



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA
"JÚLIO DE MESQUITA FILHO"
Campus de Marília



**CULTURA
ACADÊMICA**
Editora

Formação do Diplomata Contemporâneo

José Estanislau do Amaral Souza Neto

Como citar: SOUZA NETO, J. E. A. Formação do Diplomata Contemporâneo. *In:* AGUILAR, S. L.; ALONSO, I. Z. (org.). **Os Desafios da Política Externa e Segurança no século XXI.** Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2018. p. 317-330.
DOI: <https://doi.org/10.36311/2020.978-85-7983-968-9.p317-330>



All the contents of this work, except where otherwise noted, is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported.

Todo o conteúdo deste trabalho, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons Atribuição - Uso Não Comercial - Partilha nos Mesmos Termos 3.0 Não adaptada.

Todo el contenido de esta obra, excepto donde se indique lo contrario, está bajo licencia de la licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.

A FORMAÇÃO DO DIPLOMATA CONTEMPORÂNEO¹

José Estanislau do Amaral Souza Neto

1 – INTRODUÇÃO

Antes de entrar no coração do tema, ou seja, no perfil que se espera dos diplomatas no presente, convém colocar em perspectiva duas questões: (i) o percurso da profissão de diplomata e, (ii) o contexto internacional em que os profissionais dessa área estão sendo chamados a atuar.

2 – A PROFISSÃO EM PERSPECTIVA

Começo pela evolução do ofício. E minha primeira observação é a de que, embora se trate de uma das atividades mais antigas, a diplomacia profissionalizou-se de fato apenas no século XX. Uma das obras mais

¹ O artigo não reflete necessariamente posições oficiais do Itamaraty.
<https://doi.org/10.36311/2020.978-85-7983-968-9.p317-330>

completas e atuais sobre a formação de diplomatas, intitulada *Developing Diplomats: Comparing Form and Culture Across Diplomatic Services* e publicada em maio de 2017, assinala que “a profissionalização ocorreu em todas as áreas na sociedade do século XX (medicina, educação, direito, etc.), mas foi especialmente pronunciada no campo da diplomacia” (HUTCHINGS; SURI, 2017, p. 6, tradução nossa).

Diversos fatores concorreram para isso. Das duas guerras mundiais surgiram, como se sabe, as organizações internacionais, e com elas o multilateralismo. Por sua vez, o processo de descolonização na África e na Ásia, na segunda metade do século XX, conduziu à criação de instituições de Estado, entre elas chancelarias, nos novos países independentes. O resultado somado desses acontecimentos foi a realização de numerosas e grandes conferências diplomáticas, cada vez mais especializadas, assim como a proliferação vertiginosa de embaixadas em número de países em constante expansão. A atividade diplomática multiplicou-se em diversos planos.

Nessa nova realidade, que em boa parte vem até os dias de hoje, já não havia espaço para diletantes, amadores, para conversas amenas, em círculos restritos. Urgia contar com profissionais, e para tanto era necessário que os Estados investissem recursos na preparação de gente para atender a essa demanda nova de funcionários especializados, operando no interior de burocracias organizadas e que estivessem à altura do desafio de negociar temas complexos. O *locus* mesmo da diplomacia mudou: de intrigas palacianas passou para o jogo mais sofisticado de reunir informação e inteligência, ingredientes indispensáveis tanto no processo decisório como na formulação de políticas em ambientes externos em permanente mudança. Outro fator importante nessa transição foi a passagem da chamada diplomacia secreta vigente no século XIX e que terminou na Grande Guerra para outras modalidades de diplomacia, cada vez mais expostas ao escrutínio público.

