



CENTRO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

ESTILOS

*UNA ETNOGRAFÍA DE LA SECRETARÍA DE RELACIONES
EXTERIORES*

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

L I C E N C I A D O

EN POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PRESENTA

DIEGO CASAR BRIUOLO

DIRECTOR

FERNANDO ESCALANTE GONZALBO

MÉXICO, DISTRITO FEDERAL, 2013

AGRADECIMIENTOS

A Fernando Escalante por su guía, por toda la motivación e inspiración que me dio, por iluminar el camino cuando encontraba un obstáculo, por los buenos libros y las clases extraordinarias.

A todos los que en estos años han ayudado con esta tesis, a los entrevistados, informantes, colegas, amigos y familia.

A Lourdes Aranda por su apoyo, por la experiencia y las grandes oportunidades.

A Berenice Díaz Ceballos por su dedicación, por todo lo que aprendí con ella y por cuidarnos tanto.

A Elba y Carlos porque sin ustedes no hubiera sobrevivido a la vida en el campo, por los viajes largos, las horas interminables y el sin número de complicaciones (tantas tan ridículas) que resolvimos juntos.

A Javier, Sirio y Soto porque no importa cuanto tiempo pase es como si la última vez que nos vimos fuera ayer.

A mi padre por los gustos, por siempre insistir en las cosas importantes; por las comidas de los miércoles y por el interés en todas las facetas del mundo.

A mi madre por ser como es, por el amor a la música, la cocina, los juegos, los viajes, las historias y la vida.

A Ani, mi hermana, por siempre tener una respuesta para todo, por los años de cariño, por compartir tanto conmigo y por cuidarme siempre sin importar que tan lejos estemos.

A mi abuelo por todos los sábados, por siempre tener una anécdota nueva, pero sorprendentemente verdadera; por recordarme siempre cuáles son las cosas que valen la pena.

A Jimena, porque nunca nadie entenderá mejor que tú lo que significaron los años que tomó hacer esta tesis. Gracias por siempre estar ahí y porque a pesar de todo siempre tuviste una sonrisa para mí. Gracias por todo el amor, la risa, las conversaciones y el ánimo; por nunca dejar de ser tú y por siempre recordarme que tampoco debo dejar de ser yo.

ÍNDICE

Introducción	3
Etnografía	15
El Espacio	15
Lugares cercanos y lugares lejanos	16
Adentro y afuera, cruzando el umbral	21
Los habitantes	44
El Sindicato	49
El SEM	52
Los Otros	57
Jerarquía	61
Identificación	67
El Trabajo	70
El Estilo	70
Observaciones sobre la vida en la oficina	92
Momentos de no trabajo	94
Salir de la oficina	98
El café	101
La comida	103
Temporalidad	111
Las grandes ocasiones	116
Temas de conversación	122
El Estatus y otras consideraciones finales	128
El Estatus	128
Estilo y Estatus	143
Otras consideraciones	146
Bibliografía	155

Introducción

Esta tesis consiste en un estudio etnográfico cuyo trabajo de campo fue llevado a cabo a lo largo de 26 meses (en dos periodos: de septiembre de 2010 a mayo de 2011 y de julio de 2011 a marzo de 2013) en el edificio “Tlatelolco” de la Secretaría de Relaciones Exteriores en la Ciudad de México. Durante ese tiempo, tuve la oportunidad de conocer a fondo la Cancillería y sus habitantes. Conocí de cerca sus hábitos, costumbres y creencias mediante la observación participante, que además de permitirme interactuar con una gran variedad de personas al interior y alrededor de la SRE, me dio una perspectiva de primera mano frente a la forma en que se vive y trabaja dentro de la misma.

Este estudio se desarrolla a partir de más de 40 entrevistas formales e innumerables conversaciones informales que abarcan las experiencias de muchos funcionarios dentro de la SRE. Puse especial énfasis en acercarme a la mayor cantidad y variedad de funcionarios de todos los niveles y áreas dentro de la Cancillería, a fin de considerar, en la medida de lo posible, las distintas perspectivas que se tienen al interior del edificio “Tlatelolco”. Aunado a lo anterior, mis propias vivencias y observaciones forman una parte crucial de la interpretación de las palabras y acciones de mi objeto de estudio, así como en la descripción y narrativa de esta tesis.

Con el fin de preservar la privacidad de las personas involucradas y mantener una estricta confidencialidad en las fuentes y los informantes que hicieron posible este estudio, mucha de la información sobre los funcionarios que se citan o mencionan, sobre todo los nombres de personas y de las áreas donde trabajan, han sido alterados u omitidos de manera intencional. Sin embargo, a fin de que el lector tenga los elementos necesarios para entender la relevancia de los argumentos presentados y sea posible la interpretación de los mismos, hay casos en los que se revelan aquellas características específicas del interlocutor o el informante que agregan peso o dan un significado particular a su intervención.

El objetivo de esta tesis es describir e interpretar las palabras, acciones y situaciones que acontecen día con día en la Secretaría de Relaciones Exteriores, a partir de lo cual busco hacer un bosquejo de lo que es la normalidad en su interior, cómo se rompe y cómo se recupera, así como el orden que impera y las relaciones entre sus habitantes. Para llegar a esa explicación es necesario atender algunas interrogantes, las cuales guiaron mis indagaciones en el campo, entre ellas: ¿Cómo se delimita la Cancillería física y socialmente? ¿Quién pertenece a la Cancillería? ¿Cómo se pertenece? ¿Cómo se ordena la vida? ¿Qué lugar ocupa cada individuo? ¿Cuáles son sus hábitos y costumbres? ¿Cómo son las relaciones sociales? ¿Qué factores las afectan y determinan? ¿Qué lugar ocupa el trabajo? ¿Cómo se vive en la SRE?.

La narración se basa en dos conceptos clave: el Estilo, mediante el cual se explica el ordenamiento de la vida en la cancillería, y el Estatus, entendido como una convergencia de factores que determinan la posición de un individuo con respecto al resto y le permiten un cierto margen de acción. El primer capítulo trata sobre el espacio físico en el edificio “Tlatelolco” y los significados que se dan al mismo. En el segundo, me enfoco en la organización social y en los grandes grupos a los que pertenecen los habitantes. El tercer capítulo abarca el trabajo que se lleva a cabo, principalmente el concepto de Estilo y cómo éstos se relacionan entre sí. El cuarto capítulo lo dedico a las observaciones del día a día, así como a dos grandes ocasiones que implicaron un rompimiento de la normalidad: la CoP16 y el G20. El apartado final se concentra en la construcción del Estatus y la forma en la que influye en la relación de los sujetos con el entramado social que los rodea.

Es importante hacer notar que a diferencia de otro tipo de lugares donde se llevan a cabo etnografías más tradicionales (pueblos, aldeas, comunidades rurales y urbanas, etc.) en

que el tiempo fluye de manera relativamente continua,¹ al tratar con un lugar como la Secretaría de Relaciones Exteriores se debe tener muy en cuenta la temporalidad en la que está inmersa, es decir, la interrupción, transformación y reanudación de la vida con cada cambio de gobierno, o cambios similares, pero menos previsibles, como un cambio de Canciller a la mitad del sexenio.

Es evidente que hay matices que deben tomarse en cuenta al hablar de estas perturbaciones, no es lo mismo un cambio de gobierno del mismo partido a un cambio de partido -estos últimos tienden a acarrear transformaciones más profundas- tanto en el sentido de las personas como de las formas. En los relatos de los funcionarios de la SRE hay un claro punto de quiebre en el año 2000 con la entrada del PAN². De igual forma, se vislumbra en algunas afirmaciones como “a ver si ahora [con el regreso del PRI³] volvemos a hacer las cosas como debe de ser”, que el primero de diciembre de 2012 significará una nueva reorganización de la vida en la Cancillería. A pesar de lo anterior, estos ciclos de cambio no implican una renovación completa de la Secretaría, sino que hay factores que si bien no son inmunes al cambio, sí tienden a permanecer constantes, por ejemplo los miembros del Servicio Exterior Mexicano, los trabajadores de base y varios otros habitantes de la SRE.

Similar a la anotación sobre la temporalidad de la SRE, es necesario dedicar algo de atención al espacio. No pasa desapercibido que la Cancillería, que puede considerarse un lugar en sí misma, está a su vez inserta en un ámbito más amplio y muchísimo más complejo, la Ciudad de México, que posee su propia lógica y que es determinante para el

¹ Ver por ejemplo *Los argonautas del pacífico occidental* de Bronislaw Malinowsky donde a pesar de la naturaleza cíclica de la vida gracias al Kula, no hay un rompimiento al final de cada ciclo como el que se aprecia en la SRE. Véase también *People of the Sierra* de Julian Pitt-Rivers, en donde los argumentos presentados se sostienen por periodos de tiempo largos y se habla de cómo han sido las cosas durante muchos años. En otras etnografías, como *Un Ethnologue á l'Assemblée* de Marc Abélès, más cercana a la presente tanto en su fecha de elaboración como en la relativa similitud de la población estudiada, los rompimientos no son tan marcados como en el caso actual, sobre todo debido a la tendencia de los diputados franceses a reelegirse y permanecer en la Asamblea nacional por largos periodos de tiempo.

² Partido Acción Nacional

³ Partido Revolucionario Institucional

desarrollo de la vida en la Cancillería. Sin embargo, este trabajo no pretende, ni mucho menos, hacer una etnografía de la Ciudad o generalizar de forma alguna lo aprendido en el edificio “Tlatelolco”, al contrario, se parte de la idea de que los “habitantes”⁴ de la Cancillería, por ser habitantes de la Cancillería, son diferentes (mas no ajenos) al resto de las personas que inevitablemente los rodean. Al mismo tiempo, se asume que la Cancillería es un espacio único, aunque no se descarta que haya otros parecidos y para los cuales algunas de las explicaciones e interpretaciones aquí presentadas resulten acertadas.

Como una última anotación sobre lo particular del estudio de la SRE, quiero hacer énfasis en el trabajo como eje central y *raison d'être* de la Secretaría de Relaciones Exteriores. A pesar de que cada individuo puede reinterpretar y hacer un uso diferente de la Cancillería, sus partes, sus personas o su trabajo, la misma existe permanentemente como una institución para cumplir una serie de funciones bien definidas:

“Artículo 28.- A la Secretaría de Relaciones Exteriores corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

“I.- Promover, propiciar y asegurar la coordinación de acciones en el exterior de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal; y sin afectar el ejercicio de las atribuciones que a cada una de ellas corresponda, conducir la política exterior, para lo cual intervendrá en toda clase de tratados, acuerdos y convenciones en los que el país sea parte;

“II.- Dirigir el servicio exterior en sus aspectos diplomático y consular en los términos de la Ley del Servicio Exterior Mexicano y, por conducto de los agentes del mismo servicio, velar en el extranjero por el buen nombre de México; impartir protección a los mexicanos; cobrar derechos consulares y otros impuestos; ejercer funciones notariales, de Registro Civil, de auxilio judicial y las demás funciones federales que señalan las Leyes, y adquirir, administrar y conservar las propiedades de la Nación en el extranjero;

[...]”⁵

⁴ Con toda referencia a los términos “habitante”, “poblador” o similar que no explicita lo contrario, me referiré a aquellos que habitan o pueblan la Cancillería.

⁵ Art. 28, Fracciones I y II, “Ley Organica de la Administración Pública Federal”, *Diario Oficial de la Federación*, 14 de junio de 2012. Véase el resto de las fracciones para la lista completa de los asuntos de competencia de la SRE. Este es

A fin de cuentas, esto determina la existencia de la SRE y determina también la convergencia de personas, recursos y de un orden específico en su interior.⁶

Notas sobre los fundamentos de esta tesis

Antes de proseguir con el tema central de la tesis, es pertinente hacer tres anotaciones muy breves en cuanto al método y teoría que fueron usados para este trabajo, así como extender un poco las razones para elegir la SRE como lugar de investigación. Sin embargo, no haré aquí un análisis sobre el “estado de la cuestión” de la antropología del estado, ni una descripción completa del método etnográfico, simplemente busco señalar algunos detalles pertinentes a este trabajo.⁷

El método etnográfico

Malinowsky menciona tres elementos esenciales para la elaboración de un trabajo etnográfico: “antes que nada, naturalmente, el estudiante debe poseer objetivos científicos reales y conocer los valores y criterios de la etnografía moderna. Segundo, debe ponerse a sí mismo en buenas condiciones de trabajo, eso es principalmente, vivir sin otros hombres blancos, justo entre los nativos. Finalmente, debe aplicar algunos métodos especiales para recolectar, manipular y adecuar su evidencia.”⁸

Comenzando por el segundo punto, que él mismo señala como el más importante, debo decir que este fue un caso especialmente complicado para el presente estudio. “Vivir

tan sólo uno de los ejemplos en los que se establece de manera formal el objetivo y las características de la SRE como institución.

