

**Clase Magistral del Canciller Rafael Roncagliolo Orbegoso, en la inauguración
del Año Lectivo 2012 de la Academia Diplomática del Perú
Javier Pérez de Cuéllar**

23 de abril de 2012

Señor Embajador, Maestro Javier Pérez de Cuéllar.

Señora Embajadora Liliana De Olarte, Directora de la Academia Diplomática.

Señores embajadores, diplomáticos y estudiantes.

1. Me es muy grato compartir con ustedes esta inauguración del año académico. Para mí particularmente porque yo empecé a enseñar en esta Academia en los años sesenta. Luego de un largo período regresé el año pasado para retomar mis actividades docentes, las que luego tuve que suspender a fin de atender la invitación del Presidente Ollanta Humala para ocupar este cargo, de manera que me siento muy en casa. Me es, además, particularmente grato dialogar con ustedes acerca de la visión de lo que esperamos de ustedes, alumnos de la Academia Diplomática y, por lo tanto, candidatos al Servicio Diplomático, como funcionarios pensando en las próximas cuatro décadas en la que la mayoría de ustedes estarán dedicados probablemente a este ejercicio.
2. Han pasado más de 50 años desde que se creó la Academia Diplomática, institución clave para la continuidad y ejecución de nuestra política exterior del Perú, formando funcionarios del primer nivel que han ido alimentando los cuadros del escalafón diplomático, con ilustres representantes.
3. El orden internacional ha cambiado mucho en estos años y la diplomacia ha evolucionado para acompañar ese proceso de cambio. El viejo paradigma de la seguridad internacional basada en criterios militares se ha ampliado a una visión mucho más amplia que incluye la seguridad política, ambiental, social y económica. Vivimos en un mundo más complejo, más internacional, con una dinámica distinta, con amenazas diversas en las cuales encarar la defensa del interés nacional.
4. Un estudio recientemente publicado por el banco HSBC, afirma que el Perú estará entre las 30 economías más importantes del planeta en el año 2050. Es decir, que corresponde a ustedes desplegar su carrera en este período de ascenso del Perú en el escenario económico y también político mundial. Desde el punto de vista del interés nacional, esto implica nuevos desafíos, nuevas capacidades y un fortalecimiento de nuestro servicio exterior en su alcance, en sus funciones y en su activo más importante: su capital humano.
5. Es en este contexto que debemos pensar sobre el perfil que esperamos del diplomático peruano para los próximos 40 años. Sin duda, hay algunas características que deben estar presentes en un diplomático que son invariables en el tiempo. Trátese de la época de Tucídides, de Metternich, de Chateaubriand, o de los egresados de la Academia Diplomática en los próximos años, el diplomático debe siempre representar, negociar, proteger y promover los intereses de su país, que son los intereses de todos los peruanos, para lo cual requiere de valores, características y herramientas que los diferencian en su profesión.
6. Es por ello que la formación que presta la Academia Diplomática del Perú resulta tan importante para nuestra política exterior. Don Alberto Ulloa, primer Director de la Academia Diplomática del Perú, decía que *"la preparación más válida y sincera*

que dé nuestra Academia será la de enseñar a estudiar". Por su parte, el Embajador Juan Miguel Bákula, consideraba imprescindible que los futuros diplomáticos estén "en aptitud de recibir nuevos conocimientos y de hacer frente a nuevas responsabilidades". Para los que recién ingresan quizás los nombres de Alberto Ulloa y Juan Miguel Bákula no sean demasiado familiares, pero lo serán - sin duda- en el transcurso de su formación en la Academia.

