para la política exterior peruana. El ámbito consular ha logrado avances significativos en la utilización de tecnologías digitales para mejorar el servicio a los ciudadanos peruanos en el exterior, incluyendo la digitalización de trámites, la creación de plataformas en línea y el uso de inteligencia artificial para optimizar el servicio al público. El ámbito político-diplomático involucra la preocupación del Perú por temas multilaterales, incluyendo la ciberseguridad, la gobernanza de internet, las regulaciones de privacidad y la regulación de la Inteligencia Artificial en materia de derechos humanos. Se destaca el aumento de fallas de seguridad, lo que implica una migración estratégica que requiere una migración de lenguajes de programación, más allá de .net, y soluciones innovadoras que aborden las demandas futuras, promoviendo al Perú como un lugar atractivo para inversiones en tecnología como “*hub*” de prototipos y desarrollos relevantes.

El Ministerio de Relaciones Exteriores desempeña un papel crucial a la hora de intermediar con las elites tecno, incluidas las de Estados Unidos, China, Singapur y Ruanda, para descubrir innovaciones y contratar profesionales cualificados, al tiempo que fomenta el avance del talento humano autóctono. La gestión eficiente de la presencia en las redes sociales del país y la formación de funcionarios diplomáticos y administrativos en competencias digitales son el principal foco de atención en el ámbito de los recursos humanos. En consecuencia, Perú se beneficia en pro de los diplomáticos en la digitalización y mejora su posición internacional a través de plataformas digitales. Además, la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) facilita la internacionalización de las comunidades peruanas al permitir nuevas formas de colaboración digital internacional. La promoción del comercio electrónico y la economía digital, como se describe en el tratado “Acuerdo de Asociación de Economía Digital” (DEPA) podría conducir a inversiones en tecnología e innovación digital, posicionando al país como un centro

digital y un laboratorio de innovación. La implementación de servicios en línea para apoyar trámites y consultas a peruanos residentes en el exterior, con enfoque en el fortalecimiento de los sistemas de información, actualización de cifrado y desarrollo de capacidades tecnológicas nacionales.

4.2 Recomendaciones

A través de la diplomacia digital, el Perú podría forjar alianzas estratégicas y colaboraciones con otras naciones, fortalecer la cooperación internacional en investigación y desarrollo, y participar en la elaboración de normativas y estándares globales. La atracción de inversiones extranjeras también será clave para el crecimiento económico y tecnológico del país. En cuanto a la integración de la población peruana en el exterior, la IA ofrece mayores oportunidades de acceso a información y servicios. Tecnologías como la traducción automática, plataformas de integración y gestión de trámites facilitarán la inclusión social y la participación de los peruanos en el extranjero. Además, el desarrollo de capacidades y fuerza laboral especializada mediante acuerdos de intercambio académico permitiría a los peruanos acceder a empleos en el sector de bioingeniería, desarrollo de gemelos digitales, automatización, tecnologías verdes y/o prospectivas en desarrollos cuánticos.

Algo que también sería interesante considerar dos opciones. La primera sería especializar a funcionarios diplomáticos en diplomacia digital complementada con conceptos en algoritmos, “*blockchain*”, encriptación, identificaciones de vulnerabilidad y manejo de crisis informáticas, para que se pueda desplegar, articular y promover inversiones, buenas prácticas y persuadir la agenda en estos temas en pro del Perú en lugares estratégicos como: Shenzhen, Silicon Valley, San Francisco, Bangalore, Dubai, Tel Aviv, y Frankfurt, ejemplo de algunos centros tecnológicos propuestos por (Lee & Vaquero, 2020). La otra opción es planear una triada entre el APCI,

MINCETUR y Cancillería, contratando expertos en la materia y con una capacitación complementaria, podrían establecerse en las Embajadas como agregados tecnológicos.

Ningún país tiene un documento tangible específico en materia de política exterior digital. Por lo tanto, el Perú sería pionero si llegase a desplegar la presente investigación. En adición, a nivel interno se podrían utilizar las nuevas tecnologías para mejorar la toma de decisiones, la esquematización de bases de datos vivas para su posterior análisis y aprovechamiento. Se recomienda implementar un documento para las implementaciones de “*chatbots*” o IA pensados para los consulados y avanzar hacia un especial tratamiento con la información sensible y de contenido de interés nacional. Además, se podría establecer simulaciones ante un escenario de ataques cibernéticos, de toma de decisiones, manejo de crisis ante un pulso electromagnético, planes de contingencia, uso de canales alternativos ante una crisis diplomática, auditar la vulnerabilidad de los sistemas actuales del MRE, tarea que no será para nada sencilla, pero que se tiene que empezar a plantear.

El marco de análisis de los Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú comprende acciones como la identificación de los compromisos internacionales relevantes con los que el Ministerio de Relaciones Exteriores podría contribuir. Es necesario tener una postura peruana estructurada respecto al uso y protección de datos debido a que la transformación digital de la sociedad es un fenómeno global que requiere la participación del Ministerio de Relaciones Exteriores en todos los procesos de toma de decisiones en asuntos como: marcos normativos, flujo de datos transfronterizo, regulación y estándares tecnológicos, seguridad de la información, privacidad y seguridad en línea, estos últimos temas no se tienen que dar por hecho (Gonzalo, 2015), entre otros temas abordados en las políticas exteriores digitales de otros países.

El quinto dominio representa la búsqueda de soberanía estatal, una característica inherente del Estado. En la nueva era digital, quien sepa aprovechar estas tecnologías determinará en gran medida el poder efectivo de los Estados, y su carencia representará una debilidad estratégica. Por ello, es esencial dotar a los diplomáticos con competencias digitales, ya sea en la academia o a través de especializaciones una vez ingresen al servicio. Se sugiere incorporar a tres embajadores diplomáticos para la industria tecnológica, el primero con miras a los hubs como Silicon Valley, Zhongguancun o Taiwán. El segundo con la APCI, Concytec y las Corporaciones Tecnológicas registradas en el Perú. El último con miras hacia la Secretaría de Transformación Digital de la PCM, con funciones de prototipar e informar sobre avances en cada país a través de los órganos del servicio exterior. Además, se debe continuar con la inclusión de profesionales especializados en ciencia y tecnología para fortalecer estas áreas en la política exterior peruana.

