## XII - Desafios e perspectivas

A diplomacia tem uma longa tradição de adaptar-se ao longo de sua evolução. Redefiniu-se, aprimorou-se e expandiu-se. Desde sua remota origem, sofreu, como instituição, muitas mudanças. A diplomacia de hoje é, assim, herdeira de uma história rica. Em tempos recentes tem sofrido novos desafios, bem como tem buscado novas adaptações, como aqui se examina com vista a especular, ao final, quais ações têm sido recomendadas para maiores adaptações a novas circunstâncias e quais seriam suas perspectivas futuras.

Antes de examinar os desafios, as adaptações e as perspectivas, cabe anotar algumas questões que têm sido formuladas com respeito à diplomacia: (a) Em momento de desafios internacionais, orçamentos reduzidos, cúpulas e correio eletrônico, quem precisa de diplomatas? [[1]](#footnote-1) Seria supérfluo o trabalho de diplomatas numa era em que muita informação é disponibilizada a qualquer pelo computador e até mesmo pelo telefone celular? [[2]](#footnote-2)Seria atualmente e no futuro o papel dos diplomatas o de meros coordenadores de atividades substantivas de outros órgãos dos governos?[[3]](#footnote-3)

### Desafios

Os desafios atuais da diplomacia mundial têm sido atribuídos a alguns fenômenos classificados por Rozental e Buenrostro como sendo os seguintes: (1) aumento do número e tipos de atores (governos, organizações internacionais, ONGs, empresas); (2) aumento das matérias tratadas pela política externa; [[4]](#footnote-4) (3) a globalização e (4) a diminuição da separação entre os níveis de participação diplomática (entre municipal a central, entre bilateral a regional e global). A nova tecnologia e o crescente número de interessados reduziram o escopo e as funções dos ministérios do exterior e de suas missões.[[5]](#footnote-5)

São examinados, a seguir, os três primeiros desses fenômenos, a saber, o aumento de atores, de temas e o impacto da globalização.

#### Atores

Pode-se discordar de Mills que afirmou não mais serem as relações internacionais controladas por estados soberanos.[[6]](#footnote-6) Mas, de fato, hoje em dia, atuam na diplomacia, de forma direta ou não, inúmeras entidades: governos, organizações intergovernamentais e não governamentais, além de algumas empresas transnacionais e pessoas físicas célebres ou multimilionárias. Examinam-se abaixo as três primeiras.

#####  Governos

A número de Estados quadruplicou desde 1945, apresentando uma grande diversidade entre estes. A primeira onda de expansão ocorreu com o processo de descolonização na Ásia e na África (1950-1960) e no Pacífico Sul (na década de 1970); a segunda onda, após o colapso do império soviético com a criação de novos países na Europa Oriental e Ásia Central (década de 1990).[[7]](#footnote-7)

A diversidade de estilos desses representantes de governos provindos de culturas e níveis distintos de desenvolvimento acrescentou-se a outros fatores para a complexidade do processo de negociação diplomática.[[8]](#footnote-8) Um deles tem sido o aumento de unidades de relações internacionais em outros ministérios e órgãos governamentais que conduzem diplomacia paralela. Assim, por exemplo, é natural que funcionários da educação participem de reuniões da UNESCO, da saúde na OMS, das finanças no FMI e no Banco Mundial, do comércio exterior na OMC, do meio ambiente nas COPs. Nas embaixadas de alguns países desenvolvidos são encontrados mais representantes de outros ministérios do que diplomatas dos quadros do ministério do exterior.[[9]](#footnote-9).

Outro fenômeno relativo a governos tem sido o de diferentes níveis de atuação, uma vez que unidades subnacionais tem se comunicado diretamente com suas entidades pares em outros países. Os efeitos têm sido não apenas de mudanças quantitativas na teoria e na prática diplomática, mas também qualitativa numa profissão antiga que necessita se adaptar aos imperativos de novo século.[[10]](#footnote-10)

É de se notar, finalmente, que, nas palavras de Constantinou, “os serviços diplomáticos nacionais estão mudando, esforçando-se para integrar a produção de diferentes partes interessadas e descobrindo as vantagens de alcance da diplomacia cotidiana à medida que buscam formar parcerias e cooptar as atividades de ONGs e civis”.[[11]](#footnote-11)

