

COMUNICACIÓN, PERSUASIÓN Y LOBBYING EN LA DIPLOMACIA PÚBLICA

COMMUNICATION, PERSUASION AND LOBBYING IN PUBLIC DIPLOMACY

ANA BELÉN OLIVER-GONZÁLEZ

Universidad Camilo José Cela, Madrid (España)
ab.oliver@ucjc.edu

Resumen

La comunicación persuasiva del *lobby* diplomático suele tener un impacto significativo en las relaciones internacionales, debido a su influencia directa en las decisiones políticas de otros Estados y en la forma en que es percibido el Estado al que representan en el escenario internacional. El objetivo del presente trabajo es demostrar si los diplomáticos hacen uso de una variedad de estrategias, como la promoción de acuerdos y tratados, la persuasión, negociación y *lobby*, con la finalidad de ejercer influencias en la diplomacia pública internacional.

La investigación es divulgativa con una metodología analítica ya que parte del conocimiento general de una realidad, el *lobbying* diplomático, para realizar la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella.

Se pudo comprobar que las misiones diplomáticas ejercen el *lobby* como una parte legítima del proceso político y sobre temas importantes para garantizar que los intereses del Estado al que representan sean escuchados, dado que la diplomacia pública permite comunicar y proyectar eficazmente las posiciones de un Estado en relación con las principales cuestiones e iniciativas internacionales.

Las conclusiones corroboran la hipótesis de partida de que el *lobby* diplomático tiene un impacto significativo en las relaciones internacionales debido a su influencia directa en las decisiones políticas de otros Estados en la forma en que es percibido otro Estado en el escenario internacional.

Palabras clave: *Lobby*, comunicación, persuasión, diplomacia pública, relaciones internacionales, cabildeo.

RECIBIDO: 09-02-2026 / ACEPTADO: 11-05-2026 / PUBLICADO: 30-06-2026

Cómo citar: Oliver-González, A. (2026). Comunicación, persuasión y lobbying en la diplomacia pública. *Almanaque*, 48, 61- 80. <https://doi.org/10.58479/almanaque.2026.118>



Abstract

The persuasive communication of diplomatic lobby usually has a significant impact on international relations, due to its direct influence on the political decisions of other States and the way in which the State they represent is perceived on the international stage. The objective of this work is to demonstrate whether diplomats make use of a variety of strategies, such as the promotion of agreements and treaties, persuasion, negotiation and lobbying, in order to exert influences in international public diplomacy.

The research is informative with an analytical methodology since it is based on the general knowledge of a reality, diplomatic lobbying, to make the distinction, knowledge and classification of the different essential elements that are part of it.

It was found that diplomatic missions lobby as a legitimate part of the political process and on important issues to guarantee that the interests of the State they represent are heard, given that public diplomacy allows the positions of a State to be effectively communicated and projected in relation to the main international issues and initiatives.

The conclusions corroborate the initial hypothesis that diplomatic lobbying has a significant impact on international relations due to its direct influence on the political decisions of other States and the way in which another State is perceived on the international stage.

Keywords: Lobby, communication, persuasion, public diplomacy, international relations, lobbying.

CONTENIDO

Resumen	61
Abstract	62
1. Introducción	65
2. Objetivos e hipótesis de investigación	66
3. Metodología de investigación	66
4. Resultados	67
5. Conclusiones	76
6. Referencias	77

1. Introducción

La diplomacia y las relaciones internacionales son pilares fundamentales para la convivencia y la cooperación entre naciones en un mundo cada vez más interconectado. A lo largo de la historia, la diplomacia ha servido como el principal medio para la negociación y la resolución pacífica de conflictos, permitiendo que los países establezcan y mantengan relaciones, definan sus intereses, y cooperen en áreas tan diversas como la seguridad, el comercio, los derechos humanos, y el medio ambiente. Las relaciones internacionales, por su parte, estudian estas interacciones complejas, explorando cómo los Estados, organizaciones internacionales, actores no estatales y otros factores globales se influyen mutuamente. En un contexto global marcado por desafíos transnacionales como el cambio climático, las crisis económicas, golpes de Estado, revoluciones y los conflictos armados, la diplomacia y el análisis de las relaciones internacionales se han vuelto más cruciales que nunca para promover la paz, la estabilidad, y el desarrollo sostenible.

La diplomacia pública, las relaciones internacionales y el ejercicio del *lobby* conforman un trío dinámico en la gestión de la influencia global y la promoción de intereses nacionales en el escenario internacional. En un mundo globalizado, donde las interacciones entre actores internacionales son constantes y complejas, entender y utilizar estos instrumentos es esencial para gestionar las relaciones internacionales contemporáneas.

En los últimos años, los teóricos de las relaciones internacionales, desde diversas corrientes de pensamiento, han mostrado un mayor interés en la historia reciente, influenciados en parte por el desarrollo de las relaciones diplomáticas. Para Reus (2018), esta tendencia comenzó hace años con el final de la guerra fría, la desintegración de la Unión Soviética, reforzado por los acontecimientos del once de septiembre de 2001 y la desaparición de la bipolaridad. El once de septiembre llevó a los estudiosos de la diplomacia y las relaciones internacionales a reconsiderar las afirmaciones centrales de los paradigmas existentes, lo que generó la necesidad de un nuevo enfoque y un renovado interés por la historia de la diplomacia como disciplina. Esto incluyó una revaloración de las normas de gobernanza internacional de Westfalia, establecidas en Europa en 1648, que han sido fundamentales para el diálogo y las relaciones internacionales durante siglos. Con una perspectiva interdisciplinaria, psicólogos, políticos, diplomáticos, institucionalistas liberales y constructivistas han respaldado el estudio de la historia reciente con un enfoque ampliado que abarca factores políticos, sociales, económicos y religiosos, así como fuerzas subestatales y supraestatales. Dondequiera que tal diálogo florezca inicialmente, tal reformulación de la relación entre la teoría de las relaciones

internacionales y la Historia Internacional seguramente beneficiará a la comunidad internacional (Keneddy, 2000, p. 742).