7. Lo que se quiere subrayar es que el conocimiento se multiplica a tal velocidad que es imposible aprender todo lo que uno necesita. Estimaciones hechas por un profesor de los Estados Unidos, Howard Frederick, señalan que el conocimiento acumulado por la humanidad en el año 1 de nuestra era alcanzó a duplicarse para el año 1500, o sea que tomó 1500 años duplicar el conocimiento. Luego este conocimiento para volver a duplicarse tomó 250 años, hacia 1750. Luego 100, luego 50. Y se considera hoy en día que el conocimiento acumulado se multiplica cada cuatro años. Entonces, es imposible aspirar a estar al día en el conocimiento. Por eso lo más importante, más que el conocimiento mismo, es tomar el conocimiento que se transmite como base para poder seguir acumulando conocimientos nuevos.
8. Por ello, no es coincidencia que los dos ilustres personajes de la diplomacia peruana que he mencionado hayan afirmado que nuestra Academia Diplomática no sólo debe dotar al Servicio Diplomático de la República de mujeres y hombres con nuevos conocimientos, sino sobre todo crear el hábito de adquirir conocimientos de una manera permanente, es decir, formar a los diplomáticos para que estén en capacidad de *aprender a aprender*.
9. La capacidad de adquirir conocimientos como hábito, prepara la mente para la observación y análisis de los hechos que nos presenta la realidad. De esta manera, la práctica permanente del rigor académico se enlaza de manera concreta con la gestión diplomática, generando la base de diseños de política exterior capaces de observar la realidad, evaluarla y proponer líneas de acción que minimicen los riesgos y maximicen las oportunidades como país de manera eficaz.
10. El proceso de aprender no implica simplemente leer y racionalizar entre cuatro paredes las causalidades y consecuencias de hechos u acciones. Se requiere permanentemente cuestionar nuestros propios esquemas mentales, escuchar al otro y hacerle saber que es escuchado. El diálogo es fuente de conocimiento. En tal medida es una capacidad esencial para el diplomático, una habilidad que debe ser desarrollada y perfeccionada de manera constante hasta convertirla en un acto reflejo básico como el respirar.
11. Esta habilidad está íntimamente relacionada con las funciones básicas del diplomático a las que hice referencia anteriormente: representar, negociar, proteger y promover. Todos los grandes negociadores saben que la mayor parte del éxito de una negociación dependen del análisis del entorno y de la identificación de los intereses en juego de todas las partes involucradas. Por supuesto que las técnicas y estrategias de negociación son importantes, pero estas no sirven de nada si no se tiene claro qué es lo que queremos obtener. La negociación en sí misma no es un objetivo de la diplomacia, es una herramienta principal para lograr objetivos mayores vinculados a la promoción y defensa de los intereses nacionales.
12. El buen negociador sabe obtener y manejar información. Sobre todo, sabe aguzar el oído y practicar la persuasión para lograr que el otro aprecie la bondad de sus argumentos. Antes aún que tratar de convencer al interlocutor, el negociador debe

tratar de comprender sus razones. Sólo a partir de tal comprensión podrá construir entendimientos. Esta capacidad singular es la que hace la diferencia entre un diálogo fértil y uno estéril.

13. El diplomático, además, no sólo tiene que llevar adelante negociaciones internacionales en defensa de los intereses de su país. Igualmente importante es su deber de negociar y concertar posiciones nacionales con los demás actores internos. Un buen acuerdo es aquel que dura. Un buen acuerdo es aquel que resulta satisfactorio para todas las partes implicadas o, mejor dicho aun, aquel en que todas las partes quedan un poquito insatisfechas.
14. Por ello, la capacidad de aprender de manera continua es un elemento indispensable para la eficacia de la diplomacia peruana, no sólo para actuar en el mundo que nos rodea, sino para actuar sobre el mundo. Si queremos desempeñar un rol acorde con el que corresponde a un país destinado a ser una de las principales economías dentro de cuatro décadas, si queremos comprometernos en lograr que la nuestra sea una de las principales economías, no sólo debemos identificar los mejores caminos, sino también crear los caminos que sean más favorables para nuestros intereses, y ello requiere pasar de una diplomacia pasiva a una diplomacia proactiva.
15. Una diplomacia proactiva, que además de defender los intereses nacionales los promueva de manera permanente, es decir, que tenga una mayor capacidad de influir en su entorno y actuar sobre él. Una diplomacia proactiva tal vez no dominará a la diosa Fortuna de Macchiavelo, pero sin duda la podrá controlar mejor. Y cito a Macchiavelo porque él es considerado el fundador de la ciencia política moderna, que está entre los primeros que pueden teorizar y conceptualizar a partir del Estado moderno, fue ante todo un diplomático. Toda su reflexión se basa en sus negociaciones como representante ante Francia, ante Nápoles, en una situación en que Florencia vivía amenazada tanto por los intereses franceses y españoles, como por el Papa, los Borgia, los Médici y, más atrás, el imperio alemán. De manera que su reflexión, considerada como fundamento de la ciencia política contemporánea, es elaborada a partir de su labor como diplomático. De ahí vienen todos los conceptos atribuidos a Macchiavelo y a su generación de humanistas: el pensamiento republicano, la idea de reemplazar la vida contemplativa por el compromiso, el valor de la virtud cívica; incluso el reconocimiento, cuando analiza la república romana, la idea de que el conflicto es lo que le da estabilidad a la república; un pensamiento que rompe todos los esquemas de su época.
16. Esta diplomacia proactiva requiere de una cualidad que se construye sobre la base del entendimiento y del aprendizaje, pero que va más allá del proceso simple de observación: me refiero a la imaginación. Si hacemos 100 veces las mismas cosas de la misma manera, obtendremos 100 veces los mismos resultados. Por eso, requerimos de la imaginación como fuente de inspiración para mirar los mismos hechos desde diferentes perspectivas y lograr así los mejores resultados posibles en cada coyuntura.
17. Sin embargo, no importa cuán bien dotada sea la capacidad de aprendizaje de los seres humanos, ésta siempre tendrá límites cognitivos. En un contexto en que la sociedad del conocimiento viene condicionando la alta especialización de los temas de la agenda internacional, no se puede pretender que un diplomático pueda conocer todo su entorno con la profundidad necesaria. Antes, se decía a veces, los conocimientos generales del diplomático debían ser vastos como un océano, pero con una profundidad de un centímetro. Hoy día eso no es suficiente.

