

Las instituciones en la administración financiera de las misiones diplomáticas de Colombia en el exterior*

Iván Alejandro Trujillo Acosta**

Recibido: 4 de agosto de 2017 • Aprobado: 4 de agosto de 2017

Resumen

La administración de las misiones diplomáticas es un tema importante para el entendimiento de las relaciones exteriores entre los Estados, ya que esclarece el funcionamiento interno de las misiones como unidades de gestión en el exterior de sus cancillerías. En ese sentido, este artículo busca presentar el papel que tienen las instituciones en la administración de las misiones diplomáticas de Colombia, en especial con relación al manejo de sus recursos financieros. Lo anterior, sobre la base que las misiones son unidades de gestión de sus cancillerías, los cuales a su vez son organizaciones multinacionales de los Estados que desarrollan su política exterior.

Palabras clave: instituciones, Cancillería, misiones diplomáticas, administración financiera, Colombia.

* Este artículo es el resultado del proyecto de investigación: "Las instituciones en la administración financiera de las misiones diplomáticas de Colombia en el exterior", gestionado en el marco de la experiencia profesional y académica del autor. DOI: <https://doi.org/10.15332/s1900-0448.2018.0048.06>

** Politólogo, Universidad Nacional de Colombia, Especialista en Gerencia Pública y Control Fiscal, Universidad del Rosario. Actualmente trabaja en la Cancillería de Colombia en la Carrera Diplomática y Consular. Correo electrónico: iatalto@gmail.com

INSTITUTIONS IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF DIPLOMATIC MISSIONS OF COLOMBIA ABROAD

Abstract

The diplomatic mission's management is an important topic for the understanding of international relations, because it clarifies the mission's internal operation, as management units of the Ministries of Foreign Affairs. In this sense, this article aims to present the role of institutions in the management of the Colombian diplomatic missions, especially with regards to their financial resources management. This, based on the principles that the missions are management units within their Ministries of Foreign Affairs, which in turn are the State's multinational organizations that develop their foreign policy.

Keywords: Institutions, ministry of foreign affairs, diplomatic missions, financial management, Colombia.

AS INSTITUIÇÕES NA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DAS MISSÕES DIPLOMÁTICAS DA COLÔMBIA NO EXTERIOR

Resumo

A administração das missões diplomáticas é um tema importante para o entendimento das relações exteriores entre os Estados, porque esclarece o funcionamento interno das missões como unidades de gestão no exterior de suas chancelarias. Neste sentido, este artigo procura apresentar o papel que desempenham as instituições na administração das missões diplomáticas da Colômbia, especialmente no relacionado com o manejo de seus recursos financeiros. Isso, baseado em que as missões são unidades de gestão de suas chancelarias, as quais, ao mesmo tempo, são organizações multinacionais dos Estados que desenvolvem sua política exterior.

Palavras-chave: instituições, chancelaria, missões diplomáticas, administração financeira, Colômbia.

Introducción

Hay un vacío en la literatura sobre la administración de las misiones diplomáticas. Si se revisaran los textos existentes sobre las misiones en el exterior, posiblemente cuatro de cada cinco textos se referirían a la función diplomática (Kissinger, 2002, p. 919; Nicholson, 1948, p. 210; Morales, 2005, p. 530), uno a la función consular (Villamizar, 1995, p. 208) y casi ninguno a la función administrativa¹. Ahora, si se analiza desde el punto de vista de las disciplinas desde las que se escriben los textos, ocho de cada diez son textos provenientes de las relaciones internacionales (Cooper, Heine y Thakur, 2013), dos del derecho (Sen, 1988; Denza, 2016, p. 560) y ninguno de la administración pública. En el caso colombiano, la mayoría de los estudios se refieren a aspectos temáticos o geográficos de la política internacional de Colombia (Cardona, Ardila y Ramirez, 2005; Cardona, 2011, p. 495; Jost, 2012, p. 676) a manuales sobre la función diplomática y consular (Villamizar, 1995; Ministerio de Relaciones Exteriores, 1994), o algún estudio sobre la carrera diplomática y consular de Colombia (Tickner, Arlene y Aragon, 2006, p. 163) desde la administración de personal. Salvo algunas excepciones², el funcionamiento interno de las misiones en el exterior de las cancillerías es como si fuera una caja negra en la literatura especializada³. Esto es preocupante en pleno siglo XXI, cuando más interrelacionados están los Estados y sus políticas públicas. Más aún, cuando se les atribuye la sensible función de representar los intereses de un país entero en el extranjero.

La administración de las misiones diplomáticas es un tema importante para el entendimiento de las relaciones exteriores entre los Estados. Esclarece su

¹ Es ilustrativo señalar que la única alusión al funcionamiento administrativo de las misiones en *The Oxford handbook on modern diplomacy* es relativa al ajuste fiscal: “Budgetary cutbacks have been the bane of foreign ministries, even in the richest countries. Lack of funding has led to improvisation and less emphasis on policy planning. It has also prevented innovation and issue-specific studies, discouraged professionalism, affected salaries and promotions, and contributed to job insecurity” Rozental, A., & Buenrostro, A. (2013), in Cooper, A. H., & Thakur, R. (2013, p. 240).

² La Asociación del Servicio Exterior estadounidense (en inglés ASFA), publicó un libro con una descripción detallada del trabajo interno de las misiones en el exterior de los Estados Unidos, desde la perspectiva de sus asociados, S. Dorman (ed.). (2011). Por su parte, Gabriel Farfan y Rafael Velásquez (2012, pp. 39-101), tienen un artículo de análisis sobre la relación entre presupuesto y política exterior en México.

³ De conformidad con Blanco, la actualidad obedece a nuevos factores que exigen una perspectiva igualmente nueva para el Estado y para el derecho administrativo, ello en razón a que se están generando cambios que rompen paradigmas tradicionales (Blanco, 2015).

funcionamiento interno como unidades de gestión en el exterior de sus cancillerías. Indaga los principios que orientan la ejecución de los recursos públicos que destinan los Estados para la acción exterior. Finalmente, permite identificar las prácticas y rutinas que las cancillerías siguen para la ejecución de su política exterior, abriendo la caja negra de las misiones de las cancillerías para su análisis y discusión. En ese sentido, la finalidad de este artículo es presentar el papel que tienen las instituciones en la administración de las misiones diplomáticas de Colombia, en especial con relación al manejo de sus recursos financieros. Al respecto, se emplea el enfoque del nuevo institucionalismo, sobre la base que las misiones son unidades de gestión de sus cancillerías, los cuales a su vez son organizaciones multinacionales de los Estados para el desarrollo de su política exterior.

El artículo tiene la siguiente estructura para ese propósito en cinco secciones, que representan los objetivos específicos de este artículo. Primero, se contextualiza el nuevo institucionalismo para el estudio de las misiones diplomáticas. Segundo, se identifican las instancias, tomadores de decisión y operadores de recursos de las misiones diplomáticas. Tercero, se detallan algunas características de su proceso presupuestal. Cuarto, se analiza la administración de sus recursos en relación a la ejecución del gasto, la contratación y la rendición de cuentas. Quinto, se explora la práctica de la administración financiera de las misiones, a partir de distinciones prácticas y casos especiales. Finalmente, se presentan las conclusiones del artículo para la discusión. Para ello, se realizó una revisión de la información existente sobre las instituciones formales e informales relativas al objeto de estudio del artículo, a partir de fuentes primarias. Sobre el estudio de las instituciones formales se hace una revisión de los tratados, leyes, normas legales y reglamentarias, así como manuales de acceso público oficiales como fuentes de doctrina aplicable. Sobre el estudio de las instituciones no formales, se indaga información que pudiera existir con relación a las costumbres, prácticas y procedimientos relacionados con esta materia.

1. El nuevo institucionalismo y el estudio de las misiones diplomáticas

El estudio de las instituciones es uno de los enfoques que ofrece la ciencia política que se emplea para el análisis de la administración pública. Se concentra en el estudio de las incitaciones formales y no formales que orientan la acción colectiva,

en este caso, al funcionamiento interno de las organizaciones del Estado. El enfoque es pertinente para el tema de estudio, porque permite analizar las normas y las costumbres que le dan forma al funcionamiento de las misiones en el exterior, como unidades de gestión de las cancillerías en el marco de la administración pública, lo cual permite abrir un poco la caja negra para identificar los engranajes normativos que le permiten funcionar.

El nuevo institucionalismo es un enfoque de la ciencia política, el cual se concentra en el estudio de las reglas que moldean la acción colectiva en una sociedad. Douglas North (1993) las define como conjuntos de reglas formales o no formales que definen el comportamiento de las organizaciones (p. 10). A su vez, Guy Peters (1999, pp. 36-37), establece que hay unos elementos comunes a todos los enfoques institucionalistas:

1. Quizás el elemento más importante de una institución [es] que sea, un rasgo estructural de la sociedad y la forma de gobierno. Esa estructura puede ser formal (...) o informal [...].
2. Una segunda característica sería la de cierta estabilidad a través del tiempo [...].
3. La tercera característica de una institución es que debe afectar al comportamiento individual [...].
4. Por último, y aunque esta puede ser no tan relevante como las otras, entre los miembros de la institución debe haber cierto sentido de valores compartidos [...] (Peters, 1999).