⁶ En esta tesis no busco criticar o incluso tratar el cumplimiento o no de las funciones de la SRE o cualquier otro aspecto del trabajo como tal que se lleva a cabo en su interior. Sólo me refiero a él en la medida en que se relaciona con el objeto de la tesis, la gente, sus interacciones y su vida al interior de la Cancillería.

⁷ Para un análisis detallado sobre la antropología del estado sugiero la tesis de Jorge Campos, *Tanteos de una Antropología del Estado*, presentada en el 2009 en El Colegio de México. Asimismo, sugiero una selección de textos ampliamente consultados para la redacción de esta tesis: Aradhana Sharma y Akhil Gupta, *The Anthropology of the State: A Reader*, Blackwell, Singapur, 2010,

⁸ Malinowsky, Bronislaw, *Argonauts of the Western Pacific*, Routledge, Londres, 2005, p.5. La traducción es mía.

entre los nativos” bajo las condiciones que especifica resulta difícil cuando no se trabaja en una aldea en Nueva Guinea, sino que se trata de una tribu⁹ en el corazón de la Ciudad de México, sin embargo, busqué adaptarme a la vida de los nativos y podría decirse que conseguí vivir entre y como ellos, especialmente si se considera que durante muy largos periodos de tiempo fueron mi única compañía dentro, y muchas veces también fuera, del edificio “Tlatelolco”.

En cuanto a conocer el estado de la etnografía moderna, esto se logró principalmente gracias a la lectura de trabajos etnográficos o sobre etnografía como los de Malinowsky, Julian Pitt-Rivers, Mary Douglas, Clifford Geertz, Akhil Gupta, Bruno Latour y Marc Abélès, entre varios otros. Así mismo, gracias al trabajo de investigación y análisis de Jorge Campos que ayudó a sustentar esta tesis y me acercó al estudio de la Antropología del Estado. Sobre el método, debo decir que a falta de una formación profesional como etnógrafo o antropólogo, esas mismas fuentes y especialmente el extenso trabajo en el campo, me dieron las herramientas (y ayudaron a pulirlas) para obtener, registrar y organizar la inmensa cantidad de información que puede obtenerse al observar la vida humana.

Antropología del Estado

El estudio del Estado mediante la antropología parte del cuestionamiento de la premisa de que “el Estado” es un “objeto conceptual o empírico *a priori*”, “una institución claramente delimitada, diferenciada de la sociedad, un actor autónomo y unitario que posee la autoridad suprema para regular poblaciones dentro de su territorio”. Contrario a esto, procura no dar

⁹ A lo largo de este trabajo uso el término “tribu” de forma constante para referirme a los habitantes del edificio “Tlatelolco”, así busco recalcar la condición de grupo de mi objeto de estudio como un conjunto claramente delimitado, con reglas, costumbres -y como se explica más adelante- una cultura particular. Simultáneamente, este término ayuda generar distancia con el mismo a fin de facilitar el análisis desde un punto de vista académico, estableciendo una separación clara entre “ellos”, “la tribu” o “los habitantes” y el investigador. Aunque durante su trabajo en el campo este último puede llegar a confundirse con los primeros al procurar internarse en el grupo para estudiarlo desde adentro, mantiene, gracias al ejercicio académico y a su condición de observador, la cualidad de extranjería, de ser ajeno –al menos en parte- a su objeto de estudio, por lo que una forma de referirse a ellos resulta indispensable.

por sentado al Estado, sino entender la forma en que “se construye, cómo se diferencia de otras formas institucionales y los efectos que esta construcción tiene en la operación y difusión del poder en la sociedad”.¹⁰ En pocas palabras, la antropología del Estado se concentra en los aspectos material e ideológico, es decir, se aleja de las visiones predominantes en la ciencia política del siglo XX¹¹ al abordar la cuestión del Estado como la reificación del concepto mediante prácticas cotidianas y representaciones (símbolos), que en conjunto permiten la apariencia del mismo como ese ente unitario, autónomo, superior y diferenciado de la sociedad.

Mientras se lee esta tesis hay que mantener en mente sobre todo una cosa: las acciones de los individuos que aquí se reflejan tienden constantemente a inscribirse en el ámbito de las prácticas cotidianas que constituyen una de las dos formas de generación y sustento de la idea-Estado. A pesar de carecer del tradicional contacto con el público que aparece en los ejemplos más claros de ese fenómeno, la interacción de los individuos al interior de la Secretaría refuerza constantemente esa idea al asumirse cada uno de ellos y a sus interlocutores como parte de ese Estado, asumiendo también como propios los objetivos del mismo y trabajando para él.¹²

Este tema que retomaré más adelante resulta crucial para entender la importancia de la tesis, pues el estudio de la vida en una institución burocrática, y de las prácticas en su interior, permiten observar otro aspecto de la formación de la idea-Estado que usualmente se limita a señalar la apariencia de cuerpo de instituciones como el ejército, el magisterio o la burocracia. Sin embargo, es posible ver cómo además, existe un constante reforzamiento de

¹⁰ “Introduction: Rethinking Theories of the State in an Age of Globalization” en Aradhana Sharma y Akhil Gupta, *The Anthropology of the State: A Reader*, Blackwell, Singapur, 2010, p. 8.

¹¹ Para una muy breve y concisa revisión de los principales exponentes del estudio del Estado desde la perspectiva de la ciencia política en el siglo XX véase *Ibid.*

¹² Véanse “Introduction: Rethinking Theories of the State in an Age of Globalization” y Mitchell Timothy, “Society, Economy and the State Effect” en Aradhana Sharma y Akhil Gupta, *Op. Cit.*. Asimismo, véase Campos Tellez, Jorge Antonio, *Tanteos de una antropología del estado. Apuntes desde la ventanilla*, Tesis, El Colegio de México, 2009.

la idea-Estado dentro de la institución además de hacia fuera, exacerbado por el hecho de que la SRE es también la encargada de delimitar las fronteras conceptuales entre el Estado Mexicano y otros Estados, lo que le da un papel estelar en la esfera de las representaciones.

“Una perspectiva antropológica nos permite poner cuidadosa atención a la constitución cultural del estado – eso es, cómo la gente percibe al estado, cómo su entendimiento se modela a partir de locaciones particulares y de encuentros íntimos y corpóreos con los procedimientos y oficiales del estado y cómo el estado se manifiesta en sus vidas. Analizar ese proceso cultural mediante el cual se instancia y experimenta “el estado” nos permite también ver que la ilusión de cohesión y unidad creada por los estados es siempre impugnada y frágil y es el resultado de procesos hegemónicos que no deberían darse por sentado.”¹³

La SRE

Además de ese papel central como delimitador del Estado Mexicano, escogí la SRE como lugar para llevar a cabo mi investigación debido a la notoria particularidad de la institución con respecto a otras Dependencias y oficinas del Estado mexicano. Me refiero sobre todo a dos elementos, el primero, la existencia del Servicio Exterior Mexicano como un servicio de carrera existente desde hace muchos años y con una estructura y organización funcionales estables, extendidas a lo largo de la organización y centrales a la misma, que no incidentalmente aseguran la permanencia de los miembros de la misma por largos periodos de tiempo. Esto implica una dinámica social interna completamente diferente a la de otros posibles lugares de estudio y que además, los individuos en su interior otorgan cierta importancia a la historia de y en la SRE, al ser muchas veces su propia historia.

Finalmente y derivado de lo anterior, está la idea dentro y fuera de la Cancillería, de que la SRE es diferente (y mejor) al resto de las Secretarías, pues en su interior hay gente

¹³ “Introduction: Rethinking Theories of the State in an Age of Globalization”, *Op. Cit.* p. 11

con educación y experiencia que superan a las del resto. Este fenómeno, permite la formación de una noción de pertenencia más clara que en otros lugares, lo que facilita (sin dejar de ser extraordinariamente compleja) la definición de los límites de la organización y la consideración de quién es o no parte de la misma.

Años atrás

A continuación haré un muy breve recuento de la historia en la SRE, sin embargo, hay que hacer notar que el mismo fue tomado de fuentes directamente vinculadas a la Secretaría: la página de internet de la misma y la *Historia de la Secretaría de Relaciones Exteriores: La administración de la política exterior* de Omar Guerrero publicada por la misma Cancillería. Esto permite un acercamiento al lenguaje y a la forma en que se considera la historia de la SRE desde su interior. Como resultará evidente, fue necesario adaptar la extensión de esta sección a los límites de espacio disponibles, a fin de dejar suficiente lugar al cuerpo de la tesis: el trabajo etnográfico. Para un recuento histórico más completo se debe recurrir directamente a las fuentes usadas para este apartado.

La Secretaría de Relaciones Exteriores señala su origen en el siglo XIX¹⁴ con la conformación de México como Estado, e incluso antes en la forma de la Regencia del Imperio Mexicano.¹⁵ “Referirse a la política de nuestro país en el contexto internacional y sus principios establecidos en el Artículo 89, fracción X, de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos obliga a remontarse al nacimiento de México como nación libre y soberana en los albores del siglo XIX”.¹⁶

¹⁴ El Servicio Exterior Mexicano inicia su desarrollo a la par de la SRE, particularmente a partir de 1829 con un decreto para el establecimiento de Legaciones y consulados. Para un recuento completo de la historia de la Cancillería y el SEM, véase Guerrero, Omar, *Historia de la Secretaría de Relaciones Exteriores: La administración de la política exterior 1821-1992*, SRE-IMR, México, 1993.

¹⁵ <http://www.sre.gob.mx/index.php/siglo-xix> disponible el 22/01/2013

¹⁶ <http://www.sre.gob.mx/index.php/cancilleria/historia> disponible el 22/01/2013

A partir de la independencia y particularmente después de la conformación de la República Federal, el primer objetivo hacia el exterior de la Secretaría de Relaciones Exteriores e Interiores (antes Comisión de Relaciones Exteriores del Primer Imperio), encargada de todos los asuntos de Estado, fue buscar el reconocimiento de México como Estado por parte de otras naciones, particularmente las potencias de la época; para 1823 la única potencia con la que se alcanzó la meta era Estados Unidos, pero en los años siguientes las relaciones diplomáticas de México se extendieron rápidamente.

Desde entonces y hasta el Porfiriato, la ahora Secretaría de Relaciones Exteriores se vio sujeta a la inestabilidad que imperaba en el país, sufriendo cambios constantes de organización y marco normativo con cada permuta en la dirigencia del país. Destaca, sobre todo, la separación y fusión constantes entre las dependencias encargadas del interior y el exterior: En 1836 apareció por primera vez la SRE como despacho independiente, pero en 1841 volvió a transformarse y se volvió el Ministerio de Relaciones Interiores y Exteriores. En 1853 con la reorganización administrativa de Santa Anna y el Consejo de Estado, nuevamente se separó la SRE tomando el nombre de Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores. Tras esto, unos años antes de y durante el Segundo Imperio, entre 1861 y 1867, la Secretaría se unió brevemente con la dependencia encargada del gobierno interior, como sucedió por última vez durante 1917 con la promulgación de la constitución de ese año.

Durante el Porfiriato, bajo el Canciller Ignacio Mariscal que se mantuvo en el puesto durante 27 años, tuvo lugar un proceso de institucionalización del Servicio Exterior, y de mejoramiento de la organización interna de la Cancillería.

