

INVESTIGACIÓN

El impacto de la virtualidad para el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto en tiempos de la COVID-19

THE IMPACT OF VIRTUALITY FOR THE MINISTRY OF FOREIGN AFFAIRS AND WORSHIP IN TIMES OF COVID-19

Jendry Araya Álvarez ¹

Fecha de recepción: 13 de febrero de 2021 | Fecha de aprobación: 17 de mayo de 2021

Resumen

Ante las nuevas dinámicas de comportamiento a causa de la pandemia por la COVID-19, la comunidad internacional, los gobiernos y sus respectivos ministerios se han visto forzados a encontrar nuevas maneras de abordar sus funciones. La presente investigación responde específicamente a las dificultades y beneficios que ha encontrado el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC) al hacerle frente a un entorno global virtualizado, y cómo los diferentes actores y partes involucradas han ido enfrentado la nueva normalidad. Por tal motivo, es importante examinar, mediante un enfoque cualitativo y descriptivo, el impacto que ha tenido la virtualidad para el MREC; evaluar la gestión del Ministerio ante la necesidad de virtualizar sus funciones y servicios; determinar los valores agregados, retos y desafíos que se han encontrado al implementar el teletrabajo ante la virtualización de tareas; e identificar las plataformas digitales utilizadas para migrar a la virtualización. La investigación acredita que a pesar de los retos y desafíos que se han presentado, los procesos han sido virtualizados de forma efectiva y oportuna, gracias a la pronta respuesta del MREC. Finalmente, se recomienda entrevistar a más funcionarios de los departamentos estudiados, o bien a otros departamentos involucrados estrechamente con las funciones del Ministerio.

Palabras clave:

COVID-19, Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, pandemia, plataformas digitales, virtualización.

Abstract

Considering the new behavioral dynamics resulting from the COVID-19 pandemic, the international community, the governments and their respective ministries have been forced

¹ Estudiante de Bachillerato Bilingüe en Relaciones Internacionales. jarayaa372@ulacit.ed.cr

to find new ways to address their roles. This research responds specifically to the challenges and benefits that the Ministry of Foreign Affairs and Worship (Spanish: MREC) has encountered in dealing with a virtualized global environment, and how the different actors and stakeholders have faced the new normality. For this reason, it is important to examine, through a qualitative and descriptive approach, the impact that virtuality has had on MREC, to evaluate the Ministry's management in the face of the need to virtualize its functions and services, to determine the added values, challenges and difficulties that have been encountered when implementing teleworking in the face of task virtualization, and to identify the digital platforms used to migrate to virtualization. The research proves that despite the challenges, the processes have been virtualized in an effective and timely manner, thanks to the prompt response of the MREC. Finally, it is recommended to interview more officials from the departments studied, or other departments actively involved with the functions of the Ministry.

Key words:

COVID-19, digital platforms, Ministry of Foreign Affairs and Worship, pandemic, virtualization.

Introducción

Ante las nuevas dinámicas de comportamiento a causa de la pandemia por la COVID-19, la comunidad internacional, los gobiernos y sus respectivos ministerios se han visto forzados a encontrar nuevas maneras de abordar sus funciones. La presente investigación responde específicamente a la problemática que ha encontrado el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC) para hacerle frente a un entorno global virtualizado, y cómo los diferentes actores y partes involucradas han ido enfrentado la nueva normalidad.

Los aspectos que involucran a los funcionarios y departamentos del Ministerio tanto a nivel interno como externo son múltiples, y por ello es importante indagar más a fondo las dificultades y las facilidades que ha traído consigo la virtualización en el caso de Costa Rica. Precisamente, lo que impulsa el desarrollo de esta investigación es demostrar la importancia de la labor diplomática y consular, en torno a política exterior y cooperación internacional del Estado, y cómo esta tiene la capacidad de adaptarse de acuerdo con los eventos que el país y el mundo atraviesen.

A partir de lo anterior se ha generado la siguiente pregunta de investigación: ¿hasta qué punto la virtualidad provocada por la COVID-19 ha afectado las funciones y labores del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto? Aunado a esto, se han presentado varios objetivos; como objetivo general se ha planteado examinar el impacto que ha tenido la virtualidad para el MREC. Esto se realizó teniendo como objetivos específicos evaluar la gestión del MREC ante la necesidad de virtualizar sus funciones y servicios;

determinar los valores agregados, retos y desafíos que han encontrado los funcionarios y departamentos del MREC en tiempos de la COVID-19 al implementar el teletrabajo y la virtualización de tareas; y, finalmente, identificar las plataformas digitales utilizadas por el MREC para migrar a la virtualización.

