

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE CIENCIA POLÍTICA
Tesis Licenciatura en Ciencia Política

La profesionalización del Servicio Exterior en Uruguay. Un análisis de los requisitos de ingreso desde la Teoría Burocrática de Weber

Sebastián F. Cavasin Milano
Tutor: Wilson Fernández Luzuriaga

2020

Índice

| | |
|---|----|
| Introducción..... | 5 |
| Objetivo del trabajo..... | 8 |
| Metodología..... | 9 |
| I. Marco Conceptual..... | 11 |
| I.I Políticas Públicas..... | 11 |
| I.II. Política exterior..... | 11 |
| I.III. Teoría de la burocracia de Weber..... | 12 |
| I.III.I Ideas principales de la teoría..... | 13 |
| I.III.I.I. Carácter legal de normas y reglamentos..... | 13 |
| I.III.I.II Impersonalidad..... | 13 |
| I.III.I.III Jerarquía de la autoridad..... | 14 |
| I.III.I.IV Profesionalización y racionalidad..... | 14 |
| I.III.I.V Máxima división del trabajo..... | 15 |
| I.III.I.VI Determinación de reglas..... | 15 |
| I.IV Servicio Civil..... | 16 |
| I.V El concurso como proceso de selección..... | 18 |
| II. Enfoque teórico del Diplomático..... | 19 |
| II.I Definición de diplomático..... | 19 |
| II.II Características del funcionario del servicio exterior..... | 21 |
| II.II.I Profesionalización..... | 22 |
| II.II.II Conocimiento..... | 24 |
| II.II.III Franqueza..... | 24 |
| II.II.IV Patriotismo..... | 25 |
| II.II.V Vocación..... | 25 |
| II.II.VI Integridad moral..... | 25 |
| II.II.VII Observador de la realidad..... | 26 |
| II.II.VIII Decoro..... | 26 |
| II.II.IX Paciencia..... | 26 |
| II.II.X Discreción..... | 27 |
| II.II.XI Capacidad de oratoria y redacción..... | 27 |
| II.II.XII Condiciones..... | 27 |
| II.III Aptitudes para la diplomacia directa..... | 29 |
| II.III.I Diplomacia directa..... | 29 |
| II.III.II Apolítico..... | 29 |
| II.III.III Actualización de conocimiento..... | 30 |
| II.III.IV Ecuación generalista/especialista..... | 33 |
| III Academias diplomáticas..... | 35 |
| III.I El Instituto Artigas del Servicio Exterior..... | 35 |
| III.II Principales cometidos del IASE establecidos en su Estatuto Orgánico..... | 35 |
| III.III Historia..... | 37 |
| III.IV Acuerdos con Institutos, Academias o Escuelas Diplomáticos..... | 38 |
| III.V Visitas..... | 38 |
| III.VI Becas..... | 38 |
| III.VII Carrera Diplomática: ingreso y ascenso..... | 38 |
| III.VIII Concurso de ingreso..... | 38 |
| IV Instituto del Servicio Exterior de la Nación..... | 40 |
| IV.I Historia del ISEN..... | 40 |
| V La propuesta del Grupo de Trabajo 2005..... | 44 |

| | |
|--|----|
| V.I Situación de ingresado..... | 45 |
| VI Bases del concurso de ingreso..... | 45 |
| VI.I Bases concurso de ingreso año 2007..... | 47 |
| VI.II Bases concurso de ingreso año 2019..... | 48 |
| VII Concurso de ingreso al ISEN año 2019..... | 50 |
| VII.I Requisitos para inscribirse..... | 50 |
| VII.II Pruebas..... | 51 |
| VIII Ingreso al Servicio Exterior..... | 53 |
| IX Cuadro comparativo concursos de ingreso Grupo de Trabajo 2005, IASE e ISEN..... | 54 |
| X Consideraciones finales..... | 57 |
| Referencias bibliográficas..... | 63 |
| Anexos..... | 69 |

Agradecimientos

El autor del presente trabajo quisiera agradecer en primer lugar al Dr. Wilson Fernández Luzuriaga por acompañarme en esta empresa, por su asesoramiento preciso y su excelente guía.

Otro importante agradecimiento es para todos los profesores de la Facultad de Ciencias Sociales por los conocimientos vertidos, su buena disposición y ayuda permanente. Finalmente, el autor desea agradecer a su familia por su confianza, su paciencia y su constante ayuda.

Charles M. Tayllerand, uno de los mejores diplomáticos de la historia, expresaba que “en la diplomacia se puede hacer todo, menos improvisar”.

Introducción

Este trabajo de tesis, requisito final para la obtención de la licenciatura en Ciencias Políticas, se enmarca dentro del estudio del Estado y Administración Pública y aporta un análisis comparado de las condiciones y requisitos esenciales que tiene que reunir un concursante a la hora de presentarse al concurso de ingreso al Servicio Exterior. Para tal cometido, se utilizarán como instrumentos de comparación los insumos aportados por el Grupo de Trabajo conformado en 2005, las bases del concurso de ingreso de 2007, las bases del concurso de ingreso 2019, último concurso de ingreso culminado a la fecha de elaboración de este trabajo y las bases del concurso de ingreso en Argentina en el año 2019.

La política exterior es una tarea esencial de un Estado desde que se consagra su independencia. Por tanto, su desarrollo, la organización de las instituciones y órganos encargados de planificar y ejecutar los objetivos establecidos por el gobierno son fundamentales para el proceso de maduración y evolución de un Estado. Para muchos países, la inserción internacional representa la principal estrategia de desarrollo, constituyendo a la política exterior como la política pública encargada de garantizar sus intereses en el ámbito internacional.

Los Estados constituyeron a los Ministerios de Relaciones Exteriores y desde ese momento, la profesionalización de sus funcionarios ha ocupado una preocupación central para los gobiernos, dado que estos han entendido la importancia de la tarea diplomática para el crecimiento del Estado.

El desarrollo de la Diplomacia siempre estuvo muy vinculado a la evolución del Derecho Internacional, por eso un hito muy importante para las Relaciones Internacionales fue el Congreso de Viena de 1815, en el que se establecen muchas de las funciones, precedencia y privilegios que van a regir la diplomacia hasta la actualidad.

Durante varios siglos, el Derecho Internacional Público, a través de su rama, el Derecho Diplomático, se constituyó como el manual básico de la función diplomática. Por ende, el agente basaba su formación académica en el amplio conocimiento de esta materia.

El Derecho Internacional Público le ofrecía al diplomático elementos para comprender la posición de cada país, ya fueran sus aspiraciones, sus ambiciones o sus recursos. Este derecho era el instrumento jurídico que regulaba la relación entre los Estados, las cuestiones de soberanía, independencia, solución de controversias, intromisión en asuntos internos, neutralidad, la beligerancia, los mecanismos de solución pacífica de controversias, la libertad de los mares y ríos, el derecho en alta mar, los medios lícitos para hacer la guerra, modos de adquirir territorios, siendo todos estos asuntos cuestiones de Derecho Internacional que el diplomático tenía que dominar en ese entonces.

No obstante, en los últimos años se produjo una renovación del sistema diplomático que no implicó la eliminación de las estructuras precedentes, basadas en la importancia del Estado-Nación, y la centralidad de la diplomacia tradicional basada en la defensa de los intereses nacionales a través del Derecho Internacional Público. Implicó más bien una readecuación a los cambios introducidos por la globalización, ya que la diplomacia se volvió multidireccional, volátil y multifacética, dado que el derecho ya no es el principal foco de atención de las cancillerías.

En la actualidad, la política exterior debe administrar las crisis actuales —ya sean recesiones económicas, el cambio climático, las migraciones, el terrorismo o las pandemias— que afectan a todos los ciudadanos del mundo. Por lo tanto, la diplomacia tiene que lidiar con estas crisis que escapan ampliamente al foco político que atendían las cancillerías en el siglo XX.

Al aumento de posibles situaciones críticas habría que sumarle la multiplicidad de actores —partidos políticos, *lobbies*, empresas transnacionales, centrales sindicales, la prensa internacional, la sociedad civil, las comunidades étnicas, religiosas o lingüísticas, corrientes ideológicas, ONG, gobiernos regionales, los ataques cibernéticos, la proliferación de organismos internacionales y hasta individuos— que participan a diario en las relaciones internacionales haciendo que el mundo sea cada vez más diverso y complejo.

La nueva dinámica y los acelerados cambios que el mundo ha experimentado en los últimos años han llevado a la aparición de nuevos temas en la agenda global, como el medio ambiente, los derechos humanos, la seguridad alimentaria, la corrupción, el desarme, el narcotráfico, la democracia y libertad, los conflictos intraestatales, derechos de las minorías, los movimientos migratorios, los medios de comunicación y de

transporte, el crimen organizado transfronterizo, las condiciones laborales y la desigualdad y pobreza extrema, todos los cuales reflejan la responsabilidad compartida que tienen los Estados en la comunidad internacional. Son todos estos ejemplos de cuestiones que modificaron por completo el papel clásico de actuación por parte de los Estados nacionales.

Estos son aspectos que ponen en riesgo las concepciones clásicas de la acción diplomática, como la preocupación excesiva por la soberanía, el territorio, la seguridad, el reconocimiento o la no intervención.

El diplomático tiene que comprender la nueva función que debe desempeñar en la escena internacional, dado que será un nivel intermedio entre la diplomacia tradicional y la paradiplomacia. Es probable que su trabajo se convierta en el de un articulador entre los diferentes intereses de los actores y la función política, debido a la pérdida del monopolio de los asuntos exteriores que tenía la Cancillería.

Para adecuarse a estos retos, el diplomático hará uso de la sociedad del conocimiento que viene de la mano con la globalización, dado que, en la actualidad, el funcionario dispone de una gran variedad de datos gracias a los avances tecnológicos, pero que él tendrá que analizar y procesar. Por lo tanto, el gran desafío de cualquier servicio civil y en este caso del Servicio Exterior es contar, pese a que cada vez se torna más complejo, con personal altamente profesional y capacitado, y desarrollar cursos de formación para brindarle las herramientas necesarias para entender la complejidad y diversidad del mundo.

Los agentes diplomáticos mantendrán las funciones de representación, de protección de los intereses nacionales, de negociación, de observación e información, de promoción comercial y cultural, pero deberán desarrollar al mismo tiempo una mayor amplitud de temas, en especial en lo referente al comercio, a las tecnologías, las inversiones, la coordinación monetaria, entre otros temas internacionales que son propios de la globalización.

Por lo tanto, las cancillerías, ante la diversidad y amplitud de temas, tienen un rol central a la hora de adaptarse a las demandas de los actores y de proveer información certera, y el éxito que exige la nueva agenda global tiene mucho que ver con la selección, formación y profesionalismo de los funcionarios diplomáticos.

Así, el correcto cumplimiento y desarrollo de una política exterior exitosa y acorde a las necesidades y a la conveniencia del país, considerando la política exterior como una política pública, requieren de un Servicio Exterior con un elevado grado de profesionalización.

La tesis comienza con un capítulo I, dedicado a la presentación. El capítulo II analiza la definición de política pública también define la política exterior y el servicio civil, ya que la política exterior de un Estado se constituye como una política pública que muchas veces es diseñada e implementada por el servicio civil, en este caso particular por el Servicio Exterior. Para analizar estos tres conceptos se recurre a reconocidos autores nacionales e internacionales. En el capítulo III se analiza la Teoría Burocrática de Max Weber en la que se detallan las seis principales características de la burocracia. El autor de este trabajo hará especial énfasis en la cuarta característica que consiste en la profesionalización de la burocracia, en el caso particular del objeto de estudio, la profesionalización del Servicio Exterior.

Una vez concluida la etapa anterior, en el capítulo IV del trabajo se establecerán definiciones de diplomático y características que este debe presentar. Precisamente, una de las principales características que deben ostentar los diplomáticos según los autores abordados es la profesionalización aportando así al marco teórico que presenta esta tesis.

El capítulo V aborda las competencias del Instituto Artigas del Servicio Exterior y del Instituto del Servicio Exterior de la Nación (ISEN), ya que estas dependencias del Estado son las competentes en el proceso de selección de los funcionarios diplomáticos. Finalmente, se realiza un análisis comparativo de las bases en cinco aspectos: estudios terciarios/universitarios; edad del postulante; dominio de idiomas; evaluación personal/psicológica y buen manejo de idioma español entre las propuestas del Grupo de Trabajo 2005, las Bases del Concurso de Ingreso 2007, 2019 y las Bases del Concurso de Ingreso 2019 del ISEN.

Objetivo del trabajo

El objetivo general de esta tesis consiste en hacer un aporte a la formación académica-profesional del postulante que se presenta al concurso de ingreso al servicio exterior, a través del Informe Final del Grupo de Trabajo de 2005, conformado por funcionarios

diplomáticos y académicos y el motivo de su creación residió en evaluar, revisar y reformar los planes de estudio del Instituto Artigas del Servicio Exterior, las bases del concurso 2007, que fueron las resultantes después de conocido el Informe del Grupo de Trabajo de 2005, las bases del concurso 2019 y las bases del concurso de ingreso en Argentina en 2019, en este último caso con el propósito de conocer y comparar brevemente las condiciones y requisitos que presenta el concurso de ingreso en un país latinoamericano.

Los objetivos específicos que guiarán el presente trabajo son:

- Conocer cuánto hubo de continuidad respecto a los insumos que aportó el Grupo de Trabajo con relación a los requisitos y condiciones esenciales para presentarse al concurso de ingreso en 2007, 2019 y en el caso argentino en 2019.
- Analizar y comparar los requisitos y condiciones esenciales habilitantes para concursar por el ingreso al Servicio Exterior en Uruguay y en Argentina.
- Aportar a la elaboración de marcos de análisis referentes a la formación académica-profesional de los funcionarios diplomáticos en el siglo XXI.

Las preguntas que la investigación aspira a responder se pueden establecer en las siguientes interrogantes:

- ¿Existe una continuidad en los requisitos y condiciones esenciales que debe presentar un postulante para ingresar en el Servicio Exterior?
- Los requisitos y condiciones esenciales para presentarse al concurso de ingreso, ¿son similares a los exigidos en Argentina?
- ¿Qué formación académica-profesional necesita un concursante para ingresar en el Servicio Exterior?

Metodología

En lo referente a las instancias metodológicas: en primer lugar, se hizo una revisión de la bibliografía disponible sobre las definiciones de política pública, política exterior, Servicio Civil y la formación de los funcionarios del Servicio Exterior, recogiendo

análisis de académicos nacionales y extranjeros con el propósito de aportar a la elaboración del enfoque teórico.

En la segunda instancia metodológica, se partió del análisis elaborado por el docente Fernández Luzuriaga en el que hace un pormenorizado análisis comparativo entre los aportes del Grupo de Trabajo de 2005 respecto a las condiciones y requisitos para presentar al concurso de ingreso y el concurso del año 2007. A este estudio, el autor del trabajo le sumó el análisis de las bases de 2019 tanto para Uruguay como para Argentina a los efectos de determinar continuidades en los aspectos antes mencionados.

El autor encaró un acotado estudio comparado entre los casos de Uruguay y Argentina. Ambos países ostentan un pasado común, cuentan con importantes lazos políticos, históricos, económicos, geográficos, comerciales, científicos y culturales. Además, Argentina y Brasil son los socios mayores del principal proceso de integración regional que involucra al Uruguay. En este sentido, se excluyó la posibilidad de analizar el Servicio Exterior brasileño por las marcadas diferencias en materia de recursos humanos y materiales que presenta en comparación con todos los países sudamericanos.

Incluso, los concursos de ingreso son organizados por el Instituto Artigas del Servicio Exterior y por el Instituto del Servicio Exterior de la Nación instituciones que se crean con diferencia de un año y ambos coordinan los primeros concursos en la década del setenta. Desde el punto de vista burocrático, se trata de dos países que cuentan con un Servicio Civil intermedio en el que coexisten sectores públicos altamente profesionales, como en el caso del Servicio Exterior, con prácticas clientelares

Los aspectos que se comparan se pueden resumir en cinco ítems: estudios terciarios/universitarios; edad del postulante; dominio de idiomas; evaluación personal/psicológica; buen manejo de idioma español.

La redacción de este trabajo final procuró responder de manera argumentada a las preguntas planteadas en la investigación. Las respuestas son el resultado del análisis comparativo de los cuatro subproductos que se tomaron para realizar el análisis.

Los conceptos y reflexiones desarrollados en el enfoque teórico se refieren a la formación académica-profesional del agente funcionario tradicional del siglo XX y aquellas tendencias y aptitudes que son necesarias para la profesionalización de un diplomático en el siglo XXI.

I. Marco conceptual

I.I. Políticas Públicas

Antes de comenzar un análisis de Estado y Administración Pública es menester entender lo que el autor entiende por política pública. Definiciones existen muchas. Por ejemplo, para Dye (1992:34), la política pública “es todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer”, mientras que Kraft y Furlong sostienen que “las políticas públicas reflejan no sólo los valores más importantes de una sociedad, sino que también el conflicto entre valores. Las políticas dejan de manifiesto a cuál de los muchos diferentes valores se le asigna la más alta prioridad en una determinada decisión”. Por ende, en ambas definiciones se resalta la acción o inacción del gobierno frente a problemas públicos (Kraft y Furlong, 2006:125).

Para Gamáriz, la política pública es el “conjunto de principios, objetivos, marco situacional e institucional, que establece estrategias, áreas, componentes y lineamientos para una acción o intervención de los poderes estatales”. Por lo tanto, implica una acción colectiva intencional con cierto grado de periodicidad con el objetivo de solucionar demandas conflictivas en la sociedad o promover acciones colectivas a los efectos de conseguir una meta común (Gamáriz, 2007:104).