“En ese lapso [1880-1910], se reglamentó con mayor precisión y detalle el modus operandi de la Cancillería, de su cuerpo diplomático y consular, así como de las oficinas en el exterior; se hizo una nueva clasificación de las jerarquías diplomáticas, se adoptaron reglas precisas para las promociones de un rango a otro y se

institucionalizó la práctica de los exámenes como requisito para entrar al servicio exterior.”¹⁷

La organización posrevolucionaria de la SRE se definió en diciembre de 1917, tras lo cual, en 1934 se precisaron y ampliaron sus competencias y deberes para añadir el Servicio Exterior Mexicano, derechos de extranjería y exhortos internacionales a las funciones antes establecidas: relaciones con naciones extranjeras, tratados internacionales, custodia de los autógrafos diplomáticos y cartas geográficas de la Nación, naturalización, estadísticas de extranjeros, aplicación del artículo 33 constitucional, extradiciones, legalización de firmas y custodia del Gran Sello de la Nación. Un año después se asignan aún más responsabilidades a la Secretaría, varias de las cuales subsisten y son consideradas como extremadamente importantes hoy en día, destacan: velar por el buen nombre y prestigio de México, proteger a los mexicanos en el exterior y realizar funciones notariales y del registro civil en el extranjero.

En cuanto a la estructura interna de la Cancillería, con la reorganización de 1947 se dan los primeros pasos hacia la organización característica en áreas jerárquicamente ordenadas y diferenciadas temática y geográficamente que se trata en esta tesis. Después de ese primer reacomodo, la Secretaría continuó ampliándose y subdividiendo su estructura interior para ajustarse mejor a las tareas que le fueron encomendadas. En la década de los 70 destaca la adición de varias unidades administrativas, incluyendo por primera vez una cuarta subsecretaría.

En esa misma década se separó por primera vez el tema de comercio exterior de las funciones de la Cancillería para formar la Secretaría de Comercio, arreglo similar al actual en el que figura la Secretaría de Economía. Tres años más tarde, la SRE sufrió una muy amplia

¹⁷ Astié-Burgos, Walter, “La formación del diplomático mexicano” en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No. 58, oct 1999, Pp.165 – 180

reorganización con la que se asignaron asuntos específicos a cada subsecretaría, se agregaron direcciones generales y se reorganizó la distribución geográfica de las direcciones generales encargadas de temas políticos.

En 1984 con el impulso de programas de austeridad del gobierno federal como una de las medidas ante la crisis, la Secretaría se enfrentó a una severa reducción de presupuesto, que se tradujo en la disminución de la plantilla así como una reorganización interna para reducir y racionalizar la estructura. Por el contrario, en el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, bajo la dirección del Canciller Fernando Solana, se llevó a cabo una nueva reorganización interna de la SRE que incluyó, además de una reagrupación de las direcciones generales, la ampliación significativa del cuerpo diplomático y la concesión de cientos de asensos para los miembros existentes del Servicio Exterior en sus entonces tres ramas (diplomática, consular y administrativa).

Por su parte, dos de los momentos cruciales para el SEM en los últimos 50 años que vale la pena mencionar -además del recién citado- fueron: primero, la nueva organización de acuerdo con la Ley Orgánica del Servicio Exterior que en 1967 marcó un parteaguas, sentando las bases para su actual condición. Segundo, las reformas de 2002 y 2005 que por un tiempo amenazaron con extinguir al Servicio para reemplazarlo por el Servicio Profesional de Carrera que se implementó en el resto de la administración pública federal. Sin embargo y no sin cierto esfuerzo, el SEM logró sobrevivir y mantener su condición única en el servicio público, ganando una exención a toda la SRE de la Ley del Servicio Profesional de Carrera.

Etnografía

Esta parte comprende el cuerpo de la tesis y está subdividido en secciones: el espacio, la tribu, el trabajo y la vida en la oficina. En estas se describe: primero, el entorno en el cual se desenvuelve la vida en Cancillería. Segundo, las características de la tribu como tal y las distinciones que en términos generales es posible hacer entre sus miembros. Tercero, el trabajo que se realiza al interior de la secretaría y cómo este afecta la organización, las prácticas y la vida diaria; esta sección se centra en la explicación del “Estilo” y la relación de este concepto central con los usos, prácticas y costumbres que prevalecen en la cancillería. Cuarto, cómo se desenvuelve el día a día en cancillería y los diferentes aspectos que abarca una vida en la oficina. En el apartado final hablo sobre el Estatus, regresando a varios de los temas tratados a lo largo de la tesis, particularmente al Estilo y señalo algunas consideraciones que se desprenden de ella.

El Espacio

El entorno físico es el primer factor determinante de la vida en cancillería, sin embargo, es crucial entender que se trata de una relación en dos direcciones y que aunque el aspecto físico afecta el trabajo y la vida de la gente, también sucede lo opuesto y la gente y el trabajo condicionan al espacio físico, lo modelan y lo modifican constantemente. Como le sucedió a Marc Abélès en su estudio *Un ethnologue à la assemblée*¹⁸ el espacio que se presenta al estudiar una sociedad cerrada al exterior como son la Cancillería y el *Palais Bourbon*, tiene formas, funciones y ordenamientos propios y autodeterminados que si bien tienen una relación con el mundo circundante deben verse con la misma distancia y abordarse con la misma suspicacia que se abordaría un lugar que aparenta una lejanía y diferencia más

¹⁸ Abélès, Marc, *Un ethnologue à la assemblée*, Odile Jacob, Paris, 2001

evidente, por ejemplo, las casas tradicionales de los habitantes de Baan Phraan Muan en la frontera entre Tailandia y Laos¹⁹ o las habitaciones de los Bereberes en el Magreb.²⁰ Es también por la patente, continua y activa separación del exterior que manifiestan estas organizaciones que es posible interpretar los espacios de manera coherente con respecto a la sociedad específica que los habita y no sólo (aunque sin ignorar este punto) a partir de una visión más general que podría definirse en términos muy vagos como occidental.

Lugares cercanos y lugares lejanos

La Secretaría de Relaciones Exteriores, como institución, se desenvuelve en distintos lugares además del edificio “Tlatelolco” situado en el centro histórico de la Ciudad de México. Existen dos locaciones más que se pueden considerar como parte de las oficinas centrales: el edificio “Triangular” situado en Tlatelolco y el Instituto Matías Romero que se encuentra también en el centro histórico. En el edificio “Triangular”, antiguo anexo de oficinas de la secretaría en la torre de Tlatelolco, están ahora el Archivo histórico y la principal oficina de expedición de pasaportes. El antiguo oratorio dedicado a San Felipe Neri en el Centro Histórico, alberga hoy además del Instituto Matías Romero al museo de la Cancillería.

Siguiendo el argumento anterior, es posible llamar al resto de los lugares periféricos, las Delegaciones Metropolitanas por ejemplo, o incluso lejanos en el caso de las delegaciones foráneas, consulados y embajadas. En cuanto a las otras locaciones en la ciudad, Delegaciones metropolitanas, que se encuentran en algunas Delegaciones políticas del Distrito Federal y que son básicamente oficinas de pasaportes, resultan lugares lejanos de forma diferente a lo meramente geográfico, pues están alejados de gran parte del trabajo “sustantivo” de la cancillería y resultan ajenos a la mayoría de los trabajadores de la misma

¹⁹ S.J. Tambiah hace una muy interesante descripción de la vida y reglas de Baan Phaan Muan mediante el análisis del espacio y su relación con las jerarquías otorgadas a los animales, las diferencias entre el consumo de estos y las reglas de parentesco, dejando clara la centralidad que el espacio tiene en la representación de otras características definitorias de la vida en sociedad. “Classification of Animals in Tailand” en Douglas, Mary, *Rules and Meanings*, Penguin Education, 1973, pp. 127-166.

²⁰ Bourdieu, P, “The Berber House” en Douglas, Mary, *Rules and Meanings*, Penguin Education, 1973, pp. 98-110.

que sólo tienen relación con ellas cuando deben tramitar sus propios pasaportes. Más allá de eso, la principal relación con las Delegaciones Metropolitanas es la Dirección General de Delegaciones. Bajo esa misma Dirección General se encuentran las Delegaciones foráneas que representan a la Secretaría en los Estados de la República y cumplen funciones similares aunque extendidas y que son más claramente lugares lejanos con respecto al centro.

La diferencia entre las Delegaciones Foráneas y las Metropolitanas (obviando el aspecto geográfico) es poca en el papel, sus manuales de organización son muy similares, excepto por la existencia de una coordinación (y la delimitación de sus funciones respectivas) jurídica y de protección en las delegaciones foráneas; es claro, sin embargo, que los dos tipos de Delegaciones tienen el mismo origen, fueron redactados y firmados al mismo tiempo y siguiendo una misma línea claramente identificable en todos los casos.²¹ Poniendo como ejemplo los objetivos que se plantean para el Delegado, tanto de las Delegaciones Foráneas como de las Metropolitanas uno puede ver claramente este punto:

“Representar oficialmente a la Cancillería y promover ante los gobiernos de los estados las políticas en materia asistencial y de protección a mexicanos que se encuentren en dificultades en el extranjero, sobre la política exterior, y sobre todo las innovaciones en la expedición del pasaporte ordinario mexicano.

“Autorizar, atender y despachar cuando proceda la expedición del pasaporte ordinario mexicano, así como los trámites relativos a los Artículos 27 y 30 Constitucional y, legalizar las firmas de los documentos públicos que deban surtir efectos en el extranjero.

“Administrar y ordenar las actividades de la delegación, resguardando la confidencialidad de la información generada con objeto de que se cumplan las políticas generales y específicas siempre en apego a la normatividad aplicable.”²²

²¹ Véase <http://www.sre.gob.mx/index.php/manuales-de-organizacion-de-las-delegaciones-metropolitanas-y-foraneas> donde se encuentran disponibles dichos manuales. Disponible al 4 de agosto de 2011.

²² Se aprecia claramente que a pesar de tratarse de una Delegación Metropolitana, se mantuvo el texto destinado a las Delegaciones Foráneas en los estados (En el caso del D.F. no es inusual que el Gobierno local esté en comunicación directamente con la SRE). Manual de organización de la Delegación Metropolitana Álvaro Obregón (Mismo texto en el resto de los manuales disponibles en la página mencionada).

Los otros lugares lejanos se encuentran geográficamente más alejados; los consulados, embajadas y misiones son la extensión de la Cancillería (y el país) por excelencia. La dificultad de incluir estos lugares en el estudio es intrínseca a su lejanía y es en parte esa distancia lo que los define. Según cuentan los funcionarios de la Cancillería, el cambio tecnológico ha modificado el significado de esta distancia geográfica y ha influenciado incluso el trabajo en esos lugares, cambiando radicalmente la posición de los funcionarios en el extranjero (embajadores y cónsules, entre otros) y su papel en la conducción de las relaciones exteriores del país.

La lejanía, el tamaño, el país en el que se encuentra y el Estilo de los jefes de cada locación hacen de todos estos lugares, aunque relacionados entre si y con la Cancillería, sitios que deberían ser considerados individualmente, pues no existen entre estas, dos que sean iguales. Aunque los funcionarios identifican algunas características definitorias de la vida en cada lugar, la diversidad y las particularidades que presentan obligan a tratarlas de pasada y limitar la mención de estos lugares a la relación que tienen con el trabajo en la SRE y los efectos que tienen en los funcionarios que los han habitado. Es por esto que no se incluyen como locaciones propias de este estudio.

Elaborando sobre las características definitorias que se mencionaron antes, la lejanía es un factor central que ha ido perdiendo importancia con el avance tecnológico. Antes, la discrecionalidad de los titulares de las embajadas y consulados era mucho mayor y la injerencia de los funcionarios en Cancillería se veía limitada por la velocidad de los medios de comunicación, haciendo que el trabajo en estos lugares dependiera más de los

funcionarios que ahí se encontraban y de su iniciativa e imaginación para seguir directivas generales que de instrucciones precisas por parte de la “Superioridad”.²³

El efecto de aislamiento que persiste a pesar de la actual capacidad de comunicación instantánea entre la Cancillería y sus representaciones, significa una diferenciación entre la vida en la Secretaría y estas últimas, así como entre cada una de estas últimas. La diferencia más obvia es, tal vez, la que se deriva del país y ciudad donde se encuentra cada una de las representaciones, pues la vida dentro de cada oficina se ve inevitablemente afectada por lo que sucede alrededor de la misma, las condiciones locales y en algunos casos, la inclusión de miembros de la comunidad circundante en la forma de los llamados empleados locales.²⁴

Otra característica ampliamente reconocida es el tamaño de la representación, que define las relaciones personales y laborales que se generan en cada lugar. Una representación chica implica una relación cercana entre los funcionarios y especialmente una mayor cercanía con los jefes, facilitada por el contacto diario y la necesidad de una mayor participación en los asuntos de la representación. Ya que la distribución de funciones se concentra y el trabajo que debe hacer cada funcionario significa un porcentaje mayor del total realizado, resulta natural que se requiera de una mayor interacción entre el reducido número de funcionarios y que, por ende, también se faciliten las relaciones personales, es decir, en las representaciones de menor tamaño tiende a haber mayor relación (a veces incluso amistad) con los funcionarios de mayor rango. Aunque se trata de un problema de grado, por su parte, las representaciones más grandes (el ejemplo clásico es la embajada en Washington) propician la impersonalidad y según varios miembros del SEM, no resulta extraño que dos personas que han coincidido en esa oficina ni siquiera se conozcan. Se

²³ “Superioridad” es un término que se usa en el lenguaje burocrático cuando las representaciones u otras unidades administrativas se comunican por escrito con oficinas de rango más alto.