Emerge assim, nos últimos 70 ou 80 anos, esse personagem que é parte indissociável do mapa social e político do nosso tempo: o diplomata profissional, que se define por dois elementos centrais:

- A meritocracia: o recrutamento se faz por mérito, normalmente em processos de seleção abertos ao público; a ascen-

são funcional igualmente está lastreada no mérito, no interior de burocracias dotadas de instrumentos para aferi-lo objetivamente;

- A especialização: existem formação e treinamento especializados, normalmente disponíveis em universidades ou em academias diplomáticas dentro dos ministérios, ou em uma combinação de ambos. No Brasil, por exemplo, a criação de cursos de relações internacionais em várias partes do país proporcionou diversas vantagens indiretas ao Instituto Rio Branco, gerando base ampliada e mais bem preparada de candidatos em potencial à carreira diplomática. Em muitos casos, como no do Brasil, a progressão funcional está vinculada à conclusão de cursos de treinamento em distintos estágios da carreira.

O fato de que atualmente, na maior parte dos países com algum nível de projeção internacional, os diplomatas sejam majoritariamente profissionais não significa, porém, que o prestígio ou os atrativos da *carrière* tenham aumentado. Pode-se até mesmo argumentar que o contrário esteja ocorrendo. Não são poucos os serviços diplomáticos cujas funções são questionadas internamente por outros órgãos do Governo e pela opinião pública em geral. Há uma percepção disseminada em muitos países, sobretudo nos ocidentais e desenvolvidos, de que se trata de classe de profissionais com custo excessivo para a sociedade e cuja contribuição é vista, na melhor das hipóteses, com ceticismo.

Nos Estados Unidos de Donald Trump, essa é a visão que parece prevalecer. Num artigo recente do New York Times, o colunista Roger Cohen assinala que:

Trump seems determined to hollow out the State Department in a strange act of national self-amputation. The president signaled early on that military might, not diplomatic deftness, was his thing. Soft power was for the birds. This worldview (in essence no more than Trump's gut) has been expressed in a proposed cut of about 30 percent in the State Department budget as military spending soars [...] (COHEN, 2017).

Já no Brasil da Presidente Dilma Rousseff, não são poucos os que detectaram na então Chefe de Estado, embora em menores proporções, atitude deliberada de desidratar o Itamaraty como instituição e de desprestigiar a categoria profissional de diplomatas.

É plausível que parte da responsabilidade por essa situação de perda de poder relativo da categoria resulte de uma expectativa exagerada daquilo que os diplomatas pudessem ou deveriam fazer num mundo crescentemente atormentado por conflitos, por sucessivas violações das regras da ordem internacional, por frustrações que se acumulam em relação a expectativas não cumpridas de prosperidade individual e coletiva. E a verdade é que, embora reduzidos em número e exceções à regra, abusos praticados por alguns poucos diplomatas fora de seus países de origem, em razão dos privilégios e imunidades de que gozam, afetam negativamente a imagem coletiva dos profissionais da área.

São numerosos no presente os desafios com que se defrontam os serviços diplomáticos, com impacto, maior ou menor, na formação do profissional. Alguns exemplos desses desafios são:

- Gestão da crescente centralização dos processos decisórios em política externa nas mãos dos líderes políticos;
- Relacionamento com grande número de atores não-governamentais e múltiplos públicos numa época de grande exposição midiática;
- Comunicação externa em ambiente marcado pelo uso cada vez mais frequente das *fake news*, dos chamados fatos alternativos, na época da “pós-verdade”. Nessa arena, as armas dos diplomatas são limitadas. A voz dos representantes de governo não necessariamente é portadora de credibilidade. Muitas vezes ocorre justamente o contrário;
- Administração e contenção do alargamento, que não parece ter fim, do escopo das atividades sob responsabilidade do diplomata, as quais passaram a incluir, entre outras, comércio, terrorismo, segurança cibernética, governança da internet, propriedade intelectual, mudanças climáticas.