La comunicación y el *lobbying* diplomático acostumbran a tener un impacto significativo en las relaciones internacionales debido a su influencia directa en las decisiones políticas de otros Estados en la forma en que es percibido otro Estado en el escenario internacional. Para ello, los diplomáticos hacen uso de una variedad de estrategias, como la promoción de acuerdos y tratados, la diplomacia pública, la persuasión, negociación y *lobby*, con la finalidad de ejercer influencias en las actividades concernientes a la cooperación internacional. Los actores y misiones diplomáticas que no realizan un correcto uso de estas estrategias de comunicación y persuasión están perdiendo una gran oportunidad para hacer llegar los mensajes a los públicos de interés de la mejor manera, para así poder establecer una comunicación bidireccional que permita un mejor posicionamiento estratégico y un mayor reconocimiento (Martín-Herrero, 2023a, p. 595).

2. Objetivos e hipótesis de investigación

El objetivo principal del presente estudio es conocer las estrategias de comunicación, persuasión e influencias ejercidas por el *lobbying* diplomático en la diplomacia internacional pública.

A través de la investigación se pretende cumplir los siguientes objetivos específicos:

- Revisar profundamente la amplia bibliografía sobre el *lobbying*.
- Comprender las estrategias de comunicación persuasiva en la diplomacia pública internacional.
- Analizar casos reales del cabildeo en la diplomacia pública.

El estudio parte de la hipótesis de que, la persuasión, campañas comunicacionales y la presión ejercida por los poderosos intereses diplomáticos a nivel internacional moldean y condicionan la toma de decisiones globales, impactando significativamente las dinámicas y las relaciones entre los Estados y la diplomacia pública internacional.

3. Metodología de investigación

La presente investigación es divulgativa ya que se presenta un tema o resultados de investigación de manera accesible y comprensible para un público amplio, más allá del círculo especializado en la materia del *lobby* diplomático internacional. Manteniendo el rigor académico, el lenguaje utilizado es más claro y menos técnico, con el objetivo de facilitar la comprensión de conceptos

complejos a personas no expertas en el tema de estudio: la diplomacia pública internacional. Se busca con esta investigación difundir el conocimiento y hacer que los hallazgos científicos y académicos lleguen a un público más diverso o profesionales de otras disciplinas.

El método de investigación es analítico ya que parte del conocimiento general de una realidad, el *lobbying* en la diplomacia pública, para realizar la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las relaciones que mantienen entre sí (Calduch, s.f.). Emplear el método analítico permite descubrir las principales relaciones de causalidad que existen entre los sucesos o variables de la realidad investigada, diplomacia y *lobbying*. Es una metodología fundamental para investigaciones científicas y académicas e imprescindibles para poder conceptualizar el ejercicio del cabildeo diplomático y clasificar su influencia en la diplomacia pública internacional.

Las búsquedas se han realizado en diversas bases de datos como *Google Scholar*, *Dialnet*, *Leisure and Tourism*, *Academic Search Complete*, *Scopus*, *Redalyc*, *ResearchGate*, utilizando los descriptores: *lobby*, comunicación, persuasión, diplomacia pública, relaciones internacionales y cabildeo. Se han revisado libros, revistas de divulgación e investigación científica, textos académicos, redes sociales, páginas *web* y *blogs* especializados.

4. Resultados

La diplomacia tradicional es el intento de gestionar el entorno internacional por parte de actores mediante el compromiso con otros actores internacionales, por ello, es el intento de un actor internacional de gestionar el escenario internacional mediante el compromiso con un público extranjero, es decir, la manera en que los Estados, los grupos de presión o los ciudadanos, influyen directa o indirectamente en las actitudes y opiniones de los ciudadanos de otros Estados que pesan sobre las decisiones de política exterior de sus respectivos gobiernos, así como en las relaciones internacionales.

Diplomacia son todos aquellos mecanismos desplegados por un actor internacional para gestionar las relaciones internacionales entre Estados en el entorno internacional. En la actualidad, este actor puede ser un Estado, una corporación multinacional, una organización no gubernamental (ONG), una organización internacional o cualquier otro actor en el escenario internacional, como los grupos de presión e influencia o *lobbies*.

Explican Wolf y Rosen (2005), que, el objetivo de la diplomacia pública es el ejercicio de la influencia en la opinión pública exterior. El político y escritor británico Leonard (2002, p. 48) define la diplomacia pública como la tarea de comunicación de un país con el público extranjero. Para Marini, la diplomacia pública se dirige solamente al público extranjero; sin embargo, esto no implica que el ciudadano local no se encuentre informado. De todos modos, el objetivo principal es promover el interés nacional mediante la adecuada información e influir en las audiencias extranjeras y lograr una comprensión y entendimiento mutuo (2008, p. 4).

Para Mannheim (1994, p. 9), son todos aquellos programas dirigidos a influir la opinión pública exterior y comprende todas las actividades de los actores del Estado o los no estatales que contribuyen a mantener o aumentar el poder blando de una nación. Cull (2008), historiador y experto en diplomacia pública, a su vez, concreta que es el intento de un actor internacional de gestionar el entorno internacional a través del compromiso con un público extranjero.

El impacto de las estrategias de comunicación persuasiva y el cabildeo ejercido en diplomacia pública internacional sigue siendo objeto de debate. De Urbina (1991) argumenta que la misión diplomática ejerce el *lobby* como una parte legítima del proceso político y sobre temas socioeconómicos importantes para garantizar que los intereses del Estado al que representan sean escuchados, dado que la diplomacia pública permite dar a conocer y proyectar eficazmente las posiciones de un Estado en relación con las principales cuestiones e iniciativas internacionales. En este sentido, el *lobby* puede tener un impacto negativo en la política exterior de un Estado, ya que puede sesgar la toma de decisiones en favor de intereses particulares en detrimento del interés público general. Es importante que los gobiernos y sus misiones diplomáticas sean transparentes y responsables en relación al cabildeo y que éste sea transparente sobre sus objetivos y los métodos *lobbying*. Además, es importante que los ciudadanos tengan acceso a información completa y precisa sobre el papel del *lobby* en la política exterior de su país, para poder participar en el debate público (Oliver-González, 2022a).