Por su parte, Oszlak y O'Donnell consideran a las políticas públicas “como un conjunto de acciones u omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores de la sociedad civil”. Por lo tanto, son medidas, acciones o prioridades establecidas por un gobierno que se plasman en el diseño y gestión de recursos a los efectos de satisfacer necesidades de una sociedad.

En un Estado de Derecho, las políticas públicas se refieren a diversos sectores como la economía, la salud, la educación, la infraestructura, la agricultura, la energía, el desarrollo social, la defensa nacional, la seguridad, el medio ambiente o la política exterior.

I.II. Política exterior

La política exterior, más allá de su especificidad, es una política pública muchas veces elaborada y ejecutada por los funcionarios diplomáticos. Por lo tanto, es importante aclarar qué se entiende por política exterior. Existen numerosas definiciones. Se la puede entender como el área de actividad gubernamental basada en la relación entre el Estado y

otros actores, principalmente otros Estados, que interactúan, aunque no exclusivamente en el sistema internacional (Lasagna, 1995). Asimismo, Russell la caracteriza como “...el área particular de la acción política gubernamental que abarca tres dimensiones analíticamente separables - político-diplomática, militar-estratégica y económica – y que se proyecta al ámbito externo frente a una amplia gama de actores e instituciones gubernamentales y no gubernamentales, tanto en el plano bilateral como multilateral” (Russell, 1990:255).

La diversidad de definiciones permite la posibilidad de buscar alguna elaborada desde los círculos académicos nacionales. Para Romeo Pérez, la política exterior es “La actividad del Sistema Político dirigida a sujetos y procesos no pertenecientes a la Sociedad Nacional a la que ese Sistema Político corresponde. Gestión de las relaciones internacionales por un Estado y por el Sistema Político que lo incluye” (Romeo Pérez, 2003:129)

Incluso se podría recurrir a una definición proveniente desde los círculos diplomáticos, como la elaborada por el excanciller de la República, Héctor Gros Espiell, cuando expresa que “...constituye la expresión, —referida a los problemas y cuestiones que necesariamente nacen de la existencia del Estado viviendo en el seno de la Comunidad Internacional y a las consiguientes relaciones que ha de mantener con los otros Estados y demás sujetos de Derecho Internacional— de la acción del Estado, de su poder, emanación de la soberanía y de la igualdad soberana de los Estados, que es uno de sus elementos caracterizantes” (Gros Espiell, 200:14).

Por lo tanto, como podemos apreciar, existe una vinculación entre la política doméstica y la política internacional, una disociación de estas dos es inadmisibles, ya que la política exterior se constituye como un instrumento conciliador entre el interés global y el interés nacional (Gros Espiell, 2001).

I.III Teoría de la burocracia de Weber

Weber definía a la burocracia como la “organización regulada por normas que establecen un orden racional para distribuir y gestionar los asuntos que le son propios” (Weber, 1977:6). La burocracia se compone de funcionarios, ya sean de alto o bajo rango, elegidos o designados, que integran los cuadros administrativos del Estado. La burocracia

tiene como cometido satisfacer propósitos, expectativas, valores y demandas sociales y para ello cuenta con recursos humanos, financieros y materiales.

La teoría de la burocracia de Weber plantea la existencia de tres tipos de sociedades a las que le corresponden un tipo de legitimidad, es decir, de poder. La primera es la sociedad tradicional que se basa en el patriarcado y en la herencia. La segunda es la sociedad carismática en la que destacan las características personalistas, místicas y arbitrarias. La tercera es la sociedad burocrática, racional o legal en que se aprecian la racionalidad y las normas impersonales. De esta última sociedad es que se desprende la teoría burocrática.

I.III.I Ideas principales de la teoría

Para Weber, la burocracia consiste en “la formación sistemática de cualquier organización y está diseñada para garantizar la eficiencia y efectividad económica”. Es importante mencionar que el objeto de estudio de este autor eran las empresas y luego su teoría se extendió a los comportamientos de los Estados (Weber, 1977:23). La teoría de la burocracia de Weber se basa en seis ideas características fundamentales:

I.III.I.I Carácter legal de normas y reglamentos

La burocracia cuenta con una serie de reglamentos y normas escritas que están elaboradas de manera detallada, precisa y racional de acuerdo con los propósitos de la burocracia y para garantizar la uniformidad. Weber señala que esta característica se constituye como el “principio de sectores jurisdiccionales estables y oficiales organizados normativamente”, es decir, la burocracia se desempeña de manera predecible de acuerdo con reglas y leyes establecidas que son consideradas como “deberes oficiales” (Weber, 1977:9). Cada puesto de trabajo cuenta con obligaciones y responsabilidades, lo que se constituye como una garantía frente a posibles prácticas arbitrarias y permite determinar retribuciones y recompensas diferenciales.

I.III.I.II Impersonalidad

Todos los reglamentos, las decisiones, las reglas y cuestiones de índole administrativas se formularán y registrarán por escrito y de manera distante e impersonal con el propósito de evitar cualquier comportamiento arbitrario. Las opiniones oficiales están exentas de sentimientos, de involucramientos personales o emociones. En la administración pública son más importantes los puestos que las personas. Los funcionarios burocráticos no son

propietarios de los puestos de trabajo, sino que su tarea consiste en desempeñar el puesto de trabajo.

I.III.I.III Jerarquía de la autoridad

El funcionamiento de la burocracia se basa en un sistema organizado en el que los funcionarios superiores controlan a los que se ubican por debajo jerárquicamente. El funcionario que tiene autoridad tiene el poder de acuerdo al cargo que ostenta, por lo que debe desarrollar una serie de funciones las que le otorgarán derechos y obligaciones, ya que la burocracia se rige por el “principio de la jerarquía funcional y de la tramitación” (Weber, 1977:17) A su vez, el funcionario subordinado debe tener un solo jefe y debe obedecer a su superior porque está así determinado en las leyes y no por complacer la voluntad de su jefe. En definitiva, la administración burocrática se basa en una estructura piramidal, ya que las decisiones de los jefes determinan el accionar de los que se encuentran en el nivel inferior.

I.III.I.IV Profesionalización y racionalidad

Cada funcionario deberá ser seleccionado por su grado de conocimientos y especialización para la ocupación del cargo. Para Weber, la profesionalización consiste en “la exigencia, cada vez mayor, de formación profesional de los funcionarios de la administración burocrática, exigencia aplicable tanto a funcionarios públicos como a funcionarios privados” (Weber, 1977:18). La persona deberá ser seleccionada bajo el principio del mérito para desempeñar el cargo por su preparación y cualidades técnicas, por lo tanto, se trata de una adjudicación de los puestos de manera objetiva y no por preferencias arbitrales, personales o por nepotismo.

Además, el funcionario debe tener la posibilidad de acceder de acuerdo con sus conocimientos técnicos, capacidades y antigüedad en el cargo, ya que todo funcionario burocrático tiene “la expectativa de realizar una carrera dentro del orden jerárquico del servicio público”, lo que permitirá disponer un Servicio Civil de carrera en el cual el personal ascenderá de acuerdo con su capacidad y mérito (Weber, 1977:21).

En especial, en los cargos de poder que cuentan con determinadas formas de acceso — basadas en concursos competitivos— y que están delimitados por determinadas reglas. La estricta selección de los funcionarios permite la utilización óptima de los recursos

humanos. Weber recalca que el funcionario tiene el carácter de no elegido y ahí la importancia de la calificación requerida para el funcionamiento del cargo.

Asimismo, la especialización junto con la profesionalización permite que los funcionarios se conviertan en expertos en sus áreas de trabajo y así mejorar notoriamente su desempeño.

I.III.I.V Máxima división del trabajo

Dentro de la organización burocrática existe una marcada división de tareas, ya que cada funcionario se especializa en el desempeño de una función y se evita la duplicación innecesaria de tareas. El Estado se beneficia de esta especialización directamente, ya que existe interferencia entre las tareas. Cada funcionario debe cumplir determinada competencia y, de esa forma es fácilmente controlado y supervisado por el jefe.

Asimismo, la organización burocrática se basa en una estructura fuertemente jerarquizada que implica que el cargo superior supervisa la labor del cargo inferior. El superior jerárquico es responsable tanto por sus decisiones y acciones como las de su subordinado.

I.III.I.VI Determinación de reglas

Los reglamentos, las normas y las reglas determinan el comportamiento de los funcionarios, ya que estos tienen que conocerlas. Cualquier comportamiento que se aleje deberá ser sancionado. El funcionamiento de la administración burocrática se basa en la existencia de manuales de procedimiento en los que se detallan las actividades a realizar.

En definitiva, según Weber, la organización burocrática facilitará el funcionamiento y comportamiento de los funcionarios. A su vez, “determinará el más alto grado de eficiencia en las tareas y en los cargos desarrollados por el Estado”, dado que el funcionario burocrático deberá dedicarse completamente al desempeño de su cargo, deberá contar con una alta formación profesional y gozará de una remuneración mensual fija (Weber, 1997:46).

En este sentido, Weber comparaba el aparato burocrático del desarrollo con una máquina que permite aumentar la productividad del capitalista, ya que tanto una burocracia como máquina eficiente permiten la rapidez, la precisión, la claridad, la univocidad, la regularidad, la rigurosidad, el ahorro de costos y fricciones por su alto grado de profesionalidad y especialización. En este sentido, según Oszlak, Weber considera la

“burocracia como la forma de organización más compatible con los requerimientos del sistema capitalista” (Oszlak, 2006:23).

I.IV Servicio Civil

A lo largo de la historia en América Latina, el sistema de selección del funcionario se vio fuertemente influenciado por prácticas clientelares y políticas más que por procesos de acceso basados en criterios objetivos y profesionales. Desde que se consagraron como independientes, los Estados nacionales en América Latina ostentaron un proceso de construcción asociado a la centralidad de los respectivos sistemas políticos, cuyos actores fueron clave para el reclutamiento, ascenso del funcionario y los determinantes de los lineamientos de conducción.

Echebarría expresa que el continente latinoamericano “ha sido históricamente una región con estados grandes, pero con poca capacidad de respuesta a las necesidades de los ciudadanos, asociada a la falta de una burocracia profesional estable”, dado que se consideró al empleo estatal como un instrumento clientelar común en varios de los países latinoamericanos (Echebarría, 2008:459).

De todos modos, en los últimos años, de acuerdo con Ramió y Salvador (2005), en la mayoría de los países latinoamericano hay una creciente preocupación por parte de los mandatarios en capacitar, profesionalizar y hacer estable a su personal de modo de evitar que los cargos se utilicen como botín por parte de los dirigentes políticos. El objetivo que persiguen los países es establecer instituciones públicas eficientes y eficaces, y establecer modelos que superen las prácticas clientelares a fin de fortalecer el diseño, la implementación y evaluación de las políticas públicas.

En este sentido, los gobiernos han intentado mejorar la gestión de los Servicios Civiles dado que la ciudadanía exige cada vez mejor calidad en los servicios por lo que se hace necesario gestionar la administración pública de manera eficiente, ágil y profesional. Para ello, las administraciones públicas han elaborado “propuestas que priorizan la separación entre cuestiones políticas y administrativas, promoviendo un Servicio Civil de carrera basado en un sistema de méritos” con el propósito de ofrecer a la ciudadanía un servicio de mejor calidad (Ramos et al, 2018:11).

Una administración pública eficiente requiere “de un servicio civil profesional, altamente capacitado, que contribuya a las efectividad y cohesión de su accionar y basado en

principios meritocráticos”. Por ende, tales funcionarios deben ser leales al gobierno con el mismo grado de pericia y compromiso. En este sentido, la administración de los recursos humanos se gestionan de manera responsable, competente, transparente y despolitizada (Ramos y Milanesi, 2016).

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) definió al Servicio Civil en 2014 como “el sistema de gestión del empleo público y los recursos humanos adscritos al servicio de las organizaciones públicas, existentes en una realidad nacional determinada”. Según Ramió y Salvador, el Servicio Civil es el “conjunto de normas, reglas, valores, rutinas y procedimientos que, a través de su interacción, dan cuenta de la configuración de un modelo de empleo público profesional” (Ramió y Salvador, 2005:24).

Por su parte, Prats i Catalá lo define como el “conjunto de valores, principios y normas —formales e informales— que pautan el acceso, la promoción, la retribución, la responsabilidad, el comportamiento, las relaciones con la dirección política y con los ciudadanos y, en general, todos los aspectos de la vida funcionaria considerados socialmente relevantes” (Prats i Catalá, 1976:45). Por lo tanto, en las definiciones mencionadas se puede apreciar el conjunto de arreglos institucionales que gestionan y articulan la función pública y a las personas que desarrollan esas tareas dentro de un espacio nacional determinado.

Para el BID es esencial la gestión del Servicio Civil, en el entendido de que “las políticas de planificación de recursos humanos, reclutamiento y selección, desarrollo profesional e incentivos para su profesionalización” se constituyen como factores determinantes para atraer, retener y motivar a funcionarios idóneos que desarrollen las tareas estatales (BID, 2014:33). Un factor determinante de la capacidad institucional con la que cuenta un Estado es disponer de un Servicio Civil profesional, ya que está asociado a un mejor rendimiento de las instituciones públicas y por ende repercute en mejores servicios para los ciudadanos.

El Servicio Civil es un elemento fundamental para el diseño y ejecución de cualquier política pública, ya que la burocracia se materializa como un conjunto coherente de reglas y pautas de funcionamiento de un Estado “cuya finalidad es asegurar la continuidad, coherencia y relevancia de las políticas públicas por un lado y prevenir la discrecionalidad del ejercicio del poder público por otro”, por lo tanto es una institución clave para el funcionamiento del sistema democrático y para el Estado de derecho.

(Iacoviello y Zuvanic, 2010:10). Por consiguiente, la burocracia se constituye como un actor central en el proceso político y en los arreglos institucionales al momento de ejecutar cualquier política pública y con el logro de los objetivos.

De acuerdo con Longo (2006), para que exista un Servicio Civil en un país es necesaria la existencia de dos elementos. En primer lugar; una administración pública profesional basada en la alta cualificación del personal y en un sistema meritocrático para asegurar la independencia e imparcialidad de su funcionamiento. En segundo lugar, la regulación del empleo público basado en la existencia de reglas y normas jurídicas que establezcan sus competencias y limitaciones.

Para Longo, lo fundamental de un Servicio Civil es “garantizar los mecanismos de selección adecuados, transparentes y en especial observancia de los principios de mérito y de igualdad en el acceso”. En este sentido, el reclutamiento de funcionarios por medio de mecanismos objetivos es primordial en la carrera de los funcionarios (Longo, 2006:64).

Tanto Uruguay como Argentina poseen sistemas de Servicio Civil institucionalizados sobre la base un sistema administrativo profesional capaz de “implementar sus decisiones de forma leal, eficiente, sin adquirir un perfil político propio”, dado que se destaca la importancia de contar con un Servicio Civil basado en la selección de personal a través de concursos públicos (Ramos y Scrollini, 2018:4). Para Ramió y Salvador, el mejor ejemplo de la profesionalización y la carrera administrativa meritocrática es precisamente “la carrera diplomática de las Cancillerías” (Ramió y Salvador, 2005:69).

I.V El concurso como proceso de selección

El proceso de selección de los funcionarios es una variable esencial de la profesionalización y capacitación de los Servicios Civiles, es decir, el establecimiento de los criterios y procesos que permiten el reclutamiento, explica qué es lo que la organización valora de los postulantes. Para Gomáriz, el Servicio Civil weberiano en lo referente al proceso de selección se debe basar en los principios de igualdad, mérito, capacidad, legalidad e imparcialidad.

El propósito fundamental de todo concurso competitivo es la máxima congruencia entre el cargo y los conocimientos y aptitudes de la persona que va a desempeñar la función.

Los concursos deben ser abiertos (aunque existen excepciones) y deben ser difundidos por varios medios para que la ciudadanía tome conocimiento de su existencia.

Los mismos deben disponer de un texto en el que se especifique el proceso de selección, los requisitos de postulación, las vacantes disponibles, las distintas instancias de evolución. Todo este proceso debe evitar cualquier tipo de práctica arbitraria o imparcial y en la medida de que las instancias lo permitan debe garantizarse el anonimato de los concursantes. Se debe asegurar la transparencia en el proceso de selección y se debe contar con un cuerpo técnico idóneo encargado de la selección.

Asimismo, los mecanismos de selección deberían tener en consideración “tanto las funciones a desarrollar como las perspectivas de empleo que se propongan con posterioridad al ingreso” (Ramio y Salvador, 2005:78). Al establecerse mecanismos competitivos de selección, todo Estado procura mejorar el diseño, implementación y ejecución de toda política pública.

Los Ministerios de Relaciones Exteriores de Uruguay y de Argentina cuentan con la particularidad de que gran parte de sus funcionarios, los diplomáticos de carrera, ingresan al Servicio Exterior luego de superar un complejo, exigente y estricto concurso público. En consecuencia, esta peculiaridad meritocrática a la que se somete el cuerpo diplomático certifica sus competencias, ratifica su legitimidad y la diferencia del poder político. El proceso de reclutamiento, de profesionalización, de formación y de carrera coloca a este cuadro de funcionarios en una situación de privilegio sobre el personal administrativo tradicional.