Quero ressaltar um último aspecto da profissão que convém não esquecer ao se pensar na qualificação dos diplomatas. Apesar de atuarmos, os diplomatas, em cenários em transformação constante, numa corrida contra o tempo em que temos a impressão de estarmos sempre perdendo, há uma importante força que de certo modo age em sentido inverso. É que os diplomatas estão a serviço da política externa. E a política externa de um país é uma política pública *sui generis*, tem sentido de permanência muito maior, seus tempos não são os de outras políticas públicas e menos ainda os da imprensa ou os das redes sociais.

Predominam, na formulação da política externa, elementos estáveis, em alguns casos inalteráveis, como a geografia, o lugar do país no mundo, seus vizinhos. Outros elementos sofrem evolução gradual e lenta, como a dimensão e a composição de sua população, o seu grau de desenvolvimento econômico, a organização de seu sistema político, e a própria herança diplomática do país, sua história, suas tradições.

Isso não quer dizer, evidentemente, que a política externa de um país seja imutável. Há elementos conjunturais que têm impacto na formulação da política externa, tanto os relativos à conjuntura externa como à interna, inclusive as mudanças de Governo. Esses aspectos conjunturais são capazes de alterar até certo ponto as prioridades da política externa de um país, mas não de mudar-lhe radicalmente o desenho. Não se pode cair na ingenuidade de que seja possível partir do zero em matéria de política externa, fazer tábula rasa e ignorar completamente a trajetória histórica de um país, achar que se possa refundar a nação e mudar a política externa a qualquer momento. O resultado seria gerar instabilidade junto aos vizinhos e falta de credibilidade perante a comunidade internacional.

Insisto nesse ponto, porque há muita gente que afirma que a política externa seria uma política pública como as demais. Ao tentar fazer da política externa o ponto de equilíbrio, ou o mínimo denominador comum do debate da sociedade civil, existe o perigo de perder-se a dimensão do Estado como legítimo representante da sociedade. Cabe ao Estado ouvir a sociedade, é certo, mas cabe ao Estado a prerrogativa de traduzir, filtrar e elaborar demandas conflitivas em políticas que sejam coerentes internamente e consistentes ao longo do tempo. Convém, em resumo, estabelecer distinção entre políticas de governo e políticas de Estado. E a política

externa é uma política predominante, mas não exclusivamente, de Estado, não sujeita ao varejo e às barganhas do jogo político diário.

3 – O CENÁRIO INTERNACIONAL

Não é minha intenção deter-me numa análise do cenário internacional. Basta o registro de que os diplomatas exercem hoje sua profissão em momento marcado por grande instabilidade e volatilidade, por algo que, no plano das relações políticas, pode ser ilustrado pelo título de um curto ensaio publicado em fevereiro desse ano pelo Professor T.G. Otte, da Universidade de East Anglia: *The Waning of the Post-War Order*, ou, numa tradução informal, “O declínio da Ordem do Pós-Guerra” (OTTE, 2017).

Argumenta o referido ensaio que tentar organizar em uma explicação coerente, dar um sentido aos eventos do presente, é uma tarefa difícil mesmo em tempos fáceis. Em momentos difíceis como o atual, essa tarefa se torna quase impossível. Na visão do Professor Otte, os eventos de 2016 e 2017 são de magnitude não testemunhada desde a ‘primavera dos povos de 1848’. Ainda que se possa conceder desconto à licença retórica do autor, o fato é que não se podem minimizar a dinâmica dos movimentos em curso e as incertezas que lhes são associadas.

A ordem mundial estabelecida em 1945 estaria chegando a seu crepúsculo, fragmentando-se, e o processo de desintegração se estaria acelerando, na visão de Otte. E a ironia do presente momento é a de que há uma inversão da ordem natural das coisas. Segundo a teoria clássica, no choque entre uma potência estabelecida que represente o *status quo* e outra em ascensão, seria da segunda, ou seja, da emergente, que se poderia esperar um desafio à ordem em vigor. No entanto, no momento atual, são justamente os EUA que lançam ataques à ordem por eles mesmos criada em 1945, ao passo que a China, a nova potência, é quem procura mantê-la. É um mundo de sinais trocados, difícil de entender e mais ainda de atuar.

