

---

## Los grandes cambios de nuestro tiempo y sus efectos en la práctica diplomática\*

*Alfredo Pérez Bravo\*\**

La temática de nuestro seminario resulta enfocada a aspectos más bien pragmáticos y, por lo tanto, su desarrollo implica tener que hacer referencia a casos específicos y a realidades particulares. Por mi parte, abordaré algunos aspectos de la diplomacia y práctica diplomática mexicanas.

### Preámbulo

Nuestro mundo es otro, los actores, aunque conocidos, han cambiado, las estrategias son distintas –de hecho varían constantemente. Los retos para las naciones superan, en muchos casos, sus capacidades y, en otros, éstas crecen ante las oportunidades que abren los nuevos escenarios.

Éxitos y fracasos nacionales dependen, ahora más que nunca, de su gente, de su capacidad individual, de su educación, de sus habilidades para adaptarse a los cambios, de la fuerza de sus convicciones.

Coincidimos en que transitamos nuevos tiempos, en que los retos son otros y difíciles de superar, en que nosotros mismos ya no somos los mismos. Sin embargo, me parece, resta reflexionar más sobre nuestros particulares objetivos, sobre los medios e instrumentos de que nos valcamos, y sobre las estrategias que mejor nos servirán para abordar esta nueva problemática, para conseguir los mayores beneficios y eludir los mayores riesgos.

---

\* Ponencia presentada en el seminario "El perfil del diplomático en la era de la globalización", que tuvo lugar en el IAREM, el 28 de julio de 1994.

\*\* Embajador.

---

## Quehacer diplomático

Al ser la práctica diplomática el tema central de nuestra mesa, resulta necesario acordar que la diplomacia es toda actividad que realiza un gobierno ante otros Estados por conductos reconocidos reciprocamente como oficiales. Y que a los distintos estilos de conducir dicha actividad se le conoce, precisamente, como práctica diplomática.

Por lo tanto, nuestro tema de hoy comprende las actividades de los jefes de Estado y de Gobierno, de los ministros o secretarios de asuntos extranjeros, de los agentes diplomáticos, de los funcionarios y empleados consulares, de las cancillerías y de las misiones diplomáticas y oficinas consulares; de los diversos servicios exteriores.

Por sus características específicas no me referiré a la diplomacia que, en nuestros días, realizan jefes de Estado y de Gobierno. Me concentraré en aquella que instrumentan las cancillerías, sus representaciones en el extranjero y los servicios exteriores en general.

En esencia los conductos por los que se rige la actividad diplomática resultan vigentes, y han demostrado una enorme capacidad de adaptabilidad a las nuevas circunstancias. No obstante, su regulación jurídica, es decir el derecho diplomático, resulta deficiente y en algunos casos obsoleta. Su práctica depende de los principios de cada nación, de su potencial económico, político y militar, de sus tradiciones, de sus ambiciones; en suma, de su propia visión y filosofía del mundo.

El quehacer diplomático, en general, pierde cada vez más su rigidez formal, reduce sus bases legales, e incursiona en una esfera de competencia de corte empresarial característica de nuestros tiempos. El nuevo diplomático ha perdido mucho del trato preferencial que su responsabilidad le confería; cada gobierno interpreta las viejas convenciones sobre la materia y actúa en consecuencia. El propio principio de reciprocidad, piedra angular de la diplomacia, ha perdido gran parte de sus efectos, ya que la situación económica y social interna de varios Estados que lo aplican entre sí es cada vez más distinta.

Este diagnóstico resulta inquietante, la primera lectura indica un cambio significativo de las reglas del juego, una pérdida de atención y una disminución de garantías para las actividades diplomáticas. La diplomacia vive los embates del nuevo estilo de interrelación mundial, se ve afectada por las consecuencias de la descentralización de actividades internacionales, a cargo de actores públicos y privados de un mismo Estado.

No pretendo sugerir que la diplomacia se encuentra en extinción, pero sí subrayar que su espacio natural se ha visto reducido por la hiperactividad de

---

grupos particulares con presencias transnacionales. Debo también asegurar que la actividad diplomática resultará –como hasta ahora– el único conducto lo suficientemente sólido y confiable mediante el cual los Estados, gobiernos y sociedades, seguirán comunicándose entre sí.

Las transformaciones descritas, en particular en los tratos y estilos diplomáticos, conlleva a cambios necesarios en el perfil del diplomático, el cual tiene que variar y agregar nuevas características individuales, personales, que le permitan mantener, con sus acciones, la eficiencia y eficacia del quehacer diplomático. Ahora, con toda la nueva infraestructura tecnológica, resulta paradójico que el esfuerzo personal del diplomático deba ser mucho mayor.