Se requiere que la información sea recopilada, almacenada, procesada y se realice inteligencia de datos para ser aprovechable y sustancialmente relevante dentro de la toma de decisiones de los funcionarios. En este contexto, la Cancillería tiene un rol fundamental a través de sus Direcciones y sus misiones en el exterior, haciéndose valer del conocimiento en recursos estratégicos. La ausencia de este enfoque estratégico conlleva el tratamiento de la información de manera efímera y sin sustancia.

REFERENCIAS

- Al-Braznji, D. A., & Azeez, A. R. (2021). La diplomacia electrónica y la construcción de la diplomacia pública: Panorama teórico. *Revista de Política Internacional*, 65(179), 17-31.
<https://doi.org/2961-2802>
- Arango, O. (2023). *El ABC de la Seguridad Informática. Guía Práctica para entender la Seguridad Digital*. Institución Universitaria ITM.
<https://doi.org/http://hdl.handle.net/20.500.12622/5901>
- Baqués, J. (2021). *Global Strategy Report, No 29/2021*. DIME.
- Benayas, G. (2022). *DIPLOMACIA DIGITAL COMO MECANISMO DE PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN POLÍTICO-ELECTORAL DE LOS NACIONALES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO. ELECCIONES GENERALES DE PERÚ 2021*. Universidad Metropolitana de Venezuela.
- Bermejo, C. (16 de septiembre de 2022). *El Orden Mundial*. ¿Qué es la diplomacia?:
<https://elordenmundial.com/que-es-diplomacia/>
- CEPLAN. (2023). *Plan Estratégico de Desarrollo Nacional al 2050*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Chuquihuara, L. (1994). *Perú en la aldea global*. FOPRI.
- Coloma, E. (2020). *Las redes sociales como herramientas que contribuyen al logro de los objetivos de política exterior: el caso de la Cancillería peruana*. Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar. . <https://doi.org/http://repositorio.adp.edu.pe/>
- Congreso de la República del Perú. (1994). *Ley N.º 26300 Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos*. Congreso de la República del Perú.
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley N° 29733 Ley de Protección de Datos Personales*. Congreso de la República del Perú.

- Consejo de la Unión Europea. (2023). *Conclusiones del Consejo sobre la diplomacia digital de la UE (11088/23)*. Unión Europea.
- Crovi, D. (2011). Jóvenes, migraciones digitales y brecha tecnológica. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 52(209), 119-133. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2010.209.25967>
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2005). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage Publications Ltd. <https://doi.org/978-84-9784-307-2>
- Fasinu, E., Olaniyan, B., & Afolaranmi, A. (2024). Digital Diplomacy in the Age of Social Media: Challenges and Opportunities for Crisis Communication. *African-British Journals*, 7(3), 24-38. <https://doi.org/10.52589/AJSSHR-0TOOED5F>
- Figueroa, G. (2023). El espacio digital al servicio de la diplomacia: Apuntes para una estrategia peruana. *Revista Política Internacional*, 2019-2020(127-128), 50-64. <https://doi.org/10.61249/pi.vi128.8>
- García, D., & Mancera, P. (2023). Diplomacia digital, un nuevo modelo de acción exterior: estudio de caso Colombia. *EPISTEME Revista de Divulgación en estudio socio territoriales*, 15(1), 50-65. <https://doi.org/https://doi.org/10.15332/27113833.8462>
- García, J. (2021). *Dos siglos de desafíos en la política exterior peruana*. Ministerio de Cultura - Proyecto Especial Bicentenario de la Independencia del Perú. <https://doi.org/ISBN978-612-48625-3-3>
- Gobierno del Perú. (3 de mayo de 2017). *Acuerdo Nacional Unidos para crecer*. Política exterior para la paz, la democracia, el desarrollo y la integración: <https://acortar.link/EcnjbF>
- Gobierno del Perú. (2017). *Acuerdo Nacional Unidos para crecer*. Sociedad de la información y sociedad del conocimiento.: <https://acortar.link/EInGBp>

- Gobierno del Perú. (13 de mayo de 2024). *Plataforma Nacional de Datos Abiertos*. DataSet - Directorio Nacional de Redes Sociales: <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/directorio-nacional-de-redes-sociales/resource/19cd3462-0d84-4db2-ad73-88e6cb08db27#>
- Gobierno del Perú. (2024). *Política Nacional de Transformación Digital*. Gobierno del Perú. Portal de Transparencia: <https://transparencia.produce.gob.pe/index.php/planeamiento-y-organizacion/planes-y-politicas/pesem-plan-estrategico-sectorial-multianual>
- Gonzáles, S. (2023). *Estrategias de Política exterior digital: Implicancias políticas de las tecnologías digitales para el Perú y las relaciones internacionales*. Academia Diplomática del Perú.
- González, J. (2018). *El rol de la Diplomacia Digital como estrategia en Política Exterior y construcción de “Marca País”*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Hedling, E., & Bremberg, N. (2021). Practice Approaches to the Digital Transformations of Diplomacy: Toward a New Research Agenda. *International Studies Review*, 0, 1-24. <https://doi.org/10.1093/isr/viab027>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill España. <https://doi.org/978-1-4562-2396-0>
- Jimenez, C., Ferrer, J., Crespo, E., Requena, M., & Larios de Medrano, A. (2011). *Introducción al Derecho Internacional Público. Práctica de España y de la Unión Europea*. Tecnos. <https://doi.org/9788430953349>
- Kapersky. (15 de Agosto de 2024). *Kapersky*. Cyberthreat Real-Time Map.
- Katz, D., & Khan, R. (2023). *Psicología Social de las Organizaciones*. Nueva York: Wiley. <https://doi.org/9682432286>