²⁴ Para dar cuenta de la importancia de esta categoría laboral, de acuerdo a un alto funcionario con pleno conocimiento de la situación laboral en la SRE, actualmente hay incluso más empleados locales (1700 aprox.) que miembros del SEM (1200 aprox.).

enfatisa también la poca relación que suele haber con el Embajador, siendo que algunos funcionarios menores no sólo no tienen la oportunidad de convivir con él, sino incluso de verlo a lo largo de varios meses. Como lo cuenta un alto funcionario, miembro del SEM que tuvo justamente la oportunidad de servir en la Embajada en Washington, la más grande de todas:

L: Cada oficina tiene su dinámica, es un trabajo muy satisfactorio que se nota mucho en el caso de Washington lo que uno hace o deja de hacer, en ese sentido es muy pragmático el enfoque. Se critica mucho a Washington, algo que es verdad, a pesar de que el trabajo se nota mucho, la cantidad de funcionarios es tal que lógicamente uno, salvo que sea jefe de una oficina, pues no interactúa demasiado con el Embajador, el Embajador tiene una agenda tremenda, entonces pues hay Terceros secretarios, Primeros secretarios, incluso Consejeros que al Embajador de México en Washington, su jefe, no lo ven muy seguido, puede pasar un mes sin que lo vean porque ellos dependen a su vez de Ministros o de Consejeros encargados de las oficinas con quienes actúan diario, pero no ven al alto mando de la embajada, mientras que si tu trabajas en la Embajada de México en Irlanda, en donde hay escasos diez servidores públicos o quince quizás, pues ves al Embajador todos los días o varias veces al día y él te pide varias cosas directamente. Entonces en Washington se critica mucho que es como una sardina en una alberca olímpica, eso puede ser algo criticable de esa adscripción, a veces no conoces a los compañeros, de repente ‘-oye ¿tu estuviste en Washington? – si - ¿en qué años? – ¡ah pues yo también!’ y no te acordabas de la persona o ni siquiera la viste, porque la gente tiene horarios, dinámicas distintas y en un edificio de siete pisos te imaginarás que no coincides todo el tiempo con todos ¿no?. A mí me ha pasado eso, han habido agregados navales o agregados militares adjuntos que yo jamás vi, por ejemplo, o que ellos jamás me vieron quiero decir, ese perfil impersonal se critica un poco de una adscripción como esa, pero no es la regla, eso pasa en nuestras adscripciones más grandes como pueden ser Los Ángeles, Chicago, Nueva York y Washington, pero no pasa en ninguna otra embajada de México, en ese sentido son representaciones *sui generis*.”

La cita anterior sirve no sólo para describir la vida en una embajada grande, sino que además ayuda a acercarse a la idea de cómo se vive en realidad en la Cancillería, donde hay mucha más gente que en cualquiera de las representaciones u oficinas de la SRE. Como se verá más adelante, esto ayuda a hacer de la Secretaría un lugar complejo y heterogéneo, dónde no necesariamente todos se conocen o se relacionan de forma cotidiana.

Adentro y afuera, cruzando el umbral

La entrada es el lugar que separa a la Cancillería del exterior, el primer lugar en que se diferencia a “los de adentro” y “los de afuera”, el lugar donde se hace la primera distinción entre los que acceden al edificio y donde se hace evidente quien entra por derecho y quien está de visita. En el edificio “Tlatelolco” hay dos entradas, la primera sobre la calle Independencia y la segunda sobre la plaza que da a la Avenida Juárez. Cada una de estas entradas tiene sus significados y se usan de forma distinta por unos y otros miembros de la Cancillería.

El uso de cada entrada cambia según la hora del día en que se observe; por la mañana, la entrada sobre Independencia es por la que entran muchos de los trabajadores que llegan en metro y otros medios de transporte público a la Cancillería, dada la cercanía a la estación Juárez y la estación San Juan de Letrán, resulta común que se prefiera a la de la Av. Juárez. Sin embargo, ésta la usan aquellos que llegan al trabajo por la línea dos del metro (estación Hidalgo) y algunos de los que toman otros medios de transporte público, incluso cuando el tramo que se debe hacer a pie es más largo. La entrada de Independencia es también la que varios funcionarios con chofer (i.e. altos funcionarios) usan para ahorrarse entrar al estacionamiento. Los que llegan en metro tienden a salir por la misma puerta que usaron a la entrada, sin embargo, a la hora de salida, muchos de los altos funcionarios usan la entrada de Juárez y prefieren subir a sus coches en el estacionamiento que esperar en la calle de noche.

Los trabajadores que llegan en automóvil, por su parte, tienden a ocupar únicamente la puerta de Juárez a las horas de entrada y salida, pues es mediante ella que se accede al estacionamiento, no obstante, durante las horas de oficina se observa claramente que la puerta con mayor tránsito de funcionarios es la de Independencia, donde se encuentran las tiendas y cafés que más se frecuentan. La hora de comida, que se tratará más adelante, es la única a la que los funcionarios usan indistintamente las puertas según la que resulte más conveniente, de acuerdo al lugar al que pretenden ir.

La entrada de Juárez es la entrada “oficial”, que se da como dirección del edificio y en la cual se encuentra el lobby principal. Esta entrada da a una plaza con una fuente que es una referencia generalizada para los funcionarios de la SRE y se conoce con diversos nombres, por ejemplo “la de los conitos” o tan sólo como “la fuente”. En la misma plaza se encuentran la Suprema Corte de Justicia del Distrito Federal y el Museo Memoria y Tolerancia que abrió sus puertas durante los primeros meses de la realización de este estudio. La entrada de Juárez es la más usada por los visitantes del edificio, ahí se concentran para registrarse antes de los eventos y ahí también son dirigidos a la recepción o esperados por los funcionarios que los reciben antes de sus juntas.

El proceso de entrada es el mismo en ambas puertas, separa a los funcionarios de los visitantes y asegura, en cierta forma, una diferenciación clara entre el afuera y el adentro. El primer paso es siempre pasar el filtro de seguridad, rayos X para las bolsas, maletas y demás bagaje que se buscare ingresar; arcos detectores de metales para asegurar que nadie ingrese con algún objeto peligroso al edificio, tras lo cual se dirige a los visitantes hacia la recepción. El filtro de seguridad es también la primera línea de diferenciación entre visitantes y locales, la gente confundida sobre el lugar que busca tiende a preguntar en este filtro si están en el lugar correcto. La última función de este punto de control es el registro de los equipos informáticos que ingresan y salen del edificio, persiguiendo el doble objetivo de

aumentar la tranquilidad al interior del edificio evitando posibles robos y de proteger la información y los “equipos” propios de la institución.²⁵

El siguiente paso para ingresar es la identificación, si se trata de un funcionario, éste debe presentar su credencial, si se trata de un visitante se le detiene en la línea que está físicamente delimitada por las terminales que se usan para checar la entrada y la salida de los trabajadores. La interacción con la recepción es, en principio, muy sencilla, uno da una identificación y las señas sobre la oficina que visita y la recepcionista produce una credencial de visitante o una pequeña calcomanía luego de corroborar la información, según sea el caso.²⁶ Este es un paso en que se puede producir un conflicto: primero, cuando un funcionario olvida su credencial, pues en todo caso, se les señala el error y hace seguir el mismo procedimiento que al resto de las visitas dándoles una calcomanía que les permita la entrada. Si han olvidado su credencial en la oficina, se les obliga a pedirle a un compañero que baje al lobby con ella o se les hace pedir una calcomanía sólo para ir a buscar su credencial y volver a la recepción a recuperar la identificación que dejaron en prenda.

Varios funcionarios, en general mandos medios, llegan a mencionar la confrontación que ocurre cuando son ellos los que olvidan o pierden su credencial de la SRE. Segundo, cuando gente externa encuentra algún problema al momento de entrar, los casos más comunes son: que la oficina que visita por algún motivo no le autorice la entrada (ya por una confusión o porque nadie lo espera) y que el visitante no sepa a qué oficina o funcionario

²⁵ Algunas veces acuden personalidades importantes a los eventos que se realizan en las instalaciones, en estos casos (sobre todo ante una visita del Presidente o dignatarios extranjeros), la seguridad se multiplica, los controles se hacen más estrictos y la frontera representada por la línea que forma el personal de seguridad se hace más evidente para los habitantes de la Cancillería, que regularmente están tan acostumbrados que no reparan en ella.

²⁶ Las calcomanías y credenciales de visitante diferencian de forma evidente a los de adentro y de afuera, ya que es mucho menos usual que un visitante deambule por el edificio sin su distintivo de visitante, señalando claramente una presencia externa. Muchos de los funcionarios que se ven obligados a entrar como visitantes no la portan a la vista (como muchos hacen con su gafete), buscando evitar cualquier confusión sobre su razón para estar en el edificio.

visita, usualmente porque busca resolver un problema que no sabe a quién corresponde atender y llega probando suerte en la SRE.²⁷

Antes mencioné una línea claramente delimitada por las terminales que se usan para checar la entrada de los trabajadores, estas líneas, una para cada entrada, son la última separación entre el exterior y el interior, aquí se apostan entre uno y tres elementos de seguridad (en cada línea) que se encargan de que nadie sin credencial o previamente registrado en la recepción ingrese al edificio. Una vez pasada esta línea se asume que todo el que está adentro tiene una razón legítima para estar ahí y deja de haber controles.

Es notable cómo, si bien no es usual que haya grandes filas a la hora de checar la entrada, es común que se formen largas filas a la entrada de los elevadores. Esto se debe a tres factores: primero, a que no todos los que entran checan la entrada.²⁸ Segundo, a que el proceso de checar la entrada es relativamente simple, pues consiste básicamente en colocar el dedo en un sensor y esperar unos segundos a que mediante la huella digital se registre la hora de entrada. Tercero, a la velocidad con que los elevadores pueden satisfacer la demanda de gente queriendo subir a sus pisos en hora pico.²⁹

²⁷ El trato de las recepcionistas tiende a ser más cordial con los visitantes que con los funcionarios que se ven obligados a tratar con ellas. Sin embargo, hay situaciones con visitantes que ponen a prueba a estas trabajadoras. Por ejemplo, tuve la oportunidad de observar a un señor de edad avanzada que desesperadamente pedía ayuda a una de las recepcionistas para encontrar a su hijo que se había ido de inmigrante a Estados Unidos, el señor había pasado por un sinnúmero de oficinas de gobierno antes de venir al D.F. desde su estado natal y probar suerte directamente en la Cancillería.

²⁸ El checar o no la entrada depende, sobre todo, del puesto que se tenga, independientemente de la disciplina que se mantenga en cada oficina, los mandos medios (y superiores) no tienen la obligación de cumplir con un horario de la misma manera que los trabajadores de base, es decir, aunque tienen la obligación de estar a cierta hora en su oficina, no hay un control al minuto de su hora de entrada y salida, pero tampoco hay una rigidez de horarios que les permite salir exactamente nueve horas (o las que les corresponda estar en la oficina) después de la hora de entrada.