II. Definición de diplomático

Antes de comenzar el análisis sobre selección, formación y profesionalismo de los funcionarios diplomáticos, es menester aclarar lo que el autor entiende por diplomático. La palabra “diplomático” tiene muchas acepciones, como puede ser que algo se hace de manera prudente, sutil y con tacto. A los efectos de este análisis, tomaremos la definición de Jara en la que considera que el diplomático es “una persona que ya sea desde una misión bilateral, multilateral o en el Ministerio de Relaciones Exteriores, está encargada de desenvolverse al interior de la extensa variedad de temas que forman parte de las relaciones exteriores de un Estado”. Por ende, el diplomático es un profesional de la

administración civil de un Estado que dedica su vida a la representación, promoción y defensa de los intereses centrales de un Estado. (Jara, 2013:57).

Incluso se puede obtener una definición aportada desde los círculos diplomáticos, como la realizada por el excanciller de la República de Chile, Fernando Schmidt, quien considera que “el diplomático debe ser un gestor de ideas y un cazador de oportunidades que permitan hacer crecer, capaz de relacionar las distintas políticas públicas con el ejercicio de la representación del país” (Schmidt, 2010:173). En esta caracterización se destaca claramente el rol principal de todo diplomático que es la función de representación de su país y el papel central que la cancillería chilena otorga a las cuestiones económico-comerciales.

Por su parte, De Torres-Muga define al diplomático como la “persona que pertenece a un escalafón compuesto por funcionarios de ese carácter. En un cuerpo altamente jerarquizado con categorías que van desde tercer secretario(a) a embajador(a)”; por lo tanto, esta definición centra en los elementos que comparten los funcionarios diplomáticos y en la estructura jerárquica que caracteriza a la función diplomática. (De Torres-Muga, 2014:50).

Ortega y Gasset (1951:58), define al agente diplomático como “un ser casi inteligente, casi culto, casi gran señor”, mientras que Amadeo (1972:198) lo caracterizó como “un hombre honesto enviado por su gobierno al extranjero para mentir en provecho de su país”. Esta última definición se aleja de las cualidades y aptitudes que debe poseer un buen diplomático, quizá es una conceptualización propia de un momento histórico particular.

Por último, también se puede considerar la definición de diplomático proveniente de un catedrático chino que, a los efectos de no limitarse a las visiones occidentales, define al agente diplomático como el “individuo competente en la profesión ya sea formado a través de una cuidadosa selección y un riguroso entrenamiento para dominar la ciencia y el arte diplomático”, por lo que esta definición pone énfasis en la educación continua del diplomático como valor esencial al momento de implementar la política exterior (Huang Ji, 2017, Huang Ji, 2017:98).

Hay una constante en todas las definiciones antes mencionadas y es que señalan una vinculación entre las funciones tradicionales y las nuevas tareas que en la actualidad deben ejercer los agentes diplomáticos. La comprensión de esta situación es fundamental

para entender “los desafíos y las vicisitudes que deberán enfrentar los países en la escena internacional, los que solo podrán ser sorteados gracias a un Servicio Exterior profesional de carrera y con una Cancillería moderna e independiente al servicio de la República” (Wins, 2014:54).

II.I Enfoque teórico del Diplomático

La base de este enfoque teórico se encuentra en la tesis del catedrático Fernández Luzuriaga “*La formación del funcionario diplomático uruguayo en el siglo XXI: diagnóstico y propuesta desde la gobernanza global*” publicado en 2014, ya que este autor consultó el texto Derecho Diplomático del internacionalista José Lion Depetre.

Tal como se mencionó, se tomó como referencia ese trabajo debido a que Fernández Luzuriaga considera, al igual que este autor, que un análisis “sobre formación de funcionarios diplomáticos debe comprender tanto los proyectos de formación de las respectivas academias diplomáticas como las formas de ingreso al Servicio Exterior, instancia previa a las de preparación académica y profesional del recién ingresado” (Fernández Luzuriaga, 2014:9).

Tanto Lion Depetre como Fernández Luzuriaga consideran que “un estudio sobre formación de funcionarios diplomáticos debe comprender tanto los proyectos de formación de las respectivas academias diplomáticas como las formas de ingreso al Servicio Exterior, instancia previa a las de preparación académica y profesional del recién ingresado” (Fernández Luzuriaga, 2014:9).

Para explicar brevemente las funciones de un agente diplomático podríamos remitirnos a la Convención de Viena de 1961 sobre Relaciones Diplomáticas en la que se detallan las tareas centrales de ese entonces: representar al Estado en el exterior, proteger los intereses del Estado y el de sus nacionales, negociar en representación del Estado, observar e informar a su gobierno sobre los principales acontecimientos en el Estado receptor, desarrollar las relaciones económicas, culturales y científicas y promover las relaciones amistosas entre los países.

Una tarea que no está mencionada en esa Convención es la función consular, a pesar de que su importancia es trascendental. No en vano se estableció dos años más tarde un instrumento jurídico para contemplarla, como lo fue la Convención de Viena sobre

Relaciones Consulares, del 24 de abril de 1963. Sin embargo, en los últimos años, producto de la globalización, la migración internacional y el transporte internacional, la función consular se volvió central para los Estados. En este sentido, según Koncke, la labor consular implica la atención y la protección de los nacionales en el extranjero y se constituye como “una de las obligaciones más trascendentes y abarcativas que competen a servicio exterior en la actualidad” (Koncke, 2015:15).

II.II Características del funcionario del servicio exterior

A continuación, se enumerarán las cualidades que debería presentar el diplomático ideal en forma de características personales, sin ánimo de establecer un listado taxativo de virtudes que una persona tiene que cumplir para ser diplomático. Más bien se trata de algunas cualidades que reconocieron grandes internacionalistas basados en la experiencia de siglos, que una persona debería presentar para cumplir cabalmente la función diplomática.

Según Nicolson, es interesante observar que las principales cualidades dependen del tiempo en el que se analiza la eficiencia de la actividad diplomática. El autor menciona que, en el siglo XIX, las principales virtudes del diplomático eran la capacidad de negociación, probidad y astucia, mientras que, en el siglo XX, la capacidad de negociación, la formación y la inteligencia son los atributos más importantes.

II.II.I Profesionalización

Para Lion Depetre (1974), un punto de inflexión en la profesionalización del servicio exterior lo constituyó la Primera Guerra Mundial y las consecuencias nefastas que generó en la sociedad internacional, ya que este episodio mostró la necesidad de democratizar y profesionalizar una tarea que hasta ese entonces era desarrollada por los sectores acomodados de las sociedades sin ningún tipo de preparación o requisito, más allá del dominio de algún idioma. Hasta esos años, las personas que se desempeñaban como diplomáticos estaban poco interesadas en convertirse en un instrumento para el bienestar de su país, sino que se preocupaban más bien por consolidar su solvencia económica y estatus social.

En lo que concierne a los diplomáticos americanos, en esos años el proceso de designación era distinto, ya que se los nombraba en función de las afinidades de índole

político. La práctica del nombramiento de carácter político cumplía un doble objetivo: por un lado, disponer de personas de suma confianza en puestos claves y por otro alejar a posibles competidores políticos del quehacer diario del país.

En definitiva, el advenimiento de la Primera Guerra Mundial demostró la necesidad de contar con funcionarios diplomáticos capacitados y dedicados exclusivamente a la tarea. Por tanto, no es casualidad que en los años veinte se establecieran las primeras leyes para reorganizar y profesionalizar los servicios exteriores y las primeras academias diplomáticas.

Como se adelantara, la formación tradicional se basaba en un amplio conocimiento del Derecho Internacional, dado que se lo consideraba como el principal instrumento para el desempeño de la labor diplomática. Por lo tanto, en el pasado, el buen diplomático era aquella persona que dominaba el saber jurídico.

Es interesante incorporar a la discusión los aportes de dos funcionarios diplomáticos uruguayos, docentes universitarios de gran proyección académica como lo son los Embajadores Juan José Arteaga y Agustín Espinosa. Al respecto, este último sostiene que “el diplomático hoy tiene entonces que lidiar con las crisis que producen los fenómenos asociados a la globalización, que escapan ampliamente del mero foco político que concentraba la atención de las Cancillerías hasta finales del siglo pasado”. (Espinosa, 2018:254). Asimismo, Arteaga y Díaz destacan que la formación del funcionario no solo depende de los conocimientos previos al concurso de ingreso sino también de los cursos organizados por el Ministerio de Relaciones Exteriores de modo de contar con personal apto y actualizado para desempeñar una tarea tan técnica y de tanta responsabilidad para el país.

Para Jara (2013:87), existe una “unanimitad respecto del hecho de tratarse de una profesión que exige conocimientos que son a la vez amplios, especializados y técnicos, en la que el postulante debe contar con una formación universitaria previa”, por eso es que hablamos de los concursos públicos más exigentes en la Administración Pública.

Asimismo, Jara menciona que “el concurso de ingreso debe ser estricto y objetivo, e incluir pruebas de conocimientos académicos generales y especializados de carácter oral y escrito, puesto que ambas habilidades son importantes para esta profesión”, pero en especial resalta la capacidad de análisis, de síntesis y de solución de problemas a los

efectos de determinar las potenciales habilidades para el desarrollo de la función. (Jara, 2013:98).

II.II.II Conocimiento

Según Lion Depetre (1974), la primera condición de la que el funcionario diplomático debe disponer es la experiencia, la cual se adquiere con la práctica y con el conocimiento profundo de la idiosincrasia de otros países, es decir, conocer e interpretar la manera de actuar y pensar de otras culturas. El conocimiento supone el deseo permanente de formarse, aprender y perfeccionarse en su país de origen, en los asuntos internacionales y en las cuestiones del Estado receptor.

Arteaga considera que es vital que un funcionario diplomático conozca “la realidad de su país, su historia, la historia de las relaciones internacionales, su realidad productiva, su cultura y su sociedad” (Arteaga, 2014:87).

II.II.III Franqueza

Para Pérez Otermin, las principales cualidades de un buen diplomático son su veracidad y credibilidad, en virtud de que un “acuerdo realizado sobre bases falsas tendrá poca vida y más aún, dejará para el futuro una imagen de desconfianza que será muy difícil de remediar” (Pérez Otermin, 1992:40).

Esto no quiere decir que el agente debe informar sobre sus instrucciones sino remarcar la condición de inspirar confianza en la contraparte. Según Jara, el diplomático puede y en ciertos casos debe guardar silencio sobre algún suceso, pero jamás engañar, dado que el diplomático tiene variados medios para comprobar la veracidad de un dicho.

El éxito que puede obtener un diplomático al mentir es muy efímero y la mera sospecha de esos actos genera una pérdida de confianza que es difícil recuperar, por eso la “veracidad no solo significa la abstención de incurrir en inexactitudes conscientes, sino un cuidado escrupuloso en evitar la sugestión de lo falso o la supresión de lo verdadero” (Nicolson, 1967:101). Si bien se cree que el diplomático debe mentir para conseguir sus objetivos, la franqueza debe guiar la actuación del personal diplomático.

En este sentido, el conde Cavour declaró que encontró el método ideal para “engañar a un diplomático: le digo la verdad y no me cree” (Svetogorsky, 2014:23). Por ende, es importante que el agente diplomático se destaque por su veracidad, probidad y franqueza y no por el juego de engaños y mentiras, ya que con estas prácticas se afecta no solo la buena fe de la persona sino también del Estado.

II.II.IV Patriotismo

El diplomático debe ser patriota, en el sentido de que debe “amar a su país y sentirse vinculado a él, deseando verlo progresar dentro de la comunidad de naciones” (Arteaga, 2014:2). Para eso es importante que lo conozca y comprenda a través de la lectura y la presencia in situ.

II.II.V Vocación

La persona que se dedica a la diplomacia debe sentir una fuerte inclinación hacia la profesión, ya que se trata de una actividad que no tiene una determinación material del tiempo, puesto que se desarrolla los 365 días del año, las 24 horas. El trabajo se puede desarrollar tanto dentro de una oficina como fuera de ella y en ambos casos es igual de importantes. En consecuencia, la buena disposición para prestar funciones y asistencia en los momentos más inesperados es parte de la labor del agente.

II.II.VI Integridad moral

Espinosa destaca a la integridad moral como principal cualidad de un funcionario diplomático, ya que “implica la dedicación a las responsabilidades asignadas, colocar la defensa de los intereses nacionales por encima de los personales, ser honesto y cumplir con celo las funciones asignadas”, puesto que debe actuar con honor y responsabilidad ante su propio Estado y el Estado receptor (Espinosa, 2014:84).

El diplomático debe regirse por la lealtad hacia su “Jefe de Estado y/o de Gobierno, hacia el ministro y el Ministerio de Relaciones Exteriores, hacia sus colegas, hacia sus compatriotas, hacia el gobierno en el que cumple funciones y le debe lealtad a la comunidad internacional al momento del desempeño de las funciones”. Por ende, este

valor debe regir el accionar diario del personal diplomático, pero siempre la principal fidelidad es hacia su país (Arteaga, nd:6).

II.II.VII Observador de la realidad

Un buen diplomático tiene que ser un buen “observador, intérprete, discriminador y seleccionador de la información” de su país y del país receptor (Fernández Luzuriaga, 2008:35). La buena observación consiste en distinguir lo principal de lo secundario y se complementa con información proveniente de distintas fuentes a los efectos de informar a su gobierno sobre los acontecimientos en el país receptor de manera clara, concisa y objetiva.

Un diplomático debe contar con tacto, simpatía y habilidad para insertarse en la sociedad y adquirir rápidamente las costumbres del país donde cumple funciones. Por tanto, es fundamental que se adapte con facilidad y rapidez a la vida cotidiana y debe, a su vez, demostrar un profundo interés por la vida del país receptor y por su labor. Esto implica conocer el idioma como medio para ponerse en contacto directo con los ciudadanos, su historia, su religión, su geografía, su cultura y costumbres.

II.II.VIII Decoro

Otra de las cualidades que debe tener un diplomático es el decoro por el prestigio de la función y por ostentar las inmunidades diplomáticas que no lo eximen de cumplir y respetar las leyes del Estado receptor. El diplomático debe evitar la ostentación, la vanidad, la prepotencia y la suficiencia. Por lo tanto, la modestia, como opuesta a la vanidad, es un valor que debe acompañar al diplomático en su vida profesional y privada.

II.II.IX Paciencia

La paciencia es una virtud importante en un diplomático para conocer los tiempos y plazos del Estado receptor, ya sea en la concesión de compromisos, reuniones o tramitación de expedientes. Hay que saber esperar y no apresurar las cosas.

En este sentido, Fernando Henrique Cardoso destaca que la “diplomacia no construye su propia agenda: trabaja con la agenda de su tiempo y con los problemas que generan las circunstancias inmediatas”. Por ende, la paciencia se vuelve un valor esencial (Henrique Cardoso, 2017:24).

En muchas ocasiones es mejor avanzar lentamente o esperar que cambien las circunstancias a obtener una respuesta negativa. Talleyrand aconsejó a un joven diplomático francés diciendo “sobre todo no se deje usted llevar por la premura” (Svetogorsky, 2014:23). En la diplomacia no es importante quien concrete el objetivo sino colaborar en la dirección correcta para que el Estado logre su cometido.

El buen diplomático debe ser capaz de mantener un estricto control sobre su carácter, ser sereno, ser impasible, ser veraz, exacto y paciente a pesar de la dificultad que pueda presentar la situación.

II.II.X Discreción

Un diplomático debe ser reservado acerca de los asuntos que maneja debido a la sensibilidad de temas que llegan a su conocimiento. Se deberá desenvolver de manera astuta y de buena fe para obtener la mayor cantidad de información y deberá discernir entre la información relevante de la que no lo es.

II.II.XI Capacidad de oratoria y redacción

El diplomático debe contar con una buena capacidad oratoria y de redacción; esto consiste en transmitir el mensaje de manera clara, concisa, objetiva y precisa. Quiere decir que el diplomático debe “contar con la capacidad de captar información, procesarla adecuadamente, confirmarla a través de fuentes confiables y luego transmitirla de manera directa y comprensible” (Jara, 2013:79). Esta es una cualidad importante para evitar malas interpretaciones y errores que puedan comprometer a su país. Por eso es siempre preferible la comunicación escrita, ya que permite pensar y articular mejor las ideas.

II.II.XII Condiciones

Esta cualidad consiste en la preparación profesional que debe recibir el agente diplomático en un mundo más incierto, complejo, globalizado y conectado. En este

sentido, destaca un profundo conocimiento de la política internacional, pero entendida esta como una manera de comprender el comportamiento del país receptor. Para ello, es fundamental conocer y evaluar aliados y enemigos presentes y pasados.

El diplomático debería de tener amplios conocimientos de la “historia, de las tradiciones, de los valores culturales y retos y actuales problemas que enfrenta su país”, en virtud de que si no los conoce no podrá defender los valores e intereses y no podrá representar a su país. (Bremer, 2010:185).

No obstante, la tarea del diplomático en este campo de acción no se limita solo al presente o pasado, sino que debe realizar análisis prospectivos para interpretar el comportamiento de ese país en el futuro. En este sentido, Lion Depetre destaca que “solo la Historia de la política internacional y la del Derecho Internacional permiten entender y juzgar debidamente la posición de cada país” (Lion Depetre, 1974:98-99).

Un buen diplomático tiene que tener la “capacidad para entender y atender políticas diversas, puntos de vista diferentes y como corresponde a una democracia representativa y a un Estado que es, entender y proyectar hacia la comunidad internacional el “ser” nacional plural”. Para llevar adelante la política exterior, la capacitación es fundamental para contar con “hombres y mujeres que desarrollan las tareas con idoneidad, compromiso y responsabilidad” (Ramos, 2014:40).