- Liddell Hart, B. (2022). *The Strategy Of Indirect Approach* . Legare Street Press.
<https://doi.org/1015393276>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *TIC's y Sociedad CIENCIAMÉRICA*, 3, 34-39.
- Manfredi, J. (2014). El desafío de la diplomacia digital. *Análisis del Real Instituto Elcano (ARI)*, I(15/2014), 11-17. <https://doi.org/1696-3466>
- Manfredi, J. (2014). Taxonomía de la diplomacia digital en la agenda de las nuevas relaciones internacionales. *Historia y Comunicación Social*, 19, 341-354.
https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.47299
- Manor, I. (2016). What is Digital Diplomacy, and how is it Practiced around the World? A brief introduction. *The 2016 Annual Review of the Diplomatist Magazine*, 36-47.
- Mejía, L. (2021). *Gobierno Digital para la modernización de la gestión pública: Una propuesta para el diseño de servicios digitales en el Ministerio de Relaciones Exteriores*. Academia Diplomática del Perú, Javier Pérez de Cuéllar.
<https://doi.org/http://repositorio.adp.edu.pe/handle/ADP/188>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2001). *Ley N° 27806, LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA*. Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2010). *Reglamento de Organización y Funciones (Decreto Supremo N.° 135-2010-RE)*. Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2024). *Resolución de Secretaría General N° 0666-2024-RE*. Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (2024). *Resolución Ministerial N° 0383-2024-RE*. Ministerio de Relaciones Exteriores.

- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2024). *Memoria Anual del Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú*. Ministerio de Relaciones Exteriores del Peru.
- Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning. *Harvard Business Review*, January - February 1994, 107-114. <https://doi.org/94107>
- Montenegro, V. (2014). *Lineamientos estratégicos para fortalecer la responsabilidad social en los centros de producción de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2014*. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Moreano, G. (27 de Julio de 2021). *La 5ta revolución industrial ¿Qué es y como nos cambiará la vida?* Centro de Estudios Avanzados en Banda Ancha para el Desarrollo: <https://ceabad.com/2021/07/27/la-5ta-revolucion-industrial-que-es-y-como-nos-cambiara-la-vida/>
- Naciones Unidas. (2024). *El Pacto para el Futuro (A/RES/79/1)*. Naciones Unidas.
- Nye, J. (2004). *Poder blando: el medio para triunfar en la política mundial*. . Nueva York: Public Affairs. <https://doi.org/https://doi.org/9781586483067>
- Organización de Naciones Unidas. (17 de julio de 2024). *Naciones Unidas. Derechos Humanos*. . Oficina del Alto Comisionado: <https://www.ohchr.org/es/topic/digital-space-and-human-rights>
- Osorio, M., Rivera, M., & Rodríguez, J. (2016). *NUEVAS TENDENCIAS EN EL DERECHO INTERNACIONAL PÚBLICO: LA DIPLOMACIA DIGITAL Y SUS POSIBILIDADES DE APLICACIÓN EN NICARAGUA*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León.
- Parra, A. (2020). La Ruta de la Seda Digital: la gran globalización china. *Documento: Opinión - Boletín IEEE*, 38, 608-624. <https://doi.org/2530-125X>
- Pascual, M. G. (3 de Octubre de 2021). *El gran salto adelante digital de China*. . El País: <https://acortar.link/bj2fzB>

- Peirano, M. (2019). *El enemigo conoce el sistema: Manipulación de ideas, personas e influencias después de la economía de la atención*. DEBATE. <https://doi.org/https://doi.org/978-84-17636-39-5>
- Raya, A. (1 de Octubre de 2021). *El Orden Mundial - EOM*. ¿Qué es la diplomacia digital, y por qué cada vez más países recurren a ella? : <https://elordenmundial.com/que-es-diplomacia-digital/>
- Real Academia Española. (s.f.). *Diplomacia*. En *Diccionario de la lengua Española*. Recuperado: 21 Junio 2024.
- Ren Yuanzhe, W., & Gong, X. (2018). Public Diplomacy Transformation and China's Practices in the . *Communication and Public Diplomacy*, 1(1), 69-79. <https://doi.org/10.17265/2160-6579/2018.01.006>
- Sánchez, J. (2022). *Exoneración del pago de todo arancel, tasa o derecho judicial en los procesos ejecutivos iniciados por el sistema privado de pensiones*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Sandre, A. (2015). *Digital Diplomacy. Conversations on Innovation in Foreign Policy*. Rowman & Littlefield Publishers. <https://doi.org/978-1-4422-3636-3>
- Serrano, B. (2018). *Análisis de la actualidad internacional: Ciberdiplomacia y diplomacia corporativa: claves para la ciberseguridad*. Ford Credit Europe. https://doi.org/https://www.thiber.org/wp-content/uploads/2018/09/Analisis_Actualidad_Internacional_THIBER_Digest_1.pdf
- Sigman, M., & Bilinkis, S. (2023). *ARTIFICIAL: LA NUEVA INTELIGENCIA Y EL CONTORNO DE LO HUMANO / ARTIFICIAL*. DEBATE. <https://doi.org/9786287669086>

- Tapscott, D. (1997). *La economía digital: las nuevas oportunidades y peligros en un mundo empresarial y personal interconectado en red*. McGraw-Hill.
<https://doi.org/9789586005616>
- Torres, G. (2020). *Como desarrollar LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS inspiradores. CONSULTORIA GERENCIAL ESTRATEGICA*.
<https://doi.org/https://bsc-global.org/como-desarrollar-lineamientos-estrategicos-inspiradores/#:~:text=Los%20Lineamientos%20Estrat%C3%A9gicos%20son%20los,un%20>
- Torres, J. (2023). *La Inteligencia Artificial Explicada a Los Humanos*. Plataforma Actual.
<https://doi.org/978-84-19655-56-1>
- Valdés, L. (2021). ¿Es la infraestructura digital existente una limitación para la recuperación? *FAL. Boletín*, 390(6), 3-9. <https://doi.org/1564-4227>
- Yarger, H. (2006). *Strategic Theory for the 21st Century: The Little Book on Big Strategy*. Monographs, Books, and Publications USAWC Press. . <https://doi.org/1-58487-233-0>
- Zarate, A. (2021). *La cooperación internacional con Corea del Sur en materia digital en el marco de la Cuarta Revolución Industrial*. Academia Diplomática del Perú, Javier Pérez de Cuéllar. <https://doi.org/http://repositorio.adp.edu.pe/bitstream/handle/ADP/172/>
- Zorloni, L. (28 de mayo de 2024). *Internet gratis y financiamiento para la IA: las propuestas del Pacto Digital Global de la ONU*. WIRED: <https://acortar.link/oUFY07>
- Zuriaran, J. (22 de abril de 2024). *El País*. Delitos Informáticos. Así pueden robarnos WhatsApp: para qué lo quieren y cómo protegerse: <https://n9.cl/i100s>

ANEXOS

Anexo 1: Marco y Análisis de Lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú



Nota: El presente marco y análisis de lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú es de elaboración propia considerando un circuito retroalimentado para la toma de decisiones de alto nivel en un entorno virtual.