El declive del monopolio estatal sobre la soberanía política y administrativa en beneficio de la soberanía compartida en materia económica y, sobre todo, comunicativa plantean la necesidad de replantear la diplomacia tradicional en las relaciones internacionales. No parece posible que se pueda volver a un sistema internacional cerrado y monopolizado por la actividad estatal, sino que se apunta hacia una diplomacia más abierta y más intermediada por los medios de comunicación (Taylor, 1984). En esta línea, Manfredi (2011, p. 215) expone que la comunicación dota de nuevas herramientas que completan las clásicas funciones de informar, educar y entretener. Sin obviar las acciones de diplomacia cultural (literatura, cine, música, programas educativos o formación de profesionales) ni la programación de las emisiones internacionales de radio y televisión, la acción exterior requiere la inclusión de la comunicación como un eje estratégico para la producción de los mensajes, la formación específica y la profesionalización de tales actividades. Las estrategias comunicativas en materia de diplomacia pública han sustituido las acciones de diplomacia cultural que lideraban este campo de trabajo. Las nuevas tecnologías han abaratado los costes productivos, facilitando el incremento del número de mensajes y canales, al tiempo que ha eliminado las barreras geográficas a la emisión de los contenidos. Los nuevos medios, caracterizados por su impacto global en tiempo real, han cambiado el diseño de la diplomacia pública frente a los largos plazos de las acciones convencionales, y con ello, el ejercicio del cabildeo. Para Oviacionayi, la era global de las comunicaciones demarca una nueva diplomacia que poco o nada luce reflejada por las modestas campañas de información de (2004, p. 216).

Explica Rodríguez (2013) que, actualmente, la opinión pública es un factor relevante en las relaciones internacionales. La diplomacia pública enlaza con el desarrollo de la actividad diplomática en nuevos y diferentes niveles como la de influir sobre comportamiento de otros Estados a través de sus opiniones públicas, interactuando con grupos e intereses privados de un tercer Estado, a través de una comunicación persuasiva e intensa con los miembros de las misiones diplomáticas. Es crucial para la diplomacia pública internacional saber escuchar a la ciudadanía, debido al papel determinante los nuevos actores de las relaciones internacionales como empresas, representantes de grupos sectoriales, ONG y la sociedad civil. Estos cambios en la sociedad permiten que la información sea global y el *lobbying* en la diplomacia pública se encamine hacia la transparencia.

La opacidad con que suele verse del *lobby* en la diplomacia tradicional se contrapone a la transparencia en la diplomacia pública, es decir, cooperación y diálogo frente a comunicación unidireccional. Al Estado emisor le corresponde la planificación, formulación, dirección, ejecución y evaluación de la acción de la diplomacia pública, siendo un factor para conseguir los objetivos nacionales en las relaciones internacionales, sobre todo en momentos de crisis o conflictos en determinados Estados. La estrategia de diplomacia pública ha de ser coherente con estrategias de política exterior como complemento determinante de la política exterior presente en las misiones diplomáticas y el *lobbying* que ejercen, ya que va dirigida a la opinión pública y a la sociedad en general, a través de flujos de contacto que se retroalimentan entre actores del sistema internacional y la ciudadanía nacional o extranjera (Lippmann, 1992).

El *lobby* en la diplomacia pública pretende allanar el camino de los Estados en asuntos de relaciones internacionales, estando a su vez fuertemente relacionado con la actividad diplomática convencional (Oliver-González, 2022b). Las acciones instrumentales más frecuentes de la diplomacia pública son las exposiciones universales, los grandes eventos deportivos, programas culturales y educativos, entre muchos otros, sin olvidar la difusión de información a través de medios de comunicación internacionales, mediada en muchas ocasiones por el manejo de información privilegiada de *lobby* de la diplomacia tradicional (Habermas, 1998).

La diplomacia es una práctica que se lleva a cabo desde que existen las primeras entidades con poder soberano y que necesitaban relacionarse entre sí. La diplomacia moderna, tal y como se conoce actualmente, nace con los primeros Estado nación. España es uno de los Estados nación más antiguos. Las primeras relaciones diplomáticas en España como una entidad unificada surgieron durante el reinado de los Reyes Católicos, viéndose fortalecida durante el reinado de su nieto Carlos I y del hijo de éste, Felipe II, por la necesidad de proteger los intereses internacionales del Imperio español y desde estos orígenes proteccionistas nacieron las primeras estrategias de persuasión e influencias diplomáticas en la política internacional (Pumar-Vázquez, 1995).

El *lobby* en la diplomacia pública implica actividades diseñadas para influir en los tomadores de decisiones en otros países o en organizaciones internacionales. A diferencia del *lobby* tradicional, que suele centrarse en presionar directamente a los legisladores o funcionarios,

el *lobby* en la diplomacia pública puede involucrar la movilización de la opinión pública internacional para generar presión sobre los gobiernos. Esto se logra a través de campañas de comunicación estratégica que buscan alinear intereses, crear coaliciones, o incluso activar diásporas para influir en las políticas de sus países de origen. Por ello, el *lobbying* diplomático es una práctica común en las relaciones internacionales que implica que grupos de presión, empresas, organizaciones y otros actores no gubernamentales intenten influir en las decisiones de los gobiernos y otros organismos internacionales. El objetivo del *lobby* en las conferencias diplomáticas es muy variado, engloba desde la promoción de intereses comerciales hasta la defensa de causas sociales o políticas específicas. Los *lobbies* diplomáticos pueden operar de manera abierta o encubierta, y su eficacia depende de la calidad de sus relaciones con los tomadores de decisiones y de su capacidad para influir en la opinión pública y en los medios de comunicación.