Según Pérez Otermin, Uruguay cuenta con un cuerpo diplomático profesional, de carrera, no improvisado, seleccionado con las máximas garantías de imparcialidad, por concurso, en el cual no se reconozca “otra distinción entre ellos que la de los talentos y virtudes” (art. 8 de la Constitución)” (Pérez Otermin, 1992:25). Asimismo, destaca que la formación del funcionario no solo depende de los conocimientos previos al concurso de ingreso sino también de los cursos organizados por el Ministerio de Relaciones Exteriores de modo de contar con personal apto y actualizado para desempeñar una tarea tan técnica y de tanta responsabilidad para el país.

Espinosa considera que es fundamental la capacitación de los funcionarios diplomáticos, dado que la “Cancillería no tiene más el monopolio de los asuntos exteriores”(a pesar de lo que establece la Constitución de la República). Esta tiene que reinventarse como coordinadora de “todas las políticas exteriores” que impactan en las puertas del Palacio Santos. Ante esta nueva situación, el diplomático debe contar con una capacitación continua y bien diversa de tema (Espinosa, 2014:80).

II.III Aptitudes para la diplomacia directa

II.III.I Diplomacia directa

Una característica de la diplomacia que se acentuó con la globalización es lo que se denomina como “diplomacia directa”. Es el trato directo entre Jefe de Estado y/o de Gobierno y Ministro de Relaciones Exteriores para coordinar asuntos de interés común en sus asuntos bilaterales, ya sea para establecer posiciones comunes ante organismos internacionales o ante determinadas circunstancias que les son comunes.

Este contacto directo se puede dar, ya sea mediando el traslado de ese jerarca hacia ese Estado o a través de los medios de comunicación ampliamente utilizados en la actualidad. Por otro lado, estos vínculos al más alto nivel no excluyen la labor del cuerpo diplomático, sino que son complementarios, dado que no todas las actividades que ocupan al Servicio Exterior se manejan a ese nivel. Además, cada encuentro entre mandatarios o ministros implica una minuciosa preparación por parte de los funcionarios diplomáticos.

Por último, es importante terminar este apartado con una ingeniosa cita de Nicolson: “con todo —puede objetar el lector— ha usted olvidado el discernimiento, la prudencia, la hospitalidad, las buenas maneras, el encanto personal, la destreza, el tacto y hasta el valor. En modo alguno las he olvidado. Las doy por supuestas” (Nicolson, 1967:115).

II.III.II Apolítico

Pérez Otermin expresa que el funcionario diplomático tiene que desempeñarse con total apoliticidad, ya que su trabajo debe estar a disposición del gobierno que esté en el poder. El diplomático es un funcionario público que está al servicio de la nación y no de una fracción política, como la menciona el artículo 58 de la Constitución.

El cuerpo diplomático tiene la obligación de actuar con lealtad a cualquier gobierno constitucional sin importar a qué partido político pertenece y este debe brindarles confianza a todos los funcionarios sin considerar las simpatías políticas que pudieran tener.

En este sentido, el excanciller uruguayo (1990-1993) Gros Espiell expresa que “el ingreso a la carrera, las promociones y los destinos no pueden ser el fruto del amiguismo o del clientelismo electoral o político (Gros Espiell, 1989:62). Esta noción no puede interpretarse como asepsia política de los funcionarios, ya que ello implicaría un alejamiento de la propia nacionalidad y de la realidad nacional. El propio catedrático afirma que el cuerpo diplomático debe estar “consustanciado con el país, con su historia, costumbres y con el sentir profundo (conocer bien, sentir, amar y vivir) del propio país” (Gros Espiell, 1989:68). Por lo tanto, no se espera que el diplomático no tenga una preferencia por un partido político, sino que dicha ideología no debe afectar el desempeño de sus funciones.

II.III.III Actualización de conocimientos

Según Fernández Luzuriaga, la formación académica-profesional que presenta un agente diplomático es fundamental para que este sea un “actor calificado y eficiente en la formulación, implementación y ejecución de estrategias de inserción internacional”, a los efectos de dar respuesta a los desafíos que tienen lugar gracias a la globalización (Fernández Luzuriaga, 2014:3).

En este sentido, Fernández Luzuriaga (2014) seleccionó nueve aspectos que deben estar presentes al momento de la formación de un agente diplomático para afrontar los fenómenos del siglo XXI. En la actualidad, según el informe anual de 2014 del Programa de Naciones Unidas expresó que las Cancillerías tratan y examinan alrededor de mil temas diferentes.

En primer lugar, el internacionalista destaca que el diplomático debe “conocer con profundidad, principios, programas y estrategias de la política exterior nacional”. Por lo tanto, el diplomático, en su rol de articulador de posiciones a nivel estatal, debe evitar posturas incoherentes o que puedan contradecir sus relaciones exteriores.

En segundo lugar, en la actualidad, gran parte del trabajo diplomático es llevado adelante en las cumbres de Jefes de Estado y/o Gobierno o de Ministros de Relaciones Exteriores, lo que llevó a que el funcionario diplomático perdiera visibilidad. No obstante, la nueva adecuación a la tarea supuso un incremento del trabajo previo mediante tareas técnicas,

profesionales, logísticas y protocolares dentro de las que se incluyen el establecimiento de la agenda entre los actores que participan del evento.

En tercer lugar, Fernández Luzuriaga destaca que “las relaciones del funcionario diplomático con el Estado receptor ya no pueden agotarse en los contactos y negociaciones con el Ministerio de Relaciones Exteriores local”. Por ende, en los últimos años, el diplomático no solo incrementó los temas y problemas que maneja que no son estrictamente cuestiones diplomáticas, sino también los contactos con los actores estatales y no gubernamentales. El agente diplomático se debe vincular con la Cancillería local, con el Servicio Exterior acreditado, con el Parlamento, pero también con las cámaras empresariales, los partidos políticos, las centrales sindicales, los medios de prensa, las ONG, los centros académicos, entre otros.

En cuarto lugar, si bien las funciones tradicionales del diplomático se mantienen, como son fomentar las relaciones de amistad y desarrollar las relaciones económicas, científicas y culturales entre los Estados, pese a que dichas funciones se ven redimensionadas gracias a la diplomacia directa, la ubicación geográfica del diplomático cumple un papel fundamental para facilitar “las actividades de promoción, con el conocimiento de posibilidades de intercambio y cooperación en áreas como comercio, inversión, ciencia y tecnología, turismo, y educación y cultura”. En consecuencia, el agente se convierte en un actor esencial para pujar a favor de los intereses nacionales por el lugar en el que se encuentra y por el tratamiento de los temas en los que trabaja a diario.

En quinto lugar, el funcionario diplomático, debido a la penetración de los medios de comunicación y la debilidad de las fronteras nacionales, tiene que cumplir la tarea de “difundir aspectos de la política interna de su país y posicionamientos del mismo ante temas y conflictos internacionales”. Por lo tanto, el agente debe transmitir conocimientos y experiencias de su país frente a los actores del Estado receptor.

En sexto lugar, Fernández Luzuriaga menciona la necesidad de formación continua que debe desarrollar todo funcionario diplomático para responder a una temática cada vez más amplia y compleja, dados los vertiginosos y constantes cambios que se producen en el Sistema Internacional producto de la globalización. Los avances tecnológicos brindan una gran facilidad para actualizar o profundizar conocimientos con independencia del lugar donde se cumplan funciones.

En séptimo lugar, el peso que tiene el sector empresarial en la economía internacional se profundizó gracias a la globalización, lo que ha llevado a contar con agentes diplomáticos “con un importante manejo de programa y técnicas de gestión administrativa y de gestión pública”. Esto permite un diálogo más fluido con las asociaciones empresariales y facilitará, en la medida de lo posible, atender a sus demandas en materia de reducción de costos, mejora en los servicios y simplificación administrativa.

En octavo lugar, el diplomático debe ser un gran conocedor de los valores espirituales y culturales de su nación y debe contar con una gran comprensión y tolerancia hacia los valores del Estado receptor. En este sentido, el agente diplomático es un instrumento fundamental para transmitir experiencias y conocimiento sobre ambas culturas. La globalización tiende a eliminar los rasgos culturales e individuales de cada sociedad, por ende, pone en riesgo la diversidad cultural que debe promover la actividad diplomática.

En último lugar, la estabilidad emocional es un atributo con el que debe contar todo funcionario diplomático, en virtud de que desarrolla una labor desestabilizante por diversas razones: “necesidad de adaptación a distintos países, culturas y formas de vida, separación de su familia, sus amigos y su lugar de origen, desempeño cotidiano con reglas protocolares y exposiciones públicas, conciencia de estar, en todo momento, representando al Estado acreditante, exposición a riesgos políticos, conflictos bélicos y desastres humanitarios en el país donde reside, resistencia a trabajar con problemas personales, familiares o profesionales de sus connacionales radicados o habitando estacionalmente en el Estado receptor” (Fernández Luzuriaga, 2014:24).

| Aspectos en los que el Funcionario Diplomático Requiere Nueva o Actualizada Formación |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Desempeño de funciones conociendo, en profundidad, principios, programas y estrategias de la política exterior nacional, y desde un claro compromiso con los intereses nacionales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Preparación de reuniones cumbres: tareas técnicas y profesionales en procesamiento de documentos; tareas logísticas, y tareas referentes al protocolo |
| <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo con actores gubernamentales y no gubernamentales distintos a la Cancillería con nuevos temas, problemas, lógicas, lenguajes y terminologías |
| <ul style="list-style-type: none"> • Competencia – en favor de su Estado - con otros actores del Sistema Internacional en la promoción de comercio; inversiones; turismo; ciencia y tecnología, y educación y cultura nacionales |
| <ul style="list-style-type: none"> • Difusión de la política interna y de los posicionamientos internacionales de su país |
| <ul style="list-style-type: none"> • Disposición para la formación continua y utilización como herramienta, para ese fin, de medios tecnológicos |
| <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de programas y técnicas de gestión administrativa y, en particular, de gestión pública |
| <ul style="list-style-type: none"> • Representación, desde bases humanísticas y con conocimientos históricos, de valores espirituales y culturales de su país, y asimilación de esos valores del Estado receptor |
| <ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional |

Fuente: Fernández Luzuriaga, Wilson (2014): 24,

II.III.IV Ecuación generalista/especialista

En las Relaciones Internacionales los “problemas son cada vez más complejos y se resuelven por medio de la cooperación internacional y por el trabajo conjunto”, dado que exceden y desbordan las dimensiones nacionales. En este sentido, los vínculos entre actores internacionales en el Sistema Internacional son cada vez más fluidos y complejos lo que demanda una mayor y más profunda formación del funcionario diplomático (Koncke, 2011:14).

A la hora la formar a los funcionarios del Servicio Exterior, se lo puede hacer a través de una capacitación basada en la especialización en algún área del conocimiento o brindar una generalidad del mismo. Svetogorsky considera que en la actualidad “ha cobrado una mayor significancia en un mundo global e interdependiente donde los diplomáticos han asumido nuevas responsabilidades y enfrentado mayores desafíos” (Svetogorsky, 2014:24)

El buen diplomático debe representar a su Estado ante las autoridades del Estado receptor, debe promover el interés nacional, debe brindar protección y atención a los problemas que puedan enfrentar sus nacionales, debe promover y difundir los valores culturales, debe promocionar las relaciones económicas, comerciales y de inversiones y debe garantizar la buena imagen de su país.

En este sentido, Fernández Luzuriaga cita al director de la Academia Diplomática de Honduras, Leivas Vivas, quien considera que “si la diplomacia ha subsistido hasta ahora es precisamente porque fue un campo de generalistas, donde primaba más el conocimiento general del mundo que el de sus sectores parciales” (Fernández, 2014:25). Por lo tanto, dentro de esta corriente considera que el funcionario debe rotar en el desempeño de sus funciones en Cancillería por distintas dependencias, pues de esa manera logra un conocimiento generalizado de la función diplomática.

No obstante, existen autores como Gorad y Sigé, que consideran que un funcionario diplomático debe especializarse en un área de conocimiento y siempre desenvolverse en la misma; de ese modo logrará una especialización en determinada área que redundará en mayores beneficios para la Cancillería.

Si bien estas dos formas de entender el funcionamiento de la Cancillería no son excluyentes, se tiende a percibir que algunos países, ya sean desarrollados o grandes economías, prefieren la corriente de especialización mientras que el resto de los países tienden a que la mayoría de sus funcionarios se formen bajo la visión generalista de conocimiento y trabajo.

Una característica actual del perfil de un funcionario diplomático es la cantidad de datos de los que dispone para estar informado, saber de los temas y regiones del mundo. Si bien podría pensarse que esta abundancia de información relativiza su rol de observación, lejos de eso lo obliga a mejorar la precisión al momento de interpretar y seleccionar la información.

Para contar con un cuerpo diplomático que reúna las características descritas es indispensable contar con un concurso de ingreso complejo que garantice que los mejores son los que acceden a las vacantes y con una academia diplomática que brinde cursos de excelencia.

III Academias diplomáticas

III.I El Instituto Artigas del Servicio Exterior

El Instituto Artigas del Servicio Exterior —IASE— es la dependencia del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Oriental del Uruguay que tiene a su cargo la formación, la capacitación continua, la especialización y el perfeccionamiento de los funcionarios del Servicio Exterior. Según su Estatuto Orgánico, el Instituto Artigas del Servicio Exterior cuenta con jerarquía de Dirección, subordinada directamente a la Dirección General de Secretaría.

La Dirección técnico-docente y administrativa del Instituto está a cargo de un Director y de un Subdirector. Este último, secundará y subrogará interinamente al Director en caso de impedimento, ausencia o afección.

Para ser un diplomático en el siglo XXI es necesario saber adaptarse a las distintas realidades, conocer su propio Estado y el mundo, velar por los intereses de la nación, tener capacidad de análisis, promover las relaciones interpersonales, entre otras cualidades que se deben poseer para lograr el desarrollo profesional. Todos los insumos que requiere la diplomacia son brindados por estos Institutos a través de los distintos mecanismos de capacitación y perfeccionamiento.

III.II Principales cometidos del IASE establecidos en su Estatuto Orgánico:

- a) La organización de los concursos de ingreso y de ascenso para el escalafón diplomático;
- b) La realización de cursos anuales de formación para la capacitación de los Secretarios de Tercera que ingresan al Servicio Exterior y de Actualización para los funcionarios diplomáticos a su regreso del exterior;
- c) La realización de cursos para los funcionarios públicos que puedan ser destinados a prestar funciones en el exterior;
- d) La organización y ejecución de los cursos de idiomas para los funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores;

- e) La realización de cursos solicitados por Instituciones u Organizaciones del Estado, así como la realización de eventos, seminarios, cursos solicitados por Instituciones u Organismos Internacionales;
- f) La difusión de conocimientos relativos a temas de interés nacionales, internacionales y de los actos vinculados con la enunciación y ejecución de la política internacional de la República;
- g) La sistematización de datos y documentos así como la realización de investigaciones sobre historia política, económica y diplomática como base de estudio y formación de la política internacional;
- h) La preparación y realización de las publicaciones que efectúe el Instituto Artigas del Servicio Exterior;
- i) La asesoría o supervisión de la realización, por los funcionarios del Servicio Exterior, de investigaciones, informes, monografías y tesis que tengan relación con los objetivos del Instituto;
- j) La promoción de vínculos de amistad y de intercambio cultural con Academias Diplomáticas e Institutos similares de los países con los que Uruguay mantenga relaciones diplomáticas;
- k) La negociación y concreción de Acuerdos de Cooperación con instituciones académicas, universidades o centros de estudio de diversa índole;
- l) La asesoría o supervisión y gestión para la postulación a becas de nivel internacional, para los funcionarios del Servicio Exterior, profesionales y técnicos de esa Secretaría de Estado;
- m) La dirección de la Biblioteca y Mapoteca del Ministerio y la organización permanente de una Hemeroteca;
- n) La dirección de la Secretaría de Traducciones;
- o) La administración del Departamento de Archivo Histórico-Diplomático de esa Cancillería.

Para cumplir estas tareas, el Instituto dispone de una estructura orgánica compuesta por: el Director Académico, asistido por la Secretaría de Cursos. Este funcionario se encarga

de organizar los cursos de formación, las actividades, las conferencias, los seminarios, los trabajos de investigación, publica trabajos relativos a las relaciones internacionales, al comercio y a la política exterior y las visitas educativas—, la Biblioteca —con más de 16.000 publicaciones, hemeroteca y mapoteca—, la Sección Traducciones y el Archivo Histórico Diplomático, que se encarga de mantener la memoria del desempeño diplomático.

III.III Historia

A mediados del siglo pasado, distinguidas figuras de la diplomacia y la política uruguaya concibieron la idea de crear dentro de la Cancillería la “Sección Artigas”, una dependencia técnico-asesora predecesora del actual Instituto Artigas del Servicio Exterior.

La Sección Artigas se instituyó por Decreto del Poder Ejecutivo del 19 de setiembre de 1949 y tenía como cometido la enseñanza y la investigación en materias afines a los cometidos y necesidades de la Cancillería. Asimismo, se le encomendaba la búsqueda de material bibliográfico, cartográfico, histórico y documental.

El 28 de diciembre de 1964, según lo establecido en la Ley No. 13.318, se crea, sobre la base de la “Sección Artigas”, el actual Instituto Artigas del Servicio Exterior (IASE), ideado fundamentalmente como centro de formación, perfeccionamiento y especialización para los funcionarios del Servicio Exterior, así como de difusión informativa y de publicación de materiales bibliográficos.

Por disposición de la referida Ley, se establecen los cometidos del IASE, entre los que se destacan la realización de cursos, conferencias y seminarios para la especialización y perfeccionamiento de los funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores al tiempo que se instrumentaba un ciclo básico dirigido a los diplomáticos recién ingresados a la carrera.

