

La vida diplomática – Pensando en los jóvenes

Lo que sigue no es un texto académico. Son reflexiones derivadas de lo visto y vivido en el medio siglo que tuve el privilegio y honor de servir al Estado. Me tocaron circunstancias y temáticas muy variadas y disfrute a enseñanza de mis superiores y el apoyo de colaboradores. Por ello, no pretendo organicidad ni se apoya en citas o referencias. En cambio, creo sí que reflejan de alguna manera “la vida real” de un diplomático, o al menos de la mía.

No tengo duda que los jóvenes que se inician en el Servicio Diplomático ya tienen amplias lecturas de derecho internacional y diplomático, historia diplomática del Perú y otras materias. Quizá Sir Harold Nicolson sea su libro de cabecera; en buena hora. Por ello, aquí no encontrarán teoría, pero si cosas vividas que podrían serles de interés.

Empezando por lo básico, resumamos lo que ya saben. Las funciones diplomáticas incluyen negociar, representar, informar, promover y proteger. Todo ello se encuadra en un concepto esencial: los países tienen derechos que defender e intereses que promover. Y en ello, la política exterior, la diplomacia y los diplomáticos desempeñan roles insustituibles. Es indispensable tener siempre presente eso que parece muy sencillo, pero cuya aplicación puede ser muy compleja. En todo caso, es la mejor orientación general que encuentro para encarar cada situación particular. Veamos.

Parte importante de la actuación diplomática se produce en un vasto espacio de visibilidad. Ceremonias oficiales, saludos, celebraciones, recepciones y banquetes, eventos culturales y sociales, en fin. No extrañe que muchas personas consideren que eso es esencialmente lo que hacen los diplomáticos y no falta quienes creen que es lo único que hacen.

Pero la diplomacia siempre ha sido así, lo es ahora y tendrá que seguirlo siendo en el futuro. Una de sus funciones esenciales es la representación, que precisamente quiere decir estar presente en nombre de su país. El eminente Embajador Javier Pérez de Cuéllar, nos decía en la Misión en Naciones Unidas “Les absents ont toujours tort” que puede traducirse como los ausentes no tienen razón o incluso son responsables. Y hasta su último día al frente de la Representación, asistió a sesiones y otros compromisos.

Algunos diplomáticos de cualquier país no entienden cabalmente eso y otros hasta lo consideran una pérdida de tiempo. Quizá deberían buscar ocupación distinta porque parte de su tarea es “hacerse presente”. Nadie los invita o convoca por su inteligencia o simpatía personal, aunque no haga ningún daño tenerlas, sino por ser representantes de su país. Su presencia en las actividades oficiales es muestra de respeto al Estado u organización internacional en la que sirven. Y en el caso de la celebración de efemérides nacionales u otras ocasiones significativas, además de lo anterior, traduce la consideración de su país por los países que sus colegas diplomáticos representan y por ellos personalmente.

Obviamente, esto implica una inversión de tiempo, esfuerzo e inclusive de parte de la vida familiar. En una oportunidad, Kille me dijo en Nueva York "No podemos ir a tres recepciones en una noche" a lo que contesté que sí podíamos, cosa que efectivamente hicimos. Desde luego asistir a esas funciones oficiales no obliga ni es apropiado, como dicen nuestras elocuentes expresiones, a "beberse hasta el agua de los floreros" ni quedarse a apagar las luces.

Pero, así como debe hacerse presente en tales ocasiones, debe a su vez atender a sus interlocutores. Obviamente, esto guarda relación con la naturaleza de las funciones y la categoría del funcionario; pero también con las prácticas de cada ámbito particular. No es igual en Naciones Unidas que en una capital más manejable o algún consulado. Tampoco se trata de retribuir cada invitación ni intentarlo a costos absurdos. Atención, quiere decir también la manera de tratar a las personas, el tiempo que se les dedica, el esfuerzo por comprender -no estar necesariamente de acuerdo- sus puntos de vista; y el café, el brindis o la reunión que se pueda ofrecer. Si se realizan en su propio domicilio, son muchas veces más apreciadas que la costosa utilización de restaurantes y hoteles.

Y volviendo a la representación, debe tenerse claro que habitualmente se juzga por lo que se ve y, en el caso de los diplomáticos, su comportamiento es evaluado como representativo de su país. Por ello, la conducta personal no es solamente un asunto personal del diplomático. Entenderlo, facilita su vida y la de sus compañeros y también es lo que se debe hacer. También Pérez de Cuéllar, cuando le comentaba la preocupación que suscitaba el comportamiento de algún funcionario, me dijo "Recuérdeme que en el Perú el Servicio Obligatorio es el Militar, no el Diplomático". No hace falta decir más sobre esta función.

¿Y se preguntará, para que sirve todo eso? Pues sirve mucho, porque otra de las funciones esenciales de la diplomacia es informar, tanto a su propio gobierno cuanto al país o a la organización en la que se sirve y para ello es indispensable dialogar. El intercambiar con los actores es mucho más que la lectura de los diarios o la escucha de noticias. Siempre hay datos que interesa recoger o que es conveniente difundir y temas o situaciones que conviene aclarar.

Y esto no toca hacerlo únicamente con los funcionarios del gobierno o con los colegas diplomáticos, sino que en oportunidades es necesario también con los medios de comunicación. Esto implica procurar acceso a ellos, lo que no siempre es fácil, pero debe intentarse. Actualmente, es obvio que el recurso a los medios y vehículos electrónicos es indispensable. Y esto lo dejo en manos de quienes nos siguen, porque en mi caso se podría calificar de pre moderno; pero en el de ellos sería imperdonable.

Se debe informar también al propio gobierno sobre lo que sucede en el país o la organización en la que se sirve, especialmente sobre aquello que puede implicar en las propias políticas bilaterales o multilaterales. Para ello es necesario observar y analizar, separar la paja del trigo y lo esencial de lo anecdótico. No se trata de abrumar a la sede central con copiosa información cruda, pues ésta le llega aún más rápido por los medios de prensa y boletines especializados. El valor añadido estaría en el propio análisis y la opinión, en especial cuando como dicho antes, toca de alguna manera la propia política exterior.

Pero naturalmente, los demás diplomáticos están haciendo lo mismo y los diálogos, para ser productivos, deberían referirse a cuestiones relevantes. No se trata de intercambiar trivialidades ni chismes, si no que para que la escucha sea provechosa se debería también tener cosas que decir. Y no se puede si se carece de información, al menos básica, sobre lo que sucede en un ámbito particular pero también en el mundo. Esto requiere curiosidad e interés y eso se atiende procurando fuentes de información. En la actualidad son tan numerosas que exigen cierta práctica en la selección. Pero hay algunas referencias que no deben faltar. Seguir a Foreign Policy, Foreign Affairs y The Economist, proporcionaría una buena base. Y hay muchas otras fuentes especializadas en los intereses profesionales y académicos propios de cada funcionario. Y todos deberían tener al menos alguno, tema que comentamos un poco más adelante.

Vamos así llegando a otra de las funciones esenciales, cual es la negociación. El diplomático, en cierto sentido, está siempre negociando. Sea en relación con cuestiones puntuales para las cuales obviamente debe contar con instrucciones específicas; sino también en temáticas más generales pero que podrían ser de interés compartido para los actores. No cabe extenderse sobre las condiciones que esta función exige. Obviamente, requiere saber escuchar y hablar; pero antes de eso conocer el asunto, reflexionar, razonar e identificar los límites de las posiciones. Recuérdese que negociar es argumentar y persuadir para obtener algo deseable, no imponerlo que es asunto distinto; sin perder de vista que los demás actores están tratando de hacer exactamente lo mismo.

Por ello, no tendría sentido esperar que de la negociación se va a alcanzar todo lo que se quisiera. Es una dialéctica compleja que debería llevar a la identificación de resultados que sean si no totalmente satisfactorios para todos, carezcan al menos de elementos que los harían inaceptables o creen frustración y resentimiento que más temprano o más tarde afectarán su cumplimiento. Conviene entonces observar y examinar las modalidades y estilos de negociar. Ello facilita ubicar los temas y los modos en que se van produciendo las coincidencias. La adecuada atención a los tiempos es también muy importante, al igual que la personalidad de cada actor. No olvidar que somos seres humanos y que es casi imposible separar la tarea en curso de la impresión que nos hacen los demás. Y es ahí donde tendrían que ponerse en juego todas las condiciones: buena voluntad, disposición, paciencia, claridad, ingenio, algo de pensamiento lateral en busca de maneras diferentes de plantear y argumentar el objetivo y, cuando sea indispensable, firmeza. Pero también algo de humor, pues puede distender situaciones y la crispación no lleva a nada.

Llegando a la función de proteger y asistir, verificamos que en nuestros días, la globalización y otros factores imponen que la función consular sea una cuestión especialmente sensible y compleja. Cuando fui Vicecónsul en París, había en Francia alrededor de 150 peruanos y el mayor problema, dentro de su relativa importancia, eran los partidarios de Hugo Blanco. Décadas después, ya como Embajador, no había certeza sobre el número de nacionales y los problemas de seguridad provenían del accionar de Sendero Luminoso y no pocos temas vinculados al tráfico de drogas y personas.

Hoy más de tres millones de peruanos viven en casi todos los países del mundo. En algunos, el número es gigantesco con la posibilidad de que lleguen a un millón en Estados Unidos y al más de centenar de millares en Chile, Argentina, España, Italia, y de buen número de decenas de millares en no pocos otros países. En París, me era posible atender personalmente a todos los compatriotas. Es imposible hacerlo cuando tratamos de circunscripciones o territorios consulares de más de 100,000 peruanos, no todos ellos – quien sabe la mayoría- no registrados y que recurren a los consulados en busca no solamente del trámite de las normales funciones consulares, sino de apoyo para todo tipo de problemas que no pocas veces escapan a la función consular.

Obviamente los sucesivos gobiernos han incrementado los recursos de personal y otros frente al casi explosivo crecimiento de las comunidades peruanas en el extranjero. Lo que no se ha podido hacer, o no lo conozco, es diseñar una política para el enorme número de compatriotas que residen fuera del país o viajan al exterior frecuentemente, en números que continúan aumentando. De los políticos se ha escuchado lo que finalmente han logrado, la elección de algunos congresistas como representantes de los peruanos en el extranjero. Eso es absolutamente insuficiente. Los residentes en el país tenemos diversas instituciones a las que recurrir para los temas que importan a nuestros derechos. Los residentes en el extranjero solo tienen una agencia: el consulado.

Es verdad que se ha avanzado en materia de informatización de trámites y otras gestiones. Sin embargo, no conozco ningún sistema que informe eficazmente a los ciudadanos de los derechos y obligaciones que implica estar fuera del territorio nacional, sea para residencia definitiva o viaje de algunos días. ¿Qué nos hace suponer que todas las personas tienen clara conciencia que al encontrarse en cualquier país están sometidas a sus leyes y reglamentos, que pueden ser muy diferentes de los nuestros? ¿Entienden que los consulados están para la realización de determinadas tareas establecidas por ley, pero que no tienen condiciones ni es su responsabilidad encontrarles empleo, gestionarles visas, facilitarles dinero por cualquier razón que lo necesitaren, defenderlos en juicios civiles o penales o hasta resolver problemas de convivencia familiar y doméstica? Se supone que el sentido común se encarga de eso, pero la experiencia diaria de la presión sobre los consulados indica que es solo eso, una suposición. En consecuencia, no tanto para el alivio de la hoy agobiante tarea consular, sino primeramente para el propio bienestar de los ciudadanos, debería proporcionarse información adecuada y suficiente sobre sus derechos y obligaciones en el extranjero y las tareas de competencia efectiva de los Consulados.

El Perú fue un país de inmigración y obviamente aun hoy numerosos extranjeros vienen a residir por distintas razones, perfectamente válidas. En nuestro caso, como país cuyas políticas han empujado al extranjero y continúan haciéndolo a millones de compatriotas, el tema no puede corresponder exclusivamente a la tarea consular “¿Cuánta reflexión y planteamientos políticos se conocen sobre este asunto? Es más, por veces, se tiene la impresión que para muchos políticos todo peruano que se va del país es como un problema menos y una remesa más, que es bienvenida para compensar en algo la pobreza resultante de sus acciones, omisiones y hasta corrupción. Entendamos que es acá donde debe ser

abordado, como responsabilidad política indelegable, el tema y problema de los millones de compatriotas que viven fuera y cuya mayoría, no nos engañemos, lo hace porque no puede vivir en el país. Es urgente la realización de mayores estudios sobre esta cada vez más compleja problemática; y la definición de políticas sin las cuales la función de proteger no podrá ser razonablemente atendida.

En la función de promover, hay mucho que se podría plantear. Cuando un país tiene necesidades tan apremiantes y grandes como las nuestras, es esencial buscar y tratar de obtener todo lo que pueda aliviarlas, en este caso en el ámbito externo. Desde luego, los lineamientos de política para esta función deben provenir del gobierno central y, hay que reconocerlo, varios sectores del Estado han ido definiendo sus propias políticas para el ámbito externo y hasta han establecido agencias para su ejecución en distintos países.

Es obvio que en la exponencial complejidad del mundo, un servicio diplomático no puede y tampoco debe intentar ocuparse de todo lo relativo "al exterior". Es más, la histórica línea que intentaba separar lo interno de lo externo se ha ido difuminando, al extremo que ha sido necesario el horrendo neologismo de "Interméstico" para tratar de representar esa nueva realidad. No habrá marcha atrás. Pero la política exterior, si deja de ser transversal a los sectores del Estado, la empresa y la sociedad, dejará también de ser política. Es un problema real, que no está siendo abordado debidamente por el nuestro y muchos otros países.

El Ministerio de Relaciones Exteriores y el Servicio Diplomático, como indicado, no pueden hacer todo; pero por la responsabilidad específica del Jefe del Estado en política exterior, tampoco debería permitirse que cada sector actúe como le parezca. Me parece indispensable reconocer dos condiciones para que cualquier país actúe con un mínimo de coherencia frente al exterior. La primera, es la definición por el Jefe del Estado y la Cancillería como órgano técnico de ejecución, de los lineamientos generales de la política exterior, en función de los cuales los demás sectores del Estado deberán modular su actuación. La segunda es que la información y coordinación de los demás sectores con la Cancillería y sus agencias en el exterior, sea permanente, suficiente y eficaz.

No es posible que el Ministerio de Relaciones Exteriores ignore, o se entere por terceros o los medios de comunicación, lo que están haciendo los demás sectores del Estado en el ámbito externo. En una visita a Lima, fui a saludar al más alto dirigente de una entidad paraestatal. Le manifesté que estaba enterado que visitaba y realizaba gestiones y negociaciones en el país en el cual yo era Embajador; y cortésmente le recordé que, como agencia oficial del Estado, la Embajada a mi cargo se encontraba a la disposición para apoyar sus actividades en todo lo que fuere posible. Su reacción, casi cariñosa, fue decirme "Embajador, que profesionalismo, que buena voluntad, qué gentileza" para continuar con "Pero a mí no me gusta molestar". Obviamente, eso no sólo concluyó el diálogo sino cerró toda posibilidad de que el Ministerio de Relaciones Exteriores conociera lo que estaba haciendo esa importante entidad, lo que seguramente se replica en otros casos.

No se puede admitir que esas actuaciones sean tolerables en un país serio. No sé si se habrían producido mejoras, pero tengo para mí que sigue siendo una tarea pendiente. La política exterior no es de Relaciones Exteriores sino del Estado; y no hay lógica ni derecho en que cada sector quiera tener la suya propia. No entenderlo o no querer hacerlo, conspira contra una gestión racional de la vinculación internacional del país. La responsabilidad final es del Jefe del Estado, pero no sería innecesario que el Ministro le explicara detalladamente las posibles implicancias negativas de la falta de información y coordinación básica. No es ciencia del Siglo XXII; es sólo algo de lógica que no paralizará al Estado, al contrario.

¿Y qué pueden hacer los funcionarios diplomáticos en estas tareas? Siempre hay algo alcanzable. Explorar las posibilidades de promover nuestros intereses nacionales en muy diversos campos: contactos políticos, oportunidades comerciales o de inversión, coincidencias en problemáticas regionales o globales, actuaciones culturales, opciones de cooperación en áreas científicas y tecnológicas, apoyo social y posiblemente varias otras. Lo que se pueda hacer posiblemente no cambiará la historia, pero importa mucho intentarlo y, en mi opinión y por lo que he visto y vivido, siempre se puede hacer algo. Y lo mejor es enemigo de lo bueno. Por ello, no hay gestión que no debe intentarse, ni opción que no valga la pena explorarse. Y de paso, tratar, quiere decir que uno está vivo.

Dicho esto, siguen algunos comentarios sobre las distintas circunstancias y modalidades del trabajo diplomático. Podría pensarse que por su propia naturaleza se explicarían por sí solas. Sin embargo, algunas precisiones podrían ser útiles.

Para empezar, se supone que en la actualidad, cuando absolutamente todos los funcionarios del Servicio son egresados de la Academia Diplomática, tienen los conocimientos y condiciones para desempeñarse en cualquiera de las diferentes funciones. Sin embargo, la práctica demuestra que ello no es necesariamente así. En algunos países se aborda esas condiciones de la realidad mediante el sistema de optar por carreras políticas, económicas, consulares, administrativas y posiblemente alguna otra especialización y los funcionarios avanzan en sus trayectorias dentro del sector que hubieren escogido. En la mayoría como en el caso del Perú, ello no es así, lo que supone que los funcionarios podrían ocupar puestos de su categoría en cualquiera de las múltiples actividades.

La experiencia de décadas me sugiere que es muy difícil que todo funcionario pueda desempeñarse aceptablemente en tareas tan disímiles. En mi caso, confieso que consideré una suerte no haber tenido responsabilidades particulares en temas económicos, porque aunque obviamente he leído sobre ellos, no me sentía preparado para trabajarlos en la vida real. Y debe suponerse que la misma preocupación podrían tener muchos, sino todos los funcionarios de un servicio de estas características.

Por ejemplo, para mí fue muy claro que no había manera de que cualquier funcionario pudiera desempeñarse adecuadamente en las tareas multilaterales. Y no es solamente una cuestión de hablar dos o más lenguas extranjeras o tener

conocimiento de algunos de la inmensa cantidad de temas de que se ocupan las organizaciones internacionales. Es simplemente cuestión de que no todas las personas pueden manejarse satisfactoriamente en la dinámica propia de las tareas multilaterales, que exigen ritmos muy diferentes de los habituales en la función bilateral. Primero, porque no se dispone del tiempo que puede encontrarse en el ámbito bilateral para tratar de conocerse mejor, puesto que la rotación de los delegados es muy grande y no pocas veces hay apenas alguna oportunidad para tratar con determinadas personas los temas en curso. Tampoco es una regla absoluta, puesto que el trabajo en las sedes de las organizaciones permite que el contacto con cierto número de delegados pueda mantenerse por más tiempo y hasta establecerse relaciones de amistad y de trabajo en equipo.

Esto requiere una capacidad y disposición de tratar de la mejor manera posible con personas que apenas se conocen y que más allá de la formalidad de las "posiciones" de sus países sobre los temas, no es fácil saber cuánta disposición tienen para alcanzar acuerdos y resultados. Consecuentemente, los procesos de negociación pueden depender a veces de la calidad y capacidad de las personas para distinguir lo principal de lo accesorio, debatir de buena manera las posibilidades de alcanzar acuerdos y manejar la empatía o antipatía que ciertamente son asuntos humanos y que impactan considerablemente en la labor. Pero además, en el ámbito multilateral todos saben que las categorías diplomáticas que tanto peso tienen en la relación bilateral, no son iguales. En las asambleas o comités Embajadores o Terceros Secretarios, son todos representantes de sus países y la voz de cada uno tiene exactamente la misma autoridad; sin perjuicio del respeto que se deben.

Adicionalmente, y esto es bastante notable, en el ámbito multilateral la calidad de la diplomacia se muestra de manera más visible e inmediata pues en todo grupo de trabajo, comité, comisión u otra instancia, el conocimiento y la competencia de las personas hace que en determinado momento orienten el trabajo del foro en cuestión. En oportunidades lo hacen en buena coordinación con la presidencia y las directivas; pero no siempre es así. Los resultados no muestran entonces las posiciones originales de la mayoría de países, sino también la competencia y diligencia de los delegados que mayor conocimiento y manejo muestran en cada tema y oportunidad, para forjar los compromisos que hacen posible las decisiones. Como se sabe, esto tiene un valor relativo porque las decisiones de las organizaciones internacionales rara vez son vinculantes u obligatorias. Por ejemplo, en el caso del Consejo de Seguridad un voto de 14 a 1 desfavorable a un miembro permanente, lo que muestra es que casi toda la comunidad internacional rechaza su posición; pero no es mucho más lo que pueda hacerse, porque el miembro permanente lo seguirá siendo.

En síntesis, el funcionario en la tarea multilateral requiere especial habilidad para vincularse con otros delegados, capacidad para entender las diferencias e identificar los posibles puntos de convergencia o las dificultades insalvables, para explicar y tratar de convencer y también, pero no menos, realismo para entender que por veces los países y las personas son impermeables a la lógica y hasta al sentido común. Esto exige manejo de la frustración y consistencia en

el propósito, porque posiblemente será con esos temas y esas personas con las que seguirá obligado a continuar viviendo y trabajando.

En el ámbito bilateral, naturalmente, muchas de esas condiciones son igualmente necesarias. Podría encontrarse una diferencia en la búsqueda de cierta densidad en la relación con los funcionarios de Cancillería y del Gobierno, en primer lugar; pero también en los ámbitos empresariales, institucionales y comunicacionales. Esto es necesario porque en la vida real, hay interacción entre esos sectores y ello hace insuficiente limitarse a algunos contactos en las cancillerías. Todo ello es necesario porque lo que se está tratando son ahora cuestiones que interesan a su país, a veces muy específicas e importantes, en la relación con el país en el que se sirve.

Obviamente, la calidad de su vinculación con el resto del Cuerpo Diplomático es también esencial, porque en la medida en que los miembros realmente profesionales procuran información los intercambios pueden ser sumamente útiles. También en lo bilateral, el común de las gentes advierte cuando los funcionarios diplomáticos tienen real interés en el país, su historia, su gente y su cultura. Creo que hay pocas cosas menos profesionales que mostrar descontento con el país en el que se sirve. Además de ofensivo, eso es solamente demostrativo de que el funcionario no tiene la capacidad para hacerse destacar al lugar donde cree que debería servir sea cual fuere la razón: importancia, calidad o costo de vida, preferencia cultural u otra.

El Servicio Diplomático, en la Sede Central o Cancillería del Ministerio de Relaciones Exteriores tiene, naturalmente, sus propias características. La tarea está dividida entre las diferentes reparticiones y al interior de ellas se asignan las responsabilidades según las categorías. Con los demás sectores del Estado hay procedimientos burocráticos que deben ser observados y sería deseable que se simplifiquen. Pero en la Cancillería peruana siempre ha habido espacio y disposición para la iniciativa en materia de planteamientos de política y procedimientos de acción. Quisiera pensar que sigue siendo así; y tendría que serlo porque la dinámica internacional nos muestra cada día que la velocidad de los cambios de todo tipo exige apertura de espíritu para entender, flexibilidad para adaptarse y decisión para actuar en circunstancias y temas permanentemente cambiantes.

Supongo que esas posibilidades están abiertas a todos los funcionarios, lo cual no quiere decir que deban ser automáticamente aceptadas, inclusive porque pueden existir otros elementos que las dificulten o inhiban. Ello no debería ser motivo de desánimo o frustración para nadie, sino aliciente para una mayor reflexión o búsqueda más amplia de los elementos que sustentarán las propuestas. En otras palabras, no se trata de decir lo primero que a cualquiera se le ocurra, pero sí de mantener presente que desempeñamos funciones y que todo lo humano es perfectible.

Nada de eso debe cuestionar el necesario carácter disciplinado y jerarquizado del Servicio Diplomático, pero, inclusive en el cumplimiento de las órdenes o instrucciones siempre puede haber maneras de ejecutarlas mejor o sugerir la más adecuada posibilidad. La obediencia no debe ser ciega e idealmente, el

funcionario debe entender cabalmente la necesidad y el sentido de la instrucción que debe ejecutar. De ser necesario, el superior debe estar dispuesto a explicarla pues si lo consigue, como es de esperarse, lograría que se ejecute no solamente porque tiene la capacidad de imponerla sino porque se ha comprendido bien su necesidad y oportunidad.

Quizá piense esto porque tuve jefes que fueron generosos en explicarme las instrucciones que debía cumplir. En lo posible, en el trato con los jóvenes subordinados he procurado el diálogo y me encantaba tomar tiempo para examinar con ellos el avance de la ejecución. Por ejemplo, los borradores de despachos o informes que preparaban eran motivo de interesantes conversaciones en las cuales yo entendía mejor lo que querían decir los colaboradores y ellos entendían también más claramente lo que tratábamos de hacer como tarea común. Nunca tuve problema con ello y he tenido que lidiar con muy pocos casos serios de disciplina. Al final de cuentas, lo esencial para el diplomático es tener muy claro que hace parte de un servicio y eso quiere decir simplemente que está ahí para servir; en este caso al país, al Estado y a sus ciudadanos. Si su anhelo fuera ser servido, debería buscar otro ámbito, de preferencia privado, pues el diplomático es un servicio público.

Un tema que no puede escamotearse es la cuestión de precisar si el funcionario diplomático debe ser un “generalista” o un “especialista”. No hay acá nada de semántico ni que pueda minimizarse. Se supone que sería generalista en cuanto a lo largo de la carrera deberá desempeñar distintas funciones, en variadas circunstancias y lugares, lo que requiere una natural adaptabilidad a cosas muy diferentes. Desde luego, el diplomático debe ser adaptable. El problema es que también están los temas y ninguno puede conocer mucho de todos. Además, como hemos visto antes, todos los sectores del Estado parecerían haber descubierto, como diría Buñuel “el discreto encanto”, en este caso no de la burguesía sino del ámbito externo.

Cabe preguntarse qué podría ser un “generalista” en estas cambiadas circunstancias nacionales y mundiales y que podría aportar a las múltiples gestiones que son ya indispensables en el ámbito externo. ¿Una visión general de la situación política o económica del país en que esté sirviendo? ¿Una facilitación de contactos o búsqueda de sectores de interés para la actuación de otras entidades estatales? ¿La coordinación de agendas de actividades de las delegaciones y apoyo en su recepción, instalación y desplazamientos?

Naturalmente, siempre quedarán al profesionalismo diplomático cuestiones centrales como el territorio, el cumplimiento del derecho internacional, asegurar la presencia del Estado y otras como las funciones esenciales mencionadas. No es poca cosa. Pero se necesita más. Y tampoco cabe esperar que ningún diplomático sea tan “especialista” como para conocer, por ejemplo, la Nomenclatura Arancelaria de Bruselas como puede conocerla el personal largo tiempo trabajando en ello en el Ministerio de Comercio Exterior. Y lo mismo sucede con respecto a los numerosos temas que importan al Estado y al país.

Personalmente, por decirlo de alguna manera, a lo necesario hoy lo llamaría “adquisición de competencias”. Me refiero con ello a la identificación de temáticas

a las cuales el funcionario podría y debería dedicar interés, lectura, investigación, seguimiento de avances, en fin, actividades varias que le ganen no un conocimiento "científico" o cabalmente "especializado" pero si la capacidad suficiente que le permita ser interlocutor válido en su tratamiento entre los diversos sectores del Estado, pero también en el plano internacional. Obviamente son muchos y cada quien podría encaminarse por los más compatibles con su formación profesional de base, su interés y sus expectativas.

Ello abriría un nuevo panorama de posibilidades para los funcionarios, pero también permitiría mejorar la interacción los sectores públicos y privados en función de la política exterior; así como de las actividades que deban realizarse en el extranjero. Ejemplos: la seguridad, la cultura, el medio ambiente, las migraciones, el hambre, los desarrollos científicos y tecnológicos, la criminalidad internacional organizada, la paz y el conflicto, y tantísimos otros que están a nuestro alcance con los medios modernos de información y autoeducación.

Adicionalmente, ello representaría un significativo enriquecimiento intelectual y multiplicaría las posibilidades de aportar a las temáticas, pues su exposición al mundo exterior le daría mayor amplitud y definiría mejor el contexto y la manera cómo podrían abordarse los problemas. Ello debería implicar también una obligación para el Ministerio y el propio Servicio de hacer seguimiento de los avances individuales y en toda la medida de lo posible establecer y mantener mecanismos de comunicación y hasta consulta.

Nunca entendí por qué habría que suponer que con un nombramiento llega también el conocimiento. Obviamente hay archivos, pero en ellos no hay vivencias ni experiencias. En mi caso, creo haber adquirido cierto conocimiento en temas de seguridad internacional, defensa, fomento de la confianza y algún otro. Ello me permitió publicar, hacer conferencias, recibir numerosas invitaciones del extranjero a tratar de esos temas y, obviamente, me fue de enorme utilidad cuando fui Embajador en Ecuador por dos años e inmediatamente después como Viceministro y Secretario General en el largo y por veces angustioso proceso de paz por casi un año y medio. Pero fuera de ello y salvo error, creo que solamente alguna vez fui consultado por la Cancillería. No me quejo, porque nadie tiene por qué consultarme nada. Pero de haberlo hecho, yo habría tratado de atender con el mayor agrado cualquier pedido, en la medida de mis posibilidades.

Entonces, me he preguntado muchas veces, por qué las instituciones no pocas veces prefieren pagar costosas consultorías a consultar a su propia gente que pueda tener una competencia, aunque ya no esté en la función específica. No tengo una respuesta. Pero considero que en un Estado disfuncional como el nuestro y muchos países en desarrollo, los funcionarios consideran precaria su posición; pero también muchas veces realmente no tienen claro lo que están haciendo o entienden que sus capacidades para enfrentar los temas y problemas son muy limitadas; y preguntar, equivaldría al reconocimiento de su insuficiente competencia. Y desde luego, nadie quiere eso y en vez tratan de hacer lo que puedan, aunque no sea mucho más que pedir informes adicionales, más firmas, pasar el asunto a otro sector, pedir que se decida en instancia superior o dejar pasar el tiempo a ver si se resuelve solo o se olvida.

Para que los años en el Servicio sean mucho más que una manera de ganarse la vida, pues hay muchas otras que son mejor remuneradas, se requiere esencialmente una disposición, algunos podrían llamarlo vocación de servicio, pero debe entenderse también que son indispensables determinadas condiciones y que no debería ser ni vergonzoso ni humillante que en el camino haya que reconocer que se carece de ellas y que puede ser muy difícil conseguirlas. Un servicio público tiene que ser competitivo y sin dejar de realizar los mejores esfuerzos posibles, cuidando permanentemente el crecimiento profesional y personal y la dedicación a sus tareas, entender que no puede haber automatismo y que no todos llegarán a las más altas categorías o serán designados para responsabilidades más complejas.

Eso no tiene que hacer con la autoestima, sino con la realidad. El Servicio Diplomático en alguna medida ha acompañado una tendencia general en los Estados a dotar a sus funcionarios y empleados de garantías y derechos que, en oportunidades, pueden ser exagerados y hasta grotescos. ¿Qué hace que en nuestro país en algunas instituciones existan cargos hereditarios? Algo o mucho no está bien, como lo demuestra inequívocamente la opinión que tienen los ciudadanos del Estado.

Es muy claro que el Servicio Diplomático en general, más allá de críticas fútiles y envidias o menosprecios injustificados, ha sido desde la independencia un conjunto respetado, al que quien juzga con buena voluntad le reconoce méritos. Como todas las instituciones, tiene una ley normativa. En muchas conversaciones con jóvenes colegas yo sostenía que había dos maneras de entenderla. Para mí y creo que, para la mayoría, es como una red de seguridad que protege a los trapevistas del accidente o de la insidia. La otra manera era entenderla como una hamaca, muy grata cuando se trata de hacer una siesta.

Pero los diplomáticos no están para esto, sino para lo primero, es decir mantener los ojos muy abiertos, prepararse debidamente y actuar con diligencia; y en esa actuación la ley está para protegerlos, pero de ninguna manera para servir de cómodo espacio donde se pueda esperar tranquilamente que el paso del tiempo y eventualmente algún indebido apoyo político o familiar lo vaya ascendiendo.

Pero con todas esas obligaciones, se podría preguntar si hay alguna ventaja en ser diplomático. Si no se pierde de vista que se trata de un servicio público y que el funcionario se debe a su país, son varias las ventajas propias de la carrera diplomática. Servir en la defensa de los derechos de su país y la promoción de sus intereses, es en sí mismo un privilegio. Las tareas de representación en el extranjero abren muchas posibilidades. Conocer otras geografías y culturas, aprender lenguas, experimentar vivencias sumamente enriquecedoras que van desde los modos de ser y actuar de los pueblos a su gastronomía. Conocer lugares y monumentos extraordinarios por su valor histórico, arquitectura y belleza natural o artística, leer literaturas diferentes y acceder a increíbles actividades culturales.

Con suerte, la vida familiar también se enriquece con esas vivencias y los hijos suelen adquirir con facilidad lenguas extranjeras, e incluso tener oportunidades

de estudio interesantes. Su interacción con otros niños y jóvenes, amplía su visión del mundo y su propia personalidad. Con los años, todo ello va constituyendo un nutrido bagaje de conocimientos, experiencias y vivencias muy distintas y que serían obviamente imposibles de adquirir en el propio país. Es verdad que en nuestros días eso lo podrían tener también los empresarios, tecnócratas, comerciantes y otros profesionales que se instalan y cambian no pocas veces de sedes laborales. Pero en este caso, la relación con el propio país no creo que tenga el esencial insumo de la cotidianidad que es indispensable para el diplomático y, ciertamente la motivación, por respetable que sea, es enteramente distinta.

Al final, de haber ventajas las hay y con dedicación y esfuerzo terminan siendo muy enriquecedoras en lo personal y cultural. No es por acaso que distinguidos diplomáticos de todos los países han sido y son también escritores, politólogos, promotores culturales, en fin, gentes con vidas interesantes y satisfactorias y, en el caso del Perú, tampoco es por acaso que miembros del Servicio Diplomático hayan sido distinguido con Premios Nacionales en distintas disciplinas.

Creo indispensable que los alumnos sepan que lo esencial es entender que ingresar a la Academia Diplomática, no autoriza a sentarse a esperar el momento de tener chofer, cocinero, mayordomo, mucama y jardinero. Que lo es igualmente entender que el Servicio Diplomático es una carrera, pero no de cien metros planos sino una maratón; y no de cuarenta kilómetros sino de cuarenta años y que éstas, se ganan con el corazón. En el fondo, no hay secretos y definir un diplomático no es nada difícil. Es un servidor público con muy clara conciencia de que está ahí para servir al país, no ser servido; y su tarea es defender sus derechos y promover sus intereses, acrecentando permanentemente su competencia, su disposición y sus ganas de hacerlo. ¡Buena suerte!