Un mensaje efectivo fortalece la reputación de la empresa, construye relaciones fuertes y duraderas que apuntalan el compromiso establecido hacia los diferentes grupos de interés, etc. (Acero y Alcalde, 2012, p. 152). El *lobby* diplomático es una herramienta de gran utilidad para la promoción de intereses legítimos y la defensa de causas justas, siempre y cuando se realice de manera ética y transparente (Champagne, 2015). Sin embargo, también puede ser una práctica cuestionable cuando se basa en la corrupción, la manipulación y la opacidad. Es importante que los Estados, las instituciones y otros organismos internacionales dispongan de mecanismos efectivos de transparencia y rendición de cuentas para garantizar que la legítima actividad *lobbying* se ejerza de manera responsable desde la transparencia.

Explicaba Pumar-Vázquez (1987), que, los actores de la diplomacia pública pueden ser tanto públicos como privados. En un sentido amplio, todas las instituciones, organismos e incluso individuos que tienen algún tipo de proyección exterior son actores de diplomacia pública, siendo la coordinación el mayor de los retos de las conferencias diplomáticas.

4.1. Comunicación, persuasión y lobby en la diplomacia pública internacional

La candente actualidad nos deja un ejemplo de comunicación persuasiva y *lobby* en la diplomacia pública internacional como es el **lobbying en torno al actual conflicto entre Ucrania y Rusia** desde la invasión rusa en 2022. Este conflicto ha desencadenado una serie de actividades de *lobby* a nivel internacional por ambas partes, así como de otros actores interesados, para persuadir e influir en las políticas y decisiones de la comunidad internacional.

Desde el inicio del conflicto, Ucrania ha llevado a cabo una intensa campaña diplomática y de *lobbying* en varios frentes:

- El gobierno de Ucrania, liderado por el presidente Volodímir Zelensky, ha realizado un fuerte *lobby* y campañas de comunicación mediáticas para que los países occidentales impongan sanciones severas contra Rusia. A través de diplomacia directa y una intensa campaña mediática, Ucrania ha persuadido a Estados miembros de la Unión Europea, Canadá, Japón y Estados Unidos, entre otros, para que adopten sanciones económicas que aislen a Rusia del sistema financiero global, incluyendo la exclusión de bancos rusos del sistema SWIFT.
- Ucrania ha hecho un esfuerzo significativo para asegurar apoyo militar y financiero de la comunidad internacional como visitas diplomáticas de alto nivel, discursos en parlamentos extranjeros, y la movilización de la diáspora ucraniana para ejercer presión sobre los gobiernos occidentales. Como resultado, países como Estados Unidos, el Reino Unido, y Estados miembros de la UE han proporcionado miles de millones de dólares en ayuda militar, con armamento avanzado y sistemas de defensa.
- Trabajo intenso en Organismos Internacionales como las Naciones Unidas, la Unión Europea, y el Tribunal Penal Internacional (TPI) para ganar apoyo a su causa y condenar la agresión rusa. Por ejemplo, que el *lobby* para que la Asamblea General de la ONU apruebe resoluciones condenando la invasión, así como esfuerzos para que el TPI investigue crímenes de guerra cometidos en el conflicto.

Rusia, por su parte, ha llevado a cabo su propio *lobby* para contrarrestar las sanciones y defender sus acciones en Ucrania. Utiliza su red diplomática, medios de comunicación estatales como Sputnik, y alianzas estratégicas con países no occidentales, como China e India, para evitar el aislamiento completo. Rusia también ha intentado influir en la opinión pública internacional y en las políticas de los países que se han mostrado reacios a alinearse con las sanciones occidentales.

Rusia ha usado su posición como uno de los principales proveedores de gas y petróleo de Europa como una forma de *lobby*, intentando dividir a los países europeos en su respuesta al conflicto. La amenaza de cortar el suministro energético ha sido una herramienta clave en su estrategia de presión.

Como resultado, el *lobbying* en torno al conflicto ha tenido impactos significativos:

- Gracias al *lobby* de Ucrania y sus aliados, Rusia ha enfrentado sanciones sin precedentes y un aislamiento diplomático significativo en Occidente. Esto incluye la congelación de activos rusos en el extranjero, restricciones comerciales, y la pérdida de acceso a tecnología avanzada.

- Ucrania ha recibido un apoyo militar y financiero masivo, lo que ha sido crucial para su resistencia frente a la invasión rusa. Además, ha logrado mantener su causa en la agenda internacional, asegurando un flujo constante de asistencia y apoyo diplomático.

El conflicto Rusia-Ucrania demuestra cómo el *lobby* en la diplomacia pública internacional llega a moldear las respuestas internacionales a conflictos y crisis, con consecuencias geopolíticas significativas, cabildeo especialmente desplegado en las conferencias diplomáticas a nivel internacional.

El *lobbying* que se ejerce en las conferencias diplomáticas internacionales son las actividades de grupos de interés tratando de persuadir e influenciar en las decisiones y políticas de los diplomáticos y representantes de las misiones diplomáticas que participan y tienen intereses en la agenda de la conferencia. A su vez, el *lobby* diplomático intenta influir en las decisiones de otras misiones diplomáticas informando y argumentando la posición del Estado al que representan, persuadiendo y presionando a sus colegas para que tomen ciertas medidas en favor de su propio gobierno, en las decisiones de otros gobiernos y grupos de interés de su país o de otros países (Maira, 1987). Es importante destacar que el *lobbying* debe practicar desde la ética y la transparencia para evitar conflictos de interés o prácticas indebidas. Muchas conferencias diplomáticas internacionales tienen medidas de transparencia y regulación para asegurar que el ejercicio del *lobbying* se lleve a cabo de manera justa y transparente, donde las normas y procedimientos institucionalizados regularizan el comportamiento de los actores y controlan sus efectos reduciendo cualquier controversia de conflicto (Krasner, 1982, p. 186).