De esta forma, la Cancillería conseguía profesionalizar sus cuadros funcionales y adecuarse a los requerimientos del contexto internacional. Esta tendencia continuó en años posteriores, cuando la Ley de Presupuesto Nacional N° 14.106 fijó criterios sobre la formación profesional del funcionario diplomático e introdujo el sistema de rotación al disponer que todos los funcionarios del Servicio Exterior deberían obligatoriamente rotar

en el desempeño de sus funciones en el exterior y en la Cancillería, alternando períodos quinquenales y bienales, respectivamente.

Con la aprobación del Estatuto del Servicio Exterior la formación técnico-profesional pasa a ser el elemento medular de la vida funcional del diplomático de carrera, siendo relevante para sus calificaciones, ascensos y destinos al exterior.

III.IV Acuerdos con Institutos, Academias o Escuelas Diplomáticos

El Instituto Artigas del Servicio Exterior cuenta con más de veinte Acuerdos de Cooperación en vigor con Academias Diplomáticas de distintos países. Asimismo, el IASE firmó acuerdos en materia educativa con distintas universidades nacionales, con instituciones públicas y privadas del país.

III.V Visitas

Cada año el Instituto Artigas organiza visitas didácticas a lugares estratégicos como son instituciones tecnológicas, emprendimientos industriales y zonas de desarrollo, a los efectos de conocer y promover el país en el exterior.

III.VI Becas

El IASE recibe información sobre becas de estudio, las difunde y promueve la participación de los funcionarios diplomáticos.

III.VII Carrera Diplomática: ingreso y ascenso

III.VIII Concurso de ingreso

A partir del año 1975, el Instituto comenzó a organizar los concursos de oposición y méritos para ingresar al Servicio Exterior de la República. Asimismo, desde 1996 el concurso de oposición y méritos con antigüedad calificada es el mecanismo para ascender en la carrera diplomática, “lo que significó un avance muy significativo en la

profesionalización y actualización de la carrera diplomática a la hora de mejorar la calidad de sus servicios” (Cassinelli, 2010:5).

La Ley 17.930 de Presupuesto Nacional del 19 de diciembre de 2005 introdujo el requisito de poseer título de educación terciaria a los ciudadanos que postulen a ocupar las vacantes que se produzcan cada año en los cargos del último grado del escalafón del Servicio Exterior, que corresponde a la categoría Secretario de Tercera.

Un cambio significativo en el concurso de ingreso se da a partir del año 2006 debido a las modificaciones introducidas por la Ley de Presupuesto Nacional 2005-2009, No. 17.930, puesto que desde ese entonces, todo postulante que aprobaba el concurso ingresaba directamente al cargo de Secretario del Servicio Exterior. Anteriormente, el recién ingresado debía cumplir un año en calidad de aspirante antes de que se le otorgara el rango de funcionario diplomático. Asimismo, desde ese año es un requisito esencial para concursar tener un título de educación terciaria en una carrera de al menos tres años de duración, expedido por instituciones legalmente habilitadas en el país o por universidades extranjeras.

Estas modificaciones generaron como consecuencia que egresados de carreras universitarias se incorporaran al servicio exterior sin haber recibido formación específica impartida por el IASE. Por lo tanto, esto ameritó el establecimiento de cursos de formación y de actualización para perfeccionar y especializar a los funcionarios diplomáticos.

El concurso contribuye a seleccionar a aquellos participantes que puedan adaptarse a los nuevos retos del Ministerio, que debe saber transformarse y cambiar para mejorar la calidad de sus servicios. Para Pérez Otermin es imprescindible organizar procesos de selección exigentes para “poder contar con un servicio exterior profesional, dado que no todos son aptos para desempeñar tan especial tarea, tanto en sus condiciones personales como en sus conocimientos adquiridos (Pérez Otermin, 1992:44).

Los concursantes seleccionados de la forma establecida en las bases de cada concurso ingresan directamente al Servicio Exterior, debiendo cumplir con el Curso Básico de formación de dos años que imparte el IASE previo a ser destinado al exterior.

El concurso de ingreso, por su nivel de exigencia, es uno de los de mayor reputación en la Administración Pública. El nivel de exigencia “contribuye a la mejora de la calidad de las

prestaciones ofrecidas al país y a sus ciudadanos por el profesionalismo de los funcionarios”. Por ende, permite contar con diplomáticos preparados y motivados, fortaleciendo el cumplimiento de la política exterior” (Cassinelli, 2012:6).

En definitiva, de acuerdo con Pérez Otermin, Uruguay cuenta con un cuerpo diplomático “profesional, de carrera, no improvisado, seleccionado con las máximas garantías de imparcialidad”, por concurso, en el cual no se reconoce “otra distinción entre ellos que la de los talentos y virtudes (art. 8 de la Constitución)” (Pérez Otermin, 1992:25).

IV Instituto del Servicio Exterior de la Nación

El Instituto del Servicio Exterior de la Nación —ISEN— es la dependencia del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina que tiene por cometido la formación y selección de los funcionarios diplomáticos. Dicha academia diplomática se fundó el 10 de abril de 1963 a iniciativa del entonces Canciller Carlos Muniz, con el cometido de formar y actualizar los conocimientos de los funcionarios diplomáticos.

Entre sus cometidos principales se destacan: organizar y ejecutar los concursos de ingreso y ascenso, capacitar y formar a los funcionarios del servicio exterior en una amplia gama de temas relevantes para la política exterior, incentivar el intercambio de conocimiento intelectual y producir y difundir conocimiento sobre cuestiones atinentes a las relaciones internacionales.

El Instituto divide sus cometidos en: concurso de ingreso y ascenso, formación intensiva a los becarios que quedaron seleccionados en el concurso de ingreso, capacitación permanente a los funcionarios diplomáticos, publicaciones y la biblioteca.

IV.I Historia del ISEN

De acuerdo con Dalbosco, la evolución histórica del ISEN puede analizarse en tres etapas asociadas cada una con un ideal de funcionario diplomático.

La primera etapa va desde su fundación en 1963 hasta 1975, periodo en que el Instituto establece su identidad institucional en medio de un contexto político y económico convulsionado.

En los años previos a 1963, la incorporación de funcionarios no se realizaba por concurso de oposición y no se brindaban cursos obligatorios de especialización luego de ingresar, lo que perjudicó la profesionalización de los cuadros diplomáticos.

En 1963 el presidente Illia propuso al Congreso una ley en la que se mencionan las funciones del ISEN, la que Solanas considera un retroceso, pues si bien establece exigentes requisitos para ingresar en el cuerpo diplomático, favorecía la designación directa de personas sin las mismas exigencias en los rangos medios y altos. Por lo tanto, las categorías más bajas del escalafón eran los únicos que se sometían a complejos procesos de selección y capacitación.

Tres años más tarde, el gobierno militar (1976-1983) limita las designaciones irrestrictas y se reestablece el concurso de oposición y méritos en todas las categorías. Además, en este periodo se vislumbra un avance en la formación de los diplomáticos a partir de la organización de cursos regulares, tanto para los aspirantes como para los diplomáticos.

De acuerdo con Solanas “el Instituto no logró consolidar una estructura funcional administrativa por los sucesivos cambios que acontecían”, ya fueran de carácter político o diplomático (Solanas,2011:23). De todos modos, según Marchetti, los funcionarios egresados del ISEN se diferenciaban del resto de los funcionarios por su desempeño más eficiente, el espíritu de cuerpo y el conocimiento empírico de la tarea diplomática.

El Congreso sancionó en 1975 la Ley 20.957 en la que se ratificó la creación del Instituto, se consagró el mecanismo de selección y de formación. En este sentido, la mencionada ley legitimó al ISEN como el órgano del Ministerio de Relaciones Exteriores encargado de la selección, formación y perfeccionamiento diplomático.

Durante esta etapa, la función de selección de personal sufrió las turbulencias políticas y le costó consolidarse en parte por las “urgencias de los gobiernos civiles en materia de designación y en parte por la indiferencia de los gobiernos militares respecto de las prácticas diplomáticas”. En definitiva, ningún gobierno le prestaba la atención debida a la selección del personal, por lo que fue una entidad respetada pero secundaria (Delbosco, 2018:496).

La segunda etapa se desarrolla desde 1976 hasta 1993. En esos años, el ISEN adquiere mayor prestigio y reconocimiento nacional, propiciando que sus funcionarios evolucionen hacia una capacitación más técnica. Desde las autoridades del Instituto, se

propusieron flexibilizar las condiciones de reclutamiento, dado que el número de aspirantes era escaso para la necesidad de la función. Se flexibilizaron las carreras comprendidas en la convocatoria, los idiomas exigidos, y se difundió ampliamente el concurso a nivel nacional.

En esos años, el contexto institucional era sumamente inestable por la sucesión de gobiernos autoritarios y democráticos, lo que generó una gran incertidumbre e inestabilidad a los concursantes al momento de postularse, dado que todo individuo que se presentaba era sometido a un amplio proceso de inteligencia para conocer sus antecedentes personales e ideológicos. Esta situación desalentó enormemente a muchos ciudadanos de presentarse (Rizzo, 2012).

Con los gobiernos democráticos la situación cambió, puesto que “apostaron por ensanchar la base de reclutamiento y por la profesionalización de la carrera diplomática” (Sonlas, 2012:29). El Instituto organizó sus cursos en la preparación técnica y profesional. En esos momentos, se establecieron los viajes de estudio, además de los cursos, conferencias y seminarios semanales cuyos contenidos fueron actualizados y adaptados a la realidad nacional e internacional.

Hacia finales de 1991, el Instituto da un salto cualitativo al diseñar un programa de acción bajo el “modelo napoleónico”, ya que cuenta con “triple responsabilidad de docencia, investigación y extensión, orientada a la formación del personal diplomático” (Dalbosco, 2018:499). En ese programa de estudios, se establecía una maestría cuyos cursos se realizaban en tres semestres y el cuarto era para la redacción del trabajo de investigación.

La tercera etapa va desde 1993 hasta nuestros días; el ISEN amplía considerablemente los contenidos de los cursos para adaptarlos a los cambios introducidos por la globalización. Por tanto, se imparten cursos, seminarios y conferencias sobre seguridad alimentaria, integración regional, crimen organizado, conflictos intraestatales, derechos de los migrantes, medios de comunicación, desarrollo económico y social, entre tantos otros contenidos.

Esta multiplicidad de temas que introduce la globalización llevó al Instituto a una mayor apertura con los centros académicos universitarios y en especial con los catedráticos, pues eran ellos quienes dominaban esos temas que se habían introducido rápidamente en la agenda de la diplomacia. En esos años, se produce una notoria amplitud de temas tratados

por los diplomáticos, pero ellos no contaban con la *expertise* o el conocimiento teórico, por tanto el ISEN recurrió a los docentes prestigiosos para capacitar a sus cuadros diplomáticos.

Según Baldoso (2018:500), hacia fines de los noventa, las autoridades del Ministerio convirtieron al ISEN en “un foro de discusión e investigación o un *think tank* de prestigio internacional”, debido a que se constituyó en un importante centro de capacitación, reflexión intelectual e investigación gracias a la estrecha vinculación con los centros académicos nacionales y academias diplomáticas regionales

A comienzos de los 2000, a partir de la Resolución Ministerial N° 45, se creó la figura del Director Académico. Se trata de un cargo permanente que se otorga por concurso público a un profesor de larga trayectoria y que se dedique a la investigación sobre cuestiones relacionadas con la diplomacia. Se establece como condición indispensable que no pertenezca al escalafón diplomático, por lo que, desde su fundación, la capacitación de los diplomáticos quedaba a cargo de “un catedrático de reconocida trayectoria de manera permanente y en cierto sentido externo a la carrera, pero orientado por criterios académicos”. De esta manera, atendía el problema de la transitoriedad en la función propia de la carrera diplomática. (Dalbosco, 2018:501).

En la primera etapa, el ISEN se basó en la consolidación institucional y funcional como la selección de funcionarios por concursos públicos, con diferente rigurosidad debido al contexto político volátil. De todos modos, si se analiza el concurso de ingreso en el largo plazo se podría decir que fue incorporando elementos y dividiéndose en etapas y aumentando su complejidad. En más de 50 años, las pruebas se modificaron mucho pasando por exámenes escritos de conocimiento, ensayos, y hasta coloquios de aptitud diplomática.

Asimismo, la base de reclutamiento se fue ampliando a medida que las Relaciones Internacionales se hacían más complejas por la diversidad de temas y la necesidad de contar con cuadros ampliamente calificados en más partes del mundo. Lo mismo sucede con las carreras universitarias de los diplomáticos, ya que en la década del 60 la mayoría de los diplomáticos eran predominantemente abogados mientras que hoy en día el perfil universitario es sumamente variado.

V La propuesta del Grupo de Trabajo 2005

El Grupo de Trabajo se creó por la Resolución Ministerial N°102/2005, el 19 de abril de 2005 y fue constituido el 25 de mayo de 2005 luego de que la Universidad de la República nombró a su representante. Se integró de la siguiente manera: presidente: Director del Instituto Artigas del Servicio Exterior, Embajador Juan José Arteaga; secretaria: Subdirectora del Instituto Artigas del Servicio Exterior, Ministra María del Carmen Fros; representante de la Dirección General de Secretaría del Ministerio de Relaciones Exteriores, Consejero Pablo Scheiner; representante de la Asociación de Funcionarios de Carrera del Servicio Exterior del Uruguay, Embajador William Ehlers, luego sustituido, en razón de su partida para cumplir funciones en el exterior, por el Ministro Consejero Manuel Vieira; representante de la Universidad de la República, Lincoln Bizzozero.

El Grupo de Trabajo, que se reunió de manera periódica por un año, tenía como cometido evaluar y revisar los programas de estudio y los Cursos de Formación, Básicos y de Actualización y elaboró un Informe Final que cuenta con cinco apartados: una introducción, una propuesta y tres anexos. El primero denominado “perfil del diplomático”, el segundo se trata de un diseño del Diploma de Especialización en Relaciones Internacionales y Diplomacia y el tercero se refiere a la integración del Grupo de Trabajo.

En el apartado referido a la Introducción se explica que la razón por la cual se lo convocó fue evaluar, revisar y eventualmente reformar los programas de estudios que se impartían en el Instituto, con el objetivo de mejorar el nivel de los cursos y adaptarlos a la realidad del nuevo siglo. Además, dentro de los cometidos del Grupo de Trabajo se destaca el reposicionamiento del IASE.

La metodología de trabajo consistió en reuniones semanales en las que se intercambiaban insumos entre los miembros, por internet o de manera presencial. Las propuestas, una vez redactadas, se aprobaban por unanimidad y se sometían a la consideración de las autoridades del Ministerio.

Los resultados finales se dividen en “perfil del diplomático uruguayo del siglo XXI” y “adaptación del ciclo formativo del Instituto Artigas del Servicio Exterior”. En este resultado, se destaca la propuesta de un Diploma en Especialización en Relaciones

Internacionales y Diplomacia, con aspiración a convertirse en maestría en el futuro inmediato.

Dentro del Informe Final y sus anexos habría que dividir la labor del Grupo de Trabajo en cinco áreas: la primera, la situación del ingresado, como el perfil del concursante o las bases del concurso de ingreso; la segunda, el perfil del diplomático; la tercera, la propuesta del Diploma de Especialización en Relaciones Internacionales y Diplomacia; la cuarta, la función del Curso de Actualización y por último la posición institucional del Instituto.

V.I Situación de ingresado

V.II Bases del concurso de ingreso

En el denominado Perfil del Postulante dentro del Análisis del Grupo de Trabajo de 2005, se hace referencia al concurso de ingreso al Servicio Exterior y sugiere una serie de cambios para los futuros concursos.

En el Informe se sugiere una medida que en mayor o en menor grado afecta al resto de las áreas del Informe, ya que se propone la eliminación de la aspirantía. El planteo se basa en hacer coincidir el periodo de dos años en que los funcionarios diplomáticos deben permanecer en la República con el Curso Básico. El Grupo de Trabajo considera suprimir el año de aspirantía debido a que es percibido como un obstáculo para el ingreso a la carrera de personas calificadas que no quieren vivir una situación inestable durante un año. Por lo tanto, se plantea que quienes superen el concurso ingresen directamente al Servicio Exterior.

El Grupo de Trabajo propuso como requisito indispensable para concursar la carrera universitaria, de por lo menos cuatro años de duración. En cuanto a la expedición de los títulos, el Grupo de Trabajo señala que el mismo debe ser expedido por la Universidad de la República o cualquier otra universidad privada nacional.

En lo concerniente a la habilitación de títulos expedidos por universidades extranjeras, propone aceptarlos siempre que estén legalizados y acompañados del correspondiente certificado de estudios. Si bien se confecciona una lista taxativa de títulos universitarios, que se basa en la oferta académica nacional, se establece que el Tribunal del concurso

debería tener potestad para analizar casos que se alejen del listado previsto y de las necesidades de la Cancillería.

Las carreras universitarias que se adecuarían al perfil del agente diplomático son: Licenciado en Relaciones Internacionales, en Negocios Internacionales, en Comercio Internacional e Integración, en Sociología, en Ciencia Política, en Historia, Economista, Contador Público, Escribano y Abogado. En el Informe se menciona que los postulantes deberían tener una base común de conocimientos para la fácil y rápida inserción en el Curso Básico y en el Diploma de Especialización en Relaciones Internacionales y Diplomacia.