O debate político interno em muitos países, com reflexos nas suas agendas internacionais, é também crescentemente marcado pelas políticas de identidade, pelo que Freud chamava ‘narcisismo das pequenas diferenças’, que se mescla ao retorno dos conflitos étnicos, sectários, nacionalistas

em várias partes do mundo, sobretudo no Oriente Médio e nos Balcãs. Tudo isso agravado pela política do medo. O medo tornou-se componente essencial da dinâmica da vida política em diversos países. Medo do terror, medo do imigrante e do refugiado, medo da velocidade da mudança, medo de perder o emprego, medo, no limite, de perder controle sobre a rotina e a normalidade da vida quotidiana. O medo tomou o lugar da crença inabalável no progresso.

Cidadãos amedrontados preferem buscar refúgio em identidades mais restritas, de caráter defensivo: sunita, xiita, curdo, escocês, basco, catalão, etc. Menções à humanidade, a valores universais, a bens comuns, ao que une a todos e não ao que nos separa, são cada vez mais escassas.

Nesse mundo em desordem, permanentemente às margens de confrontações que embutem o risco de escalada de forma descontrolada, os diplomatas são ou deveriam ser parte da solução, deveriam ser os guardiões da chama do internacionalismo, da ordem internacional baseada em regras e tão duramente conquistada depois da Segunda Guerra Mundial. Assumindo-se então que cabe aos diplomatas, e especialmente aos profissionais dentre eles, esse papel crucial no mundo de hoje, a próxima pergunta que se impõe é seguinte: qual é o perfil desejável dos diplomatas e a formação que devem ter?

4 – FORMAÇÃO DOS DIPLOMATAS

É cada vez mais comum as academias diplomáticas, quase todas elas fundadas na segunda metade do século XX, reunirem em três grupos distintos as características que, em diferentes combinações, comporiam o perfil do diplomata ideal, ou seja, aquele que se vai buscar no mercado de trabalho e depois treinar. Um primeiro grupo é o de técnicas ou *skills* que se podem em princípio aprender em cursos de relativa curta duração; em seguida, um segundo conjunto reuniria as habilidades, que têm a ver mais com traços de personalidade e com o caráter das pessoas, não necessariamente passível de aprendizado; por fim, viria o conhecimento mais acadêmico propriamente dito, que é talvez o que mais de perto nos interesse no debate de hoje.

Apenas a título de exemplo, o processo de recrutamento para o Departamento de Estado nos EUA leva em conta seis ‘preceitos’ nos candidatos:

- capacidade de liderança, ou seja, inovação, processo decisório rápido, abertura para a opinião contrária ou dissidente, prestação de serviços à comunidade;
- capacidade de relacionamento interpessoal, ou seja, profissionalismo, persuasão e negociação, percepção do meio ambiente profissional, adaptação, flexibilidade, capacidade de representação;
- técnicas de comunicação, comunicação escrita, comunicação verbal, escuta ativa, domínio de línguas estrangeiras
- técnicas de gestão, capacidade operacional, avaliação e gestão de desempenho, gestão de recursos financeiros e humanos;
- capacidade intelectual, gestão do conhecimento e da informação, capacidade analítica, pensamento crítico, capacidade de aprendizagem;
- conhecimento substantivo, compreensão da história e cultura dos EUA, conhecimento específico da carreira diplomática.

Gostaria de deter-me no que é indispensável, a base mesma de conhecimento sem a qual um diplomata não estará, em suma, plenamente apto ao desempenho de suas funções. Para tanto, valho-me de duas citações que se complementam.

A primeira citação é atribuída a Keynes: “*When the facts change, I change my mind. What do you do Sir?*”. Há diferentes variações dessa mesma frase, à qual Keynes recorreria sempre que era acusado de mudar de pensamento, o que ele fazia aparentemente com grande frequência e sem constrangimento algum.