Para influir sobre su entorno, el diplomático debe ser capaz de lograr cierto grado de especialización que permita que la política exterior sea eficaz. Pero para ello, la especialización debe de estar acompañada necesariamente de un espíritu de trabajo en equipo que permita la interacción de sus partes como una sola unidad.

18. La formación en la Academia es un punto de partida, es una base para luego seguir especialidades que cada vez son más diversas, no solamente hay que prestar mucho más atención al desarrollo de nuestras capacidades consulares, de nuestras capacidades de negociación económica y comercial, sino también de nuevos temas que adquieren una importancia fundamental: medio ambiente, derechos humanos, igualdad de género, etc.
19. Esta labor de articulación resulta una función indispensable para el diplomático peruano a fin de evitar la fragmentación de esfuerzos y voluntades. La voz unívoca de un Estado es la primera condición para ser escuchado.
20. Debemos ser conscientes, además, que la diplomacia del siglo XXI ha dejado de ser exclusiva de los Estados. Nuevos actores se han consolidado en la arena internacional. Incluso desde el punto de vista del Estado se ha fortalecido la diplomacia presidencial, la diplomacia parlamentaria, la diplomacia empresarial; y de hecho ustedes van a encontrar diplomáticos en las más variadas actividades del Estado: el Parlamento, el Poder Judicial, el Ministerio de Defensa y otros ministerios.
21. El acelerado y desigual desarrollo científico y tecnológico, la internacionalización del capital y el *boom* de las telecomunicaciones han creado espacio para un mayor diálogo global entre las sociedades en todas sus formas, instancias y aspectos. La empresa transnacional, que controla las tecnologías de punta, ostenta en muchos casos un poder económico que sobrepasa ampliamente al del Estado. Algunas organizaciones no gubernamentales, tienen capacidad de influencia sobre ciudadanos a miles de kilómetros de distancia. Los ciudadanos del mundo se constituyen en vigilantes de un orden internacional en permanente transformación.
22. Ello no implica que el Estado haya dejado de ser el actor principal en el ámbito internacional, pero sí que ha perdido su condición de exclusividad. La emergencia de nuevos actores en el escenario internacional ha dado lugar a nuevas definiciones en diplomacia como “track 1” (diplomacia entre Estados), “Track 2” (diplomacia entre la sociedad civil y el Estado) y “track 3” (diplomacia entre miembros de la sociedad civil sin participación del Estado). El campo de acción se ha multiplicado y este es el nuevo contexto en el que el diplomático del siglo XXI debe desempeñarse, con una sociedad civil cada vez mejor informada y más organizada, con empresas que trascienden sus mercados nacionales y alcanzan cada vez más poder internacional y con una mayor movilidad de personas por todo el mundo.
23. El Estado Nacional moderno nació hace 500 años, en los tiempos de Macchiavelo. Hoy día el Estado no está en proceso de desaparecer, pero sí de perder su monopolio del poder interno y del poder externo. Cada vez más los estados ceden sus funciones a instancias supranacionales como se observa en la Unión Europea y los Tratados de Libre Comercio; y también a instancias infranacionales como los gobiernos regionales y municipales. Así, se multiplican los actores de la vida internacional. Hoy en día los gobiernos regionales, los municipios también son actores de la vida internacional.

24. Estas fuerzas generan un fuerte proceso de cambio que requiere adaptación, cualidad que resulta inherente al perfil del diplomático. La posibilidad de asimilar lo nuevo, de interiorizarlo como si fuera propio para luego entenderlo de manera tal que permita influir sobre el contexto, es una capacidad que no sólo es necesaria sino inevitable para el ejercicio diplomático. Y que les tocará a ustedes a lo largo de su carrera. Tendrán que enfrentar numerosos cambios, en algunos casos radicales. Cambios que constituyen al mismo tiempo estímulo y desafío, que los enriquecerán personal y profesionalmente y que, eventualmente, los obligarán a importantes sacrificios personales.
25. Tendrán la oportunidad de conocer el mundo y de interactuar con otras culturas. Podrán observar y comparar los cambios que en forma acelerada experimenta un mundo en constante transformación. Conocer es comparar. Grandes pensadores que marcaron el pensamiento peruano del siglo XX como Víctor Andrés Belaúnde, Víctor Raúl Haya de la Torre y José Carlos Mariátegui conocieron mejor el Perú a partir de su vivencia en el extranjero por el exilio, lo que les permitió realizar comparaciones. Esa es una oportunidad extraordinaria. Esa dinámica los llevará, indefectiblemente, a reafirmar sus vínculos con el mundo a partir de sus familias y de su identidad peruana.
26. La interacción con otras culturas los llevará a reafirmar lo que los hace únicos en un mundo cada vez más interrelacionado, a comprender la esencia de lo que significa ser peruano y, más importante aún, los llevará a comprender la compleja realidad del migrante, su necesidad de inclusión y pertenencia a una comunidad. A partir de esta empatía, deberán ustedes servir a las comunidades de peruanos en el exterior, afirmando una característica que no puede estar ausente en el diplomático peruano del siglo XXI: La sensibilidad. Nosotros insistimos mucho en que la tarea de representar, proteger y promover los intereses peruanos abarca a todos los peruanos, forma parte de la perspectiva de la inclusión y, que corresponde específicamente, a los peruanos en el exterior.
27. En esta época en que se afirma el libre tránsito de bienes, servicios, capitales y todo lo que significa la apertura comercial y los tratados de libre comercio, no hay que olvidar que nada de esto tendría sentido si no llegáramos a desarrollar un verdadero libre tránsito de personas y si no llegáramos a superar las políticas xenofóbicas, que a veces limitan con la violación a los derechos humanos de los migrantes, que se despliegan en algunos países de destino de la migración peruana.
28. La globalización ha implicado una mayor movilización de personas, cuya migración fuera de las fronteras ha sido posible gracias a nuevas formas de transporte. Se estima que en la edad media la persona promedio sólo aceptaba moverse en un radio no mayor a los 50 kilómetros de su lugar de nacimiento. Grandes filósofos como Kant nunca salieron de su pueblo natal. Hoy en día, salvo excepciones, no es posible vivir en aislamiento. Las personas se trasladan sea de manera temporal o permanente por diversas razones (estudios, trabajo o turismo) y los peruanos no hemos sido ajenos a este proceso: 10% de la población peruana vive en el exterior. Aportan a la economía peruana cinco veces lo que aporta la cooperación internacional.
29. Cuando el ciudadano se encuentra en su país, se siente protegido por una red social integral comprendida por familiares, amigos y servicios públicos. En el exterior, su descanso inmediato está en la protección que le otorgue el Estado y su principal referente para ello es el consulado. El diplomático peruano debe ser particularmente sensible ante las necesidades que enfrentan nuestros

connacionales. Un funcionario consular que no es capaz de entender las necesidades de sus connacionales, no podrá ayudarlo. El desamparo devendrá en frustración y la frustración en reclamo.

30. Este tema me resulta a mí de particular importancia. Siempre me he preguntado como algunos supermercados conocidos y otras grandes empresas son capaces de brindar un excelente servicio basado en un trato respetuoso y con excepcional calidad humana hacia sus clientes. No es solamente cuestión de salarios e incentivos económicos. Sin duda existe un componente adicional y me atrevería a asegurar que parte del éxito se debe a la selección y a la preparación de un personal idóneo con vocación de servicio. Una vocación que en el caso del diplomático peruano debe materializarse en el trato a los connacionales, a la defensa de los intereses del país, de todo el país, y en el compromiso con su institución. Entran ustedes en una carrera, que como la carrera militar y la eclesiástica, son carreras de tiempo completo. Se representa al país en la vida pública, pero también en la vida privada. Esto requiere un ethos del servicio público, no del progreso individual.
31. El diplomático peruano no sólo debe ser un profesional capaz de identificar el interés nacional, sino también capaz de volcarlo en acciones de política exterior con una vocación de servicio hacia todos los ciudadanos, estén en el Perú o fuera del país.
32. Déjenme hacer referencia a cuatro valores que me parecen indispensables no sólo al ingresar a la Academia, sino a lo largo de toda la carrera.
33. Primero, el diplomático peruano debe ser honesto. Su integridad debe ser a prueba de todo. El Estado confía en el diplomático su representación por lo que debe demostrar en todo momento que se encuentra a la altura de estas responsabilidades. Su deshonestidad, cuando ocurre, afecta en mucho más grave al país porque él representa al conjunto del país.
34. En segundo lugar, el diplomático debe ser modesto. La arrogancia genera desconfianza y reduce las capacidades de empatía. Disminuye la sensibilidad hacia los problemas ajenos. La modestia es una muestra de fortaleza, de seguridad en uno mismo y permite ser asertivo sin ser ofensivo.
35. En tercer lugar, la lealtad, que no debe ser confundida con la complicidad. La lealtad está orientada a crear confianza en los que deberán poner en sus manos asuntos delicados que requieren de la mayor discreción y honestidad. Lealtad no implica cumplir órdenes que puedan ser ilegales o inmorales, lealtad no es proteger a los malos funcionarios para evitar que sean sancionados. Lealtad es no defraudar la confianza que el país, el Estado, los superiores, los inferiores, los pares, la familia ponen en ustedes para cumplir el rol y asumir la responsabilidad que les ha sido conferida.
36. Finalmente, como parte de esta lista, que no es exhaustiva, quiero referirme a un valor que linda con la cualidad que debe caracterizar al diplomático peruano del siglo XXI y al que antes aludí brevemente: el trabajo en equipo. Concebido precisamente como el valor que permite la especialización y como lo contrario al individualismo. Esto no implica desmerecer los aportes individuales que el funcionario efectúa al servicio diplomático, pero sí reforzar el concepto de que ningún resultado individual sería posible sin la buena articulación de un trabajo en equipo. La solidaridad, la capacidad de liderazgo, aprender a escuchar, la empatía,

el respeto, son virtudes que se retroalimentan del trabajo en equipo concebido como una capacidad y como un valor intrínseco.

37. Raúl Porras Barrenechea quiso que su último acto público como Canciller fuera tomar juramento a la primera promoción de egresados de la Academia Diplomática del Perú, que adoptó su nombre. Lo quiso hacer con el expreso afán de transmitir a los diplomáticos peruanos un mensaje de lealtad, dignidad y amor a la Patria. Yo comparto ese afán y espero hoy transmitirles ese mismo mensaje.
38. Están ustedes incorporándose a una institución que ha distinguido al Perú con peruanos muy ilustres. Los animo a buscarlos, a estudiarlos, a conocer el ejemplo de Javier Pérez de Cuellar, Carlos García Bedoya, Juan Miguel Bákula, Alberto Wagner de Reina, Guillermo Lohmann Villena, Carlos Alzamora Traverso y de muchos otros diplomáticos ilustres. Aprender de ellos y adaptar sus enseñanzas a los retos que les deparan los años por venir.
39. No sólo deberán ser diplomáticos a la altura de las circunstancias, deberán ser representantes del cambio, de la flexibilidad, de una transformación que tiene una hoja de ruta, cuyo destino es el desarrollo justo y equitativo del Perú. Nuestro objetivo es sostener el crecimiento económico con inclusión social, reducir la pobreza y la desigualdad. Son objetivos de este gobierno, pero que trascienden a cualquier gobierno. Los exhorto a participar con entusiasmo en la ejecución de una política exterior puesta al servicio de dicho objetivo y a lograr que el año 2050 gracias a nuestro esfuerzo no sólo seamos una de las primeras 30 economías globales, sino también una de las más equitativas y con mayor desarrollo humano del mundo.
40. Los felicito, a ustedes y a sus familiares, por su incorporación al Servicio Diplomático de la República. Este es el comienzo de un largo camino, pero que estoy seguro que vale la pena recorrer.

Muchas gracias.