



ESCUELA DE CIENCIAS POLITICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

“PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO EXTERIOR”

Autora

Melissa Viviana Aristizábal Terán

Año
2020



ESCUELA DE CIENCIAS POLITICAS Y RELACIONES INTERNACIONALES

“PROFESIONALIZACIÓN DEL SERVICIO EXTERIOR”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar el título de “Licenciada en Ciencias Políticas y
Relaciones Internacionales”

Profesor Guía

José Luis Fuentes Santacruz

Autor

Melissa Viviana Aristizábal Terán

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, “Profesionalización del Servicio Exterior”, de Melissa Viviana Aristizábal Terán, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



María Belén Espinel Rodas
Master in Public Administration
C.I.: 0103501763

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Profesionalización del Servicio Exterior”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Melissa Viviana Aristizábal Terán, en el semestre 2020-10, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



José Luis Fuentes Santacruz
PHD en Ciencias Sociales con mención en Estudios Políticos
C.I.: 1002528469

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”



Melissa Viviana Aristizábal Terán
C.I.: 171817220-6

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a mis padres, Rolando y Catalina por todo su amor, apoyo y sacrificio que me han brindado toda mi vida. A mis abuelitos, familia y amigos, por su inefable apoyo, el cual me ha guiado por este camino.

DEDICATORIA

A la mejor madre, abuelita, profesora y persona que permanece siempre en mi memoria. Dedico esto al pilar más grande de mi vida, a mi abuelita Beatriz Almeida.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Profesionalización del Servicio Exterior” pretende analizar si existieron resultados referenciales a la profesionalización, llevados a cabo en dos períodos; con la Academia Diplomática, y con la nueva profesionalización que consistió en el uso de la Escuela “José Peralta” de Relaciones Internacionales, adscrita en el Instituto de Altos Estudios Nacionales (en adelante IAEN), (institución a la cual se le transfirieron las funciones de la Academia Diplomática), junto con el uso de acciones afirmativas. Esta investigación determinará si los resultados de la profesionalización están dentro del marco del New Public Management, el cual establece la importancia de tener una administración especializada que forme personal eficiente. Por lo tanto, se efectuará esta investigación a través de instrumentos de política, mediante la tipología NATO.

Palabras Clave: Profesionalización, Servicio Exterior, Ministerio de Relaciones Exteriores, Academia Diplomática, Acciones Afirmativas, Inclusión.

ABSTRACT

The current investigation 'Professionalization of the Foreign Service' aims to analyze whether there were any results concerning the professionalization, which took place in two periods; with the Diplomatic Academy, and with the new professionalization that consisted on the use of the "José Peralta" School of International Relations, attached to the Institute of High National Studies (institution whose functions were transferred from the Diplomatic Academy), along with the use of affirmative actions. First, we will observe if the results of the professionalization are within the framework of the New Public Management, which states the importance of having a specialized administration that will train efficient staff. Therefore, this research will be conducted through policy instruments, using the typology NATO.

Keywords: Professionalization, Foreign Service, Ministry of Foreign Affairs, Diplomatic Academy, Affirmative Action, Inclusion.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. Estado del Arte.	4
3. Marco Teórico.....	8
4. Metodología.....	10
4.1 Policy Instruments (NATO).....	11
5. Análisis de caso.....	11
5.1 Academia Diplomática	11
5.1.1 Instrumento de Nodalidad	13
5.1.2 Instrumento de Autoridad.....	14
5.1.3 Instrumento de Tesoro	15
5.1.4 Instrumento de Organización	16
5.2 Criticas	17
5.3 La Nueva Profesionalización.....	18
5.3.1 Instrumento de Nodalidad	19
5.3.2 Instrumento de Autoridad:.....	21
5.3.3 Instrumento de Tesoro	23
5.3.4 Instrumento de Organización	23
5.4 Criticas	24
6. CONCLUSIONES	26
REFERENCIAS	28

1. INTRODUCCIÓN

El punto de partida de la profesionalización en el Ecuador en cuanto al servicio exterior fue la necesidad de tener una institución en la cual se pueda tecnificar, formar y capacitar a los servidores públicos dentro del Servicio Exterior. La tecnificación a los funcionarios nace de la importancia en cuanto a tener una institución plagada de personal eficiente, que sus conocimientos sean continuos, que se acoplen a la realidad tanto nacional como internacional, que se garantice su participación y el que se evalúe periódicamente su desempeño y sus conocimientos. Por eso, fue con la Academia Diplomática denominada “Antonio J. Quevedo” que se creó en 1987, en donde se visibiliza el primer intento de profesionalización (Pava, 2016)

La Academia Diplomática fue la institución formada para capacitar y formar al personal del servicio exterior que el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (en adelante MREMH) necesitaba, y mantuvo sus operaciones por varios años. La Academia Diplomática fue sin duda la forma por la cual la profesionalización sirvió como manera de tener una administración pública eficiente, debido a que la capacitación que se recibió formó a varios funcionarios que encajaban con el perfil necesario de un diplomático y tenían las capacidades necesarias para aplicar sus conocimientos de forma eficiente y reconocida a nivel tanto nacional como internacional. La Academia funcionaba con un ideal de meritocracia la cual ayuda a disminuir los niveles de corrupción ya que garantiza a un personal con perfil idóneo y no ser parte de cuotas políticas.

La nueva forma de profesionalización que resultó de la antigua presidencia se caracterizó por haber eliminado la Academia Diplomática y haber sustituido la misma por la Escuela “José Peralta” de Relaciones Internacionales del IAEN, en el cual el sentido de profesionalización cambio completamente con el uso de las acciones afirmativas y con el cambio en los requisitos de participación al Concurso de Méritos y Oposición, al igual que los requisitos de ingreso al Ministerio para que sea más fácil introducir más cuotas políticas que personal

verdaderamente capacitado y para no tener una institución que a la final era de rendición de cuentas y de capacitación al personal que lo necesitaba (Pava, 2016).

En la primera parte del ensayo, se desglosará el estado del arte o la revisión bibliográfica que hay del tema. Tiene como objetivo el explicar los diferentes puntos de vista que varios autores tienen en cuanto a la profesionalización en el Ecuador. La mayoría de los autores señalan que la profesionalización debe ser subjetiva a la meritocracia para poder obtener un desempeño profesional que refleje los objetivos democráticos impuestos. Mientras que otros autores afirman que la profesionalización se debe ver con un lente social, en el cual el uso de acciones afirmativas juega un papel importante para seleccionar al personal a instruir.

En la segunda parte, se presenta el marco teórico el cual expone la teoría del New Public Management, la cual nace como un modelo de rendición de cuentas para mejorar a la administración pública mediante una administración especializada con metas precisas de elevar la calidad y eficiencia de los servidores públicos. Los principales autores de esta teoría son: Christopher Hood (1995), Aguilar (2007) y Barzelay (2003).