Anexo 2: Fichas de análisis documental

I. El desafío de la diplomacia digital.

A. Datos informativos

Documento: Manfredi, J. (2014). El desafío de la diplomacia digital.
<https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2021/11/ari15-2014-manfredi-desafio-diplomacia-digital.pdf>
 Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 1.

El desafío de la diplomacia digital

Estructura	Categorías e indicadores								Descripción
	Objetivos		Forma	Medios			Riesgos		
	Conceptualizar DD	Objetivos del uso de la DD	Acciones del Estado peruano	Acciones de sistemas internacionales	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
Elementos de la Diplomacia digital		X							<ul style="list-style-type: none"> - "La diplomacia tiene cuatro objetivos principales (representar, negociar, proteger y promover los intereses de un Estado ante terceros) que siguen vigentes, pero la emergencia de Internet y los nuevos medios invita a pensar cómo defender esos intereses en el entorno digital." - "Asimismo, ha creado nuevos problemas de seguridad y confidencialidad. En suma, se han multiplicado las fuentes de legitimación, participación y comunicación, creando una suerte de diplomacia en red." - "Hay que saber aprovechar las oportunidades (gestión del conocimiento, mejora de los canales de comunicación para asuntos consulares, promoción de la diplomacia pública) y reducir los riesgos (seguridad y secretos, libertad de expresión o la propia gobernanza de las redes sociales)." - "El primer error consiste en confundir los fines y los medios. Tuitear no es una estrategia."
Dos errores comunes			X						<ul style="list-style-type: none"> - "El segundo equívoco es la creación de una subcomisión paralela que se ocupe de los medios digitales, ajena a las tareas profesionales del diplomático. Porque no creo que exista una "nueva" diplomacia digital frente a una "vieja" diplomacia."
Bienvenido al futuro			X						<ul style="list-style-type: none"> - "Es necesario que las instituciones gubernamentales se adapten al ecosistema tecnológico y comunicativo, para crear nuevas estructuras capaces de gestionar la comunicación con sus audiencias."

Conclusiones

X

X

- "El nuevo contexto que se está creando con las redes sociales y los ciudadanos interconectados hará que emerjan nuevos actores en la arena global."
 - "Al igual que los Estados han desmontado estructuras caducas, la relación entre la sociedad civil y la política se está redefiniendo. La política no puede tener un carácter excluyente."
 - "La Diplomacia Digital no es un lujo, sino una necesidad para permitir al Estado y mejorar el acceso a la información y la comunicación en beneficio de la ciudadanía y sus intereses."
 - "Los diplomatas deberán familiarizarse con las nuevas herramientas y los nuevos modos de comunicación."
 - "La diplomacia digital conlleva una vía de comunicación innovadora y eficaz para los actores de la acción exterior, lo que la hace especialmente atractiva, pero también requiere una formación y capacitación específica que no se nos debe dejar al margen."
 - "La eficacia de una política exterior no puede fundamentarse solamente en una estrategia coordinada de contención de riesgos, sino que debe adoptar una visión integradora y colaborativa entre todos los actores que conforman la acción internacional."
-

II. El entorno digital del diplomático 4.0: propuesta para un marco de trabajo

A. Datos informativos

1. Documento: Diego Rodríguez Vega. El entorno digital del diplomático 4.0: propuesta para un marco de trabajo. (2024). Adp.edu.pe. <https://revista.adp.edu.pe/index.php/RPI/article/view/28/24>
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 2.

El entorno digital del diplomático 4.0: propuesta para un marco de trabajo

Estructura	Objetivos		Categorías e indicadores				Riesgos		Descripción
	Conceptualizar DD	Objetivos del uso de la DD	Acciones del estado peruano	Forma	Acciones de sistemas internacional	Medios	Comunicación estratégica	De implementación	
La diplomacia 4.0		X		X		X			<p>"Una auténtica estrategia institucional para promover la diplomacia digital empezaría por definir consensuadamente una estructura de soporte para crear capacidades propias en las unidades del Ministerio de Relaciones Exteriores y en las representaciones en el exterior para, de esta manera, gestionar mejor las relaciones internacionales en beneficio de la marca o imagen país". (página 12)</p> <p>"tiene como eje fundamental de su gestión política y marca-país en el espacio virtual global a la negociación y la representación ante terceros Estados"(página 12)</p> <p>"Consolidar el manejo eficaz de la política exterior con alto valor agregado mediante redes sociales" (página 15)</p> <p>"Una política exterior impulsada por un Estado que advierte en las tecnologías digitales una herramienta organizacional y comunicacional poderosa para su gestión de desarrollo e inserción internacional debería tener las siguientes directrices de gestión: Transversalizar la estrategia de digitalización de la diplomacia y gobierno electrónico, en su conjunto, hacia toda la administración pública." (página 14)</p>
El entorno digital de la política exterior							X		<p>"Las tecnologías de la información y la comunicación constituyen un instrumento que el Estado utiliza inclusive como un campo para proyectar su gobernanza y su modelo de desarrollo. En este sentido, la diplomacia digital puede gestionar la imagen pública de los Estados, su legitimidad, su capacidad de negociación, su papel como agente de cambio e innovación, y su peso en la agenda internacional" (página 7)</p>
Gobernabilidad diplomática 2022-2032: política pública exterior y medios digitales			X						<p>"maximizar los beneficios de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en su relacionamiento externo e internacional, en todas las áreas, valores e intereses que conformen la inserción de ese Estado en el sistema internacional" (página 41)</p>
Diplomacia pública y diplomacia digital		X					X		