El Grupo de Trabajo recomienda el límite de edad para el concursante de 34 años, no pudiendo tener 35 años al 1° de enero de año del concurso. Para considerar este límite etario se basa en el análisis de los últimos concursos donde la edad promedio oscilaba entre 24 y 25 años. En consecuencia, se plantea mantener el límite en 35 años.

En relación con el dominio de idiomas, el Grupo de Trabajo resaltaba la importancia del inglés en el mundo diplomático y por eso proponía considerar el nivel “Proficiency” como condición necesaria para postularse. Por lo tanto, cabría suponer que no sería evaluado en alguna etapa específica.

En lo referente al dominio de idiomas adicionales, el Grupo de Trabajo recomienda conceder puntos para aquellos postulantes que acrediten conocimientos en: alemán, árabe, chino, francés y portugués.

El Grupo de Trabajo propuso la realización de una evaluación psicológica por parte de profesionales calificados para conocer las aptitudes y capacidades de los futuros funcionarios diplomáticos. La misma la diseñarían y aplicarían profesionales calificados en la materia, con asistencia de embajadores de larga trayectoria, a los efectos de poner en conocimiento situaciones típicas que enfrentan los diplomáticos. Además, le atribuyen el carácter eliminatorio. El Grupo de Trabajo nunca menciona a la prueba escrita de idioma español.

VI Bases concurso de ingreso año 2007

Las bases del llamado a concurso para la provisión de vacantes del Servicio Exterior en 2007 se reglamentaron por la Resolución Ministerial N° 477/2006, del 29 de diciembre de 2006. En la misma, se estableció como condición necesaria para presentarse “título de educación terciaria, en carreras con un mínimo de tres años de duración”.

En cuanto a la expedición de títulos, las bases del 2007 presentan un concepto más amplio, ya que se establecen títulos de formación educativa terciaria expedidos por instituciones legalmente habilitadas en la República. Para su habilitación, se requiere que los títulos expedidos por universidades extranjeras estén debidamente revalidados.

Según las bases, el límite de edad para el concursante es de 34 años, no pudiendo contar con 35 años al 1° de enero del año del concurso.

De acuerdo con las bases, se requiere presentar, al momento de la inscripción, el certificado otorgado por el Instituto Cultural Anglo–Uruguayo, en el que se acrediten sus conocimientos con un nivel mínimo de “First Certificate”. Aquellos concursantes que no cuenten con el certificado tienen la posibilidad de obtenerlo mediante una prueba que llevará a cabo el Instituto previo al cierre del periodo de inscripción. A esta prueba se le asigna carácter obligatorio y eliminatorio.

Las bases establecen la realización de pruebas escritas y orales para los restantes idiomas. De todos modos, pondera al francés y portugués con dos puntos mientras que a los restantes idiomas les asigna un solo punto. Se aclara que se exigirá un nivel similar al del “First Certificate”.

Las dos innovaciones centrales que contienen las Bases referentes al régimen de ingresos consisten en que mientras el Grupo de Trabajo estableció como requisito una carrera universitaria de, al menos cuatro años de duración, las Bases fijaron la exigencia de un título de educación universitaria de un mínimo de tres años de duración. La segunda innovación, que no fue sugerida por el Grupo de Trabajo, es la prueba escrita de Idioma Español.

En las bases se incluye también la evaluación psicológica a la que se denomina Evaluación Personal, que contendrá tests y entrevistas personales con los integrantes del Tribunal. Asimismo, se le asigna carácter eliminatorio.

En el concurso de 2007, las bases incluyen la prueba escrita de idioma español a la que le asignan el carácter eliminatorio. En dicha prueba se evaluará el estilo y la corrección gramatical.

VII Bases concurso de ingreso año 2019

Se establece la prueba de idioma español como obligatoria y eliminatoria y se especifica que se realiza en forma manuscrita y no se sumará al puntaje final. La prueba se califica de 0 a 100 puntos y el concursante deberá obtener un puntaje mínimo de 70 puntos para poder continuar con las siguientes etapas del Concurso.

Asimismo, se detallan los parámetros de evaluación en dicha prueba, puesto que menciona el correcto manejo del idioma, uso de la puntuación, poder de síntesis, coherencia del concepto planteado y la adecuada aplicación de terminología especializada.

Los postulantes que obtuvieron al menos de 70 puntos en la evaluación de idioma español tienen derecho a realizar la prueba escrita de conocimiento. Esta instancia es de carácter obligatorio, eliminatorio, se calificó de 0 a 100 puntos y tuvo un valor de 37% en el resultado final del concurso.

La prueba consiste en responder tres preguntas con un máximo de dos carillas de extensión cada una y en el plazo de cuatro horas: una de Derecho Internacional Público, una de Economía Política y Comercio Internacional y la última de Política Internacional. Cada pregunta se califica de 0 a 100 puntos y el postulante debe obtener un promedio de al menos 60 puntos entre las tres preguntas para poder continuar con las siguientes instancias del Concurso.

Luego de superada la evaluación de la prueba escrita de conocimiento, se lleva a cabo la prueba psicotécnica que es de carácter obligatorio y eliminatorio. La calificación obtenida no se suma al puntaje total.

En las bases se menciona que se evaluará si el concursante cuenta con el perfil requerido para ejercer la actividad diplomática. La prueba psicotécnica se califica de 0 a 100 puntos, el concursante debe obtener un puntaje de al menos 60 puntos para continuar con las siguientes etapas del Concurso.

La prueba de idioma inglés también es obligatoria, no eliminatoria y tiene un valor de 18% en el resultado final del concurso. Esta instancia se evalúa de 0 a 100 puntos.

Se detalló en las bases que se evaluaría el dominio del idioma tanto en su expresión escrita como oral, y que el nivel mínimo de exigencia es el B2 (intermedio alto) del Marco Común Europeo de Referencia.

Asimismo, cada postulante puede optar por rendir una segunda prueba de idiomas. La misma no es obligatoria ni eliminatoria, se califica, al igual que todo el resto de las pruebas, de 0 a 100 puntos y tiene un valor del 5 % en el puntaje total.

En cuanto al nivel de exigencia será el mismo para el idioma inglés, es decir, nivel B2 (intermedio alto) del Marco Común Europeo de Referencia tanto en su expresión escrita como oral. Las opciones que tenía el concursante eran: alemán, árabe, chino, francés, portugués o ruso.

La otra prueba de conocimiento técnico y profesional, más allá de los idiomas, es la prueba oral, que es obligatoria y tiene un valor de 37% en el puntaje total. A esta evaluación oral se la califica de 0 a 100 puntos. La prueba consiste en responder a tres preguntas en las mismas áreas temáticas que en la prueba escrita de conocimiento.

La última instancia de evaluación consiste en la valoración de los méritos que presentan los concursantes al momento de la inscripción. Si el concursante cuenta con un segundo título universitario, se evalúa si dicho título comparte más de la mitad del plan de estudios con el título que presentó el concursante al momento de la inscripción. En ese caso, suma un punto. En caso contrario, suma dos puntos.

Asimismo, se pondera con un punto a los diplomas de posgrados que presenten un plan de estudios en Economía, Derecho, Ciencias Sociales o Relaciones Internacionales y que tengan más de 100 horas de carga horaria. Si se presenta un diploma que no cumple estas características, se suman 0,5 puntos.

A las maestrías que tengan un plan de estudios en Economía, Derecho, Ciencias Sociales o Relaciones Internacionales y que tengan más de 200 horas de carga horaria, se les otorgan dos puntos. Si se presenta una maestría que no cumple estas características, se suman 0,5 puntos.

La docencia universitaria en el ejercicio de funciones también suma un punto si es dentro de las áreas temáticas mencionadas; si no lo es, suma 0,5 puntos. La aspirantía docente en las áreas del concurso y con una antigüedad mínima de dos años suma 0,5 puntos y si es dentro de un área diferente suma 0,25.

En lo concerniente al resultado final del concurso, se establece que las personas que hayan obtenido al menos el 70% del puntaje total conformarán una lista de prelación y así se irán llenando las vacantes.

VIII Concurso de ingreso al ISEN año 2019

El Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto convoca a concurso público para ingresar al Instituto del Servicio Exterior de la Nación a través de resolución ministerial en la que se especifican las bases del llamado y el número máximo de vacantes a cubrir en función de las necesidades de servicio.

Los requisitos necesarios para poder rendir el concurso están tanto en el Reglamento del Instituto del Servicio Exterior de la Nación como en la resolución ministerial que llama a concurso.

VIII.I Requisitos para inscribirse

En primer lugar, establece que pueden participar de la convocatoria los argentinos nativos o por opción, que cumplan los requisitos mencionados en la Ley Orgánica del Servicio Exterior de la Nación, su Decreto Reglamentario y la resolución de convocatoria. En este sentido, se detallan esos requisitos indispensables: tener al 15 de noviembre del año del concurso al menos 21 años y como máximo 35 años. La persona debe tener pleno goce de los derechos políticos y civiles. Tiene que contar con título universitario que corresponda a un programa de estudio de al menos cuatro años de duración. También debe contar con un nivel de conocimiento apropiado en los idiomas que se establezcan en la resolución ministerial de convocatoria. Además, la persona debe contar con las condiciones psicofísicas adecuadas y con la documentación exigida.

Asimismo, se establece al idioma inglés como requisito obligatorio. El postulante deberá acreditar a través de un certificado de conocimiento el dominio de ese idioma con un

nivel de al menos B2 de acuerdo al marco de referencia de la Unión Europea. No cumplirán este requisito aquellos certificados que hayan sido expedidos con una antigüedad mayor a tres años desde la fecha de examen al 31 de diciembre de 2019, con excepción del certificado del “Proficiency”, ya que este examen no tiene vencimiento.

VIII.II Pruebas

El ingreso al Servicio Exterior argentino se instrumenta mediante un concurso de oposición que cuenta como mínimo con 10 instancias de evaluación, todas de carácter obligatorio y eliminatorio, que tienen lugar a lo largo de todo el año, tanto en la sede del ISEN, en Buenos Aires como en algunas universidades del interior de país.

La primera prueba consiste en un examen de carácter psicológico y de perfil vocacional a cargo de la Dirección de Salud de esa Cancillería. Esa instancia se lleva a cabo en forma exclusiva en la sede del ISEN.

Esta evaluación consiste en dos instancias; la primera de carácter general y la segunda grupal. En ambas pruebas se aplicarán distintas técnicas para conocer el perfil del postulante, la capacidad de respuesta ante situaciones críticas, la adaptabilidad, el compromiso con el servicio público, las aptitudes intelectuales y la capacidad para el trabajo en grupo.

Luego de aprobar esa instancia, los postulantes tendrán derecho a rendir las pruebas de conocimiento propiamente dichas que también son obligatorias y eliminatorias. Los concursantes serán evaluados del uno al diez y deberán obtener una nota mínima de cuatro para realizar el examen siguiente.

Las pruebas de conocimiento escrito se tomarán en la sede del ISEN en Buenos Aires y de manera simultánea en una serie de universidades nacionales en el interior del país. Las universidades determinadas son: la Universidad Nacional de Córdoba, la Universidad Nacional de Cuyo (Mendoza), la Universidad Nacional de la Patagonia Austral (Santa Cruz), la Universidad Nacional del Nordeste (Corrientes), la Universidad Nacional de Rosario y la Universidad Nacional de Tucumán. Asimismo, la Biblioteca Depositaria de Naciones Unidas y Hábitat de la Municipalidad de General Pueyrredón será considerada sede de estos exámenes en la Ciudad de Mar del Plata.

Las universidades del interior solo tomarán exámenes cuando haya un mínimo de diez anotados para cada instancia.

Los exámenes serán escritos y versarán sobre: Derecho Internacional Público, Derecho Constitucional, Historia Política y Economía Argentina, Economía y Comercio Internacional, Historia de las Relaciones Políticas y Económicas Internacionales, Teoría Política, Cultura General y Conocimientos de la Realidad Nacional e Internacional y por último, Temas de Actualidad Política y Económica Internacional.

Las bases determinan que la evaluación de las distintas pruebas la realizarán profesores con reconocida y dilatada trayectoria en cada una de las materias.

Estas pruebas serán de carácter anónimo y cualquier tipo de identificación, ya sea firma, iniciales, nombres, rayas, etc., que no estuviera establecida por las autoridades implicará la anulación de la evaluación y su consecuente eliminación del concurso. El objetivo es que ningún evaluador sepa a qué concursante califica de modo de garantizar la transparencia en el proceso de selección. Asimismo, en el reglamento se destaca que los exámenes serán digitalizados a los efectos de garantizar su preservación.

La última instancia, si bien no implica un programa de estudio, consiste en un Coloquio de Aptitud Diplomática. En esa oportunidad, se evaluará si el postulante cuenta con las aptitudes necesarias para desempeñar la función. Los aspectos que se evaluarán serán: la capacidad de razonar y expresar las ideas de manera articulada, el rigor argumentativo, la inventiva, la capacidad de respuesta ante situaciones de presión o estrés, la adaptabilidad ante una situación imprevista, la predisposición para enfrentar tareas desconocidas, compromiso con el servicio público, vocación, capacidad de análisis, ética, madurez, creatividad, capacidad para el trabajo colectivo, entre otros.

Esta evaluación está a cargo del Director del ISEN y de funcionarios diplomáticos de la categoría “A”, de rango de embajadores. Se podrá invitar a participar de esta instancia, a iniciativa del Director, a las autoridades superiores de la Cancillería y al Director Académico del ISEN como evaluadores.

Una vez finalizadas todas las instancias de evaluación, se confeccionará una lista con el orden de precedencia de los postulantes. Por lo tanto, el ISEN deberá elevar al Ministro de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto la lista con la precedencia de

los postulantes a los efectos de elaborar la resolución ministerial de designación de aspirantes becarios.

Por lo tanto, los postulantes mejor posicionados en la lista de precedencia de acuerdo al número de vacantes se incorporarán al Curso de Formación que brinda el ISEN a los becarios.

VIII.III Ingreso al Servicio Exterior

Estos becarios se dedican a tiempo completo durante dos años al Curso de Formación, sin cumplir todavía tareas en Cancillería. Asimismo, durante esos años perciben honorarios que equivalen al 65% del sueldo de un Secretario de Embajada y Cónsul de Tercera Clase.

Dentro de las materias de índole teórico o práctico que se imparten, se encuentran: Idiomas, Negociaciones Internacionales, Historia, Práctica Diplomática y Consular, Derecho, Ceremonial de Estado, Protocolo, Política y Economía Internacional, Cultura Argentina y Promoción Comercial.

Una vez cumplido el mencionado Curso, que implica la aprobación de las asignaturas, pruebas, evaluaciones, prácticas de Cancillería, serán incorporados al Servicio Exterior de la Nación en calidad de Secretarios de Embajadas y Cónsules de Tercera Clase, categoría más baja del escalafón diplomático.

Durante su estadía en el ISEN, los becarios deberán cumplir con todas las asignaturas que establece el programa de estudio. Deberán aprobar las materias para continuar con la aspirantía. Cada materia será calificada de uno a diez y si el aspirante reprueba la materia una vez, con una calificación menor a cuatro, solo tendrá una instancia adicional para aprobarla antes de quedar excluido del ISEN. Asimismo, cada becario no podrá acumular más de dos materias reprobadas durante su permanencia en el Instituto.

En lo referente al régimen de inasistencia, cada aspirante solo puede tener hasta 6 faltas injustificadas por ciclo lectivo, si lo supera será automáticamente separado del ISEN.

Todas las calificaciones y demás procedimientos administrativos que se entiendan pertinentes, actos de indisciplina, inasistencia injustificada, se adjuntarán al legajo personal del funcionario.

Una vez cumplidos todos los requisitos del Curso de Formación, el ISEN elaborará una lista de precedencia con las calificaciones de las materias cursadas por los becarios durante los cuatro semestres de formación del Curso. En ese entonces, el Director del ISEN confeccionará el proyecto de designación a la categoría “G” Secretarios de Embajada y Cónsules de Tercera Clase.

A partir de la aprobación del Reglamento del ISEN en 2017, se registra la cantidad de veces que cada postulante haya desaprobado o no haya completado el proceso y se establece que aquellos concursantes que hayan reprobado en tres oportunidades el concurso de ingreso no podrán volver a presentarse.