Así, las instituciones imponen reglas, principios, incentivos, controles y restricciones a las conductas individuales. Pueden ser formales, como las normas, reglamentos y leyes; o no formales, como prácticas, procedimientos, costumbres y valores (planeación, coordinación, control a la discrecionalidad, transparencia).

Por otra parte, las misiones diplomáticas están inmersas en el contexto de las organizaciones multinacionales que son sus cancillerías. En ese sentido, abordarlas desde una perspectiva institucional implica hacer un acercamiento a ese tipo de organizaciones desde la administración. No obstante, el nuevo institucionalismo enfrenta retos explicativos en el estudio de las organizaciones multinacionales, los

cuales Kostova, Roth y Dacin (2008) señalaron a manera de provocación a la teoría institucional desde la ciencia administrativa:

1. Las organizaciones multinacionales no obedecen a un entorno organizacional único sino a varios entornos institucionales en contextos distintos. Las organizaciones multinacionales adoptan entornos de reglas internas desde sus casas matrices y a nivel interorganizacional con sus pares o similares.
2. No tienen necesariamente los mismos rasgos o características de operación entre sí, debido a que se desarrollan en contextos múltiples. Estas tienen pautas o prácticas internas similares más hacia dentro, al nivel de la casa matriz, que hacia las diferentes oficinas.
3. La diferenciación y la ceremonialidad sí son aspectos prevalentes.
4. La legitimidad no pierde importancia, aunque no se debe necesariamente al cumplimiento de reglas externas. Es aún más importante para las organizaciones frente a contextos de reglas múltiples y cambiantes. Al respecto, la simbología, la negociación de valores desde el lugar donde se desarrollen sus actividades y los valores internos tienen un papel importante (pp. 997-1001).

Al respecto, las autoras proponen expandir el nuevo institucionalismo teniendo en cuenta los supuestos de que las multinacionales están inmersas en ambientes múltiples y complejos de sistemas en cambio; así como tienen ambientes discrecionales, simbólicos y proactivos frente al cambio (Kostova *et al.*, 2008, p. 1000). Lo anterior, para establecer que tienen un grado de agencia para gestionar y construir parcialmente sus ambientes institucionales (Kostova *et al.*, 2008, p. 1001).

Adicionalmente, indican que estas organizaciones se diferencian por tener un proceso institucional interno en el cual:

- Los actores internos se comprometen en ejercicios de simplificación con herramientas cognitivas (esquemas, mapas) para dar orden a su entorno cambiante.
- Los actores participan en la creación de un sentido compartido dentro de un sistema de reglas.

- La mezcla de contradicciones, la fuerte agencia y la naturaleza política del proceso institucional genera una realidad dinámica, caracterizada por el pluralismo y la inestabilidad (Kostova *et al.*, 2008, p. 1002).

De tal manera, las autoras sugieren que la legitimidad de las multinacionales se establece simbólicamente mediante un proceso político de negociación, poder y acomodamiento con otros esquemas culturales (Kostova *et al.*, 2008, p. 1003).

En este marco de referencia, se estudian las misiones diplomáticas, con relación a su administración financiera, desde una doble perspectiva. Por un lado, desde las instituciones que las distinguen como unidades organizacionales de su Cancillería, la cual es una organización pública del Estado colombiano. Por otro lado, desde los rasgos característicos de una organización multinacional, en la cual comparten algunas instituciones con la administración pública, pero están más bien diferenciadas por la especificidad de sus funciones.

2. Instancias, tomadores de decisiones y operadores de recursos de las misiones diplomáticas

Como se mencionó anteriormente, las instituciones imponen reglas, principios, incentivos, controles y restricciones a las conductas individuales. Pueden ser formales, como las normas, reglamentos y leyes; o no formales, como las prácticas, procedimientos, costumbres y valores. Así mismo, establecen unas instancias, unos actores y unas prácticas que regulan la conducta de los individuos que operan bajo ellas dentro de una organización; en este caso, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia y sus misiones diplomáticas en el exterior, como unidades organizacionales en su interior.

En ese contexto se identifican como actores unas instancias de dirección, unos tomadores de decisiones y unos operadores de acciones administrativas. Al respecto, se identifican como instancias la Secretaría General del Ministerio, la Dirección Administrativa y las Embajadas. Son tomadores de decisiones el secretario general, el director administrativo y los embajadores. Son operadores administrativos los funcionarios del Ministerio y del Servicio Exterior con funciones de administración financiera asignadas bajo su cargo.

Las instituciones formales de la administración financiera del Ministerio y sus misiones son de carácter legal y normativo. Entre ellas se destacan el Decreto Ley del Servicio Exterior de Colombia, Decreto Ley 274 del 2000, el Estatuto Orgánico del Presupuesto de la Nación, Decreto 111 de 1996, el Decreto de estructura y funciones del Ministerio de Relaciones Exteriores, Decreto 3355 del 2009 y la Resolución Ministerial que reglamenta la rendición de cuentas de las misiones diplomáticas, Resolución 32-F del 2017, entre otras.

Las instancias definidas por las instituciones dentro del Ministerio para estos fines, en orden de jerarquía son: la Secretaría General, la Dirección Administrativa y Financiera, el Fondo Rotatorio del Ministerio y el Grupo Interno de Trabajo de Servicios al Exterior de esa dirección. Al respecto, la autoridad de cada instancia se distribuye a través de funciones asignadas normativamente, así:

- **La Secretaría General del Ministerio:** asesora al ministro en la formulación de instrumentos de planeación relacionados con los recursos financieros y físicos del Ministerio y de su fondo rotatorio; además dirige y supervisa la gestión financiera, presupuestal, contable y de tesorería de los mismos respecto al Ministerio y su Fondo Rotatorio (Decreto 3355, art. 15, numerales 1 y 2, 2009).
- **La Dirección Administrativa y Financiera:** apoya a la Secretaría General en materia de gestión administrativa y gestión financiera; formula, ejecuta y controla la gestión financiera, presupuestal, contable y de tesorería; prepara y presenta junto con la oficina de planeación el anteproyecto de presupuesto de funcionamiento e inversión del Ministerio y su fondo rotatorio; administra sus recursos financieros, coordina y controla los recaudos del fondo rotatorio. Adicionalmente, brinda asistencia técnica a las misiones en el exterior, respecto de los temas de su competencia, con el propósito de lograr una eficiente gestión financiera; así como coordina y controla la rendición de cuentas contables y financieras de las misiones en el exterior (Decreto 3355, art. 17, 2009).
- **El Fondo Rotatorio del Ministerio**⁴: administra bienes muebles e inmuebles con destino al Ministerio, sus misiones y residencias oficiales en el exterior; contrata las obras y servicios necesarios del funcionamiento del ministerio,

⁴ El Fondo es una unidad administrativa especial del orden nacional, dotado de personería jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de Relaciones Exteriores, cuya gestión se cumple a través de la estructura, procesos y plante de personal del Ministerio para facilitar el funcionamiento del fondo de

sus misiones y residencias en el exterior; dispone y contrata la impresión de las libretas para pasaportes y de los diversos formularios para adelantar gestiones del Ministerio; maneja los recursos a su cargo en moneda nacional o extranjera de acuerdo con las necesidades del Ministerio y del servicio exterior; financia y cubre los gastos generales para su funcionamiento y prestación de servicios; celebra todos los actos y contratos, incluidos los de fiducia, que se requieran para atender la gestión del Ministerio y el servicio exterior (Decreto 0020, art. 2, 1992).

- **El Grupo Interno de Trabajo de Servicios al Exterior:** ejerce control y analiza la información sobre la ejecución presupuestal de las misiones; brinda soporte a las misiones acerca del registro de información y la presentación de los informes de rendición de cuentas, con fundamento en la normatividad vigente; recopila insumos para el análisis de las asignaciones del presupuesto de funcionamiento de las misiones; revisa los informes de rendición de cuentas presentados por las misiones; supervisa las partidas asignadas y giradas al exterior con cargo al presupuesto del Ministerio y su fondo rotatorio y revisa y controla los informes de gastos de representación enviados por los embajadores y los cónsules generales centrales de Colombia en el exterior (Resolución 8441, 2014).

Por otra parte, las misiones diplomáticas y consulares hacen parte del Ministerio de Relaciones Exteriores y se rigen bajo las regulaciones y lineamientos que este produce. Al respecto, el Ministerio define que las misiones diplomáticas son las Embajadas y delegaciones permanentes ante organismos internacionales (Decreto 3355, art. 22, 2009). Las misiones consulares son los Consulados de Colombia en el exterior (Decreto 3355, art. 23, 2009) y tienen circunscripciones variables que el Ministerio define normativamente con base a consideraciones sobre la población colombiana que vive en distintas regiones del mundo.

Así, las misiones diplomáticas son las Embajadas y misiones permanentes acreditadas ante otros países y organizaciones internacionales (Ministerio de Relaciones Exteriores, tomo I, cap. 2, art. 13, 1994, p. 15). A su vez, las misiones consulares corresponden a los consulados y oficinas consulares que Colombia tiene para atender a los connacionales en el exterior.

acuerdo con lo dispuesto en el Decreto 0020 de 1992, por el cual se determina la naturaleza y funciones del fondo (Decreto 3355, art. 18, 2009).