Claro ejemplo de ello se dio en la XII Conferencia Ministerial de la Organización Mundial del Comercio (OMC) celebrada en Ginebra, sede de la OMC, asistieron a ella Ministros de todo el mundo para examinar el funcionamiento del sistema multilateral de comercio, formular declaraciones generales y adoptar medidas sobre la labor futura de la OMC. También asistieron una gran cantidad de miembros de cuerpos diplomáticos pujando por los intereses de sus Estados.

Este estudio relata un trabajo de campo en tres conferencias diplomáticas mundiales, la mitad de los 232 *lobistas* entrevistados dedicaron más del cincuenta por ciento de sus esfuerzos de promoción a estrategias externas (Hanegraaff et al, 2016). En línea con estas observaciones, varios académicos de las relaciones internacionales han documentado que los procesos globales de formulación de políticas están cada vez más rodeados de protestas, organización de eventos en paralelo, campañas mediáticas y actividades políticas contenciosas (Barakso, 2010; Bob, 2005; Dür y Mateo, 2014; Linklater, 1981; Peñas-Esteba, 2005).

A primera vista, el amplio uso del cabildeo externo por parte de *lobistas* transnacionales parece desconcertante. El nivel internacional carece de un público coherente que pueda movilizarse, ya que los públicos relevantes se encuentran dentro de los países, y no existe una opinión pública global para influir e involucrar en actividades de *lobby*. El *lobby* externo también

es desconcertador porque la formulación de políticas internacionales es, en gran medida, un asunto de estado con los gobiernos negociando en entornos que permanecen alejados de las audiencias nacionales (Zahrnt 2008). Además, el cambio de políticas es difícil de realizar ya que algunas características clave de las negociaciones internacionales (los muchos jugadores con veto y la unanimidad requerida) significan que la formulación de políticas corre el riesgo de terminar en un punto muerto o en resultados de mínimo común denominador (Underdal, 2012).

La variación en el uso relativo de estrategias internas y externas por parte de defensores transnacionales en estas conferencias diplomáticas internacionales parte de que las estrategias de *lobby* están formadas tanto por la búsqueda de influencia como por propósitos relacionados con el mantenimiento. Si bien puede ser menos eficaz para lograr influencia política, el *lobby* externo aún puede servir como una estrategia fructífera para abordar las necesidades de recursos. Esto significa que los costos asociados con el *lobby* externo no solo deben sopesarse frente a sus beneficios políticos potenciales, sino también frente a las ventajas potenciales en términos de mantenimiento organizacional y necesidades de recursos. Más específicamente, el análisis del estudio de Hanegraaff et al (2016) de las estrategias de *lobby* de 232 *lobistas* en conferencias diplomáticas de alto perfil demuestra que el efecto del tipo de grupo en la elección de las estrategias de *lobby* está condicionado a los recursos que los intereses organizados tienen a su disposición y la competencia que enfrentan en asegurar los recursos. Por ejemplo, observaron una clara conexión entre el cabildeo externo y el nivel de competencia que enfrentan las ONG y las organizaciones de investigación. Esto significa que las estrategias de *lobbying* no son sólo una cuestión de tipo de grupo o de política en juego, sino que se ven significativamente afectadas por la escasez de recursos a la que se enfrentan las organizaciones. Se analizaron las estrategias reportadas por 232 activistas transnacionales en los campos del comercio y el cambio climático. Los datos se recopilaban en la organización de varios eventos, tres conferencias diplomáticas mundiales en 2011 y 2012: la sesión de 2012 de la Conferencia Ministerial de la Organización Mundial del Comercio en Ginebra (MC en adelante) y las sesiones de 2011 y 2012 de la Conferencia de las Partes del Marco de las Naciones Unidas. Convención sobre el Cambio Climático (COP en adelante) en Durban (Sudáfrica) y Doha (Qatar). Estos lugares fueron elegidos porque son los foros de toma de decisiones más importantes en dos campos clave de política internacional, el comercio y el cambio climático. Además, las políticas elaboradas en estas áreas afectan a una amplia gama de partes interesadas y, debido a que atraen a muchos tipos diferentes de grupos de interés internacionales, entrevistaron a representantes de intereses comerciales y no comerciales (Oliver-González, 2022c).

En estas tres reuniones diplomáticas, un pequeño equipo de tres a cuatro asistentes de investigación pidió al azar a *lobistas* y delegados gubernamentales que participaran en una entrevista de quince a treinta minutos. Durante las entrevistas, se pidió a los encuestados que mencionaran un tema específico en el que estaban trabajando, los actos a los que asistían y que informaran sobre sus estrategias de *lobbying* en relación con este tema. En total entrevistaron a 348 *lobistas*, pero en su artículo analizan las respuestas de solo 232 entrevistados. Entrevistar

a *lobistas* en conferencias diplomáticas mundiales ofrece algunas ventajas metodológicas importantes en comparación con otros tipos de recopilación de datos (Hanegraaff et al, 2016). Primero, dio la oportunidad de hablar cara a cara con un gran grupo de *lobistas* de una amplia gama de países (59 en total) en un período de tiempo relativamente corto (de tres a diez días) que duraron las conferencias diplomáticas. En segundo lugar, como se entrevistaron en el lugar, es decir, en el mismo momento en que tuvo lugar el cabildeo, se minimizó el sesgo de respuesta debido a los efectos de la memoria. En tercer lugar, los *lobistas* entrevistados estaban activos en temas similares en dos campos políticos diferentes. Por lo tanto, el diseño mantiene bajo control gran parte de la idiosincrasia específica de las políticas, lo que aumenta la solidez y la confiabilidad de sus hallazgos de como la mejor diplomacia no sustituye a una mala política exterior. Explica Aguilar García (2024, p. 77) que, con frecuencia son los representantes políticos los que los solicitan de los *lobbies*, pues así obtienen información sólida que de otra forma les costaría tiempo y esfuerzo construir.