En este sentido, el propósito de esta investigación ha sido proveer la perspectiva de los funcionarios del MREC ante la virtualización de los procesos que involucran a sus departamentos, para comprender mejor los cambios y estrategias que se han tenido que implementar dentro del Ministerio, con el fin de hacerle frente a la pandemia, sin dejar de lado el desarrollo efectivo de sus tareas, mientras se adaptan a la nueva normalidad. A raíz de esto, se ha realizado un análisis teórico exhaustivo acerca de las funciones asignadas al MREC y su modelo de trabajo; y se hizo el planteamiento de la metodología para el desarrollo de la investigación y la posterior presentación de resultados, para finalizar con la discusión respecto a la labor del MREC en un entorno virtualizado, mientras se examina cómo se ha llevado la gestión de tareas durante la crisis actual por pandemia, lo que en última instancia impulsa el desenlace de las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Revisión bibliográfica

El papel que desempeña el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto en Costa Rica es sumamente importante para el desarrollo de las interacciones entre los Estados. Ante la nueva normalidad mundial causada por la pandemia de la COVID-19, el ejercicio de sus funciones y servicios se han visto afectados de gran manera. A continuación, se revisan algunos conceptos y teorías que son vitales para el desarrollo de esta investigación.

El rol del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

En esencia, el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (2020b) es el ente costarricense a cargo de la política internacional del país;

responsable de planificar, dirigir, coordinar, implementar y difundir la política y acción exterior del país, sobre la base de la defensa y la promoción de los intereses nacionales, mediante el ejercicio del derecho diplomático y consular, brindando servicios eficientes y de calidad a los habitantes en el territorio nacional, a los usuarios de las oficinas en el exterior y al cuerpo diplomático en general (párr. 1).

Por tanto, se comprende que el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto está encargado de garantizar el adecuado ejercicio de la cooperación internacional, la política exterior y las funciones diplomáticas y

consulares en Costa Rica, así como de las relaciones diplomáticas y consulares con otros Estados, sean estas negociaciones, ejecuciones o misiones.

Gestión del MREC ante la virtualización

Dada la naturaleza de la pandemia, el virus de la COVID-19 ha tenido importantes repercusiones en la política internacional, incluyendo, pero no limitado, a los gobiernos centrales y sus ministerios. “De pronto, el riesgo de contagio ha hecho que los diplomáticos y gobernantes no puedan reunirse en persona. Las cumbres y conferencias tienen que celebrarse por videoconferencia” (Riordan, 2020, párr. 7). En otras palabras, junto con la nueva normalidad se ha apresurado la adaptación a nuevas tendencias, así como la transformación del modo de trabajo. Desde las grandes conferencias hasta el cabildeo, todo se ha tenido que virtualizar.

Virtualización en el MREC

La necesidad de virtualizar las tareas y funciones en la pandemia actual, sin duda ha impactado la forma en la que se concibe y se practica la diplomacia en Costa Rica. Para presentar un ejemplo, Gómez (2020) señala que “por medio de la denominada ‘diplomacia virtual’, siete nuevos embajadores pudieron presentar sus credenciales ante el Poder Ejecutivo, un paso fundamental para poder desarrollar sus labores” (párr. 2). Usualmente, cuando se trata de este tipo de ceremonias, las acreditaciones se hacen de manera presencial; sin embargo, se ha visto la necesidad de cambiar a la virtualidad, con el fin de continuar con sus labores. En Costa Rica, esta y otras prácticas —como las conferencias virtuales de Presidencia— han encaminado la nueva normalidad pos-COVID-19 para el manejo adecuado de los asuntos de gobierno oficiales, diplomáticos y consulares, y de política exterior.

Ventajas de la virtualización para el MREC

Entre los mayores beneficios que ha provocado la virtualización, se rescata el hecho de que no se han tenido que suspender los diferentes servicios, actividades y relaciones diplomáticas. Algunas de estas ventajas son:

- Hay más transparencia, a través de la comunicación directa con los ciudadanos.
- Hay mayor convocatoria y cercanía con las comunidades.
- Hay mejor servicio consular a los ciudadanos.
- Posicionamiento de la imagen internacional (Nehme, 2020, párr. 12).

Precisamente, gracias a la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) es que se ha logrado tener mayor conectividad con ciudadanos varados en el extranjero, organizaciones internacionales y diplomáticos en misiones en el exterior, así como continuar con las conferencias y reuniones necesarias.