IX Cuadro comparativo concursos de ingreso Grupo de Trabajo 2005, IASE e ISEN

| | Grupo de Trabajo 2005 | Bases 2007 | Bases 2019 | Bases 2019 – ISEN |
|-----------------|--|--|--|---|
| ESTUDIOS | <input type="checkbox"/> Título universitario, en carreras con un mínimo de cuatro años de duración. <input type="checkbox"/> Título expedido por la Universidad de la República o cualquier universidad privada nacional. <input type="checkbox"/> Título expedido por universidad extranjera, legalizado <input type="checkbox"/> Lista de títulos no taxativa. | <input type="checkbox"/> Título terciario, en carreras con un mínimo de tres años de duración. <input type="checkbox"/> Título expedido por instituciones legalmente habilitadas en la República. <input type="checkbox"/> Título expedido por universidad extranjera, debidamente revalidado. | <input type="checkbox"/> Título de educación universitaria en una carrera con un mínimo de cuatro años de duración. <input type="checkbox"/> Título expedido por universidades legalmente habilitadas en el Uruguay. <input type="checkbox"/> Se podrá efectuar la inscripción con títulos expedidos por universidades extranjeras debidamente legalizados o apostillados. | <input type="checkbox"/> Título universitario de validez nacional correspondiente a un programa de estudio de al menos cuatro años de duración. <input type="checkbox"/> Los títulos universitarios expedidos por universidades extranjeras deberán -al mismo tiempo- presentar la certificación de su validez requerida a los fines del concurso, emitida por la autoridad educativa nacional competente. |
| EDAD | <input type="checkbox"/> Hasta 35 años. | <input type="checkbox"/> Hasta 35 años. | <input type="checkbox"/> Sin límite de edad. | <input type="checkbox"/> Entre 21 y 35 años. |

| | | | | |
|--------------------------------|--|--|--|---|
| DOMINIO DE IDIOMAS | <input type="checkbox"/> Inglés obligatorio en nivel de "Proficiency". <input type="checkbox"/> Puntos adicionales a quienes acrediten dominio de francés, portugués, alemán, chino o árabe. | <input type="checkbox"/> Inglés obligatorio en nivel de "First Certificate". <input type="checkbox"/> Dos puntos adicionales a quienes acrediten conocimiento de portugués o francés. Un punto adicional a quienes acrediten conocimiento de otro idioma. | <input type="checkbox"/> Prueba obligatoria, no tendrá carácter eliminatorio y constará de una instancia escrita y una oral. Será calificada de 0 a 100, con una exigencia mínima de B2 (intermedio alto) del Marco Común Europeo de Referencia (MCER). Idioma Inglés. <input type="checkbox"/> Prueba no obligatoria, no eliminatoria, se calificará de 0 a 100 puntos, nivel mínimo de exigencia es B2 (intermedio alto) del MCER. Idiomas: alemán árabe, chino, francés, portugués o ruso. | <input type="checkbox"/> Inglés requisito obligatorio. El postulante deberá acreditar a través de un certificado de conocimiento el dominio de ese idioma con un nivel de al menos B2 de acuerdo al marco de referencia de la Unión Europea. <input type="checkbox"/> No cumplirán este requisito aquellos certificados que hayan sido expedidos con una antigüedad mayor a tres años desde la fecha de examen al 31 de diciembre de 2019, con excepción del certificado del Proficiency, ya que este examen no tiene vencimiento. <input type="checkbox"/> No se exigen idiomas adicionales. |
| EVALUACIÓN PSICOLABORAL | <input type="checkbox"/> Evaluación psicológica diseñada y ejecutada por profesionales calificados que conozcan el rol del Servicio Exterior. <input type="checkbox"/> Carácter eliminatorio. | <input type="checkbox"/> Evaluación personal mediante tests y entrevistas personales con los integrantes del Tribunal designado a tal fin. <input type="checkbox"/> Carácter eliminatorio. | <input type="checkbox"/> Esta prueba es obligatoria y eliminatoria. <input type="checkbox"/> La calificación obtenida no se sumará al puntaje total. Se evaluará si el postulante se ajusta al perfil requerido para ejercer la función diplomática. | <input type="checkbox"/> Esta prueba es obligatoria y eliminatoria. <input type="checkbox"/> Evaluación de tipo general y grupal en las que se aplicarán técnicas estandarizadas de evaluación seleccionadas por el equipo psicológico de la Dirección de Salud. |

| | | | | |
|----------------|---|---|---|---|
| IDIOMA ESPAÑOL | <input type="checkbox"/> No se estableció como prueba la idoneidad en Idioma Español. | <input type="checkbox"/> Prueba escrita, evaluando estilo y corrección. <input type="checkbox"/> Carácter preliminar y eliminatorio. | <input type="checkbox"/> Obligatoria y eliminatoria. <input type="checkbox"/> Se evaluará el correcto manejo del idioma, uso de la puntuación, poder de síntesis, coherencia del concepto planteado y la adecuada aplicación de terminología especializada. Puntaje 0 a 100 que no será agregado al puntaje final, mínimo 70 puntos. | <input type="checkbox"/> No se estableció como prueba la idoneidad en Idioma Español. |
|----------------|---|---|---|---|

Fuente: elaboración propia en base a Fernández Luzuriaga, Wilson (2014: 24),

En cuanto a los títulos universitarios exigidos para presentarse al concurso de ingreso, se percibe que en todos los casos, salvo en las bases 2007, se exige un mínimo de cuatro años de duración. El Grupo de Trabajo 2005 recomendó en este apartado una lista de títulos no taxativa a los efectos de eliminar el régimen de aspirantía que regía hasta entonces al contar todos los concursantes con conocimientos relativamente similares.

Los cuatro instrumentos de análisis coinciden en que los títulos sean expedidos por universidades nacionales o internacionales habilitadas. En el caso de títulos expedidos en universidades extranjeras se requiere la legalización o apostilla según corresponda.

En relación con la edad, solo en las bases 2019 no se establece el límite. El tema de la edad fue un tema sumamente debatido en los últimos años y generó distintos posicionamientos que se resolvieron con la entrada en vigor del Estatuto del Servicio Exterior a finales de 2019, dado que en el mismo no se establece límite.

En cuanto al dominio de idiomas, el Grupo de Trabajo 2005 recomienda un nivel Proficiency, mientras que los restantes instrumentos exigen un nivel mínimo de First Certificate. Presentar un nivel B2 en el caso de las bases 2007 y las bases 2019 del ISEN era una condición indispensable para inscribirse mientras que en las bases 2019 se establecía que en la prueba, el nivel de exigencia era el B2.

Con respecto a terceros idiomas, en el caso argentino no se exige y no se evalúa, ya que los funcionarios que son seleccionados tienen dos años para estudiar y profundizar otros idiomas. En el caso de las recomendaciones del Grupo de Trabajo y las bases 2007 y

2019, en todos los casos el postulante podría recibir puntos adicionales gracias al conocimiento de otra lengua. Los segundos idiomas que se consideran varían en los años de referencia, aunque siempre se toman al francés y al portugués, el primero por ser tradicionalmente la lengua de la diplomacia y el segundo por la importancia de Brasil.

En lo que refiere a la prueba psicolaboral, observamos una gran coincidencia en cuanto al carácter eliminatorio de la misma. Esto podría determinar la importancia asignada a una serie de aptitudes para desarrollar la labor diplomática. Asimismo, como es lógico, la planificación, ejecución y evaluación de esta instancia está en manos de profesionales en esa materia.

Por último, en cuanto al dominio del idioma español, encontramos que esta prueba solo está presente en las bases de 2007 y de 2019. Si bien en el caso argentino se realizan varias instancias de evaluación, no se evalúa el dominio de la lengua española y, en el caso del Informe Final del Grupo de Trabajo 2005, no menciona nada respecto a esta prueba.

Las Cancillerías tanto en Uruguay como en Argentina no intervienen en la etapa de preparación para el concurso de ingreso, lo cual queda en la esfera privada de cada postulante.

Consideraciones finales

La función diplomática en América Latina tiene una herencia muy marcada por la influencia la política, la economía y el derecho internacional, ya que los primeros gobiernos independientes intentaron crear un Servicio Exterior para facilitar los procesos de independencia política y económica. Asimismo, aquellos diplomáticos basaban sus esfuerzos en lograr el reconocimiento internacional de los nacientes Estados latinoamericanos y en obtener acuerdos comerciales.

Recién a partir de la culminación de la Primera Guerra Mundial, se vislumbran los primeros esbozos de Academias Diplomáticas, principalmente europeas, que le otorgaron a la diplomacia cierto grado de capacitación funcional y profesionalismo. Hasta esos años, la actividad diplomática era desarrollada por los sectores más acomodados de la sociedad, lo que dificultó enormemente la resolución de ciertos conflictos en esos años debido a la falta de profesionalización.

El fin de la Primera Guerra Mundial, los 14 Puntos del presidente Woodrow Wilson, los tratados de paz y la creación del sistema de organismos especializados, especialmente la Sociedad de las Naciones, impulsaron la profesionalización de los Servicios Exteriores a nivel mundial. Esta necesidad de crear funcionarios capacitados estuvo acompañada por el impulso de distintas universidades que crearon carreras en Relaciones Internacionales.

La globalización se refiere a una sociedad global en la que la economía no tiene fronteras ni límites y el capital, el trabajo, la información, las materias primas, la administración y organización de recursos están interrelacionados y son completamente interdependientes. Esta situación ha causado la impresión de que las fronteras nacionales están desapareciendo.

En este sentido, desde el comienzo del nuevo siglo, las exportaciones e importaciones crecen 125 veces más que las transacciones comerciales internas debido a las cadenas globales de valor. Las inversiones extranjeras directas crecen 4 veces más que el comercio internacional. El intercambio financiero supera ampliamente los 1.000 millones de dólares cada año en virtud de que el sistema financiero está globalizado y ha llevado a los Estados a un menor control de las divisas.

Estamos frente a un acelerado desarrollo de las tecnologías de la información y de los medio de comunicación. En los últimos 10 años, se avanzó más en este campo que en el resto de la historia. Algunos analistas consideran que, producto de la globalización, los Estados están en un proceso de desaparición donde la lógica económica global prevalecerá gracias a la organización de la producción. Además, el concepto de Estado nacional desde un punto de vista westfaliano comenzó a mostrar fisuras y este tiene cada vez más un papel marginal por la aparición de nuevos actores internacionales

No es ninguna novedad que las sociedades están ante un mundo competitivo y complejo en el que el escenario de actuación global es desafiante y sumamente dinámico, pero que crea enormes oportunidades para los países que saben aprovecharlas. Por lo tanto, esta situación exige al Estado, a través de las academias diplomáticas, una preparación profesional de sus cuadros diplomáticos de excelencia en donde se transmitan no solo conocimientos técnicos sino también experiencias que sean valiosas para la formación. En este sentido, Wins considera que “los desafíos y las vicisitudes que deberán enfrentar los países en la escena internacional solo podrán ser sorteados gracias a un Servicio

Exterior profesional de carrera y con una Cancillería moderna e independiente al servicio de la República” (Wins, 2014:54).

El fortalecimiento y profesionalización del Servicio Exterior se tiene que constituir en un objetivo prioritario de un país, puesto que el mismo tiene impacto en los niveles de pobreza, de crecimiento económico, en la entrega de bienes y servicios públicos, a través del diseño e implementación de políticas públicas que redunden en el bienestar de la población. En este sentido, la política exterior por medio de los funcionarios diplomáticos tiene el cometido de promover la economía, el comercio, las finanzas públicas y el mercado laboral con el claro objetivo de mejorar el bienestar nacional.

El Servicio Exterior desarrolla un papel primordial en la elaboración y en la implementación de las políticas públicas y en la relación que el Estado establece con los ciudadanos. Por lo tanto, una burocracia profesional es central para la eficacia y eficiencia de la acción gubernamental, ya que de ese modo se garantiza el interés general y la continuidad de las prestaciones públicas.

El funcionario diplomático debe desempeñarse como un gran articulador de vínculos entre su Estado y el Estado receptor mediante intercambios creativos en materia política, comercial y cultural. Por lo tanto, tiene que contar con cierto grado de creatividad para resolver problemas de carácter económico, financiero, comercial, político, social, cultural que puedan surgir y así promover instancias de cooperación, tanto bilaterales como multilaterales.

El diplomático es un profesional interesado en la política internacional; por ende, debe saber observar y analizar las noticias políticas, proporcionar información política y al mismo tiempo relacionarse de modo estable con el poder político. Los diplomáticos, por su profesión, se constituyen en actores políticos que se vinculan con otros actores políticos, cuentan con información de índole política y toman decisiones políticas, por lo tanto se podría afirmar que la actividad diplomática está intrínseca e indisolublemente relacionada a la política.

Un objetivo principal tanto de Uruguay como de Argentina consiste en mejorar los resultados de los servicios que prestan sus burocracias, ya que estas son el instrumento esencial para el desarrollo de las capacidades estatales que se encargan del diseño e implementación de las políticas públicas, por lo que ambos Estados ponen especial énfasis en la profesionalización de su Servicio Exterior.

En un país con las dimensiones geográficas y recursos humanos como el Uruguay es fundamental la formación profesional de los funcionarios. Por ello es importante mantener las altas exigencias para el ingreso a la carrera. La diplomacia es el instrumento esencial para garantizar el mecanismo de concertación y cooperación a nivel internacional, por lo que resulta esencial para la política exterior nacional, ya que “la profesionalización de nuestra diplomacia dependerá de la adecuada y exitosa inserción internacional” (Arteaga, 2014:24).

Uruguay se ha destacado en el escenario internacional como un Estado que ha logrado, a lo largo de su devenir, formular y ejecutar una política exterior en la que se combinan la defensa y promoción de su interés nacional y la responsabilidad que le corresponde como miembro comprometido con la comunidad internacional. El país presenta una tradición internacional universalmente reconocida, una importante presencia global y una destacada participación en las instituciones políticas y económicas internacionales gracias a la profesionalización de su cuerpo diplomático.

El Instituto Artigas del Servicio Exterior, como vimos, es la dependencia especializada en la formación y perfeccionamiento de los funcionarios del Servicio Exterior en el siglo XXI, con el claro objetivo de capacitar a su personal en política, en economía, en comercio, en derecho y en cultura para facilitar y mejorar la inserción internacional del país. En este sentido y ante las complejidades del mundo, “las academias diplomáticas deben estar en condiciones de producir diplomáticos con capacidad de análisis para percibir la complejidad de las relaciones internacionales” (Marrou Loayza, 2000:26).

El diplomático uruguayo del siglo XXI debe ser un servidor de su patria y de sus connacionales, debe representar la tradición jurídica y democrática del país, ser un ferviente defensor del Derecho Internacional, de la paz y de las instituciones, debe promover la concertación de procesos de integración, debe conocer su país, su historia, su cultura, su producción y debe ser “un hombre o una mujer consciente de que el estudio, trabajo y méritos, reflejados en un objetivo y ecuánime sistema de concursos serán los únicos constructores de su carrera” (Arteaga, nd:7).

Con la gran cantidad de información y conocimientos con los que contamos actualmente resultaría impensado que un funcionario diplomático no realizara cursos de formación en diversas materias por la generalidad de temas que atiende un diplomático tanto en la Cancillería como en el destino donde cumpla funciones. Para los funcionarios del

Servicio Exterior, la necesidad de adaptarse a los métodos de trabajo y llevar adelante una formación continua es una obligación funcional

En este sentido, este autor considera, junto a Arteaga y Díaz, exdirectores del Instituto, que la capacitación continua es la principal herramienta de legitimación y estabilidad en la carrera funcional y de ese modo el país tendrá un Servicio Exterior apto para sus necesidades e intereses. Un instrumento que favorece la capacitación y formación de los funcionarios diplomáticos es contar con exigentes concursos de ingreso, pues en esas instancias los postulantes deben demostrar amplios conocimientos sobre las Relaciones Internacionales y aptitudes funcionales para el buen desempeño de la función.

Tanto Uruguay como Argentina cuentan con un Servicio Civil encargado de seleccionar el personal altamente calificado mediante concurso público, garantizando el reclutamiento por capacidad, mérito y rendimiento. La forma en la que se accede al cargo es la clave de la existencia de este sistema profesional, por lo tanto, han desarrollado mecanismos transparentes y competitivos de acceso a la administración pública.

El concurso de ingreso al Servicio Exterior tanto en Uruguay como en Argentina es un acontecimiento conocido y valorado socialmente en los ámbitos universitarios y cuenta con una larga trayectoria de transparencia, objetividad en los procedimientos e imparcialidad en los resultados.

En cuanto al concurso de ingreso, se consideramos adecuada la exigencia de estudios universitarios de al menos cuatro años de duración, puesto que como mencionamos a lo largo de este trabajo, en la actualidad, el agente diplomático tiene que tratar una gran cantidad de temas de diversa índole. Por tanto, limitarlo a algunas carreras universitarias sería perjudicial para esa visión generalista que se necesita del mundo.

Asimismo, esa diversidad en la formación universitaria es complementada por cursos de profesionalización que se imparten en las academias diplomáticas, que muchas veces cumplen un rol nivelador en los conocimientos.

En cuanto al límite edad, se considera apropiada la supresión del límite de edad, sobre todo teniendo en consideración los cambios en los comportamientos humanos que por diversos motivos llevan a retrasar el ingreso al mercado laboral.

En lo referente al dominio de idiomas, la importancia que se le atribuye al conocimiento de inglés es compartida. En este sentido, se considera que se debería exigir un nivel

medio-alto a los efectos de no ser un requisito que prive a los concursantes a presentarse. Una vez en la carrera, la persona debería profundizar el dominio de esta lengua. En cuanto al dominio de otros idiomas, se considera que consiste en un rubro adicional que debe beneficiar al concursante sobre aquellos que no conocen un segundo idioma.

En relación con la prueba psicotécnica, esta monografía analiza el tema desde una perspectiva académica vinculada a las Relaciones Internacionales como campo de estudio. Por lo tanto, no se presentan elementos suficientes como para evaluar su conveniencia.

Por último, el conocimiento de la lengua materna es imprescindible no solo para sortear las instancias de evaluación del concurso sino también para desarrollar a diario el trabajo. Como se mencionó en el apartado referido al enfoque teórico, gran parte del trabajo diario del diplomático implica la comunicación escrita, la cual deberá ser precisa, clara y objetiva.

En definitiva, los funcionarios diplomáticos de Uruguay y de Argentina cuentan, gracias a las exigencias de los concursos de ingreso, con profesionales altamente calificados, de dilatada y reconocida trayectoria por su nivel de excelencia y capacitación gracias al proceso de selección y capacitación que se le brinda una vez ingresados en la Cancillería.

Referencias bibliográficas

ACUÑA, Carlos y CHUDNOVSKY, Mariana (2013) ¿Cómo entender a las instituciones y su relación con la política? Lo bueno, lo malo y lo feo de las instituciones y los institucionalismos en Acuña, Carlos (comp.) ¿Importan las Instituciones? Gobierno, Estado y Actores la política Argentina. Primera Edición. Siglo XXI, Ed. Buenos Aires, Argentina.