##### Organizações intergovernamentais

As organizações intergovernamentais incluem ao menos três países membros. Há mais de 300 em existência atualmente. Mantêm atividades em vários países e são criadas por acordo formal intergovernamental (tratado, carta ou estatuto).[[12]](#footnote-12) Os Estados têm poderes para revogar sua autoridade, bem como para suspender suas contribuições e reduzir suas capacidades operacionais.[[13]](#footnote-13) Mas, a realidade é que, lembram Karns e Mingst, os secretariados internacionais podem tomar iniciativas em muitos temas e não constituem meros servidores civis que se limitam a desempenhar o mandato de membros.[[14]](#footnote-14)

A rede de organizações multilaterais cresceu espetacularmente,[[15]](#footnote-15). Houve um surto de crescimento de organizações regionais. [[16]](#footnote-16) Logo, uma nova forma de representação diplomática residente emergiu: a de representante de uma organização junto a outra. Assim, por exemplo, há representações do Banco Mundial, da UE da Liga Árabe na sede das ONU.[[17]](#footnote-17)

Graças ao crescimento de organizações internacionais, algumas cidades no mundo concentram elevado número de missões diplomáticas. Em Nova York, ao atingir quase a universalidade, com 193 países membros, a ONU compreende uma verdadeira comunidade. Os representantes diplomáticos convivem com atores não estatais que participam formal ou informalmente do processo diplomático da ONU.[[18]](#footnote-18) Também se envolvem nessas atividades universidades, *think tanks*, e fundações que realizam encontros fora das regras e das estruturas formais da ONU.[[19]](#footnote-19) Washington D. C. reúne o maior número de representações bilaterais, além de sedear a OEA e as organizações financeiras internacionais.[[20]](#footnote-20) Bruxelas, com embaixadas bilaterais, delegações permanentes da OTAN e da UE, assim como burocracias significativas dessas duas organizações, apresenta talvez a maior densidade mundial de representações diplomáticas. Viena, com embaixadas bilaterais e missões separadas para organizações europeias e agências da ONU, assim como em Nairobi, onde se localiza o PNUMA, há diplomacia mundial ativa e numerosa.

Há organizações internacionais regionais e universais, genéricas e especializadas. As causas do aumento de sua criação seriam, segundo Karns e Mingst, as duas guerras mundiais, o desenvolvimento econômico, a inovação tecnológica e o crescimento do sistema de governo no século XX. Atuam para coletar e analisar informação (como o PNUMA), para prestar serviços e assistência (como o Alto Comissariado das Nações Unidas para Refugiados-ACNUR), prover fórum para tomada de decisões (AGNU), e solucionar controvérsias (CIJ). Constituem foros diplomáticos multilaterais, embora sejam utilizados também para reuniões bilaterais. [[21]](#footnote-21)

O processo decisório das organizações internacionais varia de uma para outra e inspirou-se no de parlamentos nacionais. Em alguns foros, cada Estado tem direito a um voto (como, por exemplo, na AGNU); noutros há votos com peso maior (por exemplo, no FMI e no Banco Mundial -onde prevalece o montante da contribuição financeira). No CSNU, seus membros têm direito ao veto e noutras organizações (como a OMC) adotam-se decisões apenas por consenso.[[22]](#footnote-22)

Os ministérios do exterior, na sua maioria, dispõem de unidade para o tratamento de organizações internacionais, sendo que o número de funcionários e seu nível refletem a significância relativa da diplomacia multilateral na lista de prioridades do governo.[[23]](#footnote-23)

Os foros das organizacões são particularmente úteis para a introdução de novos tópicos para a agenda internacional. A AGNU serve para esse propósito porque os delegados podem considerar qualquer matéria no âmbito da Carta (Artigo 10), dispositivo particularmente útil para países pequenos ou em desenvolvimento. As agendas tendem a ser sobrecarregadas o que desvia a atenção de temas críticos, retira recursos e consome tempo valioso. Uma ação de equilíbrio diplomático envolve flexibilidade suficiente para acomodar novos temas e o interesse dos Estados, bem como sentido estratégico para temas que necessitam de atenção.[[24]](#footnote-24)

##### Organizações não governamentais

As ONGs aumentaram de 176 para 48 mil no mesmo período, aduzindo complexidade às relações internacionais. Mais de 3 mil ONGS receberam status de observadoras no Conselho Econômico e Social da ONU; algumas de maior porte – ainda que sofrendo questionamentos sobre sua legitimidade em comparação com a de representantes de governos democráticos - passaram a exercer influência maior nas agendas de organizações internacionais do que os Estados. [[25]](#footnote-25)