Desventajas de la virtualización para el MREC

La virtualización de las tareas y funciones no ha sido una tarea tan sencilla y efectiva como se pensaría. Nehme (2020) expone algunas de las desventajas provocadas por la diplomacia digital en la actualidad:

- La desinformación. Los diplomáticos juegan un papel fundamental, tienen la tarea de denunciar cuentas que comuniquen noticias falsas y que causen desconfianza en sus gobiernos.
- Una mala gestión en redes sociales podría perjudicar la imagen de las sedes diplomáticas y sus gobiernos.
- Una mala comunicación o transmisión del mensaje puede llevar a tensiones diplomáticas, incluso al rompimiento de las relaciones diplomáticas (párr. 13).
- Problemas tecnológicos y de conexión a las plataformas.

Algunos de estos desafíos se presentan ante los problemas de confiabilidad y seguridad por parte de los entes que hacen uso de las plataformas digitales para asuntos democráticos, por lo que eventualmente surgirá la necesidad de sistematizar y regular la diplomacia digital y a sus usuarios para garantizar su efectividad.

Uso de plataformas digitales para los objetivos del MREC

Ante la necesidad de virtualizar las tareas y funciones de los diferentes departamentos y colaboradores, y para poder implementar el teletrabajo de forma efectiva, el MREC ha recurrido al uso de plataformas digitales, las cuales se definen como “soluciones online que posibilitan la ejecución de diversas tareas en un mismo lugar a través de internet” (Giraldo, 2020, párr. 1). Asimismo, hoy son “el canal de comunicación más importante de las empresas e instituciones, (...) agilizando los tiempos de respuesta, modernizando los procesos a fin de hacerlos más cómodos para el usuario y maximizando la productividad de sus recursos humanos” (Rodríguez, 2019, párr. 3). En relación con las funciones que lleva el MREC, el término utilizado para conceptualizar el uso de plataformas digitales se entiende como diplomacia digital.

Diplomacia digital

Se define como diplomacia digital “el uso de tecnologías para apoyar los objetivos diplomáticos” (Bjola, 2018, p. 36). En primera instancia, muchos académicos y especialistas en el tema insisten en que la diplomacia digital acarrea el uso de redes sociales para el manejo de cuestiones diplomáticas, pero se ha demostrado que conlleva más que esto. Hoy, la diplomacia digital busca la continuación de las labores diplomáticas aun cuando estas no puedan ser realizadas bajo un modelo presencial y así, de la mano con las TIC, garantizar el cumplimiento de los objetivos de la diplomacia sin dejar de lado la transparencia y responsabilidad que caracterizan las tareas diplomáticas.

Metodología

Con el fin de analizar la transformación de las actividades laborales en un entorno virtualizado desde el inicio de la pandemia (marzo del 2020) hasta el mes de noviembre del mismo año, se pueden identificar los valores, retos y desafíos que el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto (MREC), sus departamentos y funcionarios han encontrado en el proceso. Por este motivo, la presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, específicamente como estudio de caso de corte descriptivo, dado que permite una comprensión más exhaustiva del objeto de estudio, con el fin de presentar los hechos y datos recopilados necesarios para el desarrollo del presente estudio.

En cuanto al material utilizado, se evaluaron y estudiaron tanto fuentes primarias como secundarias, procesadas en el artículo como un análisis de contenido de tipo descriptivo. Las fuentes primarias constituyen información de primera mano, como lo son las entrevistas estructuradas conducidas a través de medios y plataformas digitales (Zoom, WhatsApp, correo electrónico) a funcionarios del MREC de los siguientes departamentos: Dirección de Política Exterior, Dirección de Cooperación Internacional, Departamento Diplomático y Dirección del Centro de Tecnologías de Información y Comunicación (tabla 1).

Al mismo tiempo, los funcionarios entrevistados forman parte de la población escogida para el desarrollo de este estudio de caso, ya que han provisto información de gran valor respecto al estado actual de las labores del MREC, al trabajar directamente con el ente encargado de manejar todas las cuestiones diplomáticas, relacionadas con política exterior y cooperación internacional, además de representar los departamentos más impactados por la virtualidad, en relación con las funciones y servicios prestados por el Ministerio.

Por esta razón, se utilizó el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, dada la naturaleza de la investigación y la disponibilidad de los funcionarios que laboran para estos departamentos. Aunado a lo anterior, las fuentes secundarias corresponden a una revisión bibliográfica, es decir, la información

obtenida de artículos académicos, publicaciones y noticias del MREC, así como aquellas relacionadas con el tema de investigación.

Tabla 1.
Detalles de la población, muestra, muestreo y plataformas digitales utilizadas para efectos de entrevistas.

Población	Tamaño de la muestra	Tipo de muestreo	Plataforma digital
Dirección de Política Exterior	2	Muestreo no probabilístico de expertos por conveniencia	Zoom, Microsoft Outlook
Dirección de Cooperación Internacional	1	Muestreo no probabilístico de expertos por conveniencia	Zoom, Microsoft Outlook
Departamento Diplomático	1	Muestreo no probabilístico de expertos por conveniencia	WhatsApp, Microsoft Outlook
Centro de Tecnologías de Información y Comunicación	1	Muestreo no probabilístico de expertos por conveniencia	Microsoft Outlook

Fuente: Elaboración propia.