Apuntes para una conceptualización de diplomacia digital	X	X	X	X	<p>"la utilización de las herramientas digitales en las actividades que realiza el Ministerio de Relaciones Exteriores, sus embajadas y consulados por medio de sus diplomáticos. La diplomacia digital gestiona ciertas áreas prioritarias como gestión de la información, diplomacia pública, planificación estratégica y negociación internacional, que incluye la gestión de crisis internacionales". (página 41)</p> <p>"Herramientas digitales" (página 41) y también se menciona la colaboración con ciertos actores internacionales como empresas y comunidades virtuales. (página 15)</p> <p>Objetivos de diplomacia digital: "promover la diplomacia digital empezaría por definir consensuadamente una estructura de soporte para crear capacidades en áreas prioritarias de la acción internacional del Estado" (página 12)</p> <p>"la versión 4.0 de la diplomacia histórica", en la que se pone como eje fundamental de la gestión política y marca-país "la negociación y la representación ante terceros Estados", así como "el impacto y reputación de su política exterior registrada en las plataformas de comunicación globales y en la opinión pública internacional". (página 12)</p> <p>El uso de las herramientas digitales en la diplomacia puede mejorar la eficacia de la labor diplomática y el alcance de la marca-país, llegar a más personas y conseguir una mayor cooperación internacional a largo plazo. (página 13)</p> <p>Los diplomáticos digitales necesitan ciertas habilidades de comunicación y herramientas efectivas para potenciar el uso de las redes sociales. (página 13)</p> <p>La utilización de aplicaciones móviles, tecnologías y herramientas digitales permiten mejorar el servicio consular y concretar mejores oportunidades de acuerdos de cooperación estratégicos entre Estados a largo plazo. (página 13)</p> <p>Fortalecer y fomentar el uso de mecanismos eficientes para la organización y contar con la asignación sostenida de los recursos necesarios, facilitar la colaboración y asociación con actores privados, no gubernamentales y territoriales, y reforzar las habilidades y capacidades digitales de los funcionarios. (página 14)</p> <p>La gestión diplomática digital sudamericana debe robustecer la madurez institucional, promover la eficiencia y calidad en los servicios públicos, desarrollar políticas para la reducción de las brechas sociales, económicas y de la inserción comercial en los mercados internacionales. (páginas 15-16)</p> <p>El reto de la gestión de los medios digitales en Latinoamérica consiste en fortalecer la capacidad adaptativa de la política exterior para potenciar la comunicación virtual entre las representaciones diplomáticas, logrando acuerdos específicos de cooperación en tecnología e industria sustentable. (páginas 15-16)</p>
El diplomático digital, un perfil					
Propuesta para un marco de trabajo en política exterior digital	X			X	
Conclusiones	X	X			

III. La era de la política exterior digital: Enfoques integrales para digitalización.

A. Datos informativos

1. Documento: Jovan Kurbalija Katharina Höne. La era de la política exterior digital: Enfoques integrales para digitalización. (2024). Adp.edu.pe. <https://revista.adp.edu.pe/index.php/RPI/article/view/25/21>

2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 3.

La era de la política exterior digital: Enfoques integrales para digitalización.

Estructura	Categorías e indicadores							Riesgos	Descripción
	Objetivos		Forma			Medios			
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacional	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
¿Qué es la política exterior digital?		X			X				"La digitalización no solo se trata de introducir nuevas herramientas en la práctica diplomática; cambia las relaciones sociales y políticas y plantea nuevas preguntas que requieren gobernanza a nivel interestatal y global."
Estrategias integrales de política exterior digital: una visión general			X			X		X	"Una estrategia de política exterior digital integral se puede definir como un documento estratégico que describe el enfoque de un país hacia los temas digitales y la digitalización en relación con su política exterior."
Recomendaciones para la práctica de la política exterior digital		X				X		X	"Primero, hay nuevos actores en el campo diplomático; segundo, se deben considerar tanto los viejos como los nuevos espacios de diplomacia." "La práctica diplomática necesita navegar una mezcla de tradición e innovación, prestando atención a los enfoques 'multi'." "Estos tres cambios son interconectados e interdependientes." "Es fundamental que las naciones desarrollen capacidades y estrategias que integren lo digital en todos los aspectos de su política exterior."
Conclusiones			X			X			"La cooperación internacional y el diálogo multilateral son esenciales para abordar los desafíos globales que plantea la digitalización."

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

A. Datos informativos

1. Documento: Gino Figueroa Moscoso. El espacio digital al servicio de la diplomacia: Apuntes para una estrategia peruana. (2024). Adp.edu.pe. <https://revista.adp.edu.pe/index.php/RPI/article/view/8/4>
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 4.

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

Estructura	Objetivos Diplomacia digital	Categorías e indicadores				Riesgos		Descripción
		Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Forma Acciones del estado peruano	Medios Acciones de sistemas internacional	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
Diplomacia digital y su estrecho vínculo con la diplomacia pública	X	X		X				<p>"La diplomacia digital se muestra como un mecanismo efectivo y de bajo costo por el que los diplomáticos del siglo XXI pueden alcanzar los objetivos de política exterior, enmarcados en su estrategia de diplomacia pública." (página 3)</p> <p>"cada vez que las diversas Cancillerías utilizan los medios de comunicación, sean redes sociales o de otra índole, su objetivo es justamente mejorar la percepción del Estado o comunicar algún accionar de su política exterior." (página 3)</p> <p>"los canales utilizados comúnmente para el desarrollo de la diplomacia digital, como son las redes sociales, han permitido una reducción de costos para poder interactuar con los funcionarios públicos de los Estados receptores y sus habitantes." (página 3)</p> <p>"Las nuevas tecnologías de la información y comunicación permiten profundizar el diálogo entre los Estados, ya sea a través de redes sociales o actividades digitales que comuniquen de manera efectiva. En ese sentido, todo esfuerzo de ejecución de una política de diplomacia digital por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores debe tomar en cuenta este elemento de poder en su diseño." (página 4)</p>
Diplomacia digital como mecanismo de soft power	X	X		X				<p>"Las nuevas tecnologías de la información y comunicación permiten profundizar el diálogo entre los Estados, ya sea a través de redes sociales o actividades digitales que comuniquen de manera efectiva. [...] es posible afirmar que ambos conceptos pueden utilizar la diplomacia digital como dinamizador para sus objetivos." (página 4)</p>