A diplomacia sofreu o desafio de dar voz esses representantes da sociedade civil, mas não o voto ou o poder de veto, uma vez que, se assim o fizesse, teria que abdicar da responsabilidade de governar para todos os cidadãos.[[26]](#footnote-26) Ademais, há um limite a atuação do ONGs, devendo os ministérios do exterior encontrar um meio termo entre a consulta constante a estas e uma política de portas fechadas.[[27]](#footnote-27)

A ideia de que a sociedade civil ajuda a estabelecer a agenda política global é amplamente aceita. Seus atores tendem a se especializar em áreas de sua intensa preferência, e a lutar pela atenção global para um tópico e a exortar os Estados a tomarem medidas. Antecipam-se à formação da opinião pública e beneficiam-se de não serem parte de estruturas governamentais para expressar vozes críticas. Aportam conhecimento especializado (*expertise*) para seus temas, influenciam governos, formam a opinião pública e ampliam a agenda diplomática. Mas, nem sempre a agenda que propõem é completa ou bem orientada e pode constituir visão de curto prazo em muitos aspectos. Não está claro se o agendamento pela sociedade civil fortalece a democracia global. [[28]](#footnote-28)

Inserir um item na agenda pode ocorrer, mas, é difícil generalizar sobre o impacto da atividade da sociedade civil em negociações, uma vez que pode vir a ser importante ou ínfimo.[[29]](#footnote-29) Por outro lado, as ONGs também exercem papel na implementação de acordos. Para tanto, propõem a criação de novas instituições, mudanças legislativas, e mudanças de comportamentos, bem como, por vezes, substituem a diplomacia governamental em situações de conflito.[[30]](#footnote-30)

Uma outra forma de ONGs atuarem e terem impacto na diplomacia tem sido a criação de Comissões, geralmente compostas de personalidades ilustres e voltadas à promoção de ideias que podem modificar o curso de negociações diplomáticas. O exemplo mais espetacular desse tipo de iniciativa foi a Comissão Brundtland (1987), cujo relatório influenciou a Rio 92 para adotar o conceito de desenvolvimento sustentável. Tiveram impacto operativo a Comissão Pearson (1969), autora do objetivo de cada país dedique 0,7% do PIB para Assistência ao Desenvolvimento no Exterior; o Painel Lakdar Brahimi sobre as Operações de Paz da ONU que propôs uma série de mudanças nas práticas daquelas forças na década de 1990; as Comissões presididas por Jeffrey Sachs sobre Macroeconomia e Saúde (2001) e o Projeto Milênio da ONU (2005) que apresentaram recomendações para os Objetivos para o Desenvolvimento do Milênio; a Comissão sobre Intervenção e Estado Soberano (2001) e o Painel de Alto Nível sobre Ameaças, Desafios e Mudança (2004) que constituíram a base para o conceito de “responsabilidade de proteger”. Tiveram impacto normativo, entre outras, a Comissão sobre Governança Global (1995); a Comissão de Canberra de Eliminação de Armas Nucleares (1996); e a Comissão Palme (1982).[[31]](#footnote-31)

##### Empresas transnacionais

A visão de que empresas transnacionais também têm alguma atuação diplomática é menos convincente, ainda que se possa admitir a existência do exercício de influência em questões internacionais. Os argumentos apresentados são variados, desde alegadas semelhanças de atividades de transnacionais no exterior com as missões diplomáticas, até casos concretos de participação de dirigentes de megaempresas em reuniões de cúpulas de chefes de estado ou de governo. A seguir, são resumidos alguns desses argumentos.