Por último, las variables estudiadas son: las funciones del MREC, servicios del MREC, gestión del MREC, relaciones diplomáticas, ejercicio de la diplomacia consular y plataformas digitales.

Tabla 2.
Variables de la investigación.

Variable	Definición conceptual	Instrumentos	Definición operacional
Funciones del MREC	Labores especializadas de cada departamento del MREC.	Entrevistas estructuradas, revisión bibliográfica.	Preguntas 1 a 4
Servicios del MREC	Asistencia a ciudadanos costarricenses en el exterior y público en general.	Entrevistas estructuradas, revisión bibliográfica.	Preguntas 5 a 7

Gestión del MREC	Procedimientos para asegurar el adecuado funcionamiento del MREC como institución del Estado.	Entrevistas estructuradas.	Preguntas 8 a 12
Relaciones diplomáticas	Relaciones oficiales que dos Estados establecen entre sí y que mantienen por medio de misiones permanentes, o bien, las relaciones que mantienen entre sí los Estados por medio de los agentes diplomáticos que acreditan unos ante otro. (Batista Solórzano, 2016).	Entrevistas estructuradas.	Preguntas 13 a 16
Ejercicio de la diplomacia consular	Labor consular que realizan los gobiernos y los ministerios de relaciones exteriores, se ha definido de acuerdo con las funciones de asistencia y protección consular.	Entrevistas estructuradas y revisión bibliográfica.	Preguntas 17 a 18
Plataformas digitales	Soluciones <i>online</i> que posibilitan la ejecución de diversas tareas en un mismo lugar a través de internet (Giraldo, 2020).	Entrevistas estructuradas.	Preguntas 19 a 23

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

En lo que se refiere a los resultados de esta investigación, se deben tomar en cuenta tanto el trabajo de campo (entrevistas realizadas a funcionarios y directores de departamentos del MREC), como la investigación de otras fuentes primarias y secundarias. Es a partir de esta información que se generan tablas para una mejor comprensión de los hallazgos.

Respecto al caso del MREC y todo lo que implica el proceso de virtualización como el teletrabajo, es una modalidad que no resulta extraña entre los colaboradores de este Ministerio, de acuerdo con Constenla Arguedas (comunicación personal por videoconferencia, 2020). Para algunos de los departamentos, ya existía la posibilidad de hacer teletrabajo uno o dos días a la semana, con la condición de que reuniones y conferencias oficiales debían ser estrictamente presenciales en la sede del Ministerio.

El responsable del Área de América del Norte, América Central y SEGIB en la Dirección de Cooperación Internacional del MREC también menciona que en marzo (inicio de la pandemia en Costa Rica) el

Ministerio envió a sus colaboradores bajo la modalidad de teletrabajo (solamente uno o dos días por semana); sin embargo, a la semana siguiente todos los funcionarios de todos los departamentos fueron enviados a trabajar desde sus casas hasta nuevo aviso, cuestión que se ha mantenido de esta forma incluso hasta noviembre, cuando finalizó la presente investigación.

Si bien el teletrabajo se ha implementado de manera estricta en todos los casos posibles para reducir el contacto y la propagación del virus (según indicaciones del gobierno de Costa Rica), el MREC ha ido cambiando y cediendo en ciertos aspectos relacionados con el teletrabajo. En los últimos meses, las reuniones presenciales se han vuelto más comunes, en las que la cantidad de convocados generalmente no excede las 25 personas y se hace por fechas coordinadas previamente por cada departamento.

En la tabla 3, se presentan las plataformas digitales adoptadas por el MREC para los distintos departamentos que lo componen, con el fin de continuar ejerciendo sus tareas y funciones en un entorno virtualizado.

Tabla 3.
Plataformas digitales y sus usos.

Plataformas digitales	Usos
Software en la nube	Almacenar, compartir y editar documentos en la nube.
Microsoft Teams	Almacenamiento de archivos, comunicaciones diarias entre funcionarios y departamentos, coordinación de reuniones por chat, reuniones por video o voz.
Microsoft Outlook	Comunicaciones por correo electrónico, comunicados oficiales, información dirigida, coordinación de reuniones presenciales y virtuales.
WebEx	Elaboración y trabajo en presentaciones, videoconferencias, reuniones en línea, <i>webinars</i> , transmisión de eventos en vivo.
Skype	Comunicaciones diarias entre funcionarios, intercambio de mensajes de texto, reuniones por video o voz.
Zoom	Videoconferencias, <i>webinars</i> , reuniones por video o voz, transmisión de eventos en vivo.
WhatsApp	Comunicaciones diarias e inmediatas por chat o voz entre funcionarios y departamentos. Resolución o comunicación de problemas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por medio de las entrevistas a funcionarios del MREC.