Los diplomáticos no contamos con el monopolio de la información	X	X			<p>"el término diplomacia digital se utiliza para referirse a las prácticas diplomáticas que se realizan a través de los medios digitales con el objetivo de influir en las opiniones públicas extranjeras." (página 2)</p> <p>"La utilización de la diplomacia digital supone que los diplomáticos no contamos con el monopolio de la información, y mucho menos el poder de comunicarla con las redes de manera unilateral." (página 3)</p> <p>"La diplomacia digital debe considerar nuestras necesidades nacionales, nuestros intereses y la imagen del Perú a nivel internacional. [...] La diplomacia digital debe ser una herramienta que permita fortalecer la presencia del Perú en el mundo y la proyección de su imagen en los mercados internacionales y frente a la opinión pública global." (página 5)</p>
Una diplomacia digital a medida para la política exterior peruana			X	X	<p>"Entre los recursos disponibles, se pueden mencionar las redes sociales, el marketing digital, la producción de videos e imágenes digitales, la generación de contenidos multimedia y las aplicaciones móviles, entre otros." (página 2)</p> <p>El desarrollo de las TICs y su democratización, a lo largo de los últimos años, ha generado que un gran porcentaje de la población global tenga acceso a las mismas</p>
Herramienta de comunicación con la comunidad peruana en el exterior	X	X		X	<p>"La posibilidad de tener una comunicación en doble vía permite no solo que los diplomáticos puedan influir en las sociedades donde se encuentran, sino poder tener un mayor acercamiento con la comunidad peruana, permitiéndoles conocer sus intereses y comunicar las acciones que vienen realizando en la circunscripción consular."</p>
Elementos preliminares para una estrategia de diplomacia digital y conclusión			X	X	<p>"Las TIC transmiten información a velocidades no vistas anteriormente, lo cual puede ser una desventaja para el sistema jerárquico de toma de decisiones de toda Cancillería [...] mientras que la diplomacia digital requiere, en su mayoría de casos, respuestas rápidas y espontáneas."</p> <p>"Una estrategia de diplomacia digital podría determinar un marco para dotar de cierta autonomía, en temas específicos, a la Dirección competente o a la Misión en el exterior."</p>

V. El rol de los actores no estatales en la agenda internacional y los desafíos para la diplomacia.

A. Datos informativos

1. Documento: Elvis Ojeda Huerta. El rol de los actores no estatales en la agenda internacional y los desafíos para la diplomacia. (2024). Adp.edu.pe. <https://revista.adp.edu.pe/index.php/RPI/article/view/69/65>

2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 5.

El rol de los actores no estatales en la agenda internacional y los desafíos para la diplomacia.

Estructura	Categorías e indicadores							Descripción	
	Objetivos		Forma	Medios			Riesgos		
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacionales	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
El rol de los actores no estatales en la agenda internacional			X		X				El involucramiento cada vez mayor de actores no estatales en la toma de decisiones, el uso cada vez más extendido de las tecnologías de la información y la comunicación y la creciente demanda de transparencia y participación ciudadana están cambiando la práctica de la diplomacia
Principales desafíos para el ejercicio de las funciones diplomáticas	X						X		. "Los medios de comunicación y las redes sociales están cambiando la forma en que se lleva a cabo la diplomacia y ejerciendo una creciente influencia en el proceso político y las relaciones internacionales" "Otro desafío importante es la creciente importancia de los actores no estatales en la arena internacional, como las empresas, las organizaciones no gubernamentales y las redes sociales"
El futuro de la diplomacia			X			X		X	Si se toma en cuenta que la tecnología de la información ha reconfigurado las fronteras y los actores no estatales por consiguiente adquirieron más notoriedad, la diplomacia tradicional debe adaptarse a esos nuevos desarrollos tecnológicos"
Conclusiones			X				X	X	"En la próxima década, la diplomacia deberá seguir evolucionando para adaptarse a un mundo en constante cambio y enfrentar nuevos desafíos, pero gracias a la capacitación y la innovación, puede continuar siendo una herramienta valiosa para manejar los asuntos internacionales de manera efectiva"

VI. La diplomacia pública digital en América Latina: desafíos y oportunidades *Revista Mexicana de Política Exterior*.

A. Datos informativos

1. Documento: Azocar, D. A., & Erlandsen, M. (2018). La diplomacia pública digital en América Latina: desafíos y oportunidades. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 113, 119–139. <https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/237>
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 6.

La diplomacia pública digital en América Latina: desafíos y oportunidades Revista Mexicana de Política Exterior.

Estructura	categorías e indicadores							Descripción	
	Objetivos		Forma	Medios		Riesgos			
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacionales	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación		Respuesta ante crisis
La diplomacia en la presente digital	X		X				X		"La labor de comunicar... toma una nueva forma, mutando hacia una alejada del secretismo y del carácter elitista que la profesionalización de la diplomacia pública adoptó luego del Congreso de Viena de 1815." "La digitalización de la diplomacia tiene la comunicación como eje vertebral conceptual." "Las políticas y directrices que establezcan y sustenten la digitalización de la diplomacia son necesarias." "Los desafíos son propios de la era que se viene gestando; algunos analistas los atribuyen a transformaciones sociales mayores que conciernen a la totalidad de la sociedad internacional."
El desafío de la modernización de la diplomacia en el contexto digital			X		X			X	"Es evidente que se aproveche cada una de las potencialidades que la aproximación digital ofrece al ejercicio diplomático." "El gran desafío de esta época consiste en poder combatir una nueva propaganda internacional con más diplomacia pública, especialmente la digital."
El desafío de la desinformación y el uso engañoso de las plataformas	X	X					X		"La ciudadanía ha encontrado un espacio que le permite al menos expresar sus aprensiones e insatisfacciones hacia los

Las oportunidades de la diplomacia pública digital para Latinoamérica	X			X	X	líderes y los gobiernos en estas circunstancias." "El uso de plataformas digitales permite una mayor interacción y participación ciudadana en los procesos diplomáticos." "Las redes sociales se convierten en herramientas clave para promover la imagen de los países y fomentar el diálogo intercultural." "Un Estado cercano a los ciudadanos implica incorporar la consideración amplia de actores en el quehacer diplomático." "El interés de explorar las TIC como herramienta de trabajo en la tarea diplomática demuestra un compromiso con la transparencia y la participación ciudadana." "La digitalización de la diplomacia en América Latina se ha evidenciado como un proceso simultáneo a la modernización del Estado." "La incorporación de la dimensión digital en la diplomacia refleja tanto un optimismo renovado como una resistencia al cambio dentro de las cancillerías."
Un Estado cercano a los ciudadanos	X	X	X			
América Latina en ruta hacia la digitalización de la diplomacia	X			X	X	

VII. Desafíos de fondo y forma para la Diplomacia Peruana en tiempos de COVID-19

A. Datos informativos

1. Documento: José Joshua Curay Ferrer. Desafíos de fondo y forma para la Diplomacia Peruana en tiempos de COVID-19. (2024). Adp.edu.pe. <https://revista.adp.edu.pe/index.php/RPI/article/view/7/3>
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 7.

Desafíos de fondo y forma para la Diplomacia Peruana en tiempos de COVID-19

Estructura	categorías e indicadores								Descripción
	Objetivos		Forma		Medios		Riesgos		
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacionales	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
La llegada del Covid-19: las 3D		X		X				X	"La proyección peruana, que se formula a partir de equipos multidisciplinares, no solo requiere la presencia de científicos y profesionales de la salud; sino, también —ahora más que nunca— una visión diplomática que comprenda el contexto internacional y que, además, se adapte a este mundo interconectado."
Una crisis de confianza		X		X				X	"La digitalización también brinda más y mejores herramientas a los Estados para la censura, la propaganda y el control." "Ante este contexto, el Perú debe fomentar la cooperación y luchar contra la desinformación, especialmente en los medios digitales, con el principal objetivo de que nuestros connacionales accedan a la vacuna."
El multilateralismo y la digitalización, los desafíos de fondo y forma		X				X			"El Perú cuenta con el fondo, un servicio diplomático profesional con tradición por la defensa del multilateralismo; y, respecto a la forma, el COVID-19 nos reta con el desafío digital." "Es fundamental que el Perú utilice las herramientas digitales para fortalecer su presencia en el ámbito internacional y promover sus intereses nacionales."
Conclusiones			X		X				"La confianza y la cooperación internacional son esenciales para enfrentar desafíos globales como la pandemia, y la diplomacia digital puede ser un vehículo clave para lograrlo."

VIII. ¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción

I. Datos informativos

A. Documento: Manor, I. (2016, noviembre 5). ¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción. ResearchGate

https://www.researchgate.net/publication/310952363_What_is_Digital_Diplomacy_and_how_is_it_Practiced_around_the_World_A_brief_introduction

B. Fecha de aplicación: 08-09-2024

II. Estructura y escala

Tabla 8.

¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción

Estructura	categorías e indicadores								Descripción
	Objetivos		Forma	Medios		Riesgos			
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacional	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
Entonces, ¿qué es la diplomacia digital?	X		X			X			"La diplomacia digital es un fenómeno global. Desde Nairobi hasta Delhi, y de Lima a Ottawa, los ministerios de relaciones exteriores y los diplomáticos están adoptando herramientas digitales." "Es un cambio conceptual en la práctica diplomática que enfatiza la conversación con las poblaciones extranjeras." "La digitalización ha traído muchos beneficios, pero no está exenta de desafíos."
Diplomacia digital: cómo superar las limitaciones de la diplomacia tradicional			X			X	X		"En la era de las TIC, un soberano puede simplemente llamar a su homólogo, lo que reduce la importancia del embajador." "La naturaleza comunicativa bidireccional de las redes sociales representa la diferencia fundamental entre la diplomacia digital y la diplomacia del siglo XX." "La diplomacia digital es más que solo tuitear; es un cambio cultural que requiere que los ministerios de relaciones exteriores compartan información en lugar de protegerla."
Una definición de diplomacia digital		X	X						"La definición de diplomacia digital abarca el impacto positivo y negativo que la digitalización ha tenido en la práctica de la diplomacia a nivel institucional y personal."

IX. ¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción

A. Datos informativos

1. Documento: Barman, S. (2024). Diplomacia digital: la influencia de las plataformas digitales en la diplomacia global y la política exterior. *vidya - a journal of gujarat university*; <https://www.semanticscholar.org/paper/DIGITAL-DIPLOMACY%3A-THE-INFLUENCE-OF-DIGITAL-ON-AND-Barm-an/d66b7265c67f4a7cb636f018d2ec8c00836c9767>
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 9.

Diplomacia digital: la influencia de las plataformas digitales en la diplomacia global y la política exterior

Estructura	categorías e indicadores								Descripción
	Objetivos		Forma		Medios		Riesgos		
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacionales	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuesta ante crisis	
características de la diplomacia digital		X		X				X	«Los esfuerzos diplomáticos pretenden prevenir y gestionar los posibles conflictos derivados de incidentes cibernéticos, haciendo hincapié en el diálogo, las medidas de fomento de la confianza y los mecanismos de gestión y respuesta a las crisis cibernéticas.»
Componentes de diplomacia digital		X		X				X	«La ciber diplomacia y la ciberseguridad se han convertido en componentes integrales de las relaciones internacionales, reconociendo la importancia del ciberespacio como dominio crítico para los intereses económicos, sociales y de seguridad nacional.»

X. ¿Qué es la diplomacia digital y cómo se practica en el mundo? Una breve introducción

A. Datos informativos

1. Documento: Verrekia, B. (2017). La diplomacia digital y su efecto en las relaciones internacionales. https://digitalcollections.sit.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3619&context=isp_collection
2. Fecha de aplicación: 08-09-2024

B. Estructura y escala

Tabla 10.