Según la Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas del 18 de abril de 1961, las funciones de una misión diplomática consisten principalmente en: 1) representar al Estado acreditante ante el Estado receptor; 2) proteger en el Estado receptor los intereses del Estado acreditante y los de sus nacionales, dentro de los límites permitidos por el derecho internacional; 3) negociar con el gobierno del Estado receptor; 4) enterarse por todos los medios lícitos de las condiciones y de la evolución de los acontecimientos en el Estado receptor e informar sobre ello al gobierno del Estado acreditante; 5) fomentar las relaciones amistosas para desarrollar las relaciones económicas, culturales y científicas entre el Estado acreditante y el Estado receptor (artículo 3).

A su vez, dicha convención establece que las funciones consulares consisten en: 1) proteger en el Estado receptor los intereses del Estado que envía y de sus nacionales, sean personas naturales o jurídicas, dentro de los límites permitidos por el derecho internacional; 2) fomentar el desarrollo de las relaciones comerciales, económicas, culturales y científicas entre el Estado que envía y el Estado receptor, promoviendo las relaciones amistosas entre los mismos, de conformidad con las disposiciones de la presente convención; 3) prestar ayuda y asistencia a los nacionales del Estado que envía, sean personas naturales o jurídicas; 4) actuar en calidad de notario o en la de funcionario de registro civil y en funciones similares, además de ejercitar otras de carácter administrativo, siempre que no se opongan las leyes y reglamentos del Estado receptor; 5) ejercer las demás funciones confiadas por el Estado que envía a la oficina consular, que no estén prohibidas por las leyes y reglamentos del Estado receptor o a las que este no se oponga, o las que le sean atribuidas por los acuerdos internacionales en vigor entre el Estado que envía y el receptor (artículo 5).

De esta manera, las funciones de las misiones del Ministerio están establecidas normativamente. Las Embajadas tienen la función de ejecutar la política exterior de Colombia ante los países y organizaciones internacionales a su cargo, con fundamento en los lineamientos de la Cancillería, entre otras funciones (Decreto 3355, art. 22, 2009). Por otra parte, los consulados tienen las funciones permanentes de promover y salvaguardar los intereses del país y de sus nacionales en las áreas de su jurisdicción; así como mantener actualizada la base de datos con información referente a los trámites consulares, documentación emitida, asistencia a connacionales, colombianos detenidos y asesorías prestadas, entre otras funciones (Decreto 3355, art. 23, 2009).

Frente a los operadores de recursos, el servicio exterior es un servicio especializado, jerarquizado y disciplinado; que se funda en el principio del mérito para el avance y estudio de todas las actividades relacionadas con la ejecución de la política exterior de Colombia (Ministerio de Relaciones Exteriores, tomo I, cap. 2, art. 12, 1994, p. 15). Se desarrolla dentro o fuera del país y tiene las finalidades de representar los intereses del Estado y de proteger y asistir a sus nacionales en el exterior (Decreto Ley 274, art. 3, 2000). En el caso colombiano, se rige por principios establecidos normativamente, entre los que se encuentran la moralidad, la eficiencia, la eficacia, la unidad y la integralidad (Decreto Ley 274, art. 4, 2000).

En resumen, se puede establecer que los Ministerios de Relaciones Exteriores funcionan como organizaciones multinacionales. Eso quiere decir que son organizaciones con múltiples unidades de gestión, bajo las instituciones y políticas de su casa matriz (cancillería), que intentan replicarse en los contextos y culturas de los diferentes países. Esto a su vez implica que sus unidades de gestión en otros países (misiones diplomáticas y consulares) están inmersas en entornos institucionales múltiples: el entorno de su cancillería y el del país donde desarrollen sus funciones correspondientes.

Las misiones diplomáticas son unidades de gestión dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores y ejecutan el presupuesto público dentro de una entidad que ordena el gasto, no son unidades autónomas ni ordenadoras de dicho gasto, sino que tienen las competencias para ejecutarlo de acuerdo a las normas de la entidad y para contratarlo en función de sus recursos asignados.

El Ministerio presupuesta y ordena la asignación de los recursos a las misiones, sobre la base de las necesidades que ellas soliciten, mientras que las misiones coordinan y ejecutan el gasto bajo la supervisión y control del mismo. De lo anterior, se desprenden dos condiciones fundamentales de las misiones para el desarrollo de sus funciones:

1. La subordinación de las misiones al Ministerio para la gestión del gasto.
2. La necesidad permanente de las misiones de coordinar y consultar al Ministerio para la planeación del gasto.

De modo que la administración financiera de las misiones no es un hecho aislado dentro de la administración pública, sino una aplicación de la gestión financiera de las cancillerías como organizaciones multinacionales públicas.

3. Características del proceso presupuestal de las misiones diplomáticas y consulares

El presupuesto, en el contexto de la administración pública en Colombia, se entiende como el proceso de asignación de recursos de las organizaciones públicas. Este proceso se realiza con la finalidad de satisfacer las necesidades de la población, en el marco de las funciones de cada entidad y por un tiempo determinado (un año calendario), así:

La acción presupuestaria del Estado, en cualquiera de sus niveles, se expresa como una acción determinada en el desempeño de una función especial; en un tiempo determinado; que aplica recursos para obtener unos resultados concretos: bienes y servicios; con un fin preciso: satisfacer necesidades públicas. (Ministerio de Hacienda, 2011, p. 16)

Igualmente, se trata de un proceso planeado, coordinado y ejecutado de forma coherente tanto con las instituciones como con las condiciones económicas de un entorno cambiante.

En el caso de Colombia, el presupuesto tiene una planeación previa a su vigencia y una ejecución durante la totalidad del año planeado. Ambos procesos se realizan sobre la base de múltiples principios legales, tales como: la planificación, la anualidad, la universalidad, la unidad de caja, la programación integral, la especialización, inembargabilidad, la coherencia macroeconómica y la homeóstasis presupuestal (Decreto 111, art. 12, 1996).

El presupuesto tiene debate público en el Congreso y se aprueba mediante una ley, la cual ejecuta el Ministerio de Hacienda asignando recursos a los Ministerios, para que estos a su vez ordenen sus gastos internos con actos administrativos de asignación de partidas específicas para el funcionamiento y la inversión en sus múltiples unidades de gestión.

Esta sección aborda las características de generales del proceso presupuestal de la Cancillería junto con sus misiones en el exterior y los rasgos de su planeación.

Primero, se caracteriza el presupuesto como proceso en ambos casos desde sus instituciones. Segundo, se describe su planeación, bajo los principios del presupuesto público en Colombia, destacando los principios de anualidad (Decreto 111, art. 14, 1996), universalidad (Decreto 111, art. 15, 1996), programación integral (Decreto 111, art. 17, 1996) y especialización (Decreto 111, art. 18, 1996), para los fines de este artículo, sin perjuicio de los otros principios aplicables. La ejecución del presupuesto de las misiones se abordará en detalle en la próxima sección.

El Ministerio de Relaciones Exteriores y su Fondo Rotario, bajo las regulaciones del presupuesto público, programan un presupuesto de ingresos y un presupuesto de gastos para cada año de su gestión. El presupuesto de ingresos compila los recursos de la nación, los recursos propios y las rentas de capital que financian la entidad. El presupuesto de gastos asigna rubros para atender las necesidades de sostenimiento e inversión que requiere para funcionar.

Los ingresos del Ministerio de Relaciones Exteriores se componen, principalmente, de recursos de la nación y de recursos propios. Los recursos de la nación comprenden: las partidas asignadas del presupuesto general de la nación, así como las partidas asignadas en el marco de la ejecución de planes, programas y proyectos específicos, a través de recursos de cooperación internacional incorporados al presupuesto. Por otra parte, cuenta con recursos propios, como los recaudos por la prestación directa de los servicios al ciudadano, tales como la expedición de pasaportes, la expedición de visas, las legalizaciones y apostillas de documentos; así como el producto de las actuaciones consulares en el exterior con destino al Ministerio, entre otros. Al respecto, tanto el producto del servicio de expedición de pasaportes como el producto de las actuaciones consulares que causen derechos, son recaudados por el Fondo Rotatorio y constituyen patrimonio del mismo, sin perjuicio de lo que deba recaudar con destino a la nación o a otras entidades, de acuerdo con la ley (Decreto 20, art. 5, 1992).

Es importante tener en cuenta que, de conformidad con el artículo 33 del Estatuto Orgánico del Presupuesto General de la Nación, los recursos de asistencia y cooperación internacional de carácter no reembolsables, hacen parte del presupuesto de rentas, del presupuesto general de la nación y se incorporan al mismo como donaciones de capital mediante decreto del Gobierno, previa certificación de su recaudo expedido por el órgano receptor. Su ejecución se realiza de conformidad con lo estipulado en los convenios o acuerdos internacionales que los originan y están sometidos a la vigilancia de la Contraloría General de la República.

El presupuesto de gastos del Ministerio y su Fondo Rotatorio se compone de gastos de sostenimiento y de inversión. Los gastos de sostenimiento comprenden las asignaciones para la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la entidad, la nómina y prestaciones sociales de la planta de personal del ministerio y los gastos financieros de la entidad. Los gastos de inversión, a su vez, abarcan los recursos para adquisición de nuevas sedes y oficinas, el mantenimiento y mejoramiento de la infraestructura del sector, la adquisición de equipos de tecnología, la promoción cultural en el exterior, la vinculación de colombianos en el exterior, el fondo de migraciones para asistencia a connacionales y el financiamiento de proyectos especiales de la entidad.

En ese contexto, las misiones tienen un presupuesto anual que define el Ministerio para ellas, con base a las necesidades que cada misión presenta en los primeros meses del año anterior a la vigencia. La asignación de su presupuesto de funcionamiento se hace mediante partidas trimestrales, bajo la coordinación y seguimiento de la Coordinación de Servicios al Exterior del Ministerio. La asignación del presupuesto de inversión se hace ocasionalmente y con destinación específica, basada en las necesidades de gasto de las misiones, expresadas en solicitudes de asignación de recursos para finalidades concretas.

Es importante aclarar que las misiones diplomáticas y consulares son responsables de los recaudos por las actuaciones consulares, así como de su transferencia a favor de las entidades recaudadoras, tales como el Fondo Rotatorio, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y la Superintendencia de Notariado y Registro. Dichos recaudos son transferidos a las cuentas de las entidades correspondientes, para sus fines pertinentes, de acuerdo con el principio de unidad de caja del presupuesto.

La planeación del presupuesto del Ministerio y su Fondo Rotatorio se realiza anualmente, a partir de los insumos que aportan las misiones diplomáticas y consulares sobre sus necesidades de gasto, para presentarlo a su vez al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el cual está a cargo de la elaboración del presupuesto general de la nación. En el caso de las misiones, la planeación del presupuesto depende del Ministerio de Relaciones Exteriores a partir de los insumos de las misiones diplomáticas y consulares.

En el contexto del Ministerio, los únicos que pueden realizar traslados presupuestales son la Dirección Administrativa y Financiera del Ministerio y su Fondo Rotatorio, no las misiones diplomáticas ni consulares, de acuerdo con los principios presupuestales de universalidad y programación integral. Así mismo, las misiones

pueden realizar solicitudes de asignación de recursos a la Dirección Administrativa para atender sus necesidades o reintegrar recursos sobrantes para que puedan ser reasignados posteriormente por la Dirección, la cual tiene la potestad de decidir su destinación. Lo anterior, con la posibilidad para las misiones de asesorarse con la coordinación de servicios al exterior sobre su viabilidad, antes de elevar alguna solicitud sobre el particular.

4. La administración financiera y las misiones en el exterior

Las misiones reciben partidas de sostenimiento trimestrales (sostenimiento para la adquisición de bienes, sostenimiento para la adquisición de servicios, arrendamiento bienes muebles, otros seguros en el exterior) y partidas de inversión ocasionales con destinación específica (plan de promoción, honorarios, adquisición de sedes en el exterior, pasivos exigibles de vigencias expiradas, equipos de sistemas, etc.).

Esta sección hace un recuento de algunos aspectos clave de la administración de los recursos de las misiones diplomáticas, desde el punto de vista de la ejecución de los recursos. Se tratan en esta sección las partidas de sostenimiento de las misiones, la ejecución del presupuesto de inversión, la contratación en el exterior y la rendición de cuentas. Cada tema se trata con cierto nivel de detalle en los apartes que se presentan a continuación

El sostenimiento de las misiones

Las partidas de sostenimiento se emplean para la adquisición de bienes, la adquisición de servicios, el arrendamiento de bienes muebles y la consecución de las pólizas de seguro para los bienes de la misión en el exterior. Cuando las sedes de una Embajada no son propias, también lo son las asignaciones por arrendamiento de bienes inmuebles que haya lugar.

La partida de sostenimiento para la adquisición de bienes comprende las erogaciones para la compra tanto de los materiales y suministros, como de los equipos necesarios para el funcionamiento de la misión. Los materiales y suministros comprenden: insecticidas, fungicidas y otros insumos agrícolas; llantas y accesorios para los vehículos oficiales; materiales de construcción, medicamentos y productos farmacéuticos para el botiquín de la misión, papelería, útiles de escritorio

y oficina, productos de aseo y limpieza de las misiones, productos de cafetería y otros materiales y suministros como señalización, repuestos, artículos de ferretería, carpintería, electricidad y plomería. Las compras de equipo incluyen, a su vez, bienes tangibles de consumo duradero que deben inventariarse, tales como: equipos de comunicaciones, mobiliario, máquinas para oficina, colchones, vajillas, cubiertos, bandejas, cafeteras, licuadoras, exprimidores, hieleras, mantelería y servilletas para actos protocolarios. Los conceptos de gasto descritos son taxativos en la resolución que los regula, razón por la cual no se permiten las compras de elementos que no estén incluidos de forma expresa en su redacción (Resolución 32-F, art. 6, 2017).

La partida de sostenimiento para la asignación de servicios comprende las erogaciones por prestación y suministro de servicios para el adecuado funcionamiento de las misiones en el exterior. Los servicios permitidos por el Ministerio comprenden: los servicios públicos de los locales, el cuidado de los jardines, vigilancia y monitoreo de alarmas, pago de impresos y publicaciones, mantenimiento de bienes inmuebles y muebles, el aseo para las sedes y los bienes de las misiones, cafetería, comunicaciones y transporte, traducción, administración de inmuebles, las comisiones bancarias y otros servicios solicitados por la misión con autorización (Resolución 32-F, art. 7, 2017). Al respecto, cuando los gastos son permanentes deben ser contratados con personas jurídicas en el país de la misión para la prestación de los servicios.

Las partidas de arrendamientos comprenden dos rubros para el funcionamiento de las misiones. Una partida de arrendamiento de bienes inmuebles para el alquiler de residencias oficiales, oficinas y parqueaderos para los locales de las misiones, junto con sus gastos inherentes o accesorios. La otra partida, de arrendamiento de bienes muebles, para el arriendo de los vehículos, equipos de oficina y otros equipos que se requieran para el adecuado funcionamiento de las misiones (Resolución 32-F, arts. 8 y 9, 2017).

La partida de otros seguros en el exterior corresponde al costo previsto en los contratos o pólizas para amparar los bienes muebles e inmuebles del Ministerio de Relaciones Exteriores o su Fondo Rotatorio asignados a las misiones. Esos costos se desagregan en seguros para los inmuebles de propiedad del Ministerio de Relaciones Exteriores o su Fondo Rotatorio, pólizas para asegurar bienes muebles de la misión, pólizas de vehículos oficiales y otros seguros que se necesiten de acuerdo con las normas de cada país, previo visto bueno de la Dirección Administrativa y Financiera. Es importante resaltar que “es responsabilidad del jefe de misión y oficina consular mantener en todo momento debidamente asegurados los bienes

de propiedad del Ministerio de Relaciones Exteriores o su Fondo Rotatorio” (Resolución 32-F, art. 10, 2017).

Con las partidas mencionadas, cada Embajada realiza transacciones comerciales con personas jurídicas para sus necesidades de sostenimiento y los medios logísticos para la ejecución de sus funciones. Las transacciones se realizan a través de los correspondientes soportes y se sufragan con los medios de pago de una cuenta bancaria (cheque, tarjeta débito, transferencia electrónica o en efectivo, en casos excepcionales), atendiendo el principio de unidad de caja del presupuesto. Es importante tener en cuenta que no le está permitido a las misiones contar con tarjetas de crédito corporativas, de conformidad con las leyes y normas reglamentarias de la austeridad del gasto público en Colombia.

Si se requiere adquirir un bien, un servicio, un arrendamiento o un seguro no contemplado bajo las definiciones de la Resolución 32-F del 2017, las misiones diplomáticas y consulares deben contar con la autorización escrita previa de la Dirección Administrativa y Financiera del Ministerio para poderlo realizar, la cual tiene la función de autorizar o no esos gastos, en cumplimiento del principio de especialidad del gasto.

La ejecución del presupuesto de inversión

Las misiones en el exterior ejecutan algunas de las partidas de inversión en el desarrollo de sus funciones institucionales. Al respecto, las misiones gastan recursos asignados a las partidas de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura del sector, de la partida de equipos de sistemas y del plan de promoción, bajo la regulación existente. A continuación, se describen algunos aspectos sobre su destinación.

La partida de inversión de mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura del sector tiene una doble posibilidad de destinación, con base en su regulación. Por un lado, puede destinarse para el mantenimiento de los bienes inmuebles de las misiones, incluyendo la mano de obra y los materiales necesarios. Por otro lado, se puede emplear para la dotación con bienes muebles de los locales de la misión, como la compra, instalación de mobiliario y equipos para su funcionamiento. De esta manera, la inversión en las sedes se concentra en actividades específicas a partir de la reglamentación del gasto.

La partida de equipos de sistemas tiene un funcionamiento diferente debido a su regulación. Parte de las necesidades de las misiones, razón por la cual su

trámite se hace normalmente por solicitud de ellas mismas y la responsabilidad recae igualmente sobre ellas en el control posterior. En ese caso, la asignación de recursos está sujeta a la validación técnica de los equipos que soliciten las misiones por parte de la Dirección de Tecnología, para garantizar la compatibilidad con la infraestructura tecnológica del ministerio y la pertinencia de los equipos a adquirir. Adicionalmente, por tratarse de una partida ocasional, tiene destinación específica, razón por la cual su ejecución se limita únicamente a la adquisición de los equipos planteados en la solicitud hecha para la asignación de recursos.

La partida del plan de promoción de Colombia en el exterior tiene un carácter especial, debido su objeto y características. El plan de promoción de Colombia en el exterior es un instrumento de diplomacia cultural que tiene el objetivo de “desarrollar los convenios culturales y científicos vigentes y difundir y promocionar la imagen integral del país en el exterior en los aspectos políticos, económicos y socio-culturales” (Decreto 401, art. 1, 1983). Se desarrolla mediante la ejecución de planes anuales de acción cultural con las misiones diplomáticas y consulares, que comprenden diversas actividades de promoción cultural que se realizan durante cada año.

El plan de promoción está financiado por partidas del presupuesto nacional y de las entidades vinculadas al plan, donaciones y aportes de personas de derecho privado, así como recursos aportados por el Fondo Rotatorio del Ministerio de Relaciones Exteriores (Decreto 401, art. 11, 1983). Se destinan los recursos a fin de dar cumplimiento a convenios suscritos entre Colombia y otros países, realizar actividades culturales y científicas en el marco de convenios, atender gastos de las misiones diplomáticas para desarrollar proyectos específicos dentro del plan, enviar delegaciones culturales y científicas itinerantes, sufragar gastos de transporte y correo, así como atender las demás erogaciones que se requiera efectuar para los fines del plan (Decreto 401, art. 12, 1983).

En este contexto, las misiones diplomáticas tienen la función permanente de “ejecutar la política de promoción de Colombia en el exterior, en coordinación con la Dirección de Asuntos Culturales del Ministerio” (Decreto 3355, art. 22, num. 13, 2009). Esta función también la tienen los consulados de Colombia en el exterior (Decreto 3355, art. 23, num. 9, 2009), conforme a los lineamientos de la misión diplomática correspondiente (Decreto 3355, art. 23, num. 6, 2009). De esta manera, las misiones son responsables de la ejecución de las actividades del plan,

bajo la coordinación del ministerio, así como de los participantes en su proceso de formulación anual.

El presupuesto del plan de promoción tiene unas características de ejecución para las misiones diplomáticas. Consiste en una partida que se planea anualmente en coordinación con la Dirección de Asuntos Culturales del Ministerio en función de las actividades del plan de promoción. Tiene destinación específica, para el financiamiento de los gastos necesarios y para las actividades culturales del plan. Su ejecución es limitada, está condicionada a la realización de actividades artísticas, académicas o culturales; razón por la cual se limita en los tiempos y movimientos de cada una de ellas. Es una partida coordinada con el Ministerio, solo se ejecutan los recursos autorizados en el plan y se controla su ejecución en la rendición de cuentas.

En general, es importante tener en cuenta en que en la ejecución, las Embajadas deben ser austeras en el gasto, procurando emplear los recursos que tienen asignados para sus funciones. Las Embajadas tienen prohibido comprometer recursos sin resolución de asignación, que no cumplan los requisitos legales o que se configuren como hechos cumplidos. Si esto ocurriera, entonces se deberán pagar del peculio del ordenador del gasto y de los funcionarios involucrados del hecho, sin perjuicio de las responsabilidades sobre las personas que lo ocasionaron. Si se necesitan recursos adicionales para alguna partida se deben solicitar por escrito a la Dirección Administrativa justificando la necesidad y adjuntando la(s) cotización(es) del caso.

La contratación en el exterior

Sobre esta materia se comentan dos temas relevantes, a saber: la capacidad para contratar del Embajador y la ley aplicable a la contratación en el exterior de las misiones. Al respecto, a continuación se presentan consideraciones sobre la capacidad de los embajadores desde el punto de vista de la contratación pública y del presupuesto de las misiones, seguidas de la ley aplicable a la contratación referida.

El embajador es el ordenador del gasto y el funcionario directivo responsable de la contratación de la Embajada. Como autoridad en el exterior, puede celebrar contratos y asumir obligaciones; además tiene la dirección de la misión en el exterior, bajo las disposiciones sobre contratación y presupuesto aplicables.

Desde el punto de vista de la contratación pública, al ser cada Embajada una dependencia del Ministerio de Relaciones Exteriores⁵ y el embajador un servidor público⁶ con capacidad para celebrar contratos en representación y por medio de funciones delegadas⁷; entonces este tiene plena capacidad para formar negocios jurídicos autónomos. Dichos negocios son públicos por naturaleza y se rigen por las normas contractuales y presupuestales aplicables.

Desde el punto de vista presupuestal, el Ministerio de Relaciones Exteriores dispuso, sobre la planeación y ejecución de las partidas asignadas, que “la responsabilidad frente a la ejecución de las partidas asignadas recae únicamente frente al jefe de misión diplomática u oficina consular, los cuales están delegados por el Ministerio de Relaciones Exteriores para tal fin” (Resolución 7701, art. 3, 2012).

En ese sentido, la Resolución 5393 del 2010, considerando necesaria la delegación de la competencia en algunas funciones en materia contractual y de ordenación del gasto, para optimizar el cumplimiento de los principios de la función pública y del servicio en el exterior de la Cancillería (Resolución 5393, 2010), delegó la competencia en directivos del Ministerio para el ejercicio de funciones, la atención y decisión de los asuntos relacionados con algunos procesos contractuales del Ministerio y de su Fondo Rotatorio, “con excepción de los que se celebren por las Embajadas y oficinas consulares de la República de Colombia acreditadas en el exterior” (Resolución 5393, art. 1, num. 3, 2010). Y a su vez confiar en los jefes de misiones diplomáticas y consulares en el exterior, las funciones de:

1. Ordenar el gasto y el pago en nombre del Ministerio de Relaciones Exteriores y de su Fondo Rotatorio, sin límite de cuantía, de los gastos sostenimiento, servicios y demás conceptos inherentes a la función diplomática y consular.
2. Celebrar, terminar, modificar, adicionar y prorrogar los contratos, en nombre y representación del Ministerio de Relaciones Exteriores y de su Fondo Rotatorio cualquiera que sea su cuantía, con excepción de los contratos a ser

⁵ Al respecto, la Ley 80 de 1993, determina que los entes estatales con capacidad de contratación comprenden entre otros a los “Ministerios y dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos” (artículo 1). República de Colombia, Ley 80 de 1993.

⁶ Según la Ley 80 de 1993, son servidores públicos “las personas naturales que prestan sus servicios dependientes a los organismos y entidades de que trata este artículo. Los miembros de las corporaciones públicas que tengan capacidad para celebrar contratos en representación de este” (artículo 2).

⁷ Concordante en el ordenamiento jurídico colombiano con el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, el artículo 9 de la Ley 489 de 1998 y el artículo 4 de la Resolución 5393 del 2010.

celebrados y ejecutados en el territorio nacional por las oficinas consulares (Resolución 5393, art. 4, 2010).

Así, la autonomía del embajador para celebrar contratos es absoluta, la cual lo faculta siendo un mandato expreso de la misma resolución y con cualquier cuantía, es decir, indeterminada, dándole la potestad para contratar obligaciones sin topes legales, sin perjuicio de los límites de las asignaciones presupuestales.

Sin embargo, esto no quiere decir que el jefe de la misión tenga facultades ilimitadas, ya que su actuar contractual debe estar acorde con el ordenamiento jurídico del país (Constitución Política de 1991, artículos 35, 121, 122, 127, 129 y 291, inciso 1) y del ordenamiento legal aplicable (Ley 80, art. 3, 1993; Resolución 5393, art. 7, 2010). Cualquiera de sus actos puede evaluarse por el Ministerio de Relaciones Exteriores, esto sin excluir la responsabilidad que le pueda ser cuestionable a actos que extralimiten sus funciones.

Sobre los contratos en el exterior, es importante anotar que de acuerdo con el artículo 156 del Decreto 1510 del 2013, emitido por el Departamento Nacional de Planeación de Colombia, los procesos de contratación adelantados por las entidades estatales en el exterior que deben ejecutarse fuera del territorio nacional se someten a la ley extranjera⁸. En consecuencia, se aplica la ley del país en el que se ejecuta y se lleva a cabo el objeto del contrato, en este caso, la ley del Estado receptor de la Embajada o consulado correspondiente.

La rendición de cuentas y la revisión interna previa al control fiscal

Las misiones registran todas sus transacciones en el Sistema de Información y Servicios al Exterior - SISE del Ministerio. En ese sistema contable se registran todas las relaciones de gasto de la misión, adjuntando el escaneo de los soportes respectivos traducidos al español. Los gastos se registran con pagos, que corresponden a transacciones bancarias o uso de efectivo, haciendo partida doble de cada gasto para la rendición de cuentas de las misiones.

⁸ Decreto 1510 del 2013. Esta disposición es concordante con el artículo 13 de la Ley 80 de 1993, el cual dispuso que “los contratos celebrados en el exterior se podrán regir en su ejecución por las reglas del país en donde se hayan suscrito, a menos que deban cumplirse en Colombia. Los contratos que se celebren en Colombia y deban ejecutarse o cumplirse en el extranjero podrán someterse a la ley extranjera”. A su vez, también es concordante con el artículo 3.62.2 del Decreto 734 del 2012 del Departamento Nacional de Planeación, el cual fue derogado por el Decreto 1510 del 2013, referido en la cita.

La Embajada presenta informes de rendición de cuentas y hace cierres contables en el SISE mensualmente. Los informes se generan a través del sistema, a partir de las relaciones de gasto ya registradas. Se firman digitalmente por parte del jefe de la misión, el cual certifica y da fe sobre su contenido. Los informes se suben al SISE y se realiza el cierre mensual del sistema durante los primeros cinco días hábiles del mes siguiente, para prevenir requerimientos.

La Dirección Administrativa revisa el SISE de la Embajada mensualmente para legalizar cada una de las transacciones o hacer las observaciones correspondientes. La dirección puede requerir la aclaración de información o el reintegro de recursos sobre transacciones realizadas. De manera que se deben contestar los requerimientos dentro de los términos establecidos para evitar investigaciones o acciones disciplinarias.

Sobre la responsabilidad en el manejo de los recursos, es importante tener en cuenta que:

Como empleados de manejo, los funcionarios responsables de las partidas que el Ministerio asigne y gire, y los cónsules o diplomáticos encargados de las funciones consulares, responderán ante las autoridades que resguarden el tesoro de la nación por todo lo concerniente con el recaudo de impuestos, tasa y contribuciones establecidas por la ley e igualmente, responden con su propio peculio, por todo cobro equivocado o por gastos no autorizados. (Ministerio de Relaciones Exteriores, tomo I, capítulo 7, art. 105, 1994, p. 50)

De tal manera que la responsabilidad sobre los recursos no es solo de la misión, es tanto individual como pecuniaria para los operadores de recursos dentro de la organización.

5. La práctica de la administración de recursos: comentarios sobre distinciones de aplicación normativa

La práctica de la administración de las misiones, está basada en instituciones formales de carácter formal y reglamentario, las cuales determinan diferentes usos para la destinación de los recursos que una embajada emplea para cumplir sus funciones. Al respecto, cobra importancia discernir en detalle los diferentes usos de los recursos en contextos prácticos, en comparación con otras fuentes de

financiación, como los gastos de representación y los gastos personales de los jefes de misión para poder dar una idea de su utilización. También llama la atención comentar dos casos especiales en la gestión de las misiones, como lo son las fiestas nacionales y los eventos especiales de alto nivel, debido al impacto que tienen en la gestión de las misiones.

Esta sección trata de las diferencias prácticas en el uso de los recursos de las misiones y algunos casos especiales de su implementación, desde el punto de vista institucional. Al respecto, se detalla el uso de los gastos de la representación de los jefes de misión, las diferencias que tienen con los gastos como organización, las diferencias entre los gastos de las oficinas y los gastos personales de los embajadores. Así mismo, al final se aborda el manejo de las fiestas nacionales y de los gastos de recepciones de alto nivel, desde el punto de vista de las instituciones existentes para su regulación.

Definición y uso de los gastos de representación de los jefes de misión

Los gastos de representación constituyen “[...] parte de la remuneración de ciertos servidores públicos que las disposiciones legales han previsto” (Decreto 4970, art. 40, num. 1.1.4, 2011) para la representación de Colombia en el exterior por parte de los jefes de misión:

Los embajadores, los jefes de misión permanente, los cónsules generales centrales y los encargados de negocios a. i., todos ellos con carácter de jefes de misión, tendrán derecho a que se les reconozca mensualmente los gastos de representación para atender las actividades diplomáticas propias de su cargo en el exterior. (Decreto 3357, art. 6, inciso 1, 2009)

Así mismo, estos recursos tienen una vigencia anual, al término del cual se reembolsan los recursos sobrantes al tesoro de la nación. En ese sentido, “al término de la vigencia, deberán reintegrar al Ministerio los dineros girados y no utilizados por concepto de gastos de representación” (Decreto, art. 6, inciso 1, 2009).

La Cancillería dispuso que estos recursos deberán utilizarse para representar a la República de Colombia mediante: la realización de almuerzos, desayunos, cenas y recepciones; la compra y entrega de regalos, tales como arreglos florales,

ofrendas florales, libros y obsequios; la adquisición y uso de tarjetas de presentación y papelería protocolaria; y para cubrir gastos de desplazamiento ocasionales dentro de la circunscripción de la misión para la debida representación de Colombia en el exterior (Resolución 32-F, 2017).

En todo caso, no podrán considerarse como gastos de representación los efectuados por los conceptos de: servicios domésticos, vinculaciones laborales, alimentación y manutención de personal vinculado a la residencia u oficina, afiliación y cuotas de clubes sociales, ni suscripción a revistas o compra de libros (Resolución 5564, art. 1, parágrafo 1, 2001).

Los gastos de representación están sujetos a la rendición de cuentas ante el Ministerio de Relaciones Exteriores y los entes de control, “para tal efecto deberán relacionar ante el Ministerio de Relaciones Exteriores los gastos efectuados para atender actividades diplomáticas propias de su cargo cada cuatro (4) meses” (Decreto 3357, art. 1, inciso 1, 2009).

De tal manera que los gastos de representación son una fuente de recursos limitada y reglamentada para la representación en el exterior de los jefes de misión.

Distinciones prácticas entre los gastos de la Embajada y los gastos de representación del embajador

Desde el punto de vista del origen de los recursos, cada Embajada recibe recursos en una cuenta bancaria oficial autorizada por la Dirección Administrativa y Financiera. Mientras que los gastos de representación los recibe mensualmente el jefe de la misión como parte de su remuneración.

Desde su finalidad, los gastos de representación solo se pueden emplear para la representación de Colombia en el exterior. En contraste, las partidas de las Embajadas tienen diversos usos definidos normativamente. Por ejemplo, en el caso de los actos sociales, la compra de papelería protocolaria y tarjetas de presentación hacen parte de los gastos de representación del embajador. En cambio, la mantelería y las servilletas protocolarias hacen parte de las compras de equipo que adquieren las misiones en el exterior con la partida de sostenimiento para la adquisición de bienes.

En todo caso, es importante tener en cuenta que el Ministerio de Hacienda estableció las siguientes restricciones de austeridad al gasto de las entidades públicas:

- Artículo 10. Prohíbese a los servidores públicos la realización de gastos suntuarios, la impresión, suministro y utilización con cargo al Tesoro Público de tarjetas de presentación, de Navidad, conmemoraciones, aniversarios o similares y el uso con fines personales de los servicios de correspondencia y comunicación.
- La impresión, suministro y utilización con cargo al Tesoro Público de tarjetas de Navidad, conmemoraciones, o similares se podrá realizar única y exclusivamente con carácter institucional por parte del presidente de la República, el vicepresidente de la República, el presidente del Senado de la República, el presidente de la Cámara de Representantes, el contralor general de la República, el procurador general de la Nación, el fiscal general de la Nación, los presidentes de las Altas Cortes Judiciales, el registrador nacional del estado civil y el defensor del pueblo, con estricta sujeción a las disponibilidades presupuestales que existan en el rubro correspondiente.
- Cuando resulte indispensable utilizar con fines personales los servicios de comunicación indicados en este artículo, los usuarios pagarán el costo al respectivo órgano público.
- Artículo 11. La papelería de cada uno de los órganos públicos deberá ser uniforme en su calidad, preservando claros principios de austeridad en el gasto, excepto la que utiliza el jefe de cada órgano público, los miembros del Congreso de la República y los magistrados de las altas cortes.
- Artículo 12. No se podrán hacer erogaciones para afiliación de órganos públicos o servidores a clubes sociales o entidades del mismo orden. En consecuencia, no se podrá autorizar pagos por acciones, inscripciones, cuotas de sostenimiento o gastos para recepciones, invitaciones o atenciones similares (Decreto 26, arts. 10 y 12, 1998).

Distinciones prácticas entre los gastos de la Embajada y los gastos personales del Embajador

Los embajadores, como jefes de misión, cuentan con unos bienes y servicios asignados dentro del presupuesto público para el desarrollo de sus funciones, que la normatividad vigente dispuso para tal fin. Al respecto, se dispuso la asignación de un teléfono celular, un plan de telefonía y un vehículo oficial al servicio del ejercicio de sus funciones como servidores públicos.

La Resolución 3336 del 7 de junio del 2012 dispone en su artículo primero que el Ministerio de Relaciones Exteriores asignó “un teléfono celular a cada jefe de misión diplomática y consular, así como a los encargados de funciones consulares con cargo al presupuesto del Fondo Rotatorio del Ministerio de Relaciones Exteriores teniendo en cuenta las asignaciones para tal fin”. Asimismo, la Resolución 32-F del 2017 dispuso en su artículo 7 que el pago de telefonía celular es una erogación de sostenimiento, servicios para el funcionamiento de las misiones diplomáticas y celulares en el exterior, asignada mediante resolución, al embajador, quien a su vez debe de fijar un tope por escrito para su consumo mensual.

Sobre el vehículo oficial, cada embajador tiene un vehículo oficial y un conductor asignado por el Ministerio para el ejercicio de sus funciones en la ciudad de su domicilio. El vehículo oficial tiene cubiertas la adquisición del combustible, llantas, repuestos, así como sus servicios de mantenimiento, peajes y parqueaderos. Es importante señalar que las misiones en el exterior no tienen la posibilidad de pagar servicio de taxi o similares con cargo a sus gastos de sostenimiento, toda vez que no están contemplados dentro de la Resolución 32-F del 2017.

Por otra parte, las misiones diplomáticas y consulares pueden adquirir dentro de sus bienes ciertos materiales y suministros, como productos de cafetería y restaurante, productos de aseo y limpieza, materiales de construcción e insumos agrícolas, con la excepción explícita de gastos por concepto de alimentos (Resolución 32-F, art. 6, 2017). Como indicamos líneas atrás, estos conceptos de gasto son taxativos en la norma que los regula, razón por la cual se no se permiten las compras que no estén incluidas de forma expresa en su redacción.

En ese sentido, solo el azúcar, el café, las aromáticas, el agua, la crema para el café y los elementos de cafetería, son los productos contemplados en la Resolución 32-F del 2017. De tal manera que, ni la leche, ni las bebidas instantáneas, ni los alimentos de cualquier tipo se encuentran contemplados en la resolución, en consecuencia, no podrían sufragarse con cargo a los gastos de la Embajada; teniendo que ser asumidos directamente por las personas con cargo a su propio peculio, sin perjuicio que sean o no funcionarios de la misión.

Casos especiales: las fiestas nacionales y los gastos de recepciones

Las instituciones de administración financiera de las misiones presentan dos casos especiales para este artículo, por su relevancia y pertinencia para la ejecución

de la política exterior: la conmemoración de las fiestas nacionales en el exterior y los gastos de recepciones protocolarias ocasionales por visitas de alto nivel.

La organización de las fiestas nacionales en el exterior es uno de los deberes de los jefes de misión y del personal de las misiones. Al respecto, las Embajadas y consulados celebran la fiesta nacional de Colombia con los actos que sean acostumbrados en la localidad, ofreciendo además una recepción al sector oficial, a la colonia colombiana y al cuerpo diplomático (Ministerio de Relaciones Exteriores, cap. 4, art. 72, inciso 0, 1994, p. 34).

Es importante hacer dos observaciones sobre su realización. Por una parte, el Decreto 4879 del 2009 dispuso lo siguiente en su artículo segundo sobre las partidas para la conmemoración de las fiestas patrias:

Las partidas para la conmemoración de las fiestas patrias del 20 de Julio en las misiones de Colombia en el exterior, serán fijadas anualmente por el Comité del Plan Promoción de Colombia en el Exterior del Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia e irán con cargo al presupuesto de inversión del Plan Promoción Colombia en el Exterior aprobado para cada vigencia. (Decreto 4874, art. 2, 2009)

Por otra parte, y desde el punto de vista de los gastos de representación, si bien no hay una restricción a la realización de eventos en el exterior con ocasión de las fiestas nacionales, dichas recepciones solo se pueden realizar con gastos para representar a Colombia en el exterior, de conformidad con lo establecido en el artículo 41 de la Resolución 32-F del 2017 del Ministerio. De esta manera, se genera una distinción importante para la conmemoración de las fiestas nacionales: la conmemoración de la fiesta nacional corresponde a una actividad del plan de promoción de Colombia en el exterior, mientras que el evento protocolario para el exterior con ocasión de esa conmemoración se podría realizar con cargo a los gastos de representación del jefe de la misión.

El caso de los gastos de recepciones es diferente. Corresponde a asignaciones ocasionales para atender visitas de alto nivel y asuntos protocolarios de carácter extraordinario. Se utiliza para atender los compromisos de las visitas del presidente de la República, del vicepresidente, la canciller o los viceministros de Relaciones Exteriores. También se emplea para eventos protocolarios con funcionarios de alto nivel de gran formato y magnitud al exterior, por parte de las misiones diplomáticas (Resolución 32-F, art. 11, 2017).

Los gastos de recepciones corresponden a erogaciones de carácter extraordinario, asignadas de acuerdo con los requerimientos y las necesidades de las misiones diplomáticas (Resolución 32-F, art. 11, 2017). La planeación, justificación y ejecución de estos recursos le corresponden a cada Embajada, así como las responsabilidades correspondientes por su realización. La Dirección Administrativa solamente da el visto bueno, aprueba o procesa la asignación de recursos para esta partida, con base en las necesidades de la misión.

Conclusiones

Este artículo tuvo como objetivo presentar el papel que tienen las instituciones en la administración de las misiones diplomáticas de Colombia, en especial con relación al manejo de sus recursos financieros, desde la doble perspectiva de la Cancillería como organización y de las misiones, como unidades diferenciadas de una organización multinacional. Al respecto, se desarrolló ese objetivo en cinco secciones: las instancias, tomadores de decisión y operadores de recursos; el proceso presupuestal y su planeación; la administración de los recursos de las misiones; la práctica de la administración financiera de las misiones, a partir de distinciones prácticas y casos especiales y las conclusiones del artículo.

El artículo estableció que los Ministerios de Relaciones Exteriores funcionan como organizaciones multinacionales, dentro de las cuales las misiones diplomáticas son unidades de gestión dentro del Ministerio y ejecutan el presupuesto público dentro de una entidad que ordena el gasto. De modo que la administración financiera de las misiones no es un hecho aislado dentro de la administración pública, sino una aplicación de la gestión financiera de las cancillerías como organizaciones multinacionales públicas.

Sobre el presupuesto público y su planeación, se expuso que son procesos coordinados por el Ministerio, con la participación de las misiones, mediante la presentación anual de sus necesidades de gasto para la siguiente vigencia fiscal. Una vez se aprueba el presupuesto de la nación y se liquida a favor de los Ministerios, este asigna las partidas de las misiones con los recursos correspondientes para que ellas procedan a su ejecución durante la anualidad de cada vigencia fiscal.

Las misiones diplomáticas cuentan con autonomía para la destinación del gasto, limitada a las regulaciones de una resolución reglamentaria sobre su adecuada utilización. Asimismo, tienen la competencia delegada, sin límite de cuantía, para

contratar en el exterior los proveedores para su funcionamiento e inversión. Finalmente, están sometidas a un régimen de rendición de cuentas sistematizado, el cual permite el control del gasto, en tiempo real, sobre la base de registros contables con soportes digitalizados e informes legalizados con la firma digital del jefe de la misión.

Sobre las distinciones prácticas en la administración financiera de las misiones, se diferencian el presupuesto de las misiones tanto de los gastos de representación de los jefes de misión como de sus gastos personales que incurren por su función. Los gastos de sostenimiento e inversión de las misiones no se emplean para la realización de eventos protocolarios, para los cuales los gastos de representación están previstos en función de la representación al exterior. Por su parte, las misiones disponen de unos medios logísticos para sus funciones en sus residencias oficiales que no eximen a los jefes de misión de la responsabilidad sobre los gastos de su peculio propio para manutención. Adicionalmente, las fiestas nacionales y los gastos de recepciones, son casos especiales con regulaciones específicas para su realización en coordinación con el Ministerio.

Las instituciones estudiadas en este artículo permiten señalar que la administración de recursos de las misiones se desarrolla a partir de instituciones formales y reglamentarias. Desde el punto de vista de las instituciones formales, la administración financiera de las misiones tiene procesos dependientes del Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de su Dirección Administrativa y Financiera, así como de su Fondo Rotatorio. Desde el punto de vista práctico, las misiones tienen una autonomía relativa para la administración de sus recursos, bajo la coordinación y control del Ministerio, entendido como la organización multinacional de la que hacen parte.

Las instituciones estudiadas permiten establecer algunas fortalezas y debilidades de la administración de recursos de las misiones en el contexto del Ministerio como organización multinacional. Entre las fortalezas, se destaca que son sostenibles desde el punto de vista fiscal, debido a la coordinación permanente del Ministerio sobre su presupuesto. Están coordinados con la Cancillería las contingencias y actividades especiales de las misiones, a partir de la planeación del gasto. Hay una reglamentación clara y profunda sobre los usos de las partidas presupuestales asignadas a las misiones, con una rendición de cuentas sistematizada. No obstante, entre las posibles debilidades se señala que las misiones no tienen posibilidades de expansión en el mediano plazo, debido a que carece de posibilidades de apalancamiento, que las misiones dependen de la capacidad

de financiamiento de la Cancillería y que tienen una capacidad limitada de respuesta ante situaciones extraordinarias del entorno.

Una de las críticas que puede recibir este artículo consiste en el papel de las instituciones informales en el tema abordado. Al respecto, casi la totalidad de las instituciones aplicables son formales y reglamentarias. Asimismo, hay un vacío de información sobre la práctica de las instituciones no formales en la Cancillería y sus misiones. Es necesario reconocer que no existe evidencia empírica disponible al público que permita caracterizar o descartar esas instituciones.

Una conjetura que podría hacerse al respecto, sería que las instituciones no formales corresponden a características atribuibles al proceso de toma de decisiones en la política exterior. En ese sentido, las consultas informales a distintos niveles, la cadena de mando en las misiones diplomáticas y la revisión de las comunicaciones entre dependencias cobrarían importancia para construir un relato sobre las costumbres y valores que orientan la administración de recursos en las misiones.

Otra conjetura que podría hacerse es que el ajuste fiscal también podría ser un aspecto a considerar para caracterizar los valores que regulan dicha actividad. En ese sentido:

Budgetary cutbacks have been the bane of foreign ministries, even in the richest countries. Lack of funding has led to improvisation and less emphasis on policy planning. It has also prevented innovation and issue-specific studies, discouraged professionalism, affected salaries and promotions, and contributed to job insecurity. (Rozenal y Buenrostro, 2013, p. 240)

De tal manera que su estudio detallado podría dar luces también sobre los valores compartidas entre los agentes sobre el control del gasto y la austeridad.

Desde el punto de vista de las instituciones informales, la administración parecería tener procesos coordinados mediante consultas con el Ministerio para su planeación y ejecución. Un tema futuro de investigación puede ser identificar y analizar las instituciones no formales en el caso colombiano. También el papel del colegaje entre unidades de la misma organización podría ser un aspecto a tratar en un estudio posterior.

Referencias

- Blanco, C. (2015, enero-junio). La influencia positiva de la CAN en la descentralización territorial colombiana. *Revista Opinión Jurídica*, 14(27), 161-174. ISSN 1692-2530. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ojum/v14n27/v14n27a10.pdf>
- Cardona, D., Ardila, M., y Ramírez, S. (eds.). (2005). *Colombia y su política exterior en el siglo XXI*. Bogotá: FESCOL - CEREC.
- Cardona, D. (ed.). (2011). *Colombia: una política exterior en transición*, (p. 495). Bogotá: FESCOL.
- Constitución Política de Colombia. (1991). República de Colombia. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Cooper, A. H., J. & Thakur, R. (2013) *The Oxford handbook on modern diplomacy*. Oxford University Press. 2013.
- Decreto 1510. (17 de julio del 2013). *Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública*. Diario Oficial n.º 48.854. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_1510_2013_pr003.htm#156
- Decreto 0020. (3 de enero de 1992). *Por el cual se determina la naturaleza jurídica del Fondo Rotatorio del Ministerio de Relaciones Exteriores y se asignan sus funciones*. Diario Oficial n.º 40.260. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0020_1992.html
- Decreto 26. (8 de enero de 1998). *Por el cual se dictan normas de austeridad en el gasto público*. Diario Oficial n.º 43.216. Bogotá: Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Recuperado de http://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_0026_1998.htm
- Decreto 3355. (7 de septiembre del 2009). *Por medio del cual se modifica la estructura del Ministerio de Relaciones Exteriores y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial n.º 47.465. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de http://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_3355_2009.htm
- Decreto 4874. (30 de diciembre del 2009). *Por medio del cual se adiciona y modifica el Decreto 1059 de 2008*. Diario Oficial n.º 47.218. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de http://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_4874_2009.htm
- Decreto 3357. (7 de septiembre del 2009). *Por el cual se dictan normas sobre el régimen salarial y prestacional de los servidores públicos diplomáticos, consulares y administrativos del Ministerio de Relaciones Exteriores y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial n.º 47.465. Bogotá:

- Ministerio de Relaciones Exteriores, Recuperado de <https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/DECRETO%203357%20DE%202009%20-%20REGIMEN%20SALARIAL.pdf>
- Decreto 4970. (30 de diciembre del 2011). *Por el cual se liquida el presupuesto general de la Nación para la vigencia fiscal de 2012, se detallan las apropiaciones y se clasifican y definen los gastos*. Diario Oficial n.º 48.298. Bogotá: Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Recuperado de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2011/Documents/Diciembre/30/dec497030122011.pdf>
- Decreto 111. (15 de enero de 1996). *Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto*. Diario Oficial n.º 42.692. Bogotá: Presidencia de la República. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_0111_1996.html
- Decreto Ley 274. (22 de febrero del 2000). *Por el cual se regula el servicio exterior de la república y la carrera diplomática y consular*. Diario Oficial n.º 43.906. Bogotá: Presidencia de la República. Recuperado de http://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_0274_2000.htm
- Decreto 401. (10 de febrero de 1983). *Por el cual se adopta e plan de promoción de Colombia en el exterior y se crean el Consejo Nacional de Coordinación y las Comisiones Ejecutivas para su cumplimiento*. Diario Oficial n.º 36.205. Bogotá: Presidencia de la República. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/decreto_0401_1983.htm
- Denza, E. (ed.). (2016). *Diplomatic law. Commentary on the Vienna Convention on diplomatic relations*, (p. 560). Fourth edition. Oxford University Press.
- Dorman, S. (ed.). (2011). *Inside a U. S. embassy: Diplomacy at work*. Third edition. Washington: AFSA.
- Farfán, G., y Velásquez, R. (2012). Presupuesto y política exterior en México: planeación estratégica, incrementalismo y discrecionalidad. *Revista Legislativa de Estudios Sociales y de Opinión Pública*, 5(9), 39-101. México. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4169371>
- Jost, S. (ed.). (2012). *Colombia: ¿una potencia en desarrollo? Escenarios y desafíos para su política exterior*, (p. 679). Bogotá: Fundación Konrad Adenauer - Colombia.
- Kissinger, H. (2002). *La diplomacia*, (p. 919). México: Fondo de Cultura Económica.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, T. (2008, october). Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy Management Review*, 33(4), 994-1006. DOI: 10.5465/AMR.2008.34422026. Retrieved from: <http://amr.aom.org/content/33/4/994.abstract>

- Ley 80. (28 de octubre de 1993). *Por la cual se expide el estatuto general de contratación de la Administración Pública*. Bogotá: Congreso de la República. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0080_1993.html
- Ley 489. (29 de diciembre de 1998). *Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial n.º 43.464. Bogotá: Congreso de la República. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0489_1998.html
- Ministerio de Hacienda. (2011). *Aspectos generales del proceso presupuestal colombiano*, (p. 520). Segunda edición. Bogotá: Editorial kimpres.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (1957). *Manual para el servicio exterior de Colombia*, (p. 414). Bogotá: Imprenta Nacional.
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (1994). *Guía diplomática y consular*. Bogotá: Imprenta Nacional. Dos tomos.
- Morales, M. (2005). *Diplomacia contemporánea: teoría y práctica para el ejercicio profesional*, (p. 530). Séptima edición. Santo Domingo: Ares Multimedia.
- Naciones Unidas. (1961). *Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas*. Recuperado de <http://www.oas.org/legal/spanish/documentos/convencionviena.htm>
- Nicholson, H. (1948). *La diplomacia*, (p. 210). México: Fondo de Cultura Económica.
- North, D. C. (1993). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. En B. Agustín (trad.). México: FCE.
- Peters, B. G. (1999). *El nuevo institucionalismo. Teoría institucional en ciencia política*, (pp. 36-37). En V. Tirotta (trad.). Barcelona: Gedisa Editorial, 2003.
- Resolución 5564. (10 de diciembre del 2001). *Por la cual se deroga la Resolución n.º 3320 del 26 de julio de 2001 y se reglamenta la destinación de los gastos de representación asignados a los embajadores, jefes de misión permanente, encargados de negocios, a.i., y cónsules generales centrales*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores Recuperado de http://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_5564_2001.htm
- Resolución 5393. (13 de diciembre del 2010). *Por la cual se delegan algunas funciones*. Diario Oficial n.º 47.924. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_5393_2010.htm
- Resolución 7701. (28 de enero del 2012). *Por la cual se modifica la Resolución 7701 del 20 de diciembre del 2012*. Bogotá. Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_7701_2012.htm

- www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_0477_2013.htm
- Resolución 0477. (28 de enero del 2013). *Por la cual se modifica la Resolución 7701 del 20 de diciembre del 2012*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_0477_2013.htm
- Resolución 6120. (2013). *Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas de las misiones diplomáticas y oficinas consulares en el exterior y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_6120_2013.htm
- Resolución 7363. (28 de octubre del 2014). *Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas de las misiones diplomáticas y oficinas consulares de la República de Colombia en el exterior y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_7363_2014.htm
- Resolución 8441. (19 de diciembre del 2014). *Por la cual se modifican parcialmente los artículos primero y segundo de la Resolución 5813 del 16 de noviembre de 2011 y se deroga una resolución*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_8441_2014.htm
- Resolución 32-F. (30 de enero del 2017). *Por la cual se reglamenta la rendición de cuentas de las misiones diplomáticas y oficinas consulares de la República de Colombia en el exterior y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores. Recuperado de https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_minrelaciones_0032f_2017.htm
- Rozental, A., & Buenrostro, A. (2013). Bilateral diplomacy. In A. Cooper, J. & T. Ramesh (Eds.). *The Oxford Handbook on Modern Diplomacy*. Oxford University Press.
- Sen. B. A. (1988). *Diplomat's Handbook of international law and practice*. 3rd edition. Netherlands: Martinus Nijhoff Publishers.
- Tickner, A., y Aragon, O. (2006). *¿Qué diplomacia necesita Colombia?: situación, diagnóstico y perspectivas de la carrera diplomática y el servicio exterior*, (p. 163). Bogotá: Universidad de los Andes, Departamento de Ciencia Política, Facultad de Administración.
- Villamizar, J. (1995). *Función Diplomática y Consular*, (p. 208). Bogotá: Ministerio de Relaciones Exteriores.