En la tabla 3 se presentan las plataformas tecnológicas implementadas para teletrabajo; cabe mencionar que algunas de estas, como el software en la nube, Skype y Microsoft Outlook, ya estaban usándose diariamente antes de la pandemia. Sin embargo, con el impulso de la virtualización, el Ministerio ha

tenido que adecuarse y migrar a nuevas plataformas que se han vuelto más populares, como Zoom y Microsoft Teams, así como otras menos convencionales como WhatsApp, con el fin de mantenerse en constante actualización con los diferentes departamentos y jefaturas, y para comunicar problemas de conexión o fallos tecnológicos de manera más inmediata. Ante esto, el director del Centro de Tecnologías de Información y Comunicación (CTIC) explica que “frente a las solicitudes de reunión, el Ministerio hace uso de diferentes plataformas de comunicación dependiendo del requerimiento del usuario” (Rojas Núñez, comunicación por correo electrónico, 20 de noviembre de 2020).

Adicionalmente, las partes involucradas en este proceso de virtualización incluyen a todos los departamentos y funcionarios de MREC, ya sea como usuarios que utilizan las plataformas (por medio de solicitudes) o proporcionando algún insumo para que otros lo utilicen; en este caso, la labor recae mayoritariamente en el área de tecnologías y comunicación, el CTIC y Comunicación Institucional.

Tabla 4.
Retos, desafíos de la virtualización.

Variable	Retos y desafíos
Gestión del MREC	El equipo tecnológico utilizado por el MREC es por <i>leasing</i> , los funcionarios tuvieron que proveer por sus propios medios el equipo y espacio necesario para trabajar desde casa.
Gestión del MREC	Aumento de costos para los funcionarios respecto al gasto de electricidad, y tener que adquirir una mejor conexión de internet.
Plataformas digitales	Problemas de conexión y fallas tecnológicas del equipo o las plataformas.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Resistencia al cambio, temores, descontentos, desconocimiento por parte de los funcionarios.
Gestión del MREC	Recortes presupuestarios para el MREC.
Ejercicio de la diplomacia consular Servicios del MREC	Afectación al público, pocos servicios se han podido virtualizar y trámites más lentos.
Relaciones diplomáticas Funciones del MREC	En el ejercicio de la diplomacia, se ha perdido ventaja respecto al cabildeo.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Aumento en la carga de trabajo.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Mayor estrés y ansiedad ante el aislamiento.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por medio de las entrevistas a funcionarios del MREC.

En la tabla 4 se exponen los mayores retos y desafíos que el MREC (directivos, departamentos y funcionarios) ha encontrado ante el entorno virtualizado provocado por la pandemia de la COVID-19, al implementar el teletrabajo como modalidad de trabajo para sus colaboradores. A su vez, se presentan las variables con las que se relacionada cada enunciado. Por tal motivo, se comprende que el mayor reto para dar el paso a la virtualidad fue el hecho de que los funcionarios tuvieron que invertir para asegurarse de contar con el equipo tecnológico necesario para sus actividades laborales ante la implementación del teletrabajo.

Tabla 5.
Valores agregados de la virtualización.

Variable	Valores agregados
Gestión del MREC	Preparación del MREC con las herramientas digitales necesarias para afrontar cambios repentinos de paradigmas o formas de trabajo.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Disminución de costos para el MREC en cuestiones relacionadas con el mantenimiento de las instalaciones.
Gestión del MREC Servicios del MREC	Personal calificado y respaldo adecuado para la resolución de problemas por parte del área de tecnologías.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Planes de acción robustos.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Buen equilibrio entre lo que se hacía de forma de presencial y el cambio a la virtualidad.
Gestión del MREC	Reducción de costos para los funcionarios del MREC en cuanto a los costos de parqueo y transporte hasta las instalaciones.
Funciones del MREC	Mayor comodidad y menos distracciones (teléfonos sonando, conversaciones entre funcionarios en los pasillos).
Plataformas digitales	Trabajo desde cualquier lugar, mientras se tenga buena conexión a internet.
Gestión del MREC Funciones del MREC	Menor exposición y riesgo de contagio de COVID-19.
Plataformas digitales Relaciones diplomáticas	La implementación de plataformas digitales ha permitido la continuación de conferencias, reuniones y necesidades diplomáticas de forma virtual.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos por medio de las entrevistas a funcionarios del MREC.