La diplomacia digital y su efecto en las relaciones internacionales

Estructura	Categorías e indicadores								Descripción
	Objetivos		Forma	Medios		Riesgos			
	Diplomacia digital	Objetivos del uso de la Diplomacia Digital	Acciones del estado peruano	Acciones de sistemas internacional	Recursos adecuados	Comunicación estratégica	De implementación	Respuest a ante crisis	
Diplomacia Digital			X		X				<p>"La Diplomacia Digital tiene como objetivo mejorar las relaciones internacionales y promover los intereses de su país" (página 15).</p> <p>"La Diplomacia Digital se logra a través de medios digitales que incluyen redes sociales, correo electrónico y otros medios digitales para comunicarse en una amplia gama de formatos, incluyendo texto, video y audio" (página 16).</p> <p>"Los riesgos asociados con la Diplomacia Digital incluyen la seguridad de la información, la propagación de información errónea y las implicaciones de seguridad cibernética" (página 18).</p> <p>"Una de las características más atractivas de la Diplomacia Digital es su capacidad para fomentar la comunicación bidireccional" (página 19).</p>
Ventajas de la Diplomacia Digital	X			X					<p>"La Diplomacia Digital abre nuevas posibilidades desde conversaciones individuales hasta diálogos con comunidades" (página 19).</p> <p>"La comunicación bidireccional permite a los individuos influir en su gobierno de formas que antes no eran posibles" (página 19).</p> <p>"Los gobiernos, y en última instancia sus políticas exteriores, se benefician de estas conversaciones con el público porque pueden obtener un mejor conocimiento de las opiniones públicas sobre ciertos temas" (página 20).</p>

Retos de la
Diplomacia
Digital

X

X

"Un gran desafío para la Diplomacia Digital es el hecho de que aún hay ciertos grupos que no tienen acceso a la tecnología" (página 23).

"Otro desafío importante es la naturaleza dinámica y en constante cambio de la tecnología digital" (página 23).

"Un desafío significativo para la Diplomacia Digital es la diplomacia pública en línea, que se refiere a la interacción entre gobiernos y ciudadanos a través de las redes sociales y otros medios en línea" (página 25).

"Posiblemente el mayor desafío para los diplomáticos que persiguen la Diplomacia Digital es el hecho de que su papel como diplomático está cambiando" (página 27).

Anexo 3: Matriz de consistencia

Tabla 11. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variables	Categorías	Ítems	Metodología
PG1: ¿Cuáles son los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los objetivos, formas, medios y riesgos?	OG1: Proponer lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando Objetivos, Formas, Medio y Riesgos.		Objetivos	Brindar información de carácter oficial a los funcionarios diplomáticos	Enfoque Cualitativo según (Denzin & Lincoln, 2005)
				Brindar datos generales a los usuarios que lo necesiten	
PE1: ¿Cuáles son los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los objetivos?	OE1: Proponer lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los Objetivos.	Diplomacia digital en el Perú	Formas	Comunicaciones Oficiales	Alcance: Descriptivo y explicativo
				Campañas de Sensibilización	
				Educación y Formación	Población: 730 total de SDR
				Diplomacia Digital de Comentarios	
PE2: ¿Cuáles son los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando las formas?	OE2: Proponer lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando las Formas.		Medios	Diplomacia Digital de Redes Sociales	Muestra no probabilística por conveniencia: documentos relacionados y 10 entrevistados especialistas
				Diplomacia Digital de Sitios Web	
PE3: ¿Cuáles son los lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los medios?	OE3: Proponer lineamientos hacia una Diplomacia Digital en el Perú, considerando los Medio.			Diplomacia Digital de IA Diplomacia Digital de VR	Técnica: Evaluación documental y entrevista semi estructuradas, no permiten recoger información y no entiende bien el entrevistado.
				Seguridad Cibernética	
PE4: ¿Cuáles son los lineamientos hacia una DD en el Perú, considerando los riesgos?	OE4: Analizar lineamientos hacia una DD en el Perú, considerando los Riesgos.		Riesgos	Desinformación y Noticias Falsas	Instrumento, guía de preguntas. semiestructuradas a profundidad.
				Gestión de Crisis	
				Privacidad y protección de datos Adaptación Cultural	

Anexo 4: Matriz operacional Tabla 12. *Matriz operacional*

Definición conceptual	Categorías	Indicadores	Ítems de la entrevista a profundidad.	
<p>Es el cálculo disciplinado de objetivos globales, conceptos y recursos dentro de unos límites de riesgo aceptables para crear resultados futuros más favorables que los que podrían existir si se dejaran al azar o en manos de otros". (Yarger, 2006)</p> <p>Se precisa que para fines de planteamiento de la variable se consideran Objetivos, Conceptos (se entenderán como Formas), Recursos (es decir los Medios para la investigación) y los Riesgos los que constituirán las categorías de la variable.</p>	Objetivos	Conceptualizar la diplomacia Digital.	¿Cuáles son las percepciones de los funcionarios del SDR sobre los principales objetivos estratégicos que busca alcanzar el Ministerio a través de la diplomacia digital?	
		Objetivos del uso de la diplomacia digital.	¿Cómo consideran que se alinean estos objetivos digitales con la política exterior peruana y sus funciones desarrolladas en la actualidad?	
		Temas que comprende la diplomacia digital.	¿Qué tan claros y medibles perciben los funcionarios del SDR los objetivos planteados para la diplomacia digital?	
	Formas		Acciones desde el Estado Peruano y conjuntas derivados del uso de la diplomacia digital	¿Cómo perciben los funcionarios del SDR que se definen las estrategias de publicación y engagement en las plataformas digitales del Ministerio?
			Uso de la diplomacia digital entre actores estatales y no estatales.	Según los funcionarios del SDR, ¿qué tipos de contenidos se comparten a través de los canales digitales del Ministerio?
	Medios		Comunicación estratégica de las acciones derivadas de la diplomacia digital.	¿Cómo describen los funcionarios del SDR la cantidad y perfiles del personal dedicado a la diplomacia digital en el Ministerio?
			Riesgo que implica la implementación	¿Qué tan adecuados consideran los recursos presupuestarios asignados a iniciativas digitales, según los funcionarios del SDR entrevistados?
			Respuesta ante posibles crisis	¿Qué tan apropiada y actualizada consideran los funcionarios del SDR la infraestructura tecnológica disponible para diplomacia digital?
	Riesgos			¿Qué tan seguros y confiables perciben los funcionarios del SDR que son los canales digitales utilizados para comunicaciones diplomáticas?
				¿Cuáles son las preocupaciones de los especialistas sobre la privacidad y protección de datos en el contexto de la diplomacia digital?
			¿Qué tan preparados creen los especialistas que están para hacer frente a riesgos de seguridad y privacidad en el entorno digital?	