Estas consecuencias tienen grandes implicaciones para la literatura sobre el *lobby* diplomático, comunicación de las negociaciones, la influencia política, la defensa transnacional y las relaciones internacionales. Dos aportaciones importantes:

- Las estrategias comunicativas del cabildeo en la diplomacia pública reciben bastante atención académica, pero la mayoría de los estudios siguen en un nivel nacional, principalmente dentro de democracias, pero rara vez comparando países, o a nivel de la UE. Sin embargo, en contraste con la política democrática, el *lobby* externo por parte de defensores transnacionales es bastante desconcertante dada la dificultad para influir en las políticas globales y los costos involucrados en dichas actividades. Más específicamente, mientras que algunos estudios sobre incidencia transnacional han demostrado que las prioridades de los temas de los defensores transnacionales afectan la adquisición de recursos, este análisis agrega a esto que las dependencias de recursos también afectan severamente el tipo de estrategias de *lobbying* que implementan los activistas transnacionales.
- Demostraron que la conexión entre el tipo de grupo y las estrategias de *lobby* diplomático no es tan simple como a menudo se ha afirmado. Los futuros analistas deben evitar afirmaciones demasiado simplistas sobre el tipo de grupo que suponen que algunos grupos están predestinados por naturaleza a confiar en una estrategia de cabildeo particular. Por ejemplo, los análisis de este estudio demuestran que, dependiendo de la dotación de recursos y la competencia por los recursos, las diferencias entre los intereses comerciales y las ONG en cómo equilibran el *lobby* interno y externo son menos pronunciadas de lo que a menudo se supone. Además, mostraron que existe una variación significativa entre las ONG cuando se trata de cómo equilibran las estrategias internas y externas ya que la voz más potente de un actor internacional no es lo que dice sino lo que realiza.

Sin embargo, a nivel nacional se da un ejemplo claro con el caso DiploCat “diplomacia catalana”. El Plan de la acción exterior del Gobierno de la Generalitat de Cataluña establece “desplegar la estrategia de diplomacia pública en cooperación con los diferentes agentes sociales y económicos y los prescriptores de opinión nacional y extranjera, para contribuir a la mejora de la proyección de la imagen de Cataluña en el exterior” (2010, p. 21).

Cataluña lleva décadas ejerciendo una poderosa acción de diplomacia pública a nivel internacional. DiploCat realiza campañas de promoción turística, tiene sus propias agencias culturales y fomenta la cooperación al desarrollo. Los actores privados de la diplomacia pública son sin duda los que corren menor riesgo de ser percibidos como propaganda política, influenciando por los intereses del gobierno de la Generalitat. En primer lugar, hay que destacar la labor de universidades autonómicas, *think tanks*, asociaciones profesionales catalanas, deportistas de alto nivel, artistas y miembros del mundo de la cultura catalana. Cualquier estrategia de diplomacia pública, por tanto, tiene muy presente la colaboración de miembros destacados de la sociedad civil catalana, que, en cierta medida, son los mejores embajadores de la imagen de Cataluña y de su propaganda institucional y política, persuadiendo y tratando de influenciar en las relaciones internacionales y la diplomacia internacional, es el conocido como *lobbying* de los intereses de Cataluña, especialmente asentado en Bruselas. Sus acciones también están dirigidas y enfocadas en poder destacar y hacer valer sus productos y servicios, generar de esta manera nuevas vías de negocio (Martín-Herrero, 2023b, p. 519).

Otro ejemplo destacado de *lobby* en la diplomacia internacional es el lobby pro-Israel en los Estados Unidos. Esta actividad demuestra cómo el *lobby* diplomático puede influir significativamente en la política exterior de un país y en las relaciones internacionales. La American Israel Public Affairs Committee (AIPAC) es una de las organizaciones de *lobby* más influyentes en EE.UU. que promueve y fortalece las relaciones entre los Estados Unidos e Israel. Trabaja activamente para asegurar apoyo político y financiero para Israel en el Congreso y en la administración estadounidense. La AIPAC presenta un mensaje que destaca la importancia estratégica y los valores compartidos entre Estados Unidos e Israel. Se enfoca en la seguridad, la democracia y los intereses comunes en la región de Medio Oriente. A través de un lobby directo, la AIPAC organiza reuniones y visitas con legisladores, ofrece testimonios ante comités del Congreso y proporciona informes detallados para influir en la legislación y las políticas relacionadas con Israel. En cuanto a las campañas mediáticas, utilizan medios de comunicación para promover sus mensajes y crear una imagen positiva de Israel. Publican artículos, informes y estudios que destacan la cooperación entre ambos países y los beneficios de mantener relaciones estrechas. A su vez, organizan eventos anuales, como la Conferencia de Política de AIPAC, que reúnen a líderes políticos, expertos y miembros de la comunidad para discutir y promover políticas favorables a Israel. Todo ello le reporta una red de contactos políticos y empresariales que pueden ayudar a movilizar apoyo y recursos y que la AIPAC colabora con organizaciones judías y pro-Israel en EE.UU., así como con aliados políticos en el Congreso, para reforzar su influencia y movilizar apoyo.

El *lobby* pro-Israel ha sido exitoso en asegurar un fuerte apoyo bipartidista en el Congreso estadounidense para Israel, incluyendo asistencia militar y económica. Ha influido en la forma en que los Estados Unidos manejan cuestiones relacionadas con el conflicto entre Israel y Hamás y en la política de Medio Oriente en general. Además, el *lobby* ha contribuido a la presión internacional sobre ciertos países y organizaciones para que adopten posturas favorables a Israel, ilustrando cómo el *lobby* diplomático puede jugar un papel crucial en moldear políticas internacionales y en fomentar relaciones entre países mediante la comunicación estratégica y la influencia directa sobre tomadores de decisiones clave.