ANDRIC, Ivo (2012), ¿Quiénes son los diplomáticos?, en *Revista Mexicana de Política Exterior* N°104, pp 242-252. *El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

ARROYO, Fernando (2000), El perfil del diplomático del siglo XXI, en *Revista mexicana de política exterior*, n° 60. jun. 2000, p. 119-249

ARTEAGA, Juan José (2017) “El Instituto Artigas del Servicio Exterior. Un proyecto inacabado” en *9º Congreso Latinoamericano de Ciencia Política*. Montevideo: Asociación Latinoamericana de Ciencia Política y Asociación Uruguaya de Ciencia Política. [on line] Disponible en: <http://www.congresoalacip2017.org/archivo/downloadpublic2?q=YToyOntzOjY6InBhc mFtcyI7czozNToiYToxOntzOjEwOiJJRF9BUiFVSUZPIjtzOjQ6IjE4NTgiO30iO3M6M ToiaCI7czozMjoiNzY1NDU0MmY2YzY1NjViZDZmZWZmODE5YzYzZTA4MDkiO 30>

ASTIÉ-BURGOS, Walter (2000), “Perfil y Formación del Diplomático en el Nuevo Siglo”, en *Revista Mexicana de Política Exterior*, N° 60, *El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2006). Informe sobre la situación del servicio civil en América Latina, Diálogo Regional de Política. Red de Gestión y Transparencia de la Política Pública, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2006). La Política de las políticas públicas: Progreso económico y social en América Latina. INFORME 2006. David Rockefeller Center for Latin American Studies, Harvard University, Planeta, Washington.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2014). Al servicio del ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013). Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

BERNAL-MEZA, Raúl (2005), “Enfoques Teórico-Methodológicos para el Estudio de la Política Exterior Latinoamericana”, en BERNAL-MEZA, Raúl, *América Latina en el Mundo*, Nuevohacer – Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires

BIZZOZERO REVELEZ, Lincoln (2016) “Los estudios internacionales en el Uruguay del siglo XXI: líneas temáticas, avances y desafíos” en Acevedo, Fernando; Nossar, Karina y Viera, Patricia, comp. *Miradas sobre Educación y Cambio*. Montevideo: Universidad de la República y Consejo de Formación en Educación, Asociación Nacional de Educación Pública, pp. 161-175.

BREMER, Juan José (2011), Reflexiones sobre el Servicio Exterior, en *Revista Mexicana de Política Exterior* N°103, pp 164-187. *El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

CARDOSO, Fernando Henrique (2012), Las tareas de la diplomacia contemporánea, en Revista Mexicana de Política Exterior N°104, pp 242-252. Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

CASSINELLI, Jorde (2010), El Instituto Artigas del Servicio Exterior y el diplomático uruguayo de hoy, en Política exterior del presente, n° 6. ago. 2010, p. 3-12

CASTILLO, Luis (2007) “Los precursores en los estudios de la sociedad internacional” en Arias, María Fernanda et al. *Puertas a la Política*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial, pp. 209-227.

CLAD (2010), Gestión Pública Iberoamericana para el siglo XXI Caracas: CLAD.

DALBOSCO, Hugo (2018), La formación del servicio exterior en la Argentina, en Estudios Working Papers N°103, pp 493-505.

ECHEBARRÍA, Koldo (2008), El papel de la profesionalización del empleo público en América Latina. La profesionalización del Empleo Público en América Latina. Barcelona: Fundación CIDOB, 2008.

ECHEBARRÍA, Koldo y CORTÁZAR VELARDE, Juan Carlos (2007) Public Administration and Public Employment Reform In Latin America. En: E. Lora (ed.). El estado de la reforma del Estado en América Latina. pp. 123–55. Washington DC: BID.

ESPINOSA, Agustín (1992), Informe sobre los sistemas de formación del personal diplomático, publicación del Instituto Artigas del Servicio Exterior, p 1-25.

ESPINOSA, Agustín (2001), Un Servicio Exterior para el nuevo siglo, en Revista Diplomática del Instituto Artigas del Servicio Exterior, Ministerio de Relaciones Exteriores, Uruguay.

ESPINOSA, Agustín (2017), Reflexiones sobre método diplomático en el siglo XXI, en Anuario Política internacional y política exterior 2016-2017, 253-258.

FERNÁNDEZ LUZURIAGA, Wilson (2014), La formación del funcionario diplomático uruguayo en el Siglo XXI: diagnóstico y propuestas desde la gobernanza política, en Cuadernos de política exterior argentina (N° 116), abr-jun 2014.

FERNÁNDEZ LUZURIAGA, Wilson; VIGNA, Marcela (2008), “La e-Diplomacia como una Respuesta de Gobernanza”, en *Dos Ejercicios sobre la Gobernanza en las Relaciones Exteriores Estatales*, Unidad Multidisciplinaria de la Facultad de Ciencias Sociales, Serie Documentos de Trabajo N° 73, Montevideo

FERNANDEZ LUZURIGA, Wilson (1999), *Las Dimensiones Político – Partidarias en las Relaciones Exteriores de Uruguay*, Unidad Multidisciplinaria de la Facultad de Ciencias Sociales, Serie Documentos de Trabajo N° 45, Montevideo

FREIGEDO, Martín et al (2017), Dimensiones político-institucionales del desarrollo de sistemas de evaluación. Un análisis a partir del caso uruguayo, en Política y Cultura, N° 47, pp 117-141. [On line] Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n47/0188-7742-polcul-47-00117.pdf>

GAMÁRIZ, Enrique (2007), Sistema Político y Políticas Públicas en América Latina, en revista CLAD Reforma y Democracia, N° 38, jun 2007. [On line] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357535523004.pdf>

GARRIDO, Andrés Martín (2011), el Derecho Internacional y los nuevos desafíos de la Diplomacia en el Siglo XXI, en Revista peruana de derecho internacional, v. 61, n° 143. May.-ago. 2011, p. 146-158.

GONZÁLEZ, Carmen (2005), La profesionalización del Servicio Exterior: un desafío ineludible, en Política exterior del presente, n° 2. nov. 2005, p. 26-27.

HERNÁNDEZ PARDO, Héctor (1994), “La Formación del Funcionario Latinoamericano y del Caribe y sus Tareas hacia el 2000”, en MONTILLA, Antonio, FERNÁNDEZ, Seni (Comp.), *La Formación del Diplomático Latinoamericano y del Caribe con Miras al Tercer Milenio*, Imprenta Universitaria de la Universidad Central de Venezuela, Caracas

IACOVIELLO, Mercedes (2011). “Profesionalización de altos cargos de dirección pública en América Latina”. Desigualdad e Diversidad, Dossier Especial, pp.43-64. IACOVIELLO, Mercedes y ZUVANIC, Laura (2006). “Diagnóstico Institucional de Chile”. En Koldo Echeverría (ed) Informe de la situación del Servicio Civil en América Latina, WDC: IADB.

IACOVIELLO, Mercedes y STRAZZA, Luciano (2014), Diagnóstico Del servicio civil en América Latina, en BID (2014) Al servicio del ciudadano: Una década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013).Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

IACOVIELLO, Mercedes y RODRIGUEZ, Laura(2006). “Diagnóstico Institucional de Uruguay”. En Koldo Echeverría (ed), Informe de la situación del Servicio Civil en América Latina. WDC: IADB. RAMOS, Conrado (2009). Radiografía del cambio de paradigma en la administración pública. Montevideo: Tradinco. RAMOS, Conrado, et al (2013).” Public Administration in Uruguay”. En Guy Peters and Carlos Alba (ed.) Handbook of Public Administration and Civil Service in Latin America (forthcoming).

IACOVIELLO, Mercedes y Zuvanic, Laura (2005), Institucionalización y burocracia en América Latina. Trabajo presentado en el X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Octubre, Santiago de Chile.

IACOVIELLO, Mercedes y Zuvanic, Laura (2010), Desarrollo e integración de la gestión de recursos humanos en los estados latinoamericanos, en Revista Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal, Número 7, Santa Fe.

IQUINO LAFUENTE, Juan Ignacio (2005), “Nuevas Tecnologías en la Diplomacia: la Gestión del Conocimiento”, en *Cuadernos de la Escuela Diplomática, España*, N° 29, Escuela Diplomática, Madrid

JARA, Eduardo (2012), la función diplomática, en Revista Diplomática de la Academia Diplomática de Chile Andrés Bello, 2014, p 12-46.

JELLINECK, Sergio (1999), La política exterior del Uruguay: en un mundo en transformación, en Revista Diplomática del Instituto Artigas del Servicio Exterior, Ministerio de Relaciones Exteriores, Uruguay.

JURE, Jorge (2014), El Instituto, la Universidad y la especialización. Símbolo de la profesionalización. Ahora... ¿y después?, en Política Exterior del presente, p 66-70.

Jure, Jorge (2014), Profesionalización y carrera administrativa en el servicio diplomático uruguayo, en Política Exterior del presente, p 31-37.

KISSINGER, Henry (2010), El servicio exterior, en Revista Mexicana de Política Exterior N° 100, pp 236-244. El Diplomático del Siglo XXI, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

KONCKE, Gonzalo (2007), El Servicio Exterior, las oficinas consulares y la diáspora uruguaya en Política exterior del presente, n° 3. jul 2007, p. 14-16.

LAHERA, Eugenio (2003), Introducción a las Políticas Públicas, en Colección Brevarios N° 538, Fondo de Cultura Económica. [on line] Disponible en https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6085/S047600_es.pdf?sequence=1

LASAGNA, Marcelo (2012), Cambio institucional y política exterior: un modelo explicativo, en Afers Internacionals, núm 33, pp 45-64. [on line] Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/39007711.pdf>

LEIVA VIVAS, Rafael (junio 2000), “La Nueva Agenda Global y la Formación Diplomática en Latinoamérica”, *Revista Mexicana de Política Exterior N° 60. El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

LEIVA VIVAS, Rafael (junio 2000), “La Nueva Agenda Global y la Formación Diplomática en Latinoamérica”, *Revista Mexicana de Política Exterior N° 60. El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

LION DEPETRE, José (1974), *Derecho Diplomático*, Textos Universitarios, México DF

LION DEPETRE, José (1974), *Derecho Diplomático*, Textos Universitarios, México DF

LONGO, Francisco (2006), Marco Analítico para el Diagnóstico Institucional de Sistemas de Servicio Civil. Diálogo Regional de Políticas. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington.

MARROU LOAYA, Estuardo (2007), Retos para la formación diplomática en América Latina y el Caribe, en Revista Mexicana de Política Exterior N° 60, pp 79-92. El Diplomático del Siglo XXI, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

MARROU LOAYZA, Estuardo, (Junio 2000), “Retos para la Formación Diplomática en América Latina y el Caribe”, en Revista Mexicana de Política Exterior N° 60. El Diplomático del Siglo XXI, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

MENA, Carlos Eduardo (1989), Toma de decisiones y políticas: algunas aplicaciones a la política exterior. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

MIGUEZ, Cecilia (2017), La política exterior del primer año de gobierno de Mauricio Macri. ¿Situación instrumental del Estado?, en PIP Conicet 2015-2017. [On line] Disponible en: https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/40789/CONICET_Digital_Nro.ed853ebd-252d-4e14-91e8-3d0d575a41c6_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y

MILANESI, Alejandro (2018), La gestión por resultados: una revisión de la literatura y sus desafíos en América Latina, en revista Admin. Desarrollo 48(1), pp 170-199.

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES (2007), Bases, disponible en: <http://www.mrree.gub.uy/mrree/lase/concursoIngreso/Bases.htm>

MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES, Grupo de Trabajo creado por Resolución Ministerial (2005), “Informe Final”: Introducción y Propuesta; Anexo I, “Perfil del Diplomático”; Anexo II, diseño, a modo de esquema, del Diploma de Especialización en Relaciones Internacionales y Diplomacia; Anexo III, referido a la integración del Grupo de Trabajo

NAUHUM, Benjamín y CAETANO, Gerardo (coords) (2003) *El Uruguay del Siglo XXI*. Ediciones de la Banda Oriental, Montevideo.

NICHOLSON, Harold (1955), *La Diplomacia*, Fondo de Cultura Económica, México DF

OSZLAK, Oscar (2006), Burocracia Estatal: política y políticas públicas, en *Revista POSTData: Revista de Reflexión y Análisis Político*, núm 11, pp 11-56. [On line] Disponible en: <http://redalyc.org/org/articulo.oa?id=52235599001>

OSZLAK, Oscar (2006). *Diagnóstico de la Administración Pública*. Montevideo: Instituto Nacional del Libro.

PÉREZ OTORMIN, Jorge (1992), Política exterior y profesionalismo diplomático, en publicación del Instituto Artigas del Servicio Exterior, p 45-67.

PRATS I CATALÁ, Joan (1976), De la Burocracia al management, del management a la gobernanza, en *Estudios goberna*, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

RAMIÓ Matas y SALVADOR, Carles (2005), Servicio Civil en América Latina: reflexiones y propuestas tentativas, en *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, vol 5, núm 6, 2005, pp 63-90. [On line] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337530211003>

RAMOS, Álvaro (2014), Una visión sobre el Servicio Exterior del Uruguay y su cuerpo estable de funcionarios, en *Política exterior del presente*, n° especial. dic. 2014, p. 39-40.

RAMOS, Conrado. y SCROLLINI Fabrizio(2013), Los nuevos acuerdos entre políticos y servidores públicos en la alta dirección pública en Chile y Uruguay. *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, Vol. 22(1): 11–36. Montevideo: ICP-FCS. [On line] Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/4e48/385f14ec72a606a2995bf65981ae041c9c89.pdf>

RAMOS, Conrado.; MILANESI, Alejandro (2016). ¿Un neoweberianismo imperfecto? Descifrando el modelo de gestión pública en el Uruguay durante los gobiernos del Frente Amplio In: CAO, H. e BLUTMAN, G. (Ed.). *Estado y administración pública: paradojas en América Latina*. Buenos Aires: Centro de Investigaciones en Administraciones Públicas -FCE-UBA, 2016. cap. 10, p.241-279.

RAMOS, Conrado.; MILANESI, Alejandro (2018). Los Servicios civiles brasileño y uruguayo: un análisis comparado de sus desarrollos y desafíos, en *Enap Cadernos y FLACSO Brasil*, Brasilia p 1-33.

ROMERO, Luis Alberto (1994), *Breve historia contemporánea de Argentina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

RUSSELL, Robert (1990), Democratización y política exterior. En: *Democratización y Política Exterior en Argentina, Brasil y Uruguay*. Canelones: 25-27 mar. 1990.

RUSSELL, Roberto (1992), Enfoques teóricos y metodológicos para el estudio de la política exterior. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

SANER, Raymond (2016) Importancia del entrenamiento en gestión administrativa y liderazgo en la formación diplomática contemporánea, en Revista Mexicana de Política Exterior, N° 60, pp 45-67. El Diplomático del Siglo XXI, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

SCARPPA, Alejandra (2014), Globalización y formación diplomática. Buenos Aires, editorial Belgrano.

SCHMIDT, Fernando (2010), Diplomáticos del futuro, en Estudios Internacionales 166, Universidad de Chile, pp159-172.

SCHMIDT, Fernando (2010), Diplomáticos del futuro, en Estudios internacionales, v. 43, n° 166. may.-ago. 2010, p. p. 159-169.

SOLANAS, Facundo (2018), Estado, profesionalización, diplomáticos de carrera y “embajadores políticos” en la Argentina de las últimas tres décadas, en Sección Ciencias Sociales, Vol 21 N°1. [On line] Disponible en: <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/Sociales/article/view/1825/pdf>

SOSA GALLEGOS, Ernesto (2000), “Globalización y Formación Diplomática; Reflexiones en Torno a la VII Reunión de Academias Diplomáticas de América Latina y el Caribe”, en *Revista Mexicana de Política Exterior N° 60. El Diplomático del Siglo XXI*, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

SOSA GALLEGOS, Ernesto (2000), “Globalización y Formación Diplomática; Reflexiones en Torno a la VII Reunión de Academias Diplomáticas de América Latina y el Caribe”, en *Revista Mexicana de Política Exterior N° 60*, pp96-114. El Diplomático del Siglo XXI, Secretaría de Relaciones Exteriores, Instituto Matías Romero, México DF

SVETOGORSKY, Boris (2014), La importancia de la diplomacia y la formación de los diplomáticos, en *Política exterior del presente*, n° especial. dic. 2014, p. 24-26.

TORRES-MUGA, Liliana (2013), Educación y servicio exterior: importancia de las Cumbres Iberoamericanas, en *Colección Escuela Diplomática*, 20. 2013, p. 49-57.

TORTORA, Manuela (2000), El papel del diplomático en los tiempos de globalización, en *Revista SELA*, n° 59. may.-ago. 2000, p. 121-158

VALLE RALEIGH, Juan Carlos (2014), Perfeccionamiento en la formación del profesional para las Relaciones Exteriores, en *Política internacional*, n° 21. ene.-jun. 2014, p. 245-250.

VIERA, Manuel y DÍAZ, PELAYO (1977), *Práctica de Cancillería*. Montevideo: FCU, 1977, p 45-87.

WALESKA, Aravena (2007), El Servicio civil, una necesidad para una administración posburocrática, en *Revista Economía y Administración N°69*, pp 36-56.

WEBER, Max (1977), *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica, México.

WINS, Santiago (2014), Los desafíos de la diplomacia profesional en el siglo XXI, en *Política exterior del presente*, p. 48-54.