### **Diplomacia mexicana**

México ocupa un papel destacado dentro del concierto de naciones. Sus dimensiones, su interacción con otros Estados, bloques y áreas, su influencia regional y en temas específicos, sus inherentes atributos, le conceden un papel relevante y una particular responsabilidad consigo mismo y con el resto de sus vecinos, cercanos y distantes.

Como origen y consecuencia de lo anterior, la política exterior mexicana ha basado sus acciones internacionales, durante los últimos años, sobre dos ejes específicos: el de la apertura y el de la diversificación. México es ya un país abierto al mundo, busca ahora diversificar sus relaciones y guardar equilibrios tan necesarios ante vecindades tan desiguales.

¿Hacia dónde encaminamos? Nuestra diplomacia deberá lograr edificar puentes de diálogo político con nuevos interlocutores, reforzar los existentes, construir nuevas y mayores avenidas de intercambio económico y de promoción cultural; deberá, en suma, concluir la gran construcción que representa la verdadera diversificación política y económica, con socios estratégicos incluso no convencionales.

No obstante, vale aclarar que aunque la diplomacia es un gran instrumento, en sí misma no es la fuente de la decisión. Su eficacia, su utilidad, dependerán de la calidad e inteligencia con que se diseña la política exterior; de la claridad y visión de sus objetivos, acciones, estrategias, proyecciones y perspectivas. El rumbo a seguir deberá estar perfectamente definido.

Nuestra creciente acción internacional demanda, por otra parte, una Cancillería fortalecida en todos los sentidos. Su estructura y su funcionamiento deberán corresponder fielmente a la nueva presencia del país en el ámbito mundial. Y contar con los recursos necesarios para impulsar una diplomacia

concertada y efectiva. No podemos transitar los caminos del futuro sobre máquinas de vapor.

Algo más e importante. Las acciones al exterior que mayor efectividad e impacto tienen son las que surgen de criterios unificados. La coordinación en materia internacional, al interior del gobierno federal, resulta fundamental; la Secretaría de Relaciones Exteriores debe ser, sin duda, la dependencia que coordine cualquier acción gubernamental al exterior, o al menos debe conocer de ella.

### **Servicio Exterior Mexicano**

En cuanto al Servicio Exterior de nuestro país, su estructura y actividad se encuentran definidas por su propia legislación. El pasado 4 de enero, entró en vigor la nueva Ley del Servicio Exterior Mexicano, la cual concibe un cuerpo de carrera de mayor solidez, al elevar los requisitos profesionales de ingreso, al exigir mayores niveles de profesionalismo, al precisar tiempos de adscripciones, al incorporar concursos de ascensos para acceder a categorías superiores, al ampliar las prestaciones que coadyuvan a las dificultades propias de vivir en algunos países distintos al nuestro.

De igual manera, durante los últimos meses se ha trabajado en la Cancillería en la elaboración del reglamento de dicha ley, trabajo en el cual se ha otorgado especial atención a los capítulos de ingreso, ascensos, traslados y prestaciones.

Sin duda, el marco legislativo que regula la organización y funciones de los miembros del Servicio Exterior y de las representaciones en el extranjero, resulta clave para el mejor manejo de los recursos humanos y, por lo tanto, para el logro de los objetivos y estrategias planteadas dentro de la política exterior.

Debo señalar que al interior de la Cancillería se han analizado distintas opiniones sobre cuáles deberían ser las mejores opciones en el manejo del personal diplomático y administrativo, concretamente por lo que se refiere a rotación y promoción. Existe un viejo debate sobre si los miembros del Servicio deberían ser especialistas o, por el contrario, si deberían conocer de todas las áreas que inciden en la tarea diplomática. Persiste esta última apreciación.

Hay opiniones diversas sobre aquellas regiones y países donde se debe de tener una presencia física, sobre el tamaño ideal de cada una de las misiones diplomáticas y representaciones consulares, incluso sobre la valoración de la importancia para nuestro país de determinadas adscripciones. Hay, como en toda actividad humana, quienes defienden la más pura tradición, y hay quienes prefieren el cambio.

---

Todas estas opiniones enriquecen la idea de un Servicio Exterior con mayor presencia, capacidad y, sobre todo, con mejor preparación para afrontar los nuevos tiempos. Todas esas voces coinciden en la enorme importancia que representa para el país nuestra actividad en el extranjero. Como señalé anteriormente, México ocupa un lugar destacado en el sistema de naciones y, por lo tanto, su acción diplomática ha buscado caracterizarse por la alta capacitación de sus ejecutores y por la coordinada acción de sus representaciones en el exterior.