Empresas grandes, que mantem operações transfronteiriças, funcionam crescentemente como atores diplomáticos de maneira análoga a de Estados-nações, instituições multilaterais e organizações da sociedade civil.[[32]](#footnote-32) Essa interação se dá continuamente como parte de sua atividade negocial. Fazem-na de forma semelhante à da diplomacia tradicional, isto é, abrindo escritórios de representantes em capitais nacionais chefiadas por pessoas com funções de “embaixadores” corporativos; mantem comunicações regulares e negociações específicas com governos e com representantes da sociedade civil; organizam cúpulas entre Presidentes (CEOs) e chefes de governo; e praticam estratégias de “diplomacia pública” destinadas a informar públicos estrangeiros sobre os objetivos da empresa.[[33]](#footnote-33) Num exemplo dessa “diplomacia” empresarial, cita-se uma visita do Presidente da Microsoft, Bill Gates, à Índia, em 2004, quando anunciou investimentos vultosos naquele país.[[34]](#footnote-34) Notam que multinacionais costumam manter em suas sedes um setor de Relações Governamentais que se assemelharia a um ministério do exterior.[[35]](#footnote-35)

Noutra linha de raciocínio são descritas os contatos “diplomáticos” rotineiros de empresas com governos, tais como compartilhamento bilateral de informações, indagações sobre programas governamentais e propostas legislativa que possam afetar os investimentos.

Outras vias de diplomacia governo-empresas incluem, segundo a argumentação, organizações multilaterais, tais como bancos de desenvolvimento e o Fórum Econômico Mundial. Ambos proveriam locais institucionais para empresas e governos se encontrarem e negociarem entendimentos negociais e em alguns casos prestar assistência para facilitar acordos. Um exemplo seria a Agência Multilateral de Garantia de Investimentos, uma unidade do Grupo do Banco Mundial estabelecida em 1988 para promover investimento externo em países em desenvolvimento por meio de seguro contra riscos políticos. No que diz respeito ao Fórum Econômico Mundial, seus membros, mais de mil empresas globais, organiza seminários globais e regionais no correr do ano. No Fórum as empresas encontram-se com representantes de governos, da sociedade civil, acadêmicos e mídia.[[36]](#footnote-36)

A argumentação não deixa de incluir dados a respeito de que várias transnacionais têm receitas anuais superiores à de muitos países com os quais negociam. Menciona também as “habilidades diplomáticas” exigidas de empresas para convencerem governos a respeito das medidas que afetem os investimentos.[[37]](#footnote-37) Lembram acordos firmados entre grandes empresas farmacêuticas com a Organização Mundial da Saúde.[[38]](#footnote-38)

Em que consistiria a “diplomacia de negócios”? Para Rüel e Wolters, o gerenciamento da diplomacia negocial

 “envolve exercer influência sobre atores econômicos e sociais para criar e aproveitar oportunidades de negócios; trabalhar com órgãos internacionais produtores de regras que podem afetar negócios internacionais; interromper conflitos potenciais com interessados e minimizar riscos políticos; e usar múltiplos fóruns internacionais e canais mediáticos para salvaguardar a imagem e a reputação de empresas”.[[39]](#footnote-39)

#### Temas

O número de temas tratados internacionalmente pela diplomacia vem se expandindo exponencialmente nos últimos anos. Hoje incluem ameaças de proliferação nuclear, mudança climática, terrorismo internacional, tráfico de pessoas, pirataria, crise financeira global, pobreza generalizada, guerras continuadas, impacto de fluxos de refugiados e imigrantes e pandemias. [[40]](#footnote-40) Na realidade, atualmente poucos temas escapam da supervisão de algum organismo internacional.[[41]](#footnote-41) Por outro lado, alguns temas técnicos são tratados por especialistas de áreas entre representantes de governos sobre as quais os ministérios do exterior não necessitam ter conhecimento algum para que o interesse nacional seja atingido.[[42]](#footnote-42)

#### Globalização

A globalização tornou as fronteiras nacionais menos relevantes na determinação de ideias, disseminação de informação, distribuição de serviços, capital, trabalho e tecnologia. A rapidez da comunicação tornou as fronteiras mais permeáveis e as imigrações transfronteiriças desafiaram a capacidade de Estados absorverem novas populações. A diplomacia teve que absorver, nas suas práticas, os efeitos da globalização,[[43]](#footnote-43) do fim da Guerra Fria, da regionalização e da alteração no *equilíbrio do poder* mundial (do qual o crescimento do poder da China constitui sua maior expressão).[[44]](#footnote-44)

Os desafios para a diplomacia no século XXI, incluem a interconexão digital mundial, (que solapa a soberania territorial)[[45]](#footnote-45), o impacto interno imediato de fatos ocorridos no exterior, a proliferação de novos atores internacionais, a necessidade de maior interação com a sociedade civil e a multiplicação de ONGs.