A frase de Keynes estabelece a primazia dos fatos sobre a ideologia, da realidade sobre correntes abstratas de pensamento. Assume que as

políticas a serem seguidas ou as decisões a serem tomadas não podem estar desconectadas da realidade. A boa política (*policy*) ou a boa decisão devem necessariamente estar ancoradas numa análise precisa dos fatos; “*getting the facts right*” seria, em suma, qualidade imprescindível da boa análise e, portanto, do ofício diplomático.

A segunda citação que tomo de empréstimo para ilustrar o que considero necessário na formação do diplomata é de Robert Kaplan, um autor, jornalista e teórico da geopolítica:

[...] the more the 21st century geopolitics becomes fraught with both internal rebellions and regional clashes, the more the area expertise will be necessary inside the foreign ministries, demanding individuals with a 19th century sense of the world: people who think in terms of geography, local tradition and languages and indigenous cultures (KAPLAN, 2013).

Essa visão de Kaplan sobre a necessidade da *area expertise* encontra eco, de resto, no referido livro mencionado no início dessa apresentação: *Developing Diplomats: Comparing Form and Culture Across Diplomatic Services*. Encomendada à Universidade do Texas pela Embaixadora Barbara Stephenson, na qualidade de presidente da Associação do Serviço Exterior dos EUA, a obra faz uma análise comparativa de formação de diplomatas nas oito chancelarias consideradas mais influentes (Alemanha, Brasil, China, França, Índia, Reino Unido, Rússia e Turquia). E chega à conclusão de que o diplomata *senior* ideal nos dias que correm terá “[...] *acquired real expertise in one region and secondary expertise in another, developed competency in two functional areas (e.g. security, development, foreign trade, or public diplomacy) [...]*” (HUTCHINGS; SURI, 2017, p. 189).

Tendo a concordar plenamente com avaliações que indicam a necessidade de certo grau de especialização do diplomata, seja numa área geográfica (ou mesmo num país individualmente), seja num tema específico ou em núcleo de temas afins. O diplomata puramente generalista tem serventia limitada em tempos de informação abundante e disponível em tempo instantâneo. Corre, portanto, o risco de tornar-se supérfluo, de ser pouco mais do que o diletante, o amador de outrora. Os diplomatas profissionais serão aqueles que, ademais de conhecimento geral do que se passa no mundo e em seu país, terão forçadamente de dispor

de domínio completo de um ou no máximo alguns poucos campos de conhecimento específico.

Vista por outro ângulo, a observação de Kaplan de que o diplomata do século XXI terá de desenvolver uma percepção ou sentido do mundo do século XIX representa uma volta parcial às origens, ao básico, e reposiciona o diplomata naquilo que ele tem de único e insubstituível, que é o conhecimento aprofundado de uma cultura externa a seu país de origem. Mais do que uma profissão, a diplomacia é também um estilo de vida que implica interação e um olhar atento e inteligente para o outro, para o diferente, para o estrangeiro. Requer empatia em relação a outras culturas.

Nesse sentido, aprender e falar línguas estrangeiras, por exemplo, não se limita a uma mera questão técnica. Não se trata de que cada um de nós desenvolva uma espécie de tradutor automático ‘*google*’ em nossos cérebros. Vai bem além disso. É também uma maneira de ir ao encontro do outro, aos que não pertencem à nossa tribo de origem. É igualmente um ato de generosidade cultural, um reconhecimento de que existe ampla variedade de formas de expressão, cada uma delas com riqueza e nuance próprias. Um diplomata que não se expresse fluentemente em línguas estrangeiras é um profissional incompleto, falho, incapaz de desempenhar plenamente suas tarefas.