²⁹ Un ejemplo de como los elevadores son parte central de la vida en la SRE es la consecuencia del temblor del 20 de marzo de 2012, tras el cual hubo problemas con dos de los ascensores del bloque que va a los pisos 11 a 20. En ese bloque hay sólo cinco elevadores públicos, por lo que tras el temblor quedaron funcionando sólo tres. El resultado para los habitantes de los pisos superiores fue evidente y generó mucho descontento; los traslados tomaban hasta 30 minutos en hora pico (entre esperar el elevador y parar en cada piso) y los hábitos de muchos de esos funcionarios cambiaron con respecto tanto a sus horarios de comida, salidas por café, al banco, etc. Incluso en algunos casos afectó los horarios de entrada y salida de funcionarios que buscaban evitar los congestionamientos. También tuve la oportunidad de conocer un caso que intentó abandonar el uso de los elevadores para subir y bajar por las escaleras, aunque todos los que conocí desistieron rápidamente de ese intento que les tomaba el mismo tiempo y mucho más esfuerzo.

Justamente para intentar resolver el problema de los elevadores, desde el diseño del edificio se plantearon dos bloques de 6 elevadores, el del lado izquierdo que lleva a los pisos 1 al 11 y el del derecho que lleva a los pisos 11 al 22. Esta distribución facilita el tránsito al interior del edificio al tiempo que genera una división clara entre una mitad y otra, con el punto medio en el piso 11 que funciona al mismo tiempo como piso de transición para pasar de una mitad a otra sin tener que ir hasta la planta baja. Ambos elevadores coinciden en un solo piso además del 11, el 2 que es el destinado a los comedores y al cual es natural que todos los funcionarios tengan acceso sin tener que transbordar de un bloque al otro.

La división entre una mitad y otra va más allá de la mera funcionalidad de un sistema de elevadores separados, pues es patente que desde el diseño se dejaron claros varios puntos que después pasaron a tener un significado más social y menos logístico-organizativo. Me refiero, por ejemplo, a la distribución de las diferentes áreas de la Cancillería en los diferentes pisos. Un punto directamente relacionado con esto es la ubicación de un “elevador privado”, como se lee claramente en una placa en la planta baja, que se encuentra en el bloque de la derecha (para los pisos de arriba) y que es exclusivo para los altos funcionarios.³⁰ Que este elevador se encuentre en este bloque no es trivial, pues por conveniencia en el diseño, determina que todos los altos funcionarios (aquí simplemente definidos por su capacidad de acceso a este elevador) tienen sus oficinas entre el piso 11 y 22, lo que a su vez genera distinciones tales como que muchos funcionarios se refieran a ese bloque como “los que llevan al cielo” haciendo una doble alusión a la mayor altura que alcanzan y a la cercanía con los “altos” funcionarios.³¹

³⁰ Y a veces para aquellos que están al servicio directo de estos y requieren de poder moverse sin las inconveniencias que acarrea consigo el uso de los elevadores públicos. Esto sucede muchas veces al margen del uso oficial del elevador y según se me dejó entender, de forma no sancionada.

³¹ Evidentemente las oficinas de los altos funcionarios no se encuentran entre los pisos 11 y 22 porque de ese lado está el elevador sino al contrario, de ese lado está el elevador porque en estos pisos se encuentran estas oficinas, sin embargo, puede asumirse que por conveniencia en la distribución del espacio, todas las oficinas de este tipo estén en la misma mitad del edificio y que por una concepción sobre el Estatus de los mismos (que se deja percibir en el comentario de

La anterior división hace patente otro aspecto de la distribución de las áreas, es decir, que en la mitad “de arriba”, por la conveniencia de que las áreas relacionadas estén lo más cercanas unas a otras como sea posible, físicamente hablando, se encuentren la gran mayoría de las áreas encargadas específicamente de la conducción de las relaciones exteriores, es decir, las que tratan directamente con las contrapartes extranjeras o multilaterales, dejando en los pisos inferiores a muchas de las áreas administrativas, de apoyo o técnicas que se dedican a temas económicos, culturales, educativos o de cooperación.

“los elevadores que llevan al cielo”) esta mitad sea la más alta. Aquí también interviene “la vista”, literalmente lo que puede verse desde las ventanas de una oficina, como se verá más adelante, esta característica de una oficina forma parte del Estatus y es revelador en cuanto a la distribución del espacio al interior de los pisos.

Piso	Áreas			
22	Oficinas del C. Secretario			
21	Coordinación General de Asesores		Comisión de Personal del SEM	DG de Coordinación Política
20	Subsecretaría de Relaciones Exteriores		DG Asia Pacífico	DG África y Medio Oriente
19	DG Europa		Órgano Interno de Control	
18	Subsecretaría para América del Norte		DG para América del Norte	
17	Instituto de los Mexicanos en el Exterior		DG de Protección a Mexicanos en el Exterior	
16	Subsecretaría para América Latina		DG Proyecto de Integración y Desarrollo de Mesoamérica	DG Organismos y Mecanismos Regionales Americanos
15	DG para América Latina		DG para la ONU	
14	Subsecretaría para Asuntos Multilaterales y Derechos Humanos		DG para Temas Globales	DG para Derechos Humanos y Deocracia
12	Oficialía Mayor		DG de Delegaciones	
11	DG de Tecnologías de Información e Innovación	Centro de Enlace Diplomático	Centro de copiado	Agencia de viajes
10	DG de Bienes Inmuebles y Recursos Materiales			
9	DG del Servicio Exterior y Recursos Humanos			
8	DG de Programación, Organización y Presupuesto			
7	Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo		DG de Cooperación y Promoción Económica Internacional	DG Cooperación Técnica y Científica
6	Consultoría Jurídica		Oficinas de AMEXCID, DGPEI, DGCTC	
5	DG Comunicación Social		DG de Asuntos Jurídicos	DG de Cooperación y Relaciones Económicas Bilaterales
4	DG de Protocolo		DG de Cooperación Educativa y Cultural	
3	HSBC	Oficina de Pasaportes Diplomáticos	Salas de Reunión	
2	Comedor de Mandos Medios		Comedor de Operativos	
1	Salas de Reunión			Salón Oficial
PB	Lobby	Recepción	Oficialía de Partes	Sala de Prensa

Los diferentes pisos de la secretaría están contruidos alrededor de un conjunto central que comprende: los elevadores, cubos de las escaleras, baños, bodegas y cuartos de mantenimiento (aire acondicionado y central eléctrica). Además de los elevadores ya mencionados hay otro (uno sólo) que es el de mantenimiento y que llega a todos los pisos para facilitar el movimiento de personal de apoyo y de materiales sin importar en qué mitad estén. No es raro que cuando se llevan cosas demasiado grandes para ese elevador se usen los elevadores comunes y tampoco, que cuando un funcionario tiene mucha prisa por llegar a algún piso tome este elevador si el panorama con los otros a su disposición no le es muy favorable.



Plano de muestra de un área central en un piso de oficinas

Más allá de esa área central, la distribución del espacio circundante donde se encuentran las caballerizas, cubículos y algunas oficinas es relativamente variable, mientras que el círculo externo (que da a las ventanas) tiende a estar ocupado por oficinas más grandes y de cierta manera menos modificables. En el caso de algunas áreas, el número de lugares y su

distribución se ajustó estrictamente a las necesidades de dicha área al momento de ocupar el edificio, lo que ocasionó problemas más adelante para algunos nuevos miembros de las mismas como lo expresa un subdirector de área que tuvo que pelear poco a poco por su lugar, literalmente gestionando pieza por pieza de su mobiliario y la mudanza de varias cajas del archivo de debajo de su escritorio, aunque no es de ninguna manera el único caso de este tipo:

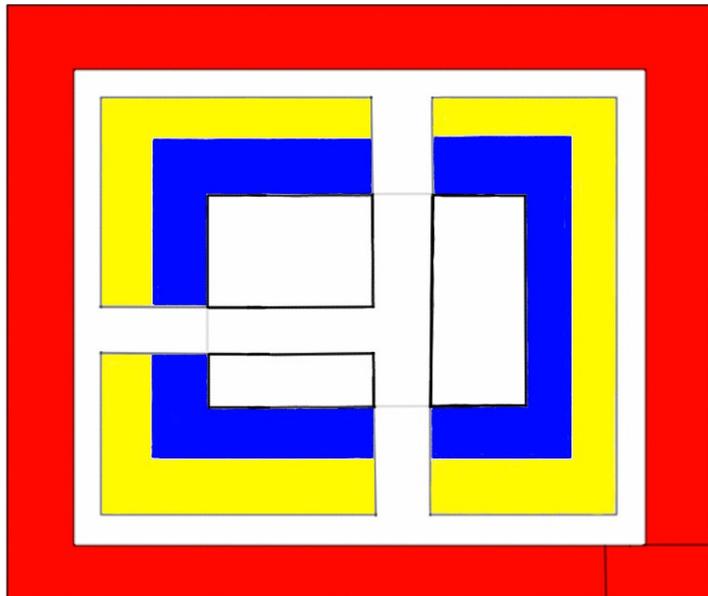
D: Me contabas de tu lucha por un lugar

S: Ah si mi lucha por un lugar... era el único lugar que quedaba, me dieron un lugar de los de los cubículos del frente [en el pasillo] y me dieron una computadora Lanix, de las blancas, viejitas, batallé un mes para que me la cambiaran, me la cambiaron... ah pero aquí todo está inventariado, no puedes llegar y agarrar la silla de otro lugar, porque se enojan. Batallé por eso, batallé luego por que me pusieran la cajonera... aquí el que no se mueve no logra nada, porque como eres uno más del montón, desde que déjeme ver videos en la compu hasta... si tú no lo pides no te lo van a dar, aquí nada se hace por gusto, uno tiene que ir y pedir las cosas, si las pides bien, pues sí, tampoco se trata de que aquí le niegan todo a todos.

A pesar de que la distribución final en cada piso depende de las diferentes áreas que aloja y de cómo se decida en cada una que debe ser, hay ciertos patrones que tienden a respetarse y forman parte de reglas tácitas que regulan el repartimiento del espacio.³² En un piso cualquiera, la distribución de los lugares de trabajo (de manera esquemática) es la siguiente: del área central hacia las ventanas, primero se encuentran los Jefes de Departamento y algunos Subdirectores de Área, así como los rangos más altos de los archivos. En un segundo anillo se encuentran las secretarias, analistas y “chicos y chicas” de servicio social, todos junto al pasillo que le da la vuelta completa a la mayoría de los pisos. Finalmente, del otro lado del pasillo, en oficinas con paredes de vidrio hacia el pasillo, ventanas y divisiones

³² Como señaló en una ocasión uno de mis informantes durante una discusión sobre dónde habían quedado algunas personas tras una remodelación y reacomodo de parte de un piso, “Eso no puede ser, J. y L. Son Jefes de Departamento, no pueden haber quedado adelante [junto al pasillo] esos lugares son para los analistas, las secretarias... y los de servicio [social].”.

de tablaroca entre ellas están el resto de los Subdirectores de Área, Directores de Área y Directores Generales Adjuntos, dejando usualmente a los Directores Generales y Coordinadores de Asesores en las esquinas, en oficinas “de pared” y puertas de madera que permiten mayor privacidad.



Plano de muestra de un piso de oficinas, colores de acuerdo a privacidad

La privacidad es entonces un factor influyente en la vida en la secretaría y es posible clasificar de forma esquemática los diferentes espacios y su grado de acceso a los mismos. Los lugares de menor privacidad corresponden al segundo anillo (amarillo) que se muestra arriba y abarca aquellos que están directamente sobre el pasillo y que no tienen una barrera física que marque una diferencia entre el pasillo que corre alrededor de todo el piso y el pasillo que permite el acceso a la “caballeriza” en que se encuentran. El cambio hacia la siguiente categoría a considerar es más simbólico que físico, ya que simplemente se trata de los lugares más alejados del pasillo principal (azul), lo que aleja a los funcionarios de las miradas de cualquiera que pase por el pasillo, es decir, disminuye su visibilidad, pero no

limita el acceso ni permite una separación acústica del resto de la oficina. El siguiente grado de privacidad se adquiere cuando se accede a cubículos u oficinas cerrados, con cuatro paredes y puerta, pero que están aún en el sector central del piso (que no dan a las ventanas), ya que con esto se limita el acceso, mas no la visibilidad pues la pared donde está la puerta es muchas veces de vidrio, ni se aísla acústicamente debido a que estas paredes son más bajas que el techo y por tanto el sonido viaja hasta los otros lugares por los espacios que ahí quedan.³³ Un grado más arriba se encuentran las oficinas “de afuera” o que dan a las ventanas (rojo), pues aquí no sólo se limita la entrada (y como en la categoría anterior se cuenta con cerradura en la puerta), también se asegura la privacidad de las conversaciones al contarse con paredes completas. La visibilidad en esas oficinas es también simbólicamente menor al contar a veces con partes no transparentes en la pared de vidrio, aunque no limitan de ninguna manera significativa la visibilidad real en ambos sentidos. Finalmente están las oficinas de las esquinas, que son completamente cerradas y que podría decirse son herméticas, una vez cerrada la puerta, se aísla la oficina del exterior haciendo que la privacidad (en términos físicos al menos) sea la más alta posible.