Multiplicaram-se e diversificaram-se, observou Eytan Gilboa, os atores e interesses envolvidos na formulação de política externa e criaram-se oportunidades para colaboração recíprocas. Os ministérios do exterior dispõem, nesse contexto, de mais ferramentas, mais eficazes e mais rápidas.[[46]](#footnote-46) Diplomata podem alcançar e engajar audiências amplas e cidadãos podem influenciar como nunca tanto a política externa quanto a diplomacia.[[47]](#footnote-47)

Diplomatas não mais têm um monopólio controlador do desenvolvimento das tarefas diplomáticas. Enfrentam a concorrência de Chefes de Estado e de Governo, assim como de ministros, além da paradiplomacia e da diplomacia paralela (*Track* *II*).[[48]](#footnote-48) Autoridade diversas se dirigem diretamente a suas contrapartes em outros países, seja em viagens ou por meios de comunicação.[[49]](#footnote-49) Com a vinda de novos atores e a disseminação digital da informação, a diplomacia assiste redução de seu monopólio ou controle de informações confidenciais ou secretas obtidas durante as negociações.[[50]](#footnote-50)

### Mudanças

Algumas das mudanças havidas nas práticas diplomáticas em tempos recentes dizem respeito ao estilo, outras aos atores, aos agrupamentos destes, e ao grau de publicidade com que atuam. Nesse contexto, ocorreram, segundo Barston, três fenômenos: a fragmentação e fluidez dos agrupamentos de Estados, o crescimento do regionalismo e a intrusão ou envolvimento da diplomacia em áreas anteriormente vistas como do âmbito da política interna.[[51]](#footnote-51) Cúpulas se tornaram rotineiras, contatos com ONGs passaram a integrar a prática, o conceito de consenso se estabeleceu em diversos contextos; e alguns elementos da diplomacia se tornaram mais transparentes.[[52]](#footnote-52)

Que deveriam os atuais diplomatas e os futuros fazer para se adaptarem às novas circunstâncias? Não tem faltado receitas e recomendações. Segundo alguns desses conselhos, um diplomata moderno deveria:

* Deixar de exibir ares de superioridade ou de desinteresse e desenvolver capacidade humana para criatividade na busca de equilíbrios de interesses.[[53]](#footnote-53).
* Substituir a chamada diplomacia de clube pela diplomacia de rede,[[54]](#footnote-54) ou seja, aumentar a prática de diplomacia em rede eletrônica e, por meio desta, comunicar com mais eficiência as ideias, valores e projetos do país que representa. Para tanto, deverá abandonar linguagem hermética.[[55]](#footnote-55)
* Ampliar a diplomacia pública de modo a alcançar “seguidores” das postagens nas plataformas eletrônicas. Além de representar, informar, proteger, negociar e promover, terá assim que projetar o país representado.[[56]](#footnote-56)
* Identificar os temas principais que exigem opinião qualificada e engajar-se ativamente junto à sociedade para projetar seu país e não apenas junto ao governo daquele onde residir. Teria, para tanto, que voltar à tradição grega de diplomatas oradores. [[57]](#footnote-57)
* Manter na capital ou em postos no exterior relações com *think tanks*, jornalistas, acadêmicos e a sociedade civil para afinar o sentido de onde e como opinião externa afetará decisões e atividades.[[58]](#footnote-58) Esses contatos deveriam também o setor privado e a mídia.[[59]](#footnote-59)
* Ser capaz de tratar de gama variada de novos temas e com multiplicidade de atores nas relações internacionais atuais: gerência econômica, preocupações com direitos humanos, e administração da tecnologia da informação, assim como novas ameaças à segurança inclusive terrorismo, poluição e riscos sanitários.[[60]](#footnote-60)
* Tornar os postos diplomáticos mais disponíveis para um maior número de interlocutores numa gama mais vasta de temas.[[61]](#footnote-61)
* Conhecer princípios econômicos e empresariais para apoiar a comunidade de negócios de seu país a ampliar fluxos de comércio e investimentos.[[62]](#footnote-62)
* Ser mais ativo para promover as relações do país representado e ter seu trabalho medido quanto a objetivos atingidos, cronogramas e prazos cumpridos, bem como apresentar relatórios de medidas tomadas para cumprir as metas solicitadas.[[63]](#footnote-63)

### Perspectivas

Vários argumentos têm sido apresentados para declarar o fim da diplomacia, sobretudo a bilateral. Entre estes incluem-se: (a) o contato direto de chefes de Estado seria mais eficaz e teria tornado obsoleta a necessidade de embaixadores residentes permanentes; (b) haveria atualmente mais oportunidades para negociações multilaterais do que bilaterais; e (c) o crescimento de informações transmitida por meio da mídia e da rede eletrônica internacional teria reduzido a necessidade de coleta desta por embaixadas.[[64]](#footnote-64)

Nessa linha de pensamento, a diplomacia estaria dando lugar a “um complexo vasto e disperso de redes, coalizões, parcerias e iniciativas” realizadas por atores “trabalhando com governos nacionais, ou paralelamente a eles, ou mesmo lhes fazendo oposição”.[[65]](#footnote-65) A diplomacia já não seria domínio preservado sequer para os ministros do exterior pois o calendário internacional inclui inúmeras reuniões para as quais estes não são convidados.[[66]](#footnote-66)

Por outro lado, também tem sido diversos os argumentos em defesa da resiliência da diplomacia puramente “estatal”, sobretudo a bilateral, pois a diplomacia de Estado ainda estaria intacta[[67]](#footnote-67).

Alguns argumentos dizem respeito ao perigo da generalização, pois, para certos países as embaixadas residentes são mais relevantes do que para outros, dependendo da sua localização e de sua administração.[[68]](#footnote-68) Embora combalidas e criticadas desde as décadas de 1970 e 1980, as embaixadas residentes têm sobrevivido porque exercem funções diplomáticas essenciais. São versáteis e estão protegidas pela CVRD. Graças a nova tecnologia da informação estão agora mais habilitadas para prover de insumos para a formulação de política externa nas capitais.[[69]](#footnote-69)

O argumento de que o enorme poder das redes de comunicações abertas oferece oportunidades para reduzir a representação diplomática e explorar maior variedade de fontes abertas é rebatido com o de que essas redes não substituem a capacidade profissional diplomática de prover julgamentos precisos para processos de negociações, fraturas e mudanças de poder dentro de cada governo e entre países.[[70]](#footnote-70)

Outros argumentos defendem a manutenção da diplomacia tradicional porque suas instituições, protocolos e códigos de comportamento proporcionam ordem, estabilidade e previsibilidade para a interação política. Estas constituiriam a essência da diplomacia.[[71]](#footnote-71)

Os defensores da diplomacia tradicional lembram ainda que, apesar do desenvolvimento da paradiplomacia – que envolve atores de entes subnacionais ou regionais e a diplomacia paralela (*Track II diplomacy*) praticada por atores não governamentais, frequentemente informais – o papel dos diplomatas [tradicionais] se não tornou superado ou supérfluo, pois são estes que, por exemplo, abrem o caminho para cúpulas, dão coerência às participações dos chefes de estado ou de governo e tratam da implementação das decisões. [[72]](#footnote-72)

Ressaltam que a boa diplomacia requer esforço de longo prazo e comprometimento profundo. Em outras palavras, o desafio crescente para os emissários é o de que não mais é aceitável o diletantismo que por vezes tem servido de substituto ao profissionalismo nas últimas décadas.[[73]](#footnote-73)

Há também quem preveja, como Kissinger, que, com o recente surgimento de novas potências[[74]](#footnote-74), o mundo necessitará se basear um conceito de *equilíbrio de poder*.[[75]](#footnote-75) Em consequência, haveria maior demanda de diplomacia e não razões para sua diminuição ou desaparecimento.

Um autor, Rana, fez previsões de futuro para a diplomacia em quatro aspectos. No primeiro, relativo à projeção da imagem de um país, prevê que essa atividade será colocada no centro da diplomacia como sendo essencial. Mas, observa que especialistas de mercadologia de imagem “podem encontrar clientes diplomatas mais experientes que conhecem melhor a natureza de longo prazo do processo de construir imagem”. No segundo aspecto, concernente a apresentação de relatórios, Rana prevê que as embaixadas continuarão a ser elemento essencial para: “análises abrangentes, relatórios conjuntos de diversas missões que apresentem visões integrais; para a previsão de acontecimentos prováveis; para a identificação de futuros atores essenciais nos campos político, econômico e público; e para informações telescópicas na construção das relações”. No tocante a cooperação para o desenvolvimento, Rana prevê que as embaixadas terão que “mediar entre atores múltiplos”; tendo em conta “ o papel maior dos agentes não governamentais em meio a doadores e recebedores de cooperação”; assim como terão que “monitorar de perto os públicos e a mídia”. Finalmente, quanto aos serviços diplomáticos, ponderou que “a migração, viagem e diáspora de comunidades demandará mais atenção; assim como “a diplomacia da educação também ganhará mais tração”.[[76]](#footnote-76)