En la tabla 5 se exponen los valores agregados encontrados a partir de la virtualización, relacionados con sus respectivas variables. En general, de acuerdo con el trabajo de campo realizado, los entrevistados comentan estar muy a gusto con el teletrabajo; además, en reuniones con los directivos se ha mencionado que el nivel de trabajo se ha mantenido y aunque este ha aumentado, la productividad y la labor de los diferentes departamentos y funcionarios ha sido más que satisfactoria.

Discusión

El cambio de paradigmas provocado por la COVID-19 ha llegado a afectar a todos los actores de la sociedad (entes, empresas, individuos y trabajadores), y con ello los retos y los valores agregados ante la virtualización son varios. Para la presente investigación, el caso evaluado ha sido el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. Dados los resultados, se demuestra que como cualquier otro ente u organismo, el MREC tuvo que encontrar la forma de afrontar los entornos virtualizados en tiempos de la COVID-19 y asumir los retos, desafíos, valores agregados, ventajas y desventajas de la virtualización en sus funciones diplomáticas.

Teniendo en cuenta la labor del MREC, la virtualización ha provocado retos para tres sectores; en este caso se puede delimitar entre los funcionarios y departamentos, el MREC como ente y el público en general al que se le prestan servicios. Como en la mayoría de los casos, varios de los retos ante la virtualización han sido personales, pues para los funcionarios del MREC, el estrés y la ansiedad provocada por el aislamiento (en algunos casos) puede llegar a afectar potencialmente el desempeño en sus labores.

Otro reto ha sido la necesidad de incurrir en gastos para contar con equipos, internet y espacios adecuados para cumplir con sus labores bajo la modalidad de teletrabajo; la resistencia al cambio, que en muchas ocasiones se da por la falta de recursos necesarios para trabajar desde casa; y la incertidumbre que genera entre los funcionarios el no tener un contacto presencial directo a la hora de necesitar consejo o resolver un problema.

Aunado a esto, para los funcionarios diplomáticos el mayor reto que se puede mencionar ante la virtualización de conferencias, eventos y actos protocolarios es la drástica reducción de oportunidades para realizar actividades como el cabildeo, que usualmente se da de forma presencial. Se debe considerar que el cabildeo ahora no se trata solo de cambios en los marcos de consulta, sino de cómo las organizaciones deciden actuar y cuánto acceso les permiten a los tomadores de decisiones (Rasmussen, 2020). Es exactamente este desafío a la hora de ejercer las prácticas diplomáticas en tiempos de la COVID-19 lo que dificulta la transformación a la virtualidad, pues los resultados pueden no ser los mismos y acabar afectando las relaciones entre países a una escala aun mayor, al pasar a formas de consulta cerradas, en lugar de las que se practicaban antes de la COVID-19.

En el caso del MREC como ente, el mayor reto se ha presentado por los recortes presupuestarios por el déficit fiscal; y el aumento en la carga de trabajo es un desafío para el Ministerio, ya que puede llegar a un estado en el que no se pueda proseguir con la cantidad de funcionarios que se tienen actualmente. Por último, para el público en general, los retos que ha traído la virtualidad se han dado principalmente porque los trámites consulares y de autenticación (legalizaciones y apostillas) se han vuelto más lentos, mientras que otros servicios aún están en lista de espera al no poder virtualizarse. No obstante, de igual manera hay que reconocer la labor diplomática para hacerles frente a los retos que han ocasionado estos procesos (consulares), a pesar de haberse visto desacelerados como menciona Gómez Marín (2020):

Alrededor de 1500 costarricenses han podido volver a nuestro país, gracias en gran parte a las gestiones, profesionalismo y compromiso diario de funcionarias y funcionarios diplomáticos, tanto en San José como en el exterior, que han procurado acompañarles en momentos de angustia y complejos procesos implementados por los países (...) Desde nuestras embajadas y consulados se ha buscado gestionar vuelos e identificar posibilidades de colaboración con otros gobiernos y aerolíneas, para que muchos costarricenses puedan estar hoy de vuelta en sus hogares (párr. 4).

Por otra parte, los valores agregados a raíz de la virtualización han acabado beneficiando tanto al MREC como ente, como a sus funcionarios. En primera instancia, es necesario recalcar que el MREC contaba con planes de acción robustos para dar el paso a la virtualización. Además de venir haciendo uso del teletrabajo esporádicamente, se contaba también con las plataformas tecnológicas e insumos necesarios para hacerlo, así como departamentos especializados, entre los que se destaca la labor del CTIC y de Comunicación Institucional. Aparte de esto, las distintas plataformas tecnológicas que han estado utilizando los usuarios durante este periodo de teletrabajo iniciado en marzo han sido de gran ayuda para lograr salir adelante con las necesidades del MREC y sus diferentes departamentos, al tener múltiples opciones para las diferentes tareas y labores por realizar, incluso al punto de incluir el uso de WhatsApp y la conexión de los teléfonos directos de las distintas oficinas al celular de los funcionarios, lo que permite tener comunicación directa e inmediata entre todos los colaboradores del Ministerio en todo momento.