5. Conclusiones

En la diplomacia pública internacional, los conceptos de comunicación, persuasión y *lobby* juegan roles fundamentales para influir en la opinión pública y en la toma de decisiones a nivel global. Son herramientas clave en la diplomacia pública internacional, utilizadas para moldear percepciones, persuadir e influir en políticas, y promover los intereses de un Estado u organización en el escenario global.

Actualmente, es necesario reformular la gobernanza global, donde el nuevo orden para las próximas décadas sea concebido con inteligencia a largo plazo. También es importante que esa nueva arquitectura de la gobernanza mundial esté ayudada por las relaciones diplomáticas entre Estados. Las relaciones internacionales son la disciplina que estudia los asuntos exteriores de los Estados y del sistema internacional en el ámbito económico, político, jurídico y en la diplomacia. Los Estados, organizaciones internacionales, las ONG, las empresas transnacionales y las misiones diplomáticas forman parte de estas relaciones internacionales.

En el mundo contemporáneo, las políticas exteriores de los países están diseñadas por los jefes de Estado y de gobiernos y sus misiones diplomáticas, con este diseño formulan y ejecutan las políticas públicas. El *lobbying* diplomático es una herramienta legítima y necesaria en las relaciones internacionales, siempre y cuando se realice de manera transparente y responsable. Los diplomáticos deben actuar con integridad y respetar las normas internacionales, y los ciudadanos deben estar informados y participar en el debate público sobre la política exterior de su país. Se ha cumplido el objetivo principal planteado al inicio del estudio, ya que se ha demostrado la influencia que ejerce el *lobby* diplomático en la esfera internacional y su repercusión en las relaciones internacionales.

En un panorama en el que una multiplicidad de organizaciones privadas actúa de forma individual y coordinada para persuadir e influenciar en la toma de decisiones políticas y financieras que les afectan, esta influencia se canaliza a través de un sistema complejo, opaco e insuficientemente controlado por las instituciones que deben garantizar la objetividad de los procesos de toma de decisiones y los actores involucrados. Todas ellas son razones que en la diplomacia internacional cobran una importancia sociopolítica y económica creciente en

el sistema internacional, evidenciando la gran influencia ejercida por el *lobby* diplomático en las relaciones internacionales. Queda por tanto validada la hipótesis formulada al inicio del presente trabajo, demostrado que la comunicación persuasiva, las estrategias y acciones del *lobbying* diplomático ejercen influencias en la diplomacia pública internacional, condicionando la toma de decisiones a nivel internacional.

Los diversos ejemplos expuestos ilustran cómo los actores no estatales pueden influir en la diplomacia pública internacional, a través estrategias de comunicación, persuasión y del *lobby*, para moldear acuerdos que impactan significativamente en las economías y sociedades involucradas, por tanto, el ejercicio del *lobbying*, cuando es utilizado de manera constructiva, puede influir de manera significativa en la diplomacia pública y en la formulación de acuerdos internacionales.

6. Referencias

- Acero, I. y Alcalde, N. (2012). Gobierno corporativo y rendición de cuentas: ¿existe algún efecto sobre la performance empresarial? *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, 15(1), pp. 143-178. [https://doi.org/10.1016/S1138-4891\(12\)70041-9](https://doi.org/10.1016/S1138-4891(12)70041-9).
- Aguilar García, J. (2024). Algunas notas sobre la regulación de los lobbies en España. Asamblea. *Revista Parlamentaria De La Asamblea De Madrid*, (46), pp. 63-101. <https://doi.org/10.59991/rvam/2024/n.46/966>.
- Barakso, M. (2010). Brand identity and the tactical repertoires of advocacy organizations. In: A. Prakash and M.K. Gugerty. *Advocacy Organizations and Collective Action*. Cambridge University Press, pp. 155-176. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511762635>.
- Bob, C. (2005). *The marketing of rebellion: Insurgents, media, and international activism*. Cambridge University Press.
- Calduch, R. (s. f.). Métodos y técnicas de investigación en Relaciones Internacionales. Curso de doctorado. Universidad Complutense de Madrid. <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-55163/2Metodos.pdf>
- Champagne, P. (2015). *Faire l'opinion. Le nouveau jeu politique*. Les Éditions de Minuit Paris. ISBN: 9782707328786.
- Cull, N. J. (2008). Public Diplomacy: Taxonomies and Histories. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, pp. 616, 31-54. <http://www.jstor.org/stable/25097993>.