O mesmo se aplica à aquisição de conhecimento de outras vertentes da cultura. Tome-se como exemplo a História. Aqui entramos em terreno reconhecidamente mais escorregadio. As narrativas sobre o passado se prestam como poucas à manipulação, e quanto mais elevado o nível de ignorância da história, maior o risco de manipulação do passado. Os russos costumavam dizer, nos tempos do regime comunista, que era impossível prever com segurança qualquer acontecimento no país, até mesmo o passado, pois os heróis de uma época eram comumente varridos do panteão em outra. Recordo também a famosa linha de William Faulkner de que “*the past is never dead. It is not even past*”, a qual ilustra à perfeição o ponto que quero sublinhar de que o presente não está desprendido do passado, e de que em poucas áreas da atividade humana esse truísmo se evidencia de forma mais clara do que na diplomacia.

Deparei-me profissionalmente com o desafio de ter de debruçar-me sobre a história diversas vezes durante minha trajetória profissional, em duas delas de modo particularmente aprofundado. No curso de altos estudos do Itamaraty, que fiz entre 2009 e 2010, elegera como tema para minha tese um estudo de caso: a política externa contemporânea dos Estados bálticos. Logo dei-me conta de que seria impossível empreender minha tarefa sem um mergulho na história e na cultura, pois os próprios estonianos, letões e lituanos delas fazem uso regular no debate público no presente. A alusão ao passado, geralmente idealizado ou reconstruído como mito, presta-se naquele pedaço do mundo que passou por tanta turbulência tanto para embasar narrativas de identidade nacional, em oposição à visão russa (ou soviética) dos acontecimentos, como para legitimar decisões no presente. Dei à minha tese o subtítulo ‘os usos da história’. Posteriormente, à frente da Embaixada do Brasil em Damasco entre 2013 e 2015, deparei-me com desafio similar: estudar a história da região do levante e da Síria, sem a qual qualquer tentativa de compreender o conflito em curso (e portando de atuar) nesse país será supérflua, no limite fútil.

Não é mero acaso que alguns dos maiores diplomatas foram historiadores. Nos EUA, dois dos grandes diplomatas do século XX foram também historiadores: Henry Kissinger, um especialista do concerto europeu no século XIX, e George Kennan, o formulador da política de contenção da URSS adotada pelos EUA no início da Guerra Fria e que passou a maior parte de sua carreira no mundo russo, servindo na então União Soviética três vezes, a última delas como embaixador. A excelente biografia de George Kennan escrita por John Lewis Gaddis e publicada em 2011 é, de resto, leitura obrigatória para ilustrar a formação e trajetória de um diplomata com *expertise* numa determinada área geográfica. (GADDIS, 2011).

Também no Brasil isso é verdadeiro. O Barão do Rio Branco, fundador da política externa do moderno Brasil, não foi uma exceção do ponto de vista da valorização do conhecimento histórico e geográfico como instrumento do fazer diplomático. O Barão do Rio Branco, por sua vez, inscreve-se dentro de uma linha diplomática que remonta longinquamente aos portugueses e, mais de perto, a seu próprio pai, que já se havia feito notar pela contribuição à doutrina brasileira sobre fronteiras. E deixou vários sucessores dentro do caminho aberto por ele de uma espécie de

“diplomacia do conhecimento”, termo com que um eminente diplomata brasileiro, embaixador Rubens Ricupero, frequentemente se refere ao legado de Rio Branco.

5 – FORMAÇÃO DE DIPLOMATAS NO BRASIL

Ao concluir essa palestra, menciono algumas das especificidades da formação do diplomata brasileiro. A primeira deles tem a ver com o lugar do Brasil no mundo. O país está na América do Sul (ou América Latina), e esse é nosso espaço de atuação prioritária. Sempre foi assim. Sempre será assim. É na América do Sul que o Brasil conta e tem peso. É onde as principais iniciativas diplomáticas se articulam e se desenvolvem, tais como o Mercosul, a Unasul e outras, sub-regionais, como os Tratados da Bacia do Prata e de Cooperação Amazônica.