Nuestra nueva presencia en el mundo requerirá de un Servicio Exterior con una estructura piramidal bien delineada, que responda a las necesidades del país. El número de diplomáticos mexicanos debe incrementarse, al igual que el número de representaciones en el extranjero. Debe prestarse mayor atención a la preparación de los miembros del Servicio Exterior, a su actualización, y a su rotación por distintas áreas geográficas y para el manejo de temas de diversa índole de interés para México.

### **Práctica diplomática mexicana**

Por lo que respecta a la práctica diplomática de nuestro país, debo insistir en la importancia que tiene determinar con precisión nuestros objetivos; requerimos revisar permanentemente nuestras estrategias y definir, por áreas geográficas, por países, por temas, por acciones, las respectivas prioridades, los plazos, las actividades, y los contactos más efectivos para el propósito específico.

La diplomacia mexicana es, y debe ser aún más, activa. Con numerosas iniciativas, analítica y previsoras, bien informada, e incluso audaz. La organización y la coordinación son fundamentales para el mejor aprovechamiento de los recursos. Resulta necesario insistir en una intensa y ágil comunicación vertical y horizontal al interior de la Cancillería, al interior de las representaciones en el extranjero, y entre éstas. Necesitamos un mayor manejo temático de la problemática internacional, que se enriquezca con la permanente comunicación entre dependencias del Ejecutivo Federal.

Por lo que se refiere a las condiciones de carácter personal que deben reunir los diplomáticos mexicanos frente a los grandes cambios de nuestros tiempos, mencionaré aquellos que considero de mayor importancia, sobre todo al tener presente que en nuestros días la labor diplomática requiere de un mayor esfuerzo de carácter personal.

El perfil del nuevo diplomático tendría que ser, en cuanto a atributos personales, el siguiente: un individuo con seguridad en sí mismo, capacidad analítica y de síntesis de situaciones cotidianas, personales, familiares y sociales; una

importante capacidad de adecuación a nuevas condiciones de vida, de trabajo, así como a lo inesperado; contar con una gran dosis de sociabilidad; es decir, tener una manera fácil de entablar relaciones con personas o grupos distintos; practicar hábitos como el de la lectura, los deportes, y otros que ayuden a mantener el cuerpo y la mente en forma. La buena salud es indispensable.

En cuanto a atributos profesionales se refiere, el diplomático debe de contar con una sólida preparación académica; haber aprendido a trabajar de manera individual y en grupo, y acumular el mayor número de experiencias profesionales posibles. Se requiere de una persona con un alto sentido de la organización y de la disciplina. Podría decir que el mejor diplomático será aquel que, además de reunir los atributos mencionados, en su trabajo cotidiano pueda distinguirse por la profundidad de sus análisis, por la, muy rara, reflexión prospectiva, y por la sencillez y riqueza de su lenguaje oral y escrito. Sobra explicar la importancia que en la actividad diplomática tiene el manejo de varios idiomas.

Por último, en la búsqueda de un perfil diplomático ideal, agregaría además otros atributos: un verdadero amor por su país, orgullo de sus raíces, un profundo interés por los temas, las materias y las actividades profesionales que tiene que atender; un gran respeto por otras ideologías, creencias y costumbres; una gran habilidad para allegarse de la mayor información, detectar de ella los datos y referencias más importantes, y procesarla en beneficio de su trabajo y de su persona; conocer el valor del tiempo y no desperdiciarlo; capacidad para aprovechar, sin caer en la imprudencia, cualquier oportunidad para conversar con personas cuya actividad y manejo de información resulten de interés para los trabajos propios del diplomático.

Sin duda este perfil no podría estar completo si no se agregara el tener un espíritu de aventura y una gran necesidad de aprendizaje en general.

## Conclusión

El reto del futuro inmediato está no en las ojivas nucleares sino en el hambre y desamparo de millones de seres humanos. El gran desafío que tenemos que enfrentar se encuentra en el esfuerzo conjunto por reducir la brecha entre países pobres y países ricos; evitar que el conflicto Este-Oeste reencarne en un conflicto Norte-Sur.

Las variables que tendremos que corregir de inmediato son, ya en este momento, el acelerado crecimiento demográfico, el creciente desempleo, la inequitativa distribución de la riqueza, el control exclusivo de la tecnología, la re-

---

ducción de espacios vitales, los racismos y la deshumanización de los procesos internacionales.

Ése es el panorama que tiene que enfrentar nuestra actividad internacional. Se requiere de cuadros profesionales, capacitados y bien coordinados entre sí.

Los nuevos diplomáticos deberán ser los hombres y las mujeres que mejor interpreten nuestros tiempos, que mejor capitalicen los cambios, que mejor construyan en este andamiaje planetario. Aquellos que mejor defiendan los intereses de su nación sin lesionar a otras.

Aquellos que puedan imaginarse en el futuro.

---