C: “Ahora la tendencia es que las oficinas sean más compactas, prácticas. Antes el estilo era que tu oficina [fuera] cerrada y que nadie te viera y todo muy privado, pero ahora no. Antes todavía hasta al Jefe de Departamento se le daba cierta privacidad y todo, ahora no. Como dicen ahora, les denominan, puras caballerizas y trabajas hombro con hombro, literal, con tu compañero, ¿no? y eso causó cierto impacto porque de tener, en el edificio de Tlatelolco [La torre de Tlatelolco] pues sí, oficinas más... aunque si había también caballerizas, pero si eran más como privaditas, más mueblecitos bonitos, tradicionales. De la noche a la mañana [en la mudanza de La torre al “Triangular”] te vas a un estilo totalmente moderno, minimalista. Entonces hubo

³³ Es importante entender que todas las estructuras que se encuentran al interior del perímetro del pasillo principal son relativamente móviles y pueden ser modificadas con relativa facilidad. Mediante estos paneles se logran diferentes alturas en las divisiones entre los lugares, creando diferentes espacios cerrados y abiertos que constituyen los lugares de los funcionarios.

un shock de que, 'yo no quiero este lugar o sea, nada más era tu escritorio y así una mampara chiquitita para los analistas, los Jefes de Departamento alcanzaban mamparas pues más altas ¿no? Y no había oficinas cerradas y ya no podías hablar por teléfono con la novia, con el novio, con el papá, con la mamá, porque estabas hablando en el oído del otro, entonces, eso sí fue un impacto para mucha gente, en aquel entonces para mi no tanto, porque el lugar que me tocó estaba muy bien y como estaba con el Director me tocó un buen lugar y todavía, cierta privacidad. "[...]

"Te digo, cuando yo llegué [a su oficina actual], ay pues te toca esta oficina, estaban disponibles esta [la actual] y otra oficina, que eran la de la particular y del Coordinador de asesores, yo ah, pues feliz, con una oficina bien bonita. Conforme ha pasado el tiempo ha habido necesidades y mira Roberto donde está el pobre, todo un Subdirector [de área] y miembro del Servicio Exterior. [...]"

Como se puede ver, los criterios y la forma de distribuir el espacio que determina la privacidad no son fijos, cambian con el tiempo y los funcionarios. Lo que ahora determina quien tiene acceso a una mayor privacidad no es tan claro como podría parecer a partir de la mera relación entre el puesto y la posición geográfica; sin duda el rango es una condición importante, pero no es la única, ya que hay algunos casos en que otros factores cambian radicalmente la disposición del espacio que permite el acceso a este privilegio y que determinan además de la ubicación, el tipo de espacio que se habita (caballeriza, oficina, etc.)

Algunos determinantes que se presentan son, por ejemplo, la disponibilidad del espacio y la conveniencia, en algunos casos de asignar un espacio más grande a alguien con un mejor puesto contra asignar un espacio compartido a varios funcionarios de menor rango, este caso particular sucede en un departamento de una Dirección General que se dedica a temas administrativos en que el Jefe de Departamento tiene una muy pequeña oficina (cabe poco más que un escritorio, sillas y un par de personas) del lado interior del pasillo, mientras tres de sus subordinados ocupan una de las oficinas de la ventana que

además de albergarlos a ellos resguarda una gran cantidad de expedientes que requiere el departamento para su funcionamiento diario. En este caso sería imposible una ocupación tradicional del espacio, pues resultaría físicamente imposible.³⁴

Otra situación en que se llegan a compartir oficinas es como sucede a una jefa de departamento que tiene dos escritorios en una oficina interior relativamente grande y asigna uno de ellos a su única subordinada en lugar de reubicarla a medio piso de distancia en una caballeriza, lo que facilita la comunicación y el trabajo de su departamento. Un caso extraordinario se dio en un área que vio crecer rápidamente el número de personas que ahí trabajan, lo que forzó a los funcionarios a compartir sus oficinas, agrupándolos por los temas correspondientes a cada uno, pero a veces forzando a dejar de lado cualquier consideración de tema o rango.

Además de la conveniencia que se muestra en el ejemplo anterior, el área a la que se pertenece (y su jerarquía) también afectan la cantidad de espacio que hay disponible para cada funcionario y el tipo de espacio que cada uno ocupa. Al interior de un área particular también es posible encontrar distinciones muy marcadas, en el caso de dos funcionarios con el mismo puesto, pero con diferentes responsabilidades (esta distinción puede no sólo reflejarse aquí, sino también en otras características como salario y prestaciones, e incluso en autoridad y Estatus).

Lo anterior lleva lógicamente a una categoría del espacio de suma importancia en un ambiente donde se cuenta con una cantidad fija de metros cuadrados dispuestos de manera igualmente inamovible, lo que condiciona el uso de este bien preciado a la distribución que se hace del mismo. El tamaño del lugar de trabajo es particularmente importante porque ayuda, junto con los otros aspectos que ya se han tratado y los que se tratarán adelante, a

³⁴ Este tipo de ruptura con el patrón general tiende a suceder más en los pisos de la mitad inferior, sobre todo los que albergan oficinas administrativas y que tienen (notable a simple vista) una mayor densidad de funcionarios por metro cuadrado.

determinar el Estatus del funcionario que lo ocupa. Al igual que la privacidad y la posición la determinación del tamaño es multifactorial. El primer y más importante aspecto a considerar es la disponibilidad del espacio que está determinado por el piso que se ocupa en la Secretaría y segundo, la disposición del jefe y el Coordinador Administrativo de reorganizar, remodelar el espacio o pelear por él según se necesite. Esto significa que una baja disposición de remodelar el espacio puede dejar a un funcionario con un espacio mucho menor o mucho mayor al que le “correspondería” por su rango.³⁵

La progresión en el tamaño de las oficinas corresponde generalmente a la misma progresión que la privacidad y tiene asimismo excepciones que demuestran que, aunque hay un punto de partida más o menos generalizado, el resultado final es variable. Las categorías básicas son las siguientes: “En caballeriza”, es decir en un conjunto de máximo seis lugares con divisiones bajas y cada uno de alrededor de 1.5m x 1.5m con un pasillo entre dos filas de tres escritorios. A cada uno de éstos los llamaré simplemente caballeriza o cubículo (como se refieren a ellos de forma coloquial, aunque en realidad el nombre “caballeriza” viene de su aspecto, similar a una real).

“Caballeriza extendida” o “Cubículo grande” son los lugares que ocupan el espacio de dos de los seis escritorios (3m x 1.5 m) que caben en una caballeriza y siempre se ubican atrás de un cubículo individual, es decir, más cercanos al centro del edificio y orientados (como la gran mayoría de los lugares inscritos en el perímetro del pasillo) hacia el pasillo y las ventanas. La siguiente categoría son las oficinas interiores que tienden a ocupar lo equivalente a entre tres y seis cubículos (aunque las medidas dependen de la disponibilidad y varían notablemente).

³⁵ En estos casos, como en los relacionados al personal o tecnología, hay siempre una limitante externa a las áreas. Se trata de la Oficina Mayor, pues aunque cada área tiene asignado un pequeño presupuesto para su funcionamiento cotidiano, el grueso de los recursos son controlados desde esa oficina o una de sus direcciones generales, en este caso, la de Bienes Inmuebles y Recursos Materiales.

Oficinas exteriores, que se encuentran fuera del perímetro del pasillo y tienen todas el mismo fondo, pues hay siempre la misma distancia entre la puerta de entrada (el pasillo) y las ventanas, sin embargo, el tamaño depende del frente que tiene la oficina y que puede ser de entre dos y seis metros aproximadamente. También están las oficinas de las esquinas que siempre son un poco más grandes y tienen una sala con sillones y un baño además del espacio para el escritorio. Usualmente estas son ocupadas solamente por Directores Generales o Coordinadores de Asesores, pero en algunos casos un Director General Adjunto puede llegar a encontrarse en una.

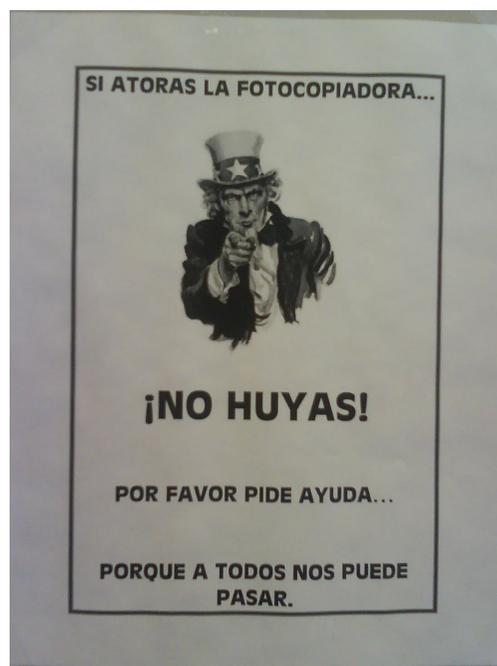
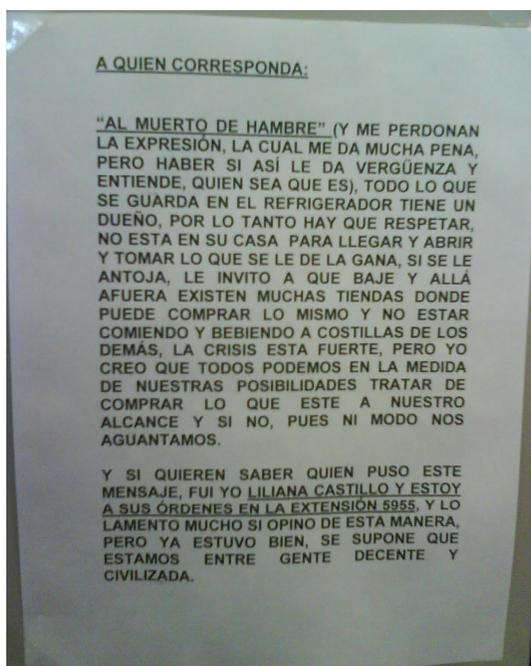
Las implicaciones de tener un lugar de trabajo de uno u otro tipo son varias, la primera y más obvia es la superficie de trabajo que en el caso de las caballerizas se reduce a un escritorio y se va extendiendo con el tamaño de la oficina, pues el tipo, cantidad y calidad del mobiliario también cambia con el rango del ocupante como lo hace el tamaño. La siguiente implicación es la capacidad de recibir visitas, pues sólo a partir de las caballerizas extendidas se tiene una silla adicional, aunque el tipo de visitas que se pueden recibir varía también con el tamaño (y por ende el Estatus) de cada oficina (no se puede recibir a ciertos visitantes si no se tiene un lugar adecuado para ello). Otro aspecto que crece con el tamaño es la comodidad, pues hay un punto en el que además se asignan sillones, ventiladores etc. No se deben olvidar las implicaciones ya mencionadas en cuanto a la privacidad y su evidente relación al tamaño.

Finalmente, la ubicación de la oficina en relación al resto del área resulta otro factor determinante, sin embargo, este es el menos controlable, pues como el espacio se encuentra permanentemente ocupado, excepto cuando se vacía una oficina o hay una reorganización general, es muy complicado reubicar a un funcionario y las opciones para hacerlo son limitadas. Un punto relacionado, pero que depende más bien de la suerte que se tenga es la orientación de la oficina con respecto al edificio, pues depende de la ubicación del área en la

que se trabaja y en qué parte del edificio se encuentre ésta. Hay algunas oficinas que se buscan menos que otras por la temperatura, por la luz, etc., factores que mejoran o empeoran las condiciones de trabajo.

En la Cancillería hay también algunos espacios comunes junto y entre las oficinas que son igualmente reveladores sobre las costumbres y modos de cada área. Los diferentes espacios son usualmente: las impresoras (multifuncionales), estaciones de café, cocinetas, salas de juntas, así como otros espacios que se convierten en comunes aunque originalmente no son parte de esta categoría. Todos los anteriores proveen de un punto de encuentro que al mismo tiempo permite diferentes interacciones, cumple un objetivo funcional y genera conflictos. Estas interacciones difieren de lugar a lugar y se regulan por la cooperación, usualmente desorganizada para asegurar su funcionamiento.

Un punto común de conflicto son los multifuncionales, pues requieren cierta atención periódica que no está formalmente asignada a ninguno de los trabajadores, es así que puede haber fricciones cuando, por ejemplo, alguien no repone el papel para imprimir cuando se termina, o ignora algún problema con los aparatos en lugar de atenderlo o reportarlo. Otro punto importante es la comida y los refrigeradores que hay en algunas áreas, donde a veces desaparece la comida. Estos conflictos que en muchas áreas son triviales, en otras pueden escalar, causando la organización de algunos grupos de trabajadores o la acción de activistas individuales que trabajan por mantener funcionando estos espacios y más comúnmente, para crear conciencia del uso adecuado y del manejo más “justo” de los problemas recurrentes. Un par de ejemplos de letreros que en este sentido pueden ser encontrados en algunos pisos son:



Este tipo de letreros no es el único que se encuentra en estos espacios comunes, también es en estos donde se suele encontrar, cuando existe, una superficie destinada a avisos o documentos que dan a conocer los mismos funcionarios o bien, el área administrativa. Dos ejemplos claros de esto son la lista de los cumpleaños del área (algo desactualizada por los recientes cambios sucedidos en la misma), impresa en papel con diseños de cumpleaños y colocado por los funcionarios mismos, junto al calendario de pagos y a la lista de asuetos oficiales ambos parte de documentos oficiales puestos así a disposición de los funcionarios por el área administrativa.

Uno de estos espacios presenta una variación cíclica de sus aspectos “oficial”- “informal” y “común”-“privado”, ya que se trata de un espacio de trabajo que se adapta regularmente como espacio de convivencia o al que se le dan usos diferentes a su función más obvia. En algunas áreas, este es el lugar que usan muchos funcionarios que ocupan lugares muy “en el paso” o compartidos para obtener unos momentos de privacidad. Se trata de las salas de juntas que, además de servir para llevar a cabo reuniones, son el punto de

reunión más evidente a la hora de organizar eventos sociales al interior del área, es decir, cumpleaños, roscas, panes de muerto, intercambios de regalos y festejos diversos.

Otros usos de este espacio dependen de la situación propia del área a la que pertenece la sala, esto significa que puede, desde estar vedado para cualquier otra función (por lo general de forma implícita), hasta ser un espacio de uso más o menos libre y accesible para la mayoría de los miembros del área. Un ejemplo del último caso en particular es una sala que se usa (además de lo ya mencionado) como extensión del espacio de trabajo para ordenar y organizar papeles, como punto de encuentro, plática o relajación (estos casos son los menos) y como lugar donde alguien puede estar sin interferir con las actividades normales de la oficina, ya sea un “chico” de servicio social que no alcanzó otro lugar, una persona que espera o el hijo de una de las trabajadoras al que no pueden dejar en casa.³⁶

Cuando sí se usa para cumplir su función original, las juntas tienden a involucrar, si no al funcionario de “mayor nivel” del área donde se lleva a cabo la misma, sí a uno de los funcionarios de más alto rango. Adicionalmente, pocas veces se trata de eventos “locales”, es decir en que sólo participan miembros del área (a menos que la concurrencia o formalidad del evento sea tal que así lo amerite). Las implicaciones de esto son que siempre que se organiza una junta de trabajo con funcionarios de otras áreas, y especialmente de fuera de la Cancillería, se usa la sala de juntas y se llega, incluso, a usar una sala de mayor rango (perteneciente al jefe del organizador, por ejemplo) cuando la posición de los visitantes lo amerita.³⁷ Cabe notar que esto no sucede cuando los encuentros son uno a uno o cuando se recibe a alguien de forma directa en una oficina.

³⁶ Fue de hecho en una de esas salas de juntas que se me permitió hacer varias de las entrevistas a los funcionarios que, estando en caballeriza, preferían un lugar más privado para realizarlas.

³⁷ Aquí se puede entrever un uso adicional, como forma de comunicación con los participantes de la junta e incluso como parte de una negociación. Las implicaciones de ser recibido o recibir a alguien en una sala u otra son más o menos evidentes, la reverencia, respeto o incluso el halago desde la parte local es apreciable cuando se usa una sala ubicada en un

Otra regla no escrita del uso de las salas de juntas es que, cuando es entre funcionarios de la Cancillería, siempre se ocupa la sala situada en el área de la persona de mayor rango involucrada. Esto quiere decir también que los que deben desplazarse son siempre los de las áreas subordinadas al lugar de la junta, por ejemplo cuando alguien en una subsecretaría organiza una junta con personas de una o más de las direcciones generales que esta supervisa, pero también sucede considerando la jerarquía cuando se trata con una persona de rango superior que pertenece a un área paralela a la propia.

Un fenómeno cada vez más común que hay que considerar, pues sus implicaciones son importantes para el desarrollo de la vida cotidiana en las áreas afectadas, es la desaparición de las salas de juntas que sucede poco a poco en las Direcciones Generales (regularmente la unidad de menor jerarquía con sala de juntas propia). Una funcionaria toca el tema al ser cuestionada sobre los eventos sociales y festejos que se realizan en su dirección general:

C: “Esta oficina, cuando se mudaron de allá para acá [Reforma 107 al edificio “Tlatelolco”], muy curioso, el que era Coordinador Administrativo le dijo al Director General : ‘ah, pues nos toca en este piso y estos son los lugares para’... pidió lugares para las personas que existían en ese momento en la dirección, no en cuanto a la estructura, entonces fueron contados los lugares, no pidió por si las dudas; nosotros, todas las veces que nos mudamos teníamos una o dos oficinas de reserva, uno o dos lugares de reserva y aquí no hubo eso.”

La misma persona cuenta también como es que antes se hacía un “pachangón” en la sala de juntas cada mes y se festejaba a todos los que cumplían años. Esas reuniones eran organizadas siempre por la misma persona que pedía las cooperaciones, convocaba y compraba los pasteles, etc. Al perder el espacio de la sala por la entrada de nuevo personal,

área perteneciente a un funcionario de mayor rango y que tiende a ser más grande y elegante. Lo mismo puede notarse en el caso contrario como forma de hacer notar que a alguien se le tiene en una posición inferior a la que sería usual.

aunque siguieron un tiempo, eventualmente se dejaron de celebrar los cumpleaños y terminó haciéndose algo mucho más chico –“entre amigos”- por la falta de espacio. Este cambio también ocasionó que la persona que solía organizar las reuniones de cumpleaños dejó de hacerlo, con la excusa de que ya no había dónde.

Durante la redacción de esta tesis se dio un caso similar en otra Dirección General de la misma Subsecretaría. Sucedió durante una reorganización de los lugares de trabajo, entre los cambios, dos Jefes de Departamento fueron trasladados a lo que antes era la sala de juntas y ahora comparten ese espacio como oficina. Dado el poco tiempo que ha transcurrido desde esa reorganización, no es posible comprender en toda su extensión las consecuencias que de eso se derivan, sin embargo, es probable que no sean iguales a las señaladas en la entrevista recién citada, aunque seguramente serán claras después de un periodo de adaptación que permita llegar a una nueva normalidad. Este es un ejemplo claro de la influencia en ambos sentidos que tienen el trabajo y los funcionarios en el espacio y éste último en los funcionarios y el desarrollo de su trabajo y su vida en la oficina.

Entre los pisos de oficinas, hay algunos que presentan una oficina diferente en una de las esquinas, donde despachan los funcionarios de más alto rango (Subsecretarios y Oficial Mayor) y que son oficinas aún más grandes que las igualmente ubicadas en otros pisos. Una consecuencia de estas oficinas es la modificación radical del recorrido del pasillo, que se ve cortado para aislar del mismo la entrada de estas oficinas, dejando una especie de colchón o lobby para regular el acceso. El único otro caso en que se modifican los recorridos en los pisos de oficinas es en el piso 22, identificado en el directorio como “Oficinas de la Secretaria” y que es completamente diferente además de ser de acceso claramente restringido.

Las condiciones y usos del espacio antes mencionados se centran solamente en los espacios de oficinas, no en los espacios que cumplen otras funciones. Hay varios pisos que

no están dedicados a ese fin y que, sin embargo, son parte central de la vida en cancillería. Estos espacios son, por un lado, los pisos 1, 3 y 11 y por el otro, el segundo piso donde se encuentran los comedores. Antes mencioné ya el piso 11 como un lugar de tránsito, donde uno puede pasar de la mitad superior a la inferior y viceversa, adicionalmente en este piso se encuentran las oficinas de informática y el centro de copiado que atienden las necesidades de todo el edificio, así como uno de los cajeros automáticos que hay en el mismo.

En el piso 3 uno puede encontrar una variedad de espacios: el banco (HSBC), tres cajeros automáticos, la enfermería y la oficina del SNTSRE (Sindicato Nacional de Trabajadores de la S.R.E) que se encuentran todos en la misma esquina del edificio y son la parte más visitada de este piso. Hay ahí también varias salas de diferentes tamaños que se usan para juntas grandes (generalmente de varias áreas de la cancillería), eventos pequeños, eventos medianos y clases y cursos que se imparten a los funcionarios. Finalmente hay también un espacio relativamente grande que de manera usual está ocupado por algunos sillones vacíos, pero que se ocupa a veces para eventos y celebraciones, pero también para las clases de yoga que toman algunos trabajadores los martes y jueves por la tarde y que provee la misma secretaría como parte de las actividades para mejorar el ambiente laboral de la oficina. Asimismo, está ahí la oficina encargada de la emisión de pasaportes diplomáticos y, tras algunas remodelaciones, la oficina de la Dirección de Conferencias.

En el primer piso hay también salas de eventos y reuniones, pero de capacidad mucho mayor y donde se llevan a cabo las actividades más públicas. Usualmente hay algunas diferencias claras entre el tipo de evento que sucede en el primer piso con respecto al tercero, no sólo en cuanto al tamaño de los mismos sino que en el tercer piso tienden a ser acontecimientos más locales, pues es en el primer piso en donde se celebran las conferencias y seminarios para todo público y donde se puede permitir un acceso más fácil.

Por diseño, el espacio sigue también estos lineamientos, por ejemplo, para llegar al primer piso uno puede subir directamente por unas escaleras que se encuentran en el lado opuesto del edificio a los mostradores de la recepción y permiten evitar mezclar a los invitados con los habitantes y visitantes regulares. Es en el primer piso donde se realizan los eventos más importantes y los de más alto perfil.³⁸

El último punto con respecto al espacio que queda tratar es el referente al estacionamiento, que se encuentra al lado de del edificio y tiene, en total, once pisos donde es posible estacionar. Generalmente los tres sótanos se dejan aparte para vehículos institucionales y no se usan por los funcionarios comunes más que cuando una ocupación extraordinaria reduce el número de lugares en los pisos superiores. La planta baja, el primer piso y una parte del segundo, están destinados al uso exclusivo de algunos funcionarios, generalmente el estrato más alto de los mandos medios y los mandos superiores, así como algunos funcionarios que trabajan directamente con estos últimos, además de los visitantes importantes y algunos funcionarios de las representaciones extranjeras en México.

A partir del piso 2 se entra a la zona de “libre ocupación” como lo marca el cambio de la señalización en los cajones.³⁹ El área de uso restringido se encuentra convenientemente cerca del acceso al edificio, mientras los lugares de “libre ocupación” significan un recorrido más largo (incluyendo bajar o subir pisos) para los que los ocupan. Otra distinción clara entre ambas categorías es el cartón que les acredita la entrada: para los que tienen un lugar asignado se trata de un cartón enmicado (de media hoja carta aproximadamente) que presenta una serie de datos sobre el lugar asignado y a quién se le asigna, mientras que para el resto de los funcionarios se trata de un corbatín completamente impersonal con un

³⁸ Muchos de los eventos que resultan más importantes para la Cancillería suelen realizarse fuera de sus instalaciones, pues involucran a varias otras dependencias y, generalmente, también a personalidades de gobiernos extranjeros.

³⁹ En los pisos con lugares asignados y en los cajones para discapacitados en todos los pisos hay una marca roja que señala la cualidad restringida de ese espacio. Por otra parte, en los lugares de los pisos superiores se puede ver que los lugares están marcados con verde lo que hace ver que es un lugar que puede ocupar cualquiera.

número, algunas reglas de uso y la frase “LIBRE OCUPACIÓN” que señala la zona del estacionamiento que puede ocuparse.

Una consecuencia de la división de los cajones en estas dos categorías, es también que el lugar que toca a los funcionarios sin lugar propio depende de su hora de llegada, implicando que si uno llega más tarde tendrá que recorrer un camino más largo y estacionar en un piso superior, siendo el octavo (descubierto) uno que “ya es un exceso que te toque ahí”. Esto tiene un doble significado, pues mientras tener un mejor lugar puede ser un indicador de Estatus (sobre todo teniendo lugar asignado), el estacionar constantemente en uno de los últimos pisos puede significar más facilidades de horario, es decir que se tiene un Estatus privilegiado, más allá del privilegio inherente que significa tener un lugar en absoluto. Es notable entonces como la sección media del edificio (los primeros pisos de “libre ocupación”) se ocupan primero y como la parte de lugares reservados y los últimos pisos no se ocupan sino hasta algunas horas después.⁴⁰

⁴⁰ Dentro del estacionamiento hay también algunas reglas claras que se deben seguir y que usualmente delatan fácilmente a aquellos que las incumplen como nuevos o visitantes. Algunas de estas son formales como el siempre estacionar con el frente del auto hacia la vialidad, el encender las luces y otras informales como el no buscar lugar en los pisos inferiores a ciertas horas (pues hace más lento el tránsito para todos).

Los habitantes

La anterior descripción del espacio de la Cancillería resulta irrelevante si no se toma en cuenta y se interpreta desde la perspectiva de las personas que lo habitan. Son muchos y muy diferentes los que transitan por los corredores, salas y oficinas. Entre éstos, se reconoce un conjunto heterogéneo de grupos y configuraciones que conforman estructuras y relaciones sociales complejas, un orden social completo dentro de los límites de la institución y del edificio “Tlatelolco”.

La extensión de esta tribu y sus límites pocas veces resultan claros, pues como ya he mencionado, la distribución espacial de los funcionarios de la SRE es única y está en un constante proceso de cambio, el cual es a su vez una parte definitoria de esa estructura y de cómo se determinan las relaciones al interior de la misma. Por esto, al igual que en la sección anterior delimité el espacio que abarca este estudio, en ésta procuraré delimitar las fronteras de la tribu y explicar su composición, las agrupaciones que es posible identificar en su interior y las cualidades que en general presentan los diferentes miembros de la misma. Cabe mencionar aquí que la del edificio “Tlatelolco” es una sociedad en la que los miembros cambian continuamente, no sólo por los integrantes del Servicio Exterior Mexicano que van y vienen en constantes traslados, sino porque los funcionarios, cuyos puestos no son permanentes, cambian recurrentemente.

Es importante entender entonces que la pertenencia se determina al ocupar un puesto que permite y justifica el estar dentro del espacio de la Cancillería, ocupar un lugar en términos sociales y participar de lo que sucede en su interior. De ahí que esa pertenencia desaparezca una vez que el funcionario abandona el puesto, pues aunque algunas conexiones no se pierden (amistades, conocidos, etc.), se deja de ser parte de la Secretaría y se pasa a ser parte del resto. En este sentido, para pertenecer, el puesto que se ocupe es indiferente, del más bajo al más alto, siempre y cuando no tenga una temporalidad limitada,

es decir, siempre que exista la posibilidad de extender *ad infinitum* la posesión de algún puesto; aunque en términos prácticos los contratos tengan una vigencia definida, existe la posibilidad de renovarlos.⁴¹

Ese no es el caso, por ejemplo, de los prestadores (“chicos” y “chicas”) de servicio social o prácticas profesionales, que a diferencia de cualquier funcionario, su posición en la Secretaría está definida por una fecha de caducidad determinada y definitiva, lo que ocasiona que no lleguen a ser enteramente “parte de” y ocupen un lugar que podría considerarse intermedio entre el interior y el exterior.

De ahí mismo se desprende la idea generalizada de que los miembros del SEM pertenecen más o tienen un lugar especial más allá de los funcionarios “comunes”, ya que tienen la característica de formar parte del servicio “de por vida”, siendo prácticamente ajenos a los vaivenes políticos y económicos que muchas veces determinan el futuro de otros funcionarios. Este es, a mi parecer, el punto central que determina el lugar privilegiado que tienen los miembros del Servicio en la Cancillería, al que se suman otras prerrogativas que agregan a la posición de los mismos.

Antes de seguir es necesario abordar un problema que se hace particularmente patente en esta sección, pero que en realidad se extiende a lo largo y ancho de la cancillería y por ende, de este estudio. Se trata de la dificultad de obtener información al interior de la Secretaría. Un ejemplo al respecto es que a primera vista parece sencillo determinar cuánta gente trabaja en la SRE, es cuestión de abrir su página de internet y buscar cuánto personal en activo hay, 3268, según esa fuente.⁴² Sin embargo, cuando se observa más detenidamente resulta claro que las cosas no son tan sencillas, la distribución que se

⁴¹ La clave aquí es la indefinición de una fecha de término efectiva, pues es posible observar un cambio evidente en el comportamiento de los habitantes una vez que se enteran que alguien dejará de ser parte de la Cancillería. En cierta forma puede asociarse con una enfermedad terminal, con el conocimiento de que alguien dejará de estar. El principal efecto de esto es sobre el Estatus, pues a pesar de que el resto de los factores se mantienen iguales, el mero hecho de saber que alguien dejará de estar en el futuro cercano tiene un efecto abrumador.

⁴² Disponible en: http://www.sre.gob.mx/transparencia/remuneraciones/personalactivo_old.htm al 10/03/2013.

presenta en la página no es necesariamente la que predomina en la realidad, debiéndose esto, sobre todo, a los criterios que puede suponer el término “trabajador en activo” y sobre todo a la desactualización de la información disponible.

Según un informante hay algo más de “seis mil y tantos” trabajadores que dependen de la SRE (incluyendo Representaciones), si tomamos también como ciertos los números que mencioné en la sección anterior y restamos parte de los mil doscientos miembros del SEM y unos mil setecientos empleados locales (que trabajan en las representaciones en el exterior), nos quedamos con que “aquí en cancillería quedan un poco más de tres mil”. No fue sino hasta los últimos días de la investigación que logré encontrar una fuente que tuviera información confiable y actualizada sobre este punto, que además estuviera dispuesta a compartir dicha información. A diferencia de las fuentes anteriores, esta además considera varios individuos que otras cuentas dejan de lado, por ejemplo: los trabajadores por honorarios o subcontratados (limpieza y algunos otros servicios) y aquellos que realizan prácticas profesionales o prestan servicio social (alrededor de cuatrocientos que se renuevan de manera constante), todos estos parte de la vida en la cancillería. Según ese informante que confesó tener los números exactos, hay 2350 trabajadores, más 400 (aproximadamente) de servicio social, más las otras categorías que señalé antes, “suman casi los 3000”.

Entre todas las personas que deambulan por el edificio “Tlatelolco”, la primera división evidente es la que marca la vestimenta de los trabajadores (subcontratados) que proveen los servicios de limpieza en el edificio, que usan una camisa con el logo de la empresa que presta el servicio, roja para limpieza en general, azul marino para los encargados de limpiar las alfombras y gris para los supervisores. Otro grupo que destaca de la misma manera son los policías que se encuentran, en su mayoría, en la entrada y visten el uniforme de su profesión. Adicionalmente los cocineros y meseros que trabajan en los comedores también son fácilmente identificables. Finalmente, otro grupo que se distingue fácilmente es el de los

trabajadores de mantenimiento, a veces con un overol de trabajo como distintivo. Estos grupos tienen en común la prestación directa o indirecta de servicios a los otros habitantes de la Cancillería y es en la medida en que se relacionan con los otros trabajadores que estarán incluidos en este estudio.

La siguiente división interna es menos obvia dado que no hay una diferenciación instantáneamente evidente en la vestimenta o apariencia de las partes, sino que, más bien, se trata de una diferencia en la materia de trabajo. Es una distinción patente aunque no explícita al interior del edificio “Tlatelolco”, es claro que hay por lo menos dos grupos, el uno abocado a la razón de ser de la Secretaría (las relaciones con el exterior) y otro dedicado al interior (administrativo). Al interior de éstos hay también una división importante, que en los términos que se usan en el primer grupo o grupo de lo “sustantivo” sería entre las áreas políticas que toman decisiones, conducen y dan seguimiento a las relaciones con los otros países y las áreas técnicas, que se encargan de temas específicos que requieren de cierta especialización, pero que implementan más que deciden sobre esos temas, por ejemplo las áreas que se encargan de asuntos económicos y cooperación,⁴³ tratados internacionales, servicios consulares, etc. Para el segundo grupo la división se encuentra entre los funcionarios que toman las decisiones administrativas y los que físicamente operan las mismas, aunque a diferencia del anterior, muchas veces se trata de divisiones al interior de cada área, más que una diferenciación entre áreas distintas.

Simplificar esta distinción entre lo sustantivo y lo no sustantivo en términos de áreas sería incorrecto, pues aunque de manera caricaturizada podría decirse que las cuatro

43 Los temas de relaciones económicas y cooperación se concentraron al principio de esta tesis en la Unidad de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional, sin embargo, durante el periodo de estudio ésta se convirtió en la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID). Este cambio fue más nominal que de fondo, pues para efectos prácticos no hubo una modificación substancial en el personal o en la organización, distribución y funcionamiento de las áreas que integran la AMEXCID, mismas que integraron en su momento la URECI.

subsecretarías⁴⁴ y la AMEXCID componen el primer grupo y la Oficialía Mayor el segundo, hay muchos funcionarios dentro de las áreas que corresponderían al primer grupo que se dedican a asuntos no sustantivos.

Esta separación entre lo muy ampliamente definido como “sustantivo” y lo “no sustantivo” se basa en una oposición ideal entre ambos conceptos, sin embargo, ambos grupos forman parte del gran conjunto de la Cancillería. Para los habitantes de la misma, se trata de una división evidente y significativa, pues los perfiles de los funcionarios tienden a ser diferentes entre los miembros de uno y otro grupo, al igual que sus círculos sociales más inmediatos, incluso cuando se considera a aquellos que trabajan dentro de una misma área.

Regresando al tema de la “razón de ser” de la SRE que toqué en la introducción, no se debe entender que en cada funcionario, ya se dedique a un tema sustantivo o no, tiene esos mismos objetivos y los persigue de forma general, sino que cada uno de los funcionarios se apropia de una pequeña parte de las funciones de la Cancillería y la sustrae del conjunto, haciendo que la “razón de hacer” que motiva a cada funcionario esté planteada en términos subjetivos y se enfoque directamente al tema específico del que es responsable.

Además de la clasificación en sustantivo y no sustantivo existen otras divisiones y subdivisiones que se extienden a lo largo de toda la Cancillería que son necesarias para comprender la composición de la población de la Secretaría. Todas estas clasificaciones están interconectadas de alguna manera, generando un entramado social con estructuras complejas que va más allá de las divisiones formales, organizacionales, del organigrama y del escalafón. Se trata de clasificaciones patentes para el observador e identificadas de forma más o menos clara por los habitantes de la cancillería cuando se les cuestiona al respecto.

⁴⁴ Éstas son: Subsecretaría de Relaciones Exteriores, Subsecretaría para América del Norte, Subsecretaría para América Latina y el Caribe y Subsecretaría para Asuntos Multilaterales y Derechos Humanos.

Hay dos clasificaciones que parten de la pertenencia a un sector al interior de la Secretaría y que se complementan mutuamente permitiendo una separación de los habitantes en tres grupos básicos: los miembros del Servicio Exterior Mexicano (SEM), los miembros del Sindicato Nacional de Trabajadores de la SRE (SNTSRE) y el resto. Ambas clasificaciones "SEM - no SEM" y "sindicalizados – no sindicalizados" tienen implicaciones directas en varios aspectos de la vida, laboral y no laboral, de los funcