

La evolución del oficio diplomático en Francia y las nuevas exigencias en su formación*

*Instituto Diplomático y Consular,
Ministerio para Europa y de Asuntos
Exteriores de Francia*

El oficio diplomático experimenta un cambio trascendental en el ejercicio de sus funciones, fruto de la evolución tecnológica, así como de la complejidad de los entramados diplomáticos en el mundo.

En este contexto, la exigencia de una formación ligada a las nuevas expectativas y especificidades de las diferentes ocupaciones del diplomático conduce a una constante evolución en el campo de la formación profesional. Hoy, la formación del diplomático se centra más en las áreas operativas y presta una particular atención a la gestión de equipos.

El oficio diplomático no se improvisa

Ya sea en los inicios de su formación, o si cuenta ya con experiencia, las necesidades del diplomático en términos de desarrollo profesional son las mismas. El oficio del diplomático no se improvisa; necesita actualizarse continuamente, apoyado sobre todo en el conocimiento a fondo del Estado, del Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores (sus

* Traducción del francés de Constanza García Colomé, directora de Producción Editorial del Instituto Matías Romero.

misiones, sus recursos humanos y financieros, su estructura, sus códigos, sus diferentes redes diplomáticas, consulares y culturales, sus operadores). Igualmente, necesita un vasto conocimiento de los entramados políticos y consulares, que le corresponde, según el caso, cultivar y desarrollar.

En el Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores, las principales acciones en relación con la formación de diplomáticos se confían al Instituto Diplomático y Consular.

La formación inicial

Dirigida a los funcionarios de nuevo ingreso que optan por dedicarse a la carrera diplomática, la formación inicial consiste en familiarizarse con la cultura profesional del Ministerio, adquirir competencias específicas y desarrollar un espíritu de cohesión y solidaridad. En pocas palabras, se trata de darle a cada diplomático las llaves del éxito, al permitirle que aporte su propia contribución, sus convicciones y su visión. Esta formación, sin pretender ser exhaustiva, debe ser práctica y funcional. El aprendizaje, sin estar exento de dificultades y de una formación complementaria, continúa a lo largo de la vida del diplomático.

La formación de media carrera

El objetivo del ciclo de formación continua es la preparación de los diplomáticos que ejercen por primera vez las funciones de director adjunto o de subdirector de la administración central. Las plazas se reservan asimismo a funcionarios y operadores de otros ministerios del Estado, en un contexto de desarrollo interministerial.

Con una duración de tres años, en cada uno de los cuales se llevan 15 módulos cortos, este ciclo de formación está encaminado a reforzar las competencias de gestión de los diplomáticos, profundizar sus conocimientos en materia de seguridad y sostener su nivel de excelencia, sin por ello dejar de lado los temas prioritarios de la agenda internacional de Francia.

Por su desempeño en la formación continua de carácter interministerial, el 21 de julio de 2016, el ciclo de perfeccionamiento de media carrera

recibió el sello de la Escuela de Gestión y Recursos Humanos de la Dirección General de Administración y Función Pública (DGAFP, por sus siglas en francés) de Francia.

Seminarios para directivos

Los seminarios para directivos se dirigen a miembros con altos cargos en el Ministerio, que, por primera vez, son llamados a desempeñarse como embajadores, adjuntos o jefes de Cancillería en el extranjero. Asimismo, los jefes de la oficina de la administración central se benefician de esta formación *ad hoc*. Estos seminarios ponen el acento en las competencias en materia de comunicación, de liderazgo y de gestión, así como en la seguridad diplomática y la gestión de crisis, mediante talleres puestos en práctica. Incluyen una gran retroalimentación con base en la experiencia y la intervención de los principales responsables del Ministerio.

Una formación al servicio de las prioridades de la política exterior de Francia

Ingresar al Quai d'Orsay (sede histórica del Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores) es una vocación inscrita en un proyecto de vida único. Entre los diferentes hilos conductores de las acciones de un diplomático francés, las prioridades de Francia ocupan un lugar central.

Francia es un país que dispone de atributos como potencia mundial, lo que lo lleva a asumir el conjunto de obligaciones que de ahí derivan:

- Miembro fundador de la Unión Europea, París es, junto con Berlín, uno de los motores de la integración europea.
- Francia ocupa uno de los cinco puestos permanentes en el Consejo de Seguridad.
- En un contexto de redistribución del poder económico, la economía francesa se encuentra entre las primeras del mundo.
- La lengua francesa tiene una influencia determinante, gracias a la francofonía y a sus fuertes lazos con África.

- La red diplomática francesa es la tercera más importante del mundo, después de Estados Unidos y China.
- En el ámbito de la cultura, figura entre las potencias más relevantes.

Francia posee un gran peso en la arena internacional y se relaciona con todo el mundo. El rumbo fijado por el presidente de la República, el primer ministro del Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores parte de una constante; a saber, el mundo vive un periodo de gran inestabilidad estratégica que podría incluso calificarse de “depresión estratégica”, al igual que de rupturas de una amplitud inédita en lo que a los asuntos internacionales se refiere, en las que la pandemia ha desempeñado un relevante papel.

Con el fin de enfrentar todos estos desafíos, Francia dispone de una diplomacia sólida, concentrada en sus acciones, de las cuales se encargan sus diplomáticos.

El Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores es el eje central de la concepción y puesta en marcha de la política exterior francesa, que el presidente de la República indica. En este contexto, se encuentran numerosas prioridades entre la que sobresalen:

- La primera se encarga de la seguridad colectiva de los ciudadanos tanto en Francia como en el extranjero. Nuestra diplomacia se concentra en la lucha contra el terrorismo; en gestionar las crisis internacionales, en especial aquellas que afectan a Francia, y en restablecer la paz. También se trata de la seguridad de los ciudadanos franceses en el exterior, al igual que la de los diplomáticos. La crisis de la covid-19 ha reforzado la necesidad de protección y el Ministerio se ha encargado del regreso de 370 000 compatriotas. Esto ha sido un gran logro de parte del Ministerio que sigue mostrando su compromiso: un compromiso que da fe del servicio público. Asimismo, debe llevarse a cabo una atención particular a lo concerniente a la seguridad de la información y a la ciberseguridad. El diplomático al igual que cualquier agente, debe contar con una sólida formación digital, lo mismo que en temas que conciernen a las revoluciones tecnológicas (digital, cuántica, salud, energía y medioambiente sustentable).

- La segunda prioridad tiene que ver con la Unión Europea (UE) y la salida de Reino Unido, sellada por un acuerdo del cual nos felicitamos, con todo y el pesar que ha causado la partida de este importante socio. Lo anterior demuestra la necesidad de poner en marcha la agenda de protección y de soberanía promovida por Francia, cuya meta es atender las expectativas de los ciudadanos europeos. En este sentido, el Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores se moviliza ante la próxima presidencia francesa de la Unión Europea a lo largo del primer semestre de 2022. Será, con toda seguridad, una oportunidad para afianzar los lazos europeos y atender los grandes asuntos que a la Unión Europea conciernen.
- La tercera prioridad es la protección de los bienes comunes a todos los seres humanos, como el clima, la biodiversidad, la salud, el espacio digital y la educación, que sólo pueden preservarse mediante una acción conjunta, colectiva. Francia está a la vanguardia. Debe asimismo considerarse otros desafíos como la desigualdad a nivel mundial, la igualdad entre mujeres y hombres, los migrantes y los refugiados, lo mismo que su corolario: la acción humanitaria. En este sentido va el proyecto de ley sobre el desarrollo solidario, que presentó el ministro de Europa y Asuntos Exteriores y que el Parlamento adoptó en agosto de 2022.
- La cuarta prioridad es reforzar el atractivo de Francia y la promoción que de este atractivo se haga en el extranjero, ya sea que se trate de su cultura, su lengua, la investigación científica que se lleva a cabo y sus empresas. Es lo que se conoce como diplomacia de influencia, diplomacia económica y promoción del turismo.
- La quinta prioridad es la promoción de nuestros valores: impulsar a Europa; los bienes públicos del mundo; la democracia; los Derechos del Hombre, y la igualdad entre hombres y mujeres. Se trata de un combate diplomático, pero a la vez de diplomacia pública.

Ser competente, la ética y la lucha contra la violencia y toda forma de discriminación: hilos conductores de la formación en la gestión diplomática

A la par de los grandes principios que sostienen la acción de Francia en el exterior, el diplomático debe estar atento a lo que se conoce

como « *le savoir être* »; esto se refiere a la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo conjunto. Se trata de una exigencia absoluta, a la cual todo el personal del Ministerio, sobre todo el de supervisión, debe sujetarse.

Actualmente, una parte importante de las acciones llevadas a cabo en la formación del diplomático tratan de habilidades interpersonales. La formación en técnicas de manejo en todos los niveles de gestión es sistemática. Cada funcionario recibe en el transcurso de su carrera módulos específicos, cuyo objetivo es que el funcionario se desarrolle en un entorno propicio para su ascenso profesional.

El ejemplo que pone la jerarquía es objeto de un seguimiento muy preciso. La llamada evaluación “de 360 grados” se inscribe en esta lógica. Constituye un importante elemento de apreciación sobre las competencias gerenciales de los altos mandos del Ministerio, ya sea que se encuentren ocupando un puesto o en la administración central. Representa un importante elemento en la modernización de la gestión de recursos humanos del Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores de Francia, que se afianza como una importante herramienta del ascenso profesional. Permite que los funcionarios se conozcan mejor y se desarrollen en todos los ámbitos posibles.

La ética, la transparencia, el ejemplo, la igualdad profesional, el rechazo a la discriminación y la violencia constituyen el fundamento del bienestar en el trabajo.

En términos de ética profesional, la figura institucional creada en 2107 en el Ministerio tiene como objetivo asesorar de manera confidencial a los funcionarios sobre nociones ligadas a la ética; actualizar la guía sobre la ética profesional; conjuntar una serie de consejos puestos a disposición de los funcionarios, y asegurarse de que se sensibilicen y formen en lo que al ejercicio de la ética profesional se refiere.

Una gran causa nacional del quinquenio del actual presidente de la República, Emmanuel Macron, objeto de una atención constante, es la igualdad entre mujeres y hombres. Al respecto, el Ministerio ha creado la figura de Alta Funcionaria de la Igualdad y ha puesto en marcha una ambiciosa *diplomacia feminista* que ha dado frutos: la sensibilización y la formación sobre la igualdad profesional ha mejorado las prácticas internas y ha visibilizado las cuestiones de género e igualdad que llevan a cabo los funcionarios designados

en los puestos diplomáticos y consulares. De hecho, cada vez más mujeres ocupan puestos de alto rango y el número de embajadoras va en aumento.

En consonancia con la evolución de la sociedad francesa, los perfiles de los diplomáticos se han diversificado. El Ministerio está comprometido a buscar talentos ahí donde se encuentren. Para ello, rompe con los estereotipos del diplomático académico, que hoy se perciben como poco accesibles. La reciente organización llevada a cabo por la subdirección de formación, de una academia diplomática de verano para jóvenes, da respuesta a la exigencia de diversidad que el Ministerio busca lograr.

Hay nuevas formas de trabajar, y el bienestar en el ámbito laboral ha adquirido una importancia central. Entre los ejes prioritarios de la formación del diplomático, los riesgos psicosociales y la sensibilización en contra de todo tipo de violencia en el trabajo se tratan con la mayor seriedad. Una unidad *ad hoc*, conocida como *Cero tolerancia*, creada en diciembre de 2020, reagrupa desde entonces, bajo una misma estructura, el conjunto de denuncias hechas por funcionarios que han sido víctimas o testigos de violencia sexual, discriminación, acoso sexual o moral, o de comportamientos sexistas en el lugar de trabajo.

Un ministerio ágil, con variedad de profesiones, para enfrentar las crisis

Vías cortas de decisión para la concepción y la difusión

El trabajo del diplomático de la actualidad se caracteriza por una creciente agilidad que se apoya sobre una estructura reactiva. La crisis de la covid-19 ha demostrado la capacidad de respuesta a las necesidades, de parte de los funcionarios de todos los niveles, tanto en la administración central como en los puestos de trabajo en el exterior. Una de las características del Ministerio —pequeño en comparación con otros— es su cadena de mando, con servicios que interactúan entre sí, lo que facilita que las notas preparadas por los diplomáticos puedan llegar sin dificultad a un director general, a un secretario general y hasta ministros y secretarios de Estado. Por su condición y propósito es un ministerio en el que las tres cuartas partes de su personal se encuentra en el exterior.

Una variedad de profesiones en evolución

El Ministerio para Europa y de Asuntos Exteriores ofrece una gran diversidad de profesiones. En efecto, el repertorio de trabajo ministerial contiene más de 60 profesiones diferentes para los diplomáticos, que se distribuyen en diferentes vertientes: política, económica, consular, comunicación, cooperación y cultura. En oposición al pasado, hoy, los diplomáticos pueden explorar cualesquiera de estas vertientes, pues sus habilidades profesionales son más diversas.

Ser diplomático es una vocación y un proyecto de vida: una carrera rica y rítmica entre la administración central y los puestos en el exterior, con rotaciones cada tres o cuatro años, lo que conlleva implicaciones para las familias. Una asignación en otro país va siempre acompañada de un riesgo profesional o personal: nuevo ambiente de trabajo, nuevo país, nueva lengua, nuevas condiciones de vida acompañadas de cuestiones sanitarias y de seguridad cada vez diferentes, además de las dificultades por las que atraviesa el o la cónyuge para encontrar trabajo.

Ser diplomático es sobre todo serlo en la práctica, ahí donde hay dificultades: asegurar la continuidad del servicio público en el extranjero y, en ciertos casos, ocuparse de poblaciones francesas más grandes que las de algunas comunidades en Francia. Implica a veces estar en peligro en lo que a la salud o a la seguridad se refiere; se trata asimismo de gestionar crisis; ser el último en salir cuando todos están siendo evacuados; ser capaz de llevar toda la carga de trabajo, en especial ahí donde la presencia diplomática francesa es más restringida en términos de personal.