La tercera parte se encargará de exponer la metodología la cual se utilizarán los Policy Instruments (Instrumentos de Política) de Christopher Hood, que señalan la importancia de instrumentos o herramientas que el gobierno puede utilizar para implementar políticas públicas y que estas sean aceptadas por la sociedad. Para esto utilizan cuatro recursos definidos como NATO.

En la cuarta parte, se centrará en el análisis del caso desde dos perspectivas; de la Academia Diplomática y de la denominada Nueva Profesionalización. Se desarrollará la metodología y se expondrán las principales críticas que existieron tanto para la Academia como la Escuela de Relaciones Internacionales del IAEN.

Y como parte final, están las conclusiones, en donde se examinará si las pautas del New Public Management a través del uso de los instrumentos de política se cumplieron en la profesionalización del servicio exterior, teniendo en cuenta que lo más importante de la profesionalización es tener personal capacitado y eficiente que puedan ser el reflejo de una administración pública fuerte, eficaz, transparente y que cumplan con los objetivos democráticos.

2. Estado del Arte.

Para el caso que se está debatiendo, existen diferentes perspectivas que se han dado sobre la evolución de la institución del Servicio Exterior y las leyes introducidas para garantizar una Profesionalización adecuada. Hay autores que ligan a la profesionalización en cuanto al cumplimiento de la meritocracia, mientras otros miran a la profesionalización con el uso de mecanismos de integración como es el uso de las acciones afirmativas (o discriminación positiva) y el uso de las cuotas de paridad para que se cumpla la profesionalización dentro de una democracia abierta.

Por un lado, Max Weber fue el primero que introdujo a la meritocracia dentro del proceso de burocratización, en su teoría estableció que bajo el principio de la meritocracia, todos los cargos deben ser ocupados por expertos para que se pueda ejecutar operaciones para la administración pública. El que haya una regulación abstracta que procede de la igualdad ante la ley y el repudio de los privilegios que no sostienen base alguna es muy importante, porque así se encontrara un balance que determine la meritocracia en sí (Weber, 2000).

La profesionalización como tal, Fuentes (2007) establece dos modelos para explicar el mismo: 1) profesionalización abierta, que se basa en la meritocracia, la misma que incluye incentivos por el cumplimiento de objetivos, y consigo un mecanismo de evaluación por desempeño y concursabilidad de cargos. Fuentes explica que este mecanismo es más importante porque su visión es horizontal es decir que los vínculos políticos son más aceptados en el cual se premie sin que se interfiera en su desempeño profesional con la visión meritocrática. De igual manera existe la 2) profesionalización cerrada, que da prioridad a la antigüedad sobre la meritocracia, con el juicio de que la experiencia diplomática es más importante al momento de considerar un puesto, el mismo que privilegia una concepción jerárquica de organización. Esta visión según Fuentes es más vertical, porque se incentiva a que exista una cierta visión de que la antigüedad y la clase social alta influyen más en la

elección del personal. Según Fuentes, la profesionalización tiene que ver con el grado de autonomía relacionada con los actores políticos y los mecanismos para entenderla que se centran en cuestiones de meritocracia, especialización y los incentivos a la competencia (Fuentes, 2007).

Para Íñiguez (2017), el sistema meritocrático ha sido exitoso tanto como del servicio público como el del servicio exterior, ya que se indica un avance en el ámbito de procesos y acciones para la selección de personal, porque todo tipo de administración funciona con parámetros de un servicio basado en el mérito, en el cual no se deje influenciar por prácticas clientelares o elitistas y porque a través de la capacidad estatal para implementar políticas se visibiliza la implantación de los objetivos de gobierno y, la entrega de servicios a cargos de una profesionalización capacitada y competente (Íñiguez, 2017).

Campoverde (2016), observa que desde lo teórico la meritocracia ha generado una inestabilidad en el ámbito laboral debido a que el clientelismo sigue presente y no cabe duda de que seguirá siendo pilar en el proceso de contratación por el uso de las cuotas políticas que hasta ahora se mantiene por gobiernos cuyo ideal prevalece en el uso del clientelismo y subordinado a los requerimientos de gobierno que antepone las leyes absolutas (Campoverde, 2016).

Jiménez (2014), por su parte, indica que la meritocracia que existe en el Ecuador no significa una acumulación de títulos profesionales, sino en cómo se utilizan los conocimientos y cuáles son las contribuciones a la construcción de la elección de personal capacitado y en el cual se entienda que la democracia debe ser vista desde un corte liberal procedimental que proviene de la meritocracia y la misma se la ve como la capacidad que tienen los actores de ser legitimados gracias a su capacidad de resolver los requerimientos necesarios sin dañar su ética (Jiménez, 2014).

Para Méndez (2015), bajo los principios de igualdad, el reto de consolidar y legitimar la meritocracia es cuando no hay transparencia en el proceso. Por eso a su parecer la creación del Concurso de méritos es la mejor técnica de reclutamiento que cumple con los principios democráticos, que es parcial y que sobre todo garantiza la igualdad de oportunidades laborales en el Ecuador. Porque según Méndez, al tener a agentes capaces y especializados enajena cualquier tipo de valoración subjetiva gracias a que su capacidad y cualificación son suficientes (Méndez, 2015).

López (2015), infiere que el Estado no se encuentra en condiciones fiscales para que la capacitación y formación de los funcionarios en toda área sea eficiente, porque el Estado se ve limitado a la hora de evaluar y desvincular a aquellos perfiles que no son idóneos y que el proceso en sí de la meritocracia requiere de recursos y presenta un grado elevado de conflictividad política, en donde el clientelismo es un fenómeno recurrente. Si bien es cierto, ahí no se visibiliza un componente democrático, López asegura que el proceso está dentro de la reorganización institucional el cual apunta a la eliminación de la influencia de los grupos de poder para que se haga efectiva la garantía de derechos constitucionales empezando con la meritocracia (López, 2015).

Por su parte, Quintero (2016), afirma que toda labor de institucionalizar mediante el uso de una profesionalización abierta con el mecanismo de la meritocracia, no puede realizarse dado a la ineficiencia burocrática, por forzar mecanismos de eliminación como el de la Academia y la meritocracia, el último a su vez dado que el proceso por el cual se otorgan los puestos por méritos no se ven plagados de personal verdaderamente capacitada y porque existen más oportunidades con la base de clientelismo (Quintero, 2016).

Por otro lado, autores como Unzueta, Álvarez y Pava académicos reconocidos, debaten que existe otro mecanismo de integración más eficiente para que el servicio público sea representativo, y por eso la inclusión se ve inmersa en el uso de políticas de inclusión. El Ecuador al establecerse como un país

pluricultural busca que mediante el uso de las acciones afirmativas se abra espacio a grupos étnicos y de mujeres dentro de esta nueva profesionalización, que se basa en términos democráticos.

Unzueta (2003), exclama que el uso de las acciones afirmativas son métodos ancladas a las leyes y al Derecho, que tienen la posibilidad de eliminar la discriminación de grupos vulnerables, porque en el seno de la democracia están las acciones de igualdad (Unzueta, 2003). Álvarez (2016), por su parte establece que gracias a las acciones afirmativas se ampliaron las normas democráticas de inclusión porque son un mecanismo compensador de las minorías, o de grupos que no tienen ventajas. La participación de estos amplía el espectro de una democracia participativa en los cuales abre la deliberación y utilización de grupos subrepresentados que tienen las mismas capacidades de función (Álvarez, 2016).

Un trabajo particular que se enfoca en la elección de personal en el servicio exterior es de Lenin Pava (2016), quien señala que la utilización de las acciones afirmativas y de cuotas de paridad hace que el concurso de méritos resulte exitoso porque se adhiere a la Constitución y visibiliza la mejor forma de profesionalizar al Servicio Exterior Ecuatoriano (Pava, 2016).

Pava menciona que parte del problema que acarrea es que la inclusión de las acciones afirmativas no sirve del todo porque en la práctica hay prejuicios y percepciones contrapuestas, y porque el mérito que se merezcan personas que no están dentro de minorías es socavado por el trato especial que si se dan a las minorías. Pava, considera que todos los nuevos funcionarios son parte de una cuota política, y que no poseen capacidad suficiente para desempeñarse (Pava, 2016).

3. Marco Teórico

El marco teórico busca determinar la principal teoría que será usada en este ensayo académico, por lo cual, utilizare la teoría de New Public Management (Nueva Gestión Pública).

Christopher Hood (1995), es el primero en acuñar el término de New Public Management, en los años 80, debido a que en varios países que forman parte de La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), buscaban mejorar a los modelos de rendición de cuentas, debido a que, para tener una administración pública progresista, la responsabilidad democrática dependía de limitar la corrupción, mejorar la calidad y sobre todo la eficiencia de los servidores públicos (Hood, 1995).

El New Public Management, según Hood, establece que fue creado para reducir o eliminar las diferencias que existen en el sector público como en el privado, para tener un sistema de rendición de cuentas que se enfoque en los resultados, con altos criterios de eficiencia y que ciertamente tenga una connotación de cambio general en las estructuras administrativas de la función pública que antes estaban opacadas por el sector privado (Hood, 1995).

Aguilar (2007), supone que el New Public Management, fue gracias a la democratización y el restablecimiento progresivo del Estado de derecho dentro de la sociedad civil, donde se visibiliza las exigencias y participación de igualdad jurídica y en donde no importa mucho los resultados, siempre y cuando se entrevea participación en la realidad pública y política (Aguilar, 2007).

Aguilar Villanueva (2015) afirma que, para mejorar la eficiencia dentro del sector público, se necesita que haya un cambio en las instituciones públicas en cuanto a su estructura de organización, para eso establece varios aspectos para que se lleve a cabo este cambio; se busca una administración

especializada, es decir que tenga metas precisas y focalizadas en los fines que den resultados, con la creación de agencias estructuradas de manera burocrática que sean descentralizadas e independientes; el uso de incentivos para favorecer el desempeño eficiente tanto de las instituciones como del personal; el uso de mecanismos para gestionar la calidad, que pueden dar origen a organizaciones horizontales con el uso de sistemas de medición, más que todo del desempeño de los servidores públicos con altos estándares; y con mecanismos preestablecidos de evaluación con el uso de tecnologías de información (Aguilar, 2015).

Según Barzelay el New Public Management se enfoca en las reglas institucionales generales de gobierno en varias áreas, y ocupa un marco conceptual basado en los modelos procesuales de toma de decisión, los cuales se ocupan específicamente de las políticas públicas y su formulación, y en la existencia de reglas institucionales en áreas como gestión financiera, función pública, relaciones laborales para que se interrelacionen y haya un manejo exitoso (Barzelay, 2003). Y según Guy Peters (1996) establece que en las reformas del New Public Management hay cuatro modelos de gobernanza que coexisten o sirven como catalizadores y son: modelo de mercado, de Estado participativo, de gobierno flexible y gobierno desregulado (Peters, 1996).

Ahora bien, hay algunas críticas que se necesita mencionar en cuanto a la New Public Management. Para Hood (1991), la mayoría de estas se pueden condensar en cuatro afirmaciones; el primero implícitamente, denota que solo se queda en percepción a la teoría más no se utiliza una acción directa que es necesaria para poder observar los resultados. La segunda es que el principal resultado ha sido una burocratización de los nuevos sistemas de información. La tercera, es que es un vehículo de ventajas particulares para un grupo de elite, más no visibiliza una verdadera democracia, por lo cual es necesario tener medidas que reflejen nuevos sistemas de democracia directa. La cuarta crítica, está dirigida a la pretensión de universalidad, ya que existen diferentes

valores administrativos de cada sistema que no se pueden replicar (Hood, 1991).

Para poder explicar de mejor manera como funciona el New Public Management se utiliza una metodología mediante el cual el enfoque principal está dentro del funcionamiento de las instituciones y de las medidas que el Estado provea con instrumentos de políticas para el mismo. Según Salamon, las instituciones deben considerarse detenidamente en estos instrumentos de políticas porque son los encargados de proveer bienes y servicios y los que definen los objetivos políticos (Salamon, 2001). Por otra parte, para Sarthou, tanto la implementación como la creación de las políticas públicas y la toma de decisiones son parte del estudio que se ha derivado de los instrumentos de políticas (Sarthou, 2014).

4. Metodología

La metodología a desarrollar en este trabajo utilizará a los Policy Instruments (Instrumentos de Política) que son propuestos por Hood, también por Howlett, que permitirá que el caso a tratar sea analizado por esta técnica.

Para Michael Howlett (2011), los Policy Instruments se definen como: métodos para alcanzar metas que los Estados utilizan para determinar las acciones necesarias a tomar para problemas públicos, para observar y determinar la relación entre la sociedad y el Estado (Howlett, 2011). Por su parte, Christopher Hood & Margetts (2007), explican que la sociedad mediante inputs (demandas) hacen que los outputs (toma de decisiones) sean mediante herramientas del gobierno para crear políticas públicas que sean más aceptadas y que se implementen fácilmente. Se desarrollan cuatro recursos definidos que son: nodalidad, autoridad, tesoro y organización, más conocidos por su sigla NATO, los cuales explican que el Estado requiere de estos recursos para así determinar si el uso de estos instrumentos es para beneficio de la sociedad. (Hood & Margetts, 2007).

4.1 Policy Instruments (NATO)

El instrumento de Nodalidad o de Información constituye la administración de información del gobierno, más que todo sirve como campañas de información que se utilizan para influir la percepción de la sociedad y que los mismos sean para facilitar y defender los cambios que se dan dentro de las políticas públicas (Smelser & Baltser, 2001).

El instrumento de Autoridad es uno de los instrumentos más tradicionales en la política, y es el poder legal que un gobierno posee y que está destinado a la regulación y control a través de: leyes, acuerdos, normas, decretos y más (Hood, 2007).

El instrumento de Tesoro es un instrumento financiero que brinda diferentes estímulos económicos a través de un plan y que se ejecutan a través de la ley, en formas como: subvenciones o créditos y ayudas económicas a proyectos que están pensados a la ayuda a la comunidad (Hood & Margetts, 2007).

El instrumento de Organización utiliza a las instituciones públicas del gobierno para ejercer acciones directas como de: apoyo, consulta, control o seguimiento (Hood & Margetts, 2007).

5. Análisis de caso

5.1 Academia Diplomática

Desde mediados de los ochenta, en el Ecuador hay una ola de reformas en la estructura organizacional de las instituciones públicas que provienen de New Public Management, para elevar la calidad de los servidores públicos y también su eficiencia, la cual se aplicó en el Ecuador dentro de su servicio exterior. El MREMH buscaba tener una dirección de capacitación interna, que capacite y dirija internamente al cuerpo del Servicio Exterior, para tener un cuerpo

profesional capacitado de forma permanente y que visibilice el intento de profesionalizar (Marchan, 2009).

Este intento se puede converger que su punto de partida histórica fue construido mediante el decreto ejecutivo No 2923, en el año 1987, que se creó la Academia “Antonio J. Quevedo” con el fin de profesionalizar a su personal diplomático. El hito que marcó el inicio de la profesionalización fue por el conflicto con Perú, por el territorio, ya que esta controversia sirvió como elemento de eje articulador de la política exterior ecuatoriana y de capacitación al personal del servicio exterior, debido a que no se visibilizó personal capacitado para enfrentar este conflicto (Carrión, 2009).

La Academia Diplomática estuvo designada como un centro de educación que lograra un papel técnico correspondiente en capacitar a los funcionarios a mejorar su capacidad de mediación en los conflictos tanto políticos internos como conflictos internacionales, entre más funciones, con el fin de que el Servicio Exterior funcione como una institución organizada, coherente, que responda a los procesos de integración como de modernización y que se acoplen a lo que establece el New Public Management de tecnificar y profesionalizar a los funcionarios para que la administración pública funcione de mejor manera (Leyva, 1988).

Con la Academia Diplomática se visibilizó el intento de tener una dirección interna unificada, capacitada y específica que provea personal que sean experimentados y que gestionen la política exterior en el ámbito diplomático, comercial, social, económico y que sobre todo se adhieran a las Ley Orgánica del Servicio Exterior (en adelante LOSE) y sus estipulaciones correspondientes (Marchan, 2009). La Academia Diplomática mantuvo sus operaciones por varios años, desde su creación en 1987 hasta su conclusión en el 2011, en los cuales logró formar trece generaciones que consiguieron cumplir con lo establecido en lo establecido por la LOSE.

Para observar los resultados existentes o no de profesionalización que se dieron en la Academia, se utilizaron los instrumentos de política que se explicaran a continuación.

5.1.1 Instrumento de Nodalidad

Se necesita de bastantes recursos para que se pueda modificar las estructuras internas del Estado, principalmente requiere de aceptación para que se generen beneficios generales para la sociedad. Se analiza en este caso que no fue una institución que generó un gran impacto social, debido a que se lo veía y clasificaba como una institución que promovía la desigualdad tanto económica como social, ya que era predominantemente elitista y que la participación de la mujer era mínima. Por lo cual se aplicó un programa integral de capacitación, en donde se estableció una nueva estructura institucional jerárquica, para que se cumplan los intereses internacionales del Ecuador y para que se cambie la percepción que tenía la sociedad y que se piense que es una institución que se acopla a la modernización, así cumpliendo con la profesionalización del servicio exterior (Quintero, 2016).

Gracias a este programa integral de capacitación de la Academia Diplomática existieron trece promociones diplomáticas, de los cuales desde su creación en 1987 hasta su culminación se han preparado a 220 diplomáticos, entre esos, 139 son hombres que significa un 63% y 81 mujeres que significa un 37% los cuales formaron parte del servicio diplomático del Ecuador (Añazco, 2018).

Tabla 1. Academia Diplomática Promociones de 1987 a 2010

N.	Años	Promoción	Total	Hombres	%	Mujeres	%
1	1987-1988	Primera: "Honorato Vásquez".	10	6	60	4	40
2	1989-1990	Segunda: "José Peralta".	14	9	65	5	36
3	1991-1992	Tercera: "Eloy Alfaro".	12	7	58	5	42
4	1992-1993	Cuarta: "Alfredo Pareja Diezcanseco".	12	11	92	1	8
5	1993-1994	Quinta: "Eugenio De Santa Cruz Y Espejo".	12	10	83	2	17
6	1994-1995	Sexta: "Julio Tobar Donoso".	7	6	86	1	14
7	1996-2007	Séptima "Galo Plaza Lasso".	10	6	60	4	40
8	1997-1998	Octava: "Vicente Rocafuerte".	10	5	50	5	50
9	2000-2002	Novena: "Juan Montalvo".	13	9	69	4	31
10	2000-2002	Décima.	16	8	50	8	50
11	2004-2006	Décimo Primera: "Manuela Cañizares".	38	22	58	16	42
12	2006-2008	Décimo Segunda: "Dolores Cacuango".	29	16	55	13	45
13	2009-2010	Décimo Tercera: "Jorge Carrera Andrade".	37	24	65	13	35
		Total:	220	139	63.18	81	36.81

Tomado de: MREMH.

Esto en cuanto a la percepción que se tenía de la participación de la mujer denota claramente que los prejuicios hechos en este tema tenían una connotación favorable a la presencia masculina. Se nota que los niveles de participación femenina son fluctuantes pero que su participación en general es baja. Esto generó un gran debate dentro del papel femenino en el servicio exterior y que no se topa sino hasta la nueva profesionalización en donde se da un enfoque prioritario a las minorías.

5.1.2 Instrumento de Autoridad

Gracias al decreto ejecutivo No 2923, en el año 1987, se creó la Academia para diplomáticos, denominada "Antonio J. Quevedo" con el fin de profesionalizar al personal que buscaba ser parte de la carrera diplomática en el Ecuador (Quintero, 2016).

Entrar a la Academia Diplomática para capacitarse era un requisito primordial e ineluctable para ingresar a la carrera diplomática, la cual se regía por la Ley Orgánica del Servicio Exterior (LOSE), los requisitos tienen sentido en la manera de que se requería de varios procesos y condiciones básicas para cumplir con el ingreso y con la continua profesionalización dentro de la Academia y luego de ella (Pava, 2016).

Tabla 2. Requerimientos de Ingreso

Ingreso al Ministerio de Relaciones Exteriores.	Ingreso como funcionarios con nombramiento de Terceros Secretarios/as
Academia Diplomática "Antonio J. Quevedo"	
Rango de edad: de 23 a 35 años	Rango de edad: desde 21 años
Ser ecuatoriano/a	Ingresar a la Academia Diplomática del Ministerio de Relaciones Exteriores, previo concurso nacional abierto de méritos y oposición.
Presentar un título de educación superior, con enfoque en carreras afines a las ciencias sociales; como las relaciones internacionales	Pasantía en el Ministerio de Relaciones Exteriores.
Idioma requerido: Ingles.	Tener suficiencia en un idioma extranjero

Tomado de: MREMH.

La Academia Diplomática implementó una serie de operaciones concernientes a la capacidad de gestión de los futuros cursantes mediante: los requerimientos básicos de ingreso al MREMH y con el uso del concurso de Méritos y Oposición, el ultimo el cual fue la manera de calificar a los futuros aspirantes de un modo eficiente que demuestre este nuevo perfil de personas capacitadas y capaces de cumplir con los altos estándares que otorgaba la Academia Diplomática que es lo que busca el New Public Management (Marchan, 2009).

5.1.3 Instrumento de Tesoro

La apertura de una Academia en donde se formarían varias generaciones de profesionales requería de una inyección económica y de un incremento de recursos para ejecutarla, por lo cual se utilizó el uso de recursos financieros de fuentes externas porque el gobierno atravesaba una difícil situación económica. No hubiera sido factible y hubiera fracasado la teoría del New Public Management de proveer un espacio que facilite la capacitación de personal eficiente si es que no se hubieran aplicado estas medidas (Quintero, 2016)

Quintero (2016), señala que el Estado tuvo la necesidad de recurrir a financiamiento de organismos internacionales y de países desarrollados que tenían afán de apoyar económicamente la iniciativa y que a la final se consiguió la suma de 4 millones de dólares para ejecutar dicha iniciativa (Quintero, 2016).

Las autoridades del Ministerio recurrieron de varias gestiones ante algunos países e instituciones, de las cuales recibió la contribución de una red informática para agilizar dentro del Ministerio la integración y participación de los funcionarios por parte de la Comunidad Económica Europea; financiamiento para las misiones diplomáticas por parte de Italia; existió un programa de cooperación entre España y Ecuador que proporcionó programas de pasantías; al igual que en Canadá donde hubo un proyecto de actualización; y en fin más ayuda de otros organismos (Dirección General de Información, 1989).

5.1.4 Instrumento de Organización

Este instrumento se observa en la utilización de varios instrumentos de formación e información los cuales se visibilizaron tanto en la Academia Diplomática como en el Sistema de Gestión, Formación e Información. Este sistema servía para evaluar la eficiencia y las capacidades a todo el personal que laboraba al interior del Ministerio de relaciones exteriores y en el cual se observó los resultados del progreso de la profesionalización y cumple con lo que el New Public Management busca en cuanto a instituciones o herramientas que provean este tipo de información (Dirección General de Información, 1989).

La Academia Diplomática como ya se explicó anteriormente surgió de la necesidad de tener una dirección de capacitación interna acorde a la ley. Como Quintero (2016) exhorta, todo respondió a la imperante necesidad de transformar de la Academia su estructura organizativa, y en el cual intervinieron elementos que estaban presentes en la Constitución como fueron de los recursos humanos, los procedimientos internos, la organización de información y de la formación de los funcionarios. Esta última fue lo que da paso a la profesionalización que se buscaba del New Public Management, de tener personal capacitado como ya se explicó anteriormente (Quintero, 2016).

5.2 Críticas

Por supuesto hubo críticas a este sistema de profesionalización, es decir dentro de la Academia, una de ellas es que no existió una suficiente claridad sobre el carácter académico que la misma ofrecía, es decir se conocía como una institución profesionalizante más no académica, la cual no podía ofrecer títulos de cuarto nivel, y la cual se conoce como requisito básico para el ascenso en la carrera diplomática (Marchan, 2009).

Otra de las críticas es que dentro de la estructura organizativa del Servicio Exterior se denotó varios cargos de alto nivel y que los cargos ocupados de bajo nivel eran mínimos, usualmente ocupados por subalternos, que de igual manera recibían la misma capacitación sin tomar en cuenta que se requería de diferentes niveles, es decir todo se imparte de misma manera a terceros, segundos y primeros secretarios y que además la Academia se concentró en formar a los funcionarios que buscaban tener una carrera diplomática más no al personal que también trabajaba en el Ministerio (Quintero, 2016). Tampoco se ofrecían cursos para los consejeros, ministros y embajadores, y de igual forma tampoco se ofrecían cursos a las personas que eran parte de las cuotas políticas, lo cual quiere decir que, aunque haya existido una profesionalización que impartía funciones y conocimientos específicos, los mismos no funcionaban para todos.

Otra crítica es que fue de sumo interés para el Ecuador que sus diplomáticos demuestren un alto grado de aptitud y que el Ministerio, la Cancillería y la Academia diplomática no se conviertan en alojamiento de cuotas políticas o de formaciones elitistas, lo cual de una u otra manera se visibilizó exactamente en eso, por ejemplo, al tener la dominación de una elite masculina (Quintero, 2016).

Los resultados que el New Public Management establece, lo cual es instituciones o herramientas que puedan medir la eficiencia y el esfuerzo del personal capacitado, si se denotó con la Academia y con el sistema de Gestión, pero la crítica es que de verdad no se visibilizó de una manera macro sino los resultados que se obtuvieron fueron muy específicos y enfocados solo en los funcionarios de bajo nivel (Aguilar, 2007).

5.3 La Nueva Profesionalización

La Academia Diplomática concluye por un decreto ejecutivo en el 2011, firmado por el expresidente, entre el cambio que se dio inmediatamente para obtener una nueva profesionalización fue la eliminación de la Academia para transferir sus funciones a la Escuela de Relaciones Internacionales del IAEN denominada “José Peralta”.

Este cambio resalta lo que se suscribe en la nueva Constitución, y en el contexto de la llamada “Revolución Ciudadana” con sus planes de interculturalidad, en donde se introducen varias formas de profesionalización y donde inmediatamente se consigue un título de 4to nivel que la Academia Diplomática no ofrecía y que entrevea los procesos de modernización. Otra manera en donde se visibiliza la profesionalización principalmente es dentro de los concursos de Terceros Secretarios donde la inclusión de las minorías fue gracias al uso de acciones positivas.

En la Ley Orgánica del Servicio Exterior (LOSE), en ningún momento se impidió el ingreso de minorías, pero se visibilizó que durante muchos años no existió participación minoritaria como personal de carrera que empezaron como terceros secretarios, por lo cual era imprescindible este cambio en la profesionalización del servicio exterior (Pava, 2016).

De igual manera para observar los resultados existentes o no de esta nueva profesionalización, se utilizarán los instrumentos de política que se explicarán a continuación.

5.3.1 Instrumento de Nodalidad

La Constitución del 2008 constata los planes de interculturalidad, que verifica la imperante necesidad de tener igualdad de derechos y oportunidades para todos. Si bien es cierto las acciones afirmativas no fueron implementadas en concursos pasados y no se daba énfasis en las enseñanzas de la Academia Diplomática, es con estas medidas constitucionales de las acciones afirmativas y ley de cuotas que se visibiliza la participación de las minorías como: indígenas, afroamericanos y hasta mujeres hoy en día sobre todo en los concursos de méritos. Estas medidas de inclusión de minorías son aplaudidas por varios grupos de la sociedad (Pava, 2016).

La aplicación de las acciones otorgaba hasta 10 puntos en los concursos de méritos en los primeros años, los cuales se utilizaron como respuesta a la desigualdad social que se promovía no solo en el Servicio Exterior, pero en varias áreas de instituciones diferentes del gobierno (Pava, 2016). La aplicación de las acciones enmarca lo que el New Public Management busca, que es un cambio general en las estructuras administrativas que exigen igualdad jurídica y participación que entrevea la realidad pública y política.

Si bien es cierto, esto ayudo a que varias personas identificadas como minorías accedan a estos puestos y que tengan mayores oportunidades para concursar

y obtener un mejor puntaje sobre personas calificadas como mestizas, esto se consideró como una forma de discriminación y una oportunidad de poner cuotas políticas que no necesariamente eran las adecuadas (Añazco, 2018).

Dentro de las dos primeras promociones entraron 170 concursantes como terceros secretarios en donde se aplicaron las acciones afirmativas.

1era y 2da Promocion del concurso de Merito y Oposicion utilizando las acciones afirmativas



Figura 1. 1era y 2da Promoción: Concurso Mérito y Oposición utilizando las acciones afirmativas.

Tomado de: MREMH.

Con el uso del principio constitucional de equidad y de las acciones afirmativas se añadieron como Terceros Secretarios a 79 mestizos, 48 indígenas, 16 montubios y 27 afro-ecuatorianos dentro de las dos promociones. Observando el cuadro, lo que resalta a primera vista es que, el uso de las acciones afirmativas funciona, ya que hay un porcentaje igualitario entre minorías y no minorías, lo cual no se reflejaba anteriormente.

Si bien hubo un avance en este sentido de inclusión e igualdad tanto para las minorías y mujeres, las cuales representaban el 50% de participantes que ingresaron como terceros secretarios, hubo un gran debate que se observó en cuanto a que existieron varias personas que obtuvieron los puestos y que no tenían carreras afines a las Relaciones Internacionales pero que sobrepasaron

todo solo por haber obtenido mayor puntaje con las acciones afirmativas. Lo que generó una crítica y que no se cumpla lo que el New Public Management señala: que el estado debe garantizar instituciones o mecanismos que provean un resultado que refleje una administración pública que limite la corrupción y que ofrezca alternativas para escoger al mejor personal capacitado (Hood, 1995).

La idea general después de la inclusión de las acciones afirmativas es que sí se logró que entren minorías que antes no estaban en la Cancillería, pero eso no necesariamente significó una mejora de la calidad de la representación diplomática, y en realidad lo que se visibilizó es que se ocupó como una plataforma clientelar, ya que al fin y al cabo se subordinó a intereses de Gobierno y no del Estado.

5.3.2 Instrumento de Autoridad:

En la Constitución del Ecuador del 2008, artículo 11, numeral 2, se avaló proteger la no discriminación mediante medidas de acción positiva para promover igualdad y equidad en todo tipo de situaciones donde se están vulnerando estos derechos (Constitución, 2008). Esto dio paso a que se fijen lineamientos, que permitieron una mejora en los temas de inclusión de minorías y de género dentro del Servicio Exterior y que se ratifique que el Ecuador es un país inclusivo y que se está fijando en las disparidades existentes como se lo descubrió en el Servicio Exterior es por eso que la inclusión de las minorías era de suma importancia, y si bien la ley de acción afirmativa ayuda enormemente a conseguir igualdad, sin duda debe ser también bien manejada y no sobreponerse en concursos o la selección de personal idóneo que se busca para tener personal capacitado y eficiente.

Las mayores críticas a esta nueva profesionalización no están destinadas ni al concurso en sí de Méritos y Oposición, ni a la Escuela “José Peralta”, sino más bien están destinadas al proceso por el cual se escogen a los terceros

secretarios y al favorecimiento de las acciones afirmativas, ya que solo se necesitaba aprobar las pruebas de terceros secretarios para tener el puesto como se observará en el siguiente cuadro de ingreso.

Tabla 3. Requerimientos de Ingreso

Ingreso al Ministerio de Relaciones Exteriores.	Ingreso como funcionarios con nombramiento de Terceros Secretarios/as
Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN): Escuela de Relaciones Internacionales "Jose Peralta"	
Ser ecuatoriano/a	Rango de edad: desde 18 años
Estar en pleno ejercicio de los derechos previstos en la Constitución y la ley para el desempeño de la función pública	Seguir curso de Ingles
acreditar título académico o profesional de tercer nivel reconocido por la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e innovación (SENESCYT)	Aprobar las pruebas de Terceros Secretarios
Experiencia laboral o pasantía certificada con un mínimo de 3 meses y/o experiencia comunitaria	
Capacitación en áreas de formación profesional y/o comunitaria	

Tomado de: MREMH

Como se puede observar los requisitos son diferentes y enmarcan una nueva perspectiva que demuestra un bajo nivel de exigencia para entrar tanto como terceros secretarios como al Ministerio, así, para hacer carrera diplomática simplemente se requería tener una experiencia comunitaria, un título de tercer nivel y aprobar las pruebas de Terceros Secretarios sin tomar en cuenta que es requisito básico el tener carreras afines a las Relaciones Internacionales o presentar suficiencia en otro idioma como se lo requería con el uso de la Academia Diplomática.

Esto trajo consigo varias instancias donde se observó que la mayoría de los participantes del concurso que entraron a laborar como terceros secretarios, eran para favorecer y encubrir las cuotas políticas. Ni el cursar en el IAEN, el

cual estaba destinado como institución que reemplace a la Academia Diplomática donde se pueda seguir capacitando al personal era obligatorio.

5.3.3 Instrumento de Tesoro

La Academia Diplomática surgió del apoyo de ayuda externa, la cual no involucró al Estado como facilitador económico en ninguna instancia. Resulta entonces un poco enigmático el cierre de la Academia por este lado financiero, ya que no se utilizó ayudas económicas para la capacitación de los funcionarios en sí y no se sabe con exactitud lo que se hizo con la redistribución del capital.

Ahora solo se puede contar con lo expuesto dentro del Plan Nacional en la sección de Derechos económicos que establece que el empleo de las acciones afirmativas se encargará al Ministerio de Trabajo, para que todas las instituciones contraten a minorías, sean estas privadas o públicas y esto reflejara como los recursos económicos serán distribuidos acorde a lo que plantea las acciones afirmativas.

5.3.4 Instrumento de Organización

De acuerdo con el Decreto Ejecutivo Nro. 650, se crea dentro del IAEN, la Escuela “José Peralta” de Relaciones Internacionales, institución que reemplaza a la Academia en donde se plantea el estudio de las diferentes ramas de las relaciones internacionales que señala la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir, con el objetivo de profesionalizar a los funcionarios de esta nueva manera (IAEN, 2019).

Tras la eliminación de la Academia Diplomática, los nuevos funcionarios deberán cursar un programa de Maestría en el IAEN, ya que una de las mayores críticas que existía sobre el anterior proceso es que no otorgaba un título de maestría, el cual es importante en cuanto al reconocimiento

internacional y dentro de la Academia Científica, pero esta no fue controlada y no se tiene un número exacto de personas que cursaron el programa ya que no era obligatorio (Pava, 2016). La escuela “José Peralta”, fue diseñada con varios enfoques entre los más importantes están: vincular las políticas públicas en el ámbito de cooperación internacional mediante nuevas técnicas de gestión, diseño y negociación, también para tener una mejor imagen de Estado en un perfil internacional mediante su capacidad de acción (Instituto de Altos Estudios Nacionales, 2019).

Las instrucciones impartidas en el IAEN son académicas al punto de ser muy teóricas y técnicas en su parte, lo cual deja un vacío general en la formación práctica y también en las disciplinas básicas que un diplomático debe adquirir como son las técnicas de negociación, la práctica consular, práctica de protocolo y más. Mientras que el IAEN imparte materias como: teorías de las relaciones internacionales, economía política internacional, integración latinoamericana estas son materias que, si bien funcionan como teorías, el aplicarlas requiere de práctica y de experiencia de campo que el IAEN no ofrece pero que en su tiempo la Academia Diplomática sí, ya que la diferencia mayor entre las dos es que le entregaron la profesionalización a una institución académica más no profesionalizante.

5.4 Críticas

Entre las críticas a este nuevo proceso de profesionalización, están las suposiciones que la profesionalización fue más política y social, que institucional. La crítica mayor tiene que ver con el factor de alcance del uso de las acciones afirmativas. Si bien es un paso enorme el constatar varias maneras en las cuales las minorías sean favorecidas, el perfil idóneo que se buscaba en la Academia Diplomática no se encuentra presente en esta nueva profesionalización dado que solo constatan un accionar de cuotas políticas del antiguo presidente para eliminar el estigma que se tenía a la Academia y a los funcionarios que en ese tiempo tenían una connotación elitista.

Otra de las críticas tiene que ver con que existe un bajo nivel de exigencia para entrar a puestos de Tercer Secretarios, porque los postulantes ya no cumplen con los requisitos esenciales para tener el perfil de un diplomático. Antes se requería tener un título de pregrado relacionado a carreras de Ciencias Políticas, Relaciones Internacionales y Derecho, ahora solo se necesita tener experiencia comunitaria la cual requiere del postulante prácticas que se puedan considerar como aportes a su conocimiento y en realidad cualquiera puede entrar y formar parte de la carrera diplomática sin tener cualidades, capacidades y eficiencia en temas concernientes a la diplomacia lo cual no puede funcionar con lo que el New Public Management requiere de una administración especializada, ya que la administración pública debería estar en manos de personas capaces y competentes y con este perfil no se puede observar estos resultados.

Otra razón donde se visibiliza el enorme error de esta nueva profesionalización es la de haber eliminado el requisito del dominio del idioma extranjero, para que después de aprobar las pruebas, quede en la facultad del concursante el poderse instruirse en diferentes idiomas y queda en su entera facultad el impartir estos cursos. La razón de la crítica es que es indispensable el saber, manejar y ser fluidos en un segundo idioma, para que así se demuestre una alta tecnificación del personal y una manera eficiente de demostrar una fuerte institucionalización y profesionalización de los funcionarios.

Se mantuvo esta denominada nueva profesionalización por varios años, teniendo en cuenta que la misma estuvo a cargo de la anterior presidencia. Recientemente, mediante un decreto ejecutivo en el 2018, el actual presidente Lenín Moreno dispuso que la Academia vuelva a reinstaurarse. Un hito que se lo clasifica como impostergable para retomar tanto el proceso de reinstitucionalización como de profesionalización y que se está llevando a cabo en estos días. La tarea de la Academia será la misma, de capacitar y formar a los funcionarios permanentemente y especializada acorde a la ley. La investigación y producción de conocimiento estratégico, así como la homologación académica, seguirán siendo ejercidas por el IAEN.

6. CONCLUSIONES

Las conclusiones de este trabajo giran principalmente en torno a la aplicación del New Public Management para observar los resultados de profesionalización en el Ecuador de su Servicio Exterior. Comenzando con la profesionalización dentro de la Academia y después con la Escuela “José Peralta” del IAEN. Ambos procesos de profesionalización se enfocaron principalmente en tener un espacio en el cual la tecnificación y preparación de los servidores públicos este acorde a las leyes y a los procesos de capacitación a los funcionarios a su manera.

La Academia Diplomática sirvió por varios años como institución que realizó el proceso de capacitación de los funcionarios con temas y labores que fueron objetivas al proceso del trabajo del Servicio Exterior. Varios autores concuerdan que la Academia Diplomática era la más adecuada para la formación y capacitación especializada de los servidores de carrera ya que contaban con la objetividad y transparencia en todos los procesos administrativos.

La Academia no solo operaba con buenas referencias, había algunas críticas prominentes, una es que al no saber que es una institución profesionalizante más no académica no ofrecía un título de cuarto nivel, el cual era primordial para el ascenso dentro de la carrera diplomática, otra de las críticas es que no se consiguió tener un sistema de promoción basada en la inclusión de las minorías, dado que estaba atestada por elites.

Todo el progreso que se dio para profesionalizar al Servicio Exterior mediante el enfoque del New Public Management para tener personal capacitado, fue destruida al momento de eliminar a la Academia Diplomática para dar paso a la creación de una nueva estructura. Esta nueva estructura se basó en la utilización de las acciones afirmativas dentro del concurso de méritos para seleccionar a Terceros Secretarios, la eliminación de título relacionado a las

relaciones internacionales, la eliminación de un idioma extranjero y cursar una maestría en el IAEN.

En cuanto a la transferencia de funciones al IAEN se trató de brindar al personal la oportunidad de cursar y obtener un título de maestría (cuarto nivel), si bien la capacitación dentro del IAEN es completamente teórica y técnica, la crítica es que deja un vacío general en la formación práctica y que fue esta no fue una institución profesionalizante.

El eliminar el requisito de tener un título afín y no contar con un idioma extranjero hace que el concurso para terceros secretarios se haga mucho más amplia e inclusiva, pero desde el momento que se dimitió el perfil idóneo de un diplomático se destruye todo el valor de profesionalizar al servicio exterior porque no hay forma de medir el nivel de eficiencia, preparación y conocimiento de los funcionarios. En realidad, tanto como tener una carrera afín y dominar un idioma más garantiza la continuidad en la profesión y la rama de formación que se instruye para desenvolverse en un mundo más competitivo y globalizado que requiere de un personal capacitado y competitivo que se menciona en el New Public Management.

Se necesita tanto de la Academia Diplomática como cursar una maestría en el IAEN, también con el seguido uso apropiado y no tan sesgado de las acciones afirmativas para tener una profesionalización segura, que abarque no solo una institución que ofrezca la continua oportunidad de capacitar al personal sino también los recursos que el IAEN da para que se tenga las bases necesarias y el reconocimiento académico, para que haya igualdad y equidad en todo sentido y para que se pueda observar el debido uso del enfoque del New Public Management.

REFERENCIAS

- Aguilar, L. F. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del clad Reforma y Democracia*, (39), 5-32.
- Aguilar, L. F. (2015). Gobernanza y gestión pública. *Fondo de cultura Económica*.
- Álvarez, G. D. (2016). Las acciones afirmativas como mecanismos reivindicadores de la paridad de género en la participación política inclusiva: Ecuador, Bolivia, Costa Rica y Colombia. *Revista de Derecho*, (45), 137-168.
- Añazco Defaz, G. D. L. M. (2018). *Presencia de la mujer en la diplomacia. Una perspectiva feminista de las relaciones internacionales: el caso Ecuador 2000-2017* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Barzelay, M. (2003). *La nueva gestión pública: un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas*. Fondo de cultura Económica.
- Campoverde Chulde, O. P. (2016). *La meritocracia y la gobernanza en el Instituto de Altos Estudios Nacionales, IAEN, período 2008-2013* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Carrión-Mena, F. (2009). El conflicto limítrofe con Perú como eje ordenador de la política exterior ecuatoriana (1942-1998). *Ecuador: relaciones exteriores a la luz del bicentenario*.
- Constitucional, T. (2008). Constitución de la República del Ecuador. *Quito-Ecuador: Registro Oficial*, 449, 20-10.
- Dirección General de Información. (1989). *Memoria de Relaciones Exteriores. Informe a la Nación del Canciller de la República Diego Cordovez 1988-1989*. Informe de gestión, Quito: Imprenta del Ministerio de Relaciones Exteriores.

- Fuentes, C. (2007). Internacionalización sin «modernización»: el caso del Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile. *América Latina Hoy*, (46), 97-117.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public administration*, 69(1), 3-19.
- Hood, C. (1995). The “new public management” in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, organizations and society*, 20(2-3), 93-109.
- Hood, C. (2007). Intellectual obsolescence and intellectual makeovers: Reflections on the tools of government after two decades. *Governance*, 20(1), 127-144.
- Hood, C. C., & Margetts, H. Z. (2007). *The tools of government in the digital age*. Macmillan International Higher Education.
- Howlett, M. (2019). *Designing public policies: Principles and instruments*. Routledge.
- Instituto de Altos Estudios Nacionales. (2019). Escuela de Relaciones Internacionales “José Peralta”. Centro de Relaciones Internacionales. Editorial IAEN. Recuperado de <https://editorial.iaen.edu.ec/universidad/centros-academicos/centro-de-relaciones-internacionales/>
- Íñiguez, I. V. J. (2017). EVOLUCIÓN DE LA MERITOCRACIA EN EL SERVICIO CIVIL EN ECUADOR. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 4(2).
- Jiménez, A. R. (2014). *La construcción del orden democrático: burocracia, tecnocracia y meritocracia*. CIPCOM, Centro de Investigaciones de Política Comparada, Universidad de Los Andes.
- Ley Orgánica del Servicio Exterior (2006). Codificación. Quito: Congreso Nacional. Registro Oficial Suplemento 262 de 03-may-2006.
- López, A. P. (2015). ¿Hacia un Estado meritocrático?: Las tensiones del cambio en el Ecuador de la Revolución Ciudadana. *Nueva Sociedad*, (258), 1-8.
- Marchan, J. (2009). La creación de la Academia Diplomática “Antonio J. Quevedo”: del dicho al hecho. *Revista AFESE*.

- Méndez, M. Á. B. (2015). *La implementación de la meritocracia en Colombia* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid).
- MREMH. (2011). *CANCILLERÍA CONVOCA A CONCURSO PÚBLICO PARA TERCEROS SECRETARIOS*. Recuperado de: <http://www.cancilleria.gob.ec/cancilleria-convoca-a-concurso-publico-para-terceros-secretarios/>
- MREMH. (2011). *Reglamento del concurso de Méritos y Oposición para ingreso a la carrera diplomática 2011*. Quito.
- Pava Bonilla, E. L. (2016). *Minorías étnicas en el servicio exterior ecuatoriano: un análisis crítico del proceso de incorporación de Terceros Secretarios 2012-2015* (Master's thesis, Quito, Ecuador).
- Peters, B. G. (1996). Futuras alternativas para la administración pública. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (7-8).
- Petit, G. L. (1988). Política y burocracia. *Revista Mexicana de Sociología*, 179-220.
- Quintero Ordoñez, M. D. (2016). *Profesionalización del cuerpo diplomático ecuatoriano. Diego Cordovez y la construcción de una diplomacia moderna, 1988-1992* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Salamon, L. M. (2011). The new governance and the tools of public action: An introduction. *Fordham urban law journal*, 28(5), 1611.
- Sarthou, N. (2014). Entendiendo la política pública a través de sus instrumentos: el Programa de Incentivos a Docentes Investigadores de Universidades Nacionales.
- Smelser, N. J., & Baltes, P. B. (Eds.). (2001). *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (Vol. 11). Amsterdam: Elsevier.
- Unzueta, M. A. B. (2003). Igualdad y “discriminación positiva”: un esbozo de análisis teórico-conceptual. *Cuadernos electrónicos de filosofía del derecho*, 9, 2-27.
- Weber, M. (2000). ¿Qué es la Burocracia? [en línea]. Recuperado de: https://ucema.edu.ar/~ame/Weber_burocracia.pdf