- De Urbina, J.A. (1991). Manual del protocolo diplomático español para el uso de las Misiones Diplomáticas, sus Oficinas Consulares y los Organismos Internacionales acreditados en España. *Ministerio de Asuntos Exteriores de España*. ISBN 84-87661-08-4.
- Dür, A y Mateo, G. (2014). La opinión pública y la influencia de los grupos de interés: cómo los grupos de ciudadanos descarrilaron el Acuerdo Comercial contra la Falsificación. *Revista de Políticas Públicas Europeas*, 21 (8), pp. 1199-1217. <https://doi.org/10.1080/13501763.2014.900893>.
- Muñoz-Cabré, M. (2011). Issue-linkages to climate change measured through NGO participation in the UNFCCC. *Global Environmental Politics*, 11(3), 10-22. [10.1162/GLEP_a_00066](https://doi.org/10.1162/GLEP_a_00066).
- Flórez Torres, J. (2010). La Diplomacia Pública en una perspectiva comparada: una estrategia de la política exterior y su implementación en la política colombiana. *Revistas Universidad de los Andes Bogotá*. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/peju/article/download/36719/39506?inline=1>.
- Generalitat de Catalunya. (2010) DiploCat. Plan de la acción exterior del Gobierno de Cataluña. <https://diplocat.cat/es/>.
- Habermas, J. (1998). Teoría de la acción comunicativa, I. Racionalidad de la acción y racionalización social. *Taurus*. <https://pics.unison.mx/doctorado/wp-content/uploads/2020/05/Teoria-de-la-accion-comunicativa-Habermas-Jurgen.pdf>.
- Hanegraaff, M., Beyers J. & De Bruycker I. (2016). Balancing inside and outside lobbying: the political strategies of lobbyists at global diplomatic conferences. *European journal of political research*. pp. 1-21. ISSN 1475-6765. <file:///D:/Downloads/rg.pdf>
- Krasner, S. (1982). Causas estructurales y consecuencias del régimen: los regímenes como variables intervinientes. *Internacional Organización*, 2(36), 185-205. <http://www.jstor.org/stable/2706520>.
- Kennedy, C. (2000). International History and International Relations Theory: A Dialogue Beyond the Cold War. *International Affairs* 76 (4), pp.741-54. <https://library.fes.de/libalt/journals/swetsfulltext/9283307.pdf>
- Leonard, M. (2000). Mark Leonard argues that Governments are unable to achieve their policy objectives unless they build public trust abroad. *IT Insight Magazine*. <http://fpc.org.uk/publications/going-public>.
- Linklater, A. (1981). Men and citizens in the international relations. *RIS Review of International Studies* (7), pp. 23-37. <http://www.jstor.org/stable/20096902>.
- Lippmann, W. (1992). Public Opinion. *New York MacMillan*. ISBN 1-56000-999-3.

- Maira, L. (1987). Los Escenarios Internacionales y el Proceso de Formación de las Políticas Exteriores. La Formación de la Política Exterior. Los Países Desarrollados u América Latina. Anuario RIAL. Ediciones Wilhelmy. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/29426/S327N962A_es.pdf
- Manfredi Sánchez, J. L. (2011). Hacia una teoría comunicativa de la diplomacia pública. *Comunicación y Sociedad* Vol. 24 (2), pp. 199-225. <file:///D:/Downloads/36219-Article%20Text-101091-1-10-20190313.pdf>.
- Manheim, J. (1994). Strategic Public Diplomacy & American Foreign Policy, The Evolution of Influence. *Oxford University Press*.
- Marini, M. (2008). La diplomacia pública. <http://www.monografias.com/trabajos58/diplomacia-publica/diplomacia-publica.shtml>.
- Martín-Herrero, J. M. (2023a). Comunicación digital de las Denominaciones de Origen Protegidas en Extremadura: web, redes sociales y blogs. En M. Bermúdez Vázquez y M. Rojano Simón (Eds.), *Estudios sociales, estética, arte y género: nuevos enfoques* (pp. 578-597). Dykinson.
- Martín-Herrero, J. M. (2023b). Revisión bibliográfica sobre reputación en los ámbitos digitales: Cómo potenciar la gestión efectiva de la imagen corporativa en la era digital. En M. I. Mínguez y A. Dafonte (Eds.), *Periodismo, ciudadanía y política en el escenario digital* (pp. 513-525). Dykinson.
- Oliver-González, A. B. (2022a). Estrategias comunicativas e intereses de los lobbies de la industria del tabaco en Europa. En G. Paredes Otero (Eds.), *Narrativas y usuarios de la sociedad transmedia* (pp. 558-574). Dykinson.
- Oliver-González, A. B. (2022b). Estrategias comunicativas y lobbying de la industria de los alimentos transgénicos en Europa. En J. de Oliveira y G. Corona-León (Eds.), *Transversalidad de la investigación en comunicación* (pp. 141-159). Dykinson.
- Oliver-González, A. B. (2022c). Estrategias comunicativas y lobbying de la industria farmacéutica en Europa. En V. García y L. Manzano (Eds.), *Pensar el poder: Derechos Humanos y herramientas comunicativas* (pp. 156-170). Dykinson.
- Oviamionayi, V. (2004). Diplomacia pública en la bibliografía actual. Ámbitos, 11-12, pp. 215-236. <http://doi.org/dgn9>
- Peñas Esteban, F. J. (2005). ¿Es posible una teoría de Relaciones Internacionales? *Revista Académica de Relaciones Internacionales* (1), pp. 1-32. <file:///D:/Downloads/10493.pdf>.
- Pumar Vázquez, J. (1995). Ceremonial y Protocolo. *Ir Indo Ediciones*. ISBN-13:978-8476801722.

- Pumar Vázquez, J. (1987). *Prácticas de Ceremonial y Protocolo. Relaciones Públicas y Protocolo. Caixa Galicia*. ISBN-9788440422194.
- Reus, C. (2018). *On Cultural Diversity: International Theory in a World of Difference* (LSE International Studies). *Cambridge University Press*. ISBN-13 978-1108473859.
- Rodríguez Gómez A. A. (2013). La comunicación como instrumento de la diplomacia pública. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 19, pp. 953-961. https://doi.org/10.5209/rev_ESMP.2013.v19.42179
- Taylor, P. M. (1984). *Nonstate actors in International Politics. From transregional to Substate Organizations*, *Westview Press, Boulder, CO*. ISBN-10. 0367169037.
- Underdal, A. (2012). Estrategias en las negociaciones del régimen internacional: ¿reflejar las condiciones de fondo o dar forma a los resultados? *Acuerdos ambientales internacionales* 12, pp. 129-144. <https://doi.org/10.1007/s10784-011-9162-x>
- Wolf, C. & Rosen, B. (2005). Public Democracy: Lessons from King and Mandela. *Policy Review*. <https://hvr.co/2JNj5mG>
- Zahrnt, V. (2008). The Benefits of Trade Liberalisation and WTO Members Negotiating Positions: Are Imports Really Bad? *ECIPE. Vol. 63(02)*, pp. 143-166. https://ux-tauri.unisg.ch/RePEc/usg/auswrt/AW_63-02_02_Zahrnt.pdf