Adicionalmente, el cambio al modelo de teletrabajo ha permitido reducir costos para ambas partes: en el caso del MREC, en gastos mensuales básicos para mantener el adecuado funcionamiento de sus instalaciones; y en los funcionarios, en gastos básicos de parqueo y transporte al lugar de trabajo.

Otros valores agregados han sido la capacidad para poder virtualizar las funciones de todos los departamentos de forma satisfactoria, sin afectar la productividad y calidad del trabajo realizado, y en sí, brindar mayor comodidad para los colaboradores de todas las áreas. Ejemplo de esto, es la ceremonia

virtual del 1 de septiembre de 2020, presidida por el ministro de Relaciones Exteriores y Culto actual, Rodolfo Solano, quien juramentó a los “nuevos Embajadores de Costa Rica en la República de Corea y en Jamaica, así como a la Representante Permanente del país ante las Naciones Unidas en Ginebra” (Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, 2020a, párr. 1). Por lo tanto, se han podido mantener las relaciones bilaterales activas aun en tiempos de crisis global. A partir de estos resultados, es precisamente que los directivos del MREC están considerando implementar este modelo de trabajo como una práctica recurrente para varios departamentos, dada la gran labor y el compromiso que han mostrado los funcionarios.

En general, a partir de la evaluación de los resultados, se puede interpretar que la gestión del MREC en tiempos de pandemia, con el fin de afrontar la virtualización, ha sido pronta y sumamente efectiva, no solo respecto a sus funciones internas, sino también a nivel de misiones y funciones diplomáticas, así como en las relaciones diplomáticas bilaterales y multilaterales, producto de un esfuerzo colaborativo que va desde lo individual hasta lo colectivo. El Ministerio ha sabido reaccionar de manera inmediata al requisito de implementar el teletrabajo y resolver los desafíos que se han presentado, además de contar con un servicio ágil y seguro para atender las necesidades del público general y de los funcionarios.

Conclusiones y recomendaciones

La crisis provocada por el virus de la COVID-19 ha afectado a todos los países, gobiernos e instituciones. En el caso de Costa Rica, indudablemente el impacto que ha tenido la virtualidad para el MREC ha alcanzado a todos sus departamentos y funcionarios, así como las relaciones diplomáticas a nivel bilateral y multilateral.

En un mundo interconectado cada vez más globalizado, poco a poco el teletrabajo se percibe como una práctica necesaria para asegurar el adecuado desenvolvimiento de los objetivos y funciones de un ente, ya sea institución o empresa. De esta forma, a partir de los resultados obtenidos a través de las entrevistas y su posterior análisis, se concluye que la virtualidad ha impactado al MREC de manera positiva, hasta el punto de que le ha permitido continuar con sus labores bajo un modelo productivo y efectivo ante la alta carga de trabajo. No obstante, el impacto negativo se ha dado al punto de que algunos de los servicios resultan imposibles de virtualizarse, debido a los trámites requeridos para ciertas solicitudes de asistencia.

Por su parte, la gestión del Ministerio ante la necesidad de virtualizar todo su aparato laboral ha sido satisfactoria, de acuerdo con los entrevistados, ya que el MREC y sus altos directivos han dado una respuesta rápida a la problemática causada por la pandemia, donde la salud y el bienestar de todos se vuelve vital para mantener las instituciones activas y ejerciendo continuamente. Puede que la única limitación por considerar y solucionar a futuro sea que los colaboradores del MREC debieron colaborar

con diligencia para dar el paso a la implementación del teletrabajo, al tener que hacerse cargo de proveer sus propios equipos para poder continuar con sus funciones.

Aunado a esto, se logró determinar que los valores agregados han sobrepasado en gran medida los retos y desafíos, puesto que muchos de estos retos que se han presentado tanto para el Ministerio, como para sus departamentos y funcionarios son solucionables, y se han solventado eficazmente y de manera oportuna. Justamente, entre los valores agregados se rescata la labor del MREC y sus funcionarios ante la obligación de virtualizar y recurrir al teletrabajo, cuestión que, a pesar de ser una modalidad de trabajo ya implementada en la institución, no se había establecido de forma tan general, donde todos y cada uno de los departamentos se vieran involucrados.

De la misma manera, ante la reducción de presupuestos para el MREC, y el aumento en gastos de internet y equipo para los funcionarios, se presentan otros valores agregados que compensan, como la disminución de costos relacionados con el mantenimiento de las instalaciones para el MREC, y la reducción en gastos de parqueo y transporte para los funcionarios.

Con respecto a las plataformas digitales adoptadas por el MREC para migrar a un entorno virtualizado, se puede concluir que estas han sido indispensables para abordar las necesidades y requerimientos de los usuarios y las distintas áreas que abordan los departamentos de política exterior, cooperación internacional y diplomacia. Además de ser varias plataformas de distintas capacidades, sus usos son diferentes, lo que ha posibilitado la continuación de relaciones con otros países y oficinas, así como la asistencia a reuniones y conferencias de todo tipo.

En cuanto a las recomendaciones, se sugiere entrevistar a más funcionarios de los departamentos indagados para esta investigación, o también, entrevistar a otros departamentos que son vitales para el funcionamiento del MREC y que de igual forma se han visto impactados por la virtualización. A razón de continuar con el estudio, otra recomendación sería aplicar un cuestionario a funcionarios del MREC, con el fin de sondear cómo ha sido la repuesta del Ministerio ante la necesidad de virtualizar sus labores, así como su opinión respecto al teletrabajo como nueva modalidad para llevar a cabo sus respectivas tareas.

Finalmente, tanto la pandemia como el incremento de la virtualización y digitalización de servicios están reconfigurando los modelos de trabajo; las relaciones internacionales; y la comunidad internacional, sus organismos e instituciones, mientras se abren más oportunidades para continuar ejerciendo en medio de la adversidad. La interdependencia, la globalización y las necesidades de los diferentes sectores han demostrado la importancia de la cooperación entre instituciones y funcionarios, donde el objetivo final es llegar a un estado de beneficio mutuo que les permita a ambas partes seguir con sus deberes de manera óptima.

Referencias

- Batista Solórzano, J. (2016). *Relaciones internacionales vrs. relaciones diplomáticas*. <https://ieesford.edu.sv/?observatorio=relaciones-internacionales-vrs-relaciones--diplomaticas#:~:text=Las%20relaciones%20diplom%C3%A1ticas%20son%20las,que%20acreditan%20unos%20ante%20otros.>
- Bjola, C. (2018, mayo-agosto). Diplomacia digital 2.0: tendencias y resistencias. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (113), 35-52. <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n113/bjola.pdf>
- Giraldo, V. (2020, 14 de febrero). Plataformas digitales: ¿qué son y qué tipos existen? *Rock content blog*. <https://rockcontent.com/es/blog/plataformas-digitales/#:~:text=Las%20plataformas%20digitales%20son%20soluciones,aumentar%20la%20presencia%20en%20I%C3%ADnea.>
- Gómez, T. (2020, 24 de agosto). 7 países pudieron cambiar embajadores en Costa Rica gracias a la tecnología. *El Observador*. <https://observador.cr/noticia/7-paises-pudieron-cambiar-embajadores-en-costa-rica-gracias-a-la-tecnologia/>
- Gómez Marín, T. (2020, 30 de abril). La pandemia por la COVID-19 y el silencioso trabajo de la diplomacia costarricense. *Delfino.cr*. <https://delfino.cr/2020/04/la-pandemia-por-covid-19-y-el-silencioso-trabajo-de-la-diplomacia-costarricense>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. (2020a). *En inédita ceremonia, son juramentados embajadores de Costa Rica en Corea, Jamaica, y ante Naciones Unidas en Ginebra*. <https://www.rree.go.cr/index.php?sec=servicios&cat=prensa&cont=593&id=5643>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto. (2020b). *Misión, Visión y Objetivos Institucionales*. <https://www.rree.go.cr/?sec=ministerio&cat=acerca&cont=401>
- Nehme, V. (2020). *De la diplomacia pública a la diplomacia digital*. *Centro de Investigación de Asuntos Estratégicos Globales*. <https://ceinaseg.com/de-la-diplomacia-publica-a-la-diplomacia-digital/>
- Rasmussen, A. (2020). How has COVID-19 changed lobbying activity across Europe? *LSE*. <https://blogs.lse.ac.uk/politicsandpolicy/how-covid19-changed-lobbying-activity/>
- Riordan, S. (2020). *COVID-19 y la digitalización de la diplomacia*. <https://www.esglobal.org/covid-19-y-la-digitalizacion-de-la-diplomacia/>

Rodríguez, J. (2020). *¿Qué son las plataformas digitales y para qué sirven?* <https://www.rankia.com/blog/analisis-colcap/4317884-que-son-plataformas-digitales-para-sirven>