Spence, Yorke e Masser concluem que “diplomatas estão sob crescente pressão para serem mais representativos e responderem mais às sociedades que servem”. [[77]](#footnote-77) Apontaram para uma “gama sempre crescente de responsabilidades para os diplomatas modernos”. [[78]](#footnote-78)

Por fim, resta o argumento fundamental contido no aforismo de Parag Khanna de que “*Só existe uma forma de governar o mundo: com diplomacia*”.[[79]](#footnote-79)

1. HEINE, 2013, p. 56. [↑](#footnote-ref-1)
2. MALONE, 2013, p. 135. [↑](#footnote-ref-2)
3. HEINE, p. 61. [↑](#footnote-ref-3)
4. COOPER, HEINE e THAKUR, “Introduction “, 2013, p. 6. [↑](#footnote-ref-4)
5. ROZENTAL e BUENROSTRO, 2013, p. 245. [↑](#footnote-ref-5)
6. MILLS, 2013, p. 402. [↑](#footnote-ref-6)
7. COOPER, HEINE e THAKUR, “Introduction”, 2013, p. 7. [↑](#footnote-ref-7)
8. COOPER, HEINE e THAKUR, “Introduction”, 2013, p. 15. [↑](#footnote-ref-8)
9. HEINE, 2013, p. 61. [↑](#footnote-ref-9)
10. HEINE, 2013, p. 57. [↑](#footnote-ref-10)
11. CONSTANTINOU, 2016, In: Dittmer e McConnell, *Diplomatic Cultures and International Politics*, p. 25. [↑](#footnote-ref-11)
12. KARNS e MINGST, 2013, p. 144. [↑](#footnote-ref-12)
13. KARNS e MINGST, 2013, p. 145. [↑](#footnote-ref-13)
14. KARNS e MINGST, 2013, p. 152. [↑](#footnote-ref-14)
15. KARNS e MINGST, 2013, p. 142. [↑](#footnote-ref-15)
16. COOPER, HEINE e THAKUR, “Introduction”, 2013, p. 10. [↑](#footnote-ref-16)
17. MALONE, 2013, p. 124. [↑](#footnote-ref-17)
18. George WISEMAN, “The United Nations”, In: Kerr e Wiseman, *Diplomacy in a Globalizing World,* p. 331. [↑](#footnote-ref-18)
19. WISEMAN, The United Nations, p. 333. [↑](#footnote-ref-19)
20. MALONE, 2013, p. 133. [↑](#footnote-ref-20)
21. KARNS e MINGST, 2013, p. 143. [↑](#footnote-ref-21)
22. KARNS e MINGST, 2013, p. 145. [↑](#footnote-ref-22)
23. GREENSTOCK, 2013, p. 119. [↑](#footnote-ref-23)
24. KARNS e MINGST, 2013, p. 147. [↑](#footnote-ref-24)
25. COOPER HEINE e THAKUR, “Introduction“, 2013, p. 11. [↑](#footnote-ref-25)
26. COOPER HEINE e THAKUR, “Introduction“, 2013, p. 11. [↑](#footnote-ref-26)
27. GREENSTOCK, p. 117. [↑](#footnote-ref-27)
28. KARNS e MINGST, 2013, p. 179-182. [↑](#footnote-ref-28)
29. KARNS e MINGST, 2013, p. 186. [↑](#footnote-ref-29)
30. KARNS e MINGST, 2013, p. 186-187. [↑](#footnote-ref-30)
31. EVANS, 2013, p. 278-302. [↑](#footnote-ref-31)
32. Geoffrey Allen PIGMAN, “The Diplomacy of Global and Transnational Firms”, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 192. [↑](#footnote-ref-32)
33. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 193. [↑](#footnote-ref-33)
34. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 195. [↑](#footnote-ref-34)
35. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 196. [↑](#footnote-ref-35)
36. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 198. [↑](#footnote-ref-36)
37. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 200. [↑](#footnote-ref-37)
38. PIGMAN, In: *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford University Press, 2013, p. 203. [↑](#footnote-ref-38)
39. Huub RUËL e Tim WOLTERS, “Business Diplomacy”, In: *The Sage Handbook of Diplomacy,* p. 564.

 COOPER HEINE e THAKUR, 2013, p. [↑](#footnote-ref-39)
40. ROBERTS*,* 2017, p. 35. [↑](#footnote-ref-40)
41. COOPER HEINE e THAKUR, 2013, p. 9 [↑](#footnote-ref-41)
42. GREENSTOCK, 2013, p. 116. [↑](#footnote-ref-42)
43. WISEMAN, ‘’Conclusion’’, p. 338. [↑](#footnote-ref-43)
44. WISEMAN, p. 340. [↑](#footnote-ref-44)
45. KURBALIJA, 2013, p. 144. [↑](#footnote-ref-45)
46. Eytan GILBOA, “Digital Diplomacy”, In: *The Sage Handbook of Diplomacy*, 2016, p. 542.. [↑](#footnote-ref-46)
47. GILBOA, 2016, p. 540. [↑](#footnote-ref-47)
48. ROBERTS*,* 2017, p. 25. [↑](#footnote-ref-48)
49. COOPER HEINE e THAKUR, 2013, p. 16. [↑](#footnote-ref-49)
50. VERBEKE, 2023, p. 47. [↑](#footnote-ref-50)
51. BARSTON, 2019, p. 95. [↑](#footnote-ref-51)
52. BARSTON, 2019, p. 114. [↑](#footnote-ref-52)
53. MALONE, 2013, p. 136. [↑](#footnote-ref-53)
54. COOPER HEINE e THAKUR, 2013, p.22. [↑](#footnote-ref-54)
55. HEINE, 2013, p. 63 [↑](#footnote-ref-55)
56. HEINE, 2013, p. 65. [↑](#footnote-ref-56)
57. HEINE, 2013, p. 67 [↑](#footnote-ref-57)
58. GREENSTOCK, 2013, p. 114. [↑](#footnote-ref-58)
59. MALONE, 2013, p. 137. [↑](#footnote-ref-59)
60. MILLS, 2013, p. 407. [↑](#footnote-ref-60)
61. MALONE, 2013, p. 138/ [↑](#footnote-ref-61)
62. ROZENTAL e BUENROSTRO, 2013, p. 242. [↑](#footnote-ref-62)
63. ROZENTAL e BUENROSTRO, 2013, p. 237. [↑](#footnote-ref-63)
64. BERRIDGE, 2002, p. 116. [↑](#footnote-ref-64)
65. Anne Marie Slaughter, “Com internet, ação em rede começa a desbancar diplomacia tradicional”, Folha de São Paulo, 31 de março de 2018, *apud* Franchini, p. 149. [↑](#footnote-ref-65)
66. COOPER HEINE e THAKUR, “Introduction”, 2013, p. 16. [↑](#footnote-ref-66)
67. VERBEKE, 2023, p. 57. [↑](#footnote-ref-67)
68. BERRIDGE, 2002, p. 117. [↑](#footnote-ref-68)
69. BERRIDGE*,* p. 128. [↑](#footnote-ref-69)
70. GREENSTOCK, 2013, p. 121. [↑](#footnote-ref-70)
71. COOPER HEINE e THAKUR, “Introduction”, 2013, p. 25. [↑](#footnote-ref-71)
72. ROBERTS*,* 2017, p. 25. [↑](#footnote-ref-72)
73. MALONE, 2013, p. 138. [↑](#footnote-ref-73)
74. KISSINGER, 1994, p. 23, prevê seis potências maiores: Estados Unidos, Europa, China, Japão e Índia. [↑](#footnote-ref-74)
75. KISSINGER, 1994, p. 19. [↑](#footnote-ref-75)
76. RANA, 2016, p. 158. [↑](#footnote-ref-76)
77. SPENCE, YORKE e MASSER, 2021, p. 226. [↑](#footnote-ref-77)
78. SPENCE YORKE e MASSER, 2021, p. 227. [↑](#footnote-ref-78)
79. Parag KHANNA, *How to Run the World* (2011). [↑](#footnote-ref-79)