Diria que falta talvez ainda ao diplomata brasileiro um conhecimento genérico da história dos países da região. Por isso foi reintroduzida disciplina específica na grade curricular do Instituto Rio Branco (IRBr) nesse ano. Em contrapartida, o domínio do idioma espanhol já faz parte das provas do concurso de admissão na carreira diplomático há alguns anos e seu ensino no Instituto continua a ser prioritário.

Outra especificidade da formação do diplomata brasileiro tem a ver com a ênfase tradicional da diplomacia brasileira ao multilateralismo. Uma diplomacia ativa nos foros internacionais, tanto econômicos como políticos, é outra característica permanente da diplomacia brasileira. Muitas vezes, tem-se mesmo a impressão de que o Brasil prefere o caminho multilateral e muitas vezes associar-se a outros países, a outras coligações de países, em vez de assumir um perfil individual mais marcado. O Brasil pertence a uma enorme variedade de foros restritos, alguns deles recentes, como o G-20 e o BRICS. Mas é, sobretudo, nas Nações Unidas e na OMC, cujo Diretor-Geral é hoje um diplomata brasileiro, o embaixador Roberto Azevedo, que nossa presença multilateral se manifesta de maneira mais forte.

Da perspectiva da formação dos diplomatas, o multilateralismo, sobretudo na versão política, traz embutido em si um sentido de missão, de idealismo, que se traduz na construção de um mundo melhor e de

preservação da paz. Em consequência, a formação do diplomata brasileiro tem de buscar um equilíbrio entre, de um lado, a dimensão de ser um realista, alguém que trabalhe com fatos, eventos, números, estatísticas, com o conhecimento de regiões e áreas específicas, e, de outro, a perspectiva do idealista, em grande parte lastreada no direito internacional e vinculada à luta por uma ordem internacional mais justa e representativa, pela paz, pelos direitos dos refugiados, pela democracia, pelo desarmamento.

Um último desafio específico do diplomata brasileiro tem a ver com conhecimento da economia e do comércio internacional. É bom lembrar que uma das peculiaridades do Brasil é o fato de que o Itamaraty sempre teve peso importante na formulação e execução da política de comércio exterior e de promoção de exportações. Isso não é necessariamente verdade em outros países.

Essa característica única da diplomacia brasileira impõe desafios ao treinamento dos diplomatas, que em geral têm uma inclinação natural para as humanidades e muitas vezes desconhecem por completo como funciona a economia real. Estamos buscando suprir essa lacuna, no IRBr, com cursos dentro da grade curricular do curso de formação e com um programa de visitas e viagens dos jovens diplomatas ao campo, organizado em cooperação com a Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária e com o MAPA, e às indústrias, o qual foi viabilizado e estruturado pela Confederação Nacional da Indústria – CNI. E os alunos do IRBr passaram a estagiar na APEX durante o curso de formação.

REFERÊNCIAS

- COHEN, R. The desperation of our Diplomats. *The New York Times*, 28 de julho de 2017. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2017/07/28/opinion/sunday/trump-tillerson-state-department-diplomats.html>. Acesso em: 11 ago. 2017.
- GADDIS, J. L. *George F Kennan: an American Life*. Nova York: Penguin, 2011.
- HUTCHINGS, R.; SURI, J. *Developing Diplomats: comparing form and culture across diplomatic services*. Austin: University of Texas, 2017.
- KAPLAN, R. Once Upon a Time in Syria. *Stratfor Worldview*, 10 de abril de 2013. Disponível em: <<https://worldview.stratfor.com/article/once-upon-time-syria>>. Acesso em: 11 ago. 2017.
- OTTE, T.G. *The Waning of the Post-War World*. ISSF Policy Series, 2017. Disponível em: <<http://issforum.org/roundtables/policy/1-5P-Otte>>. Acesso em: 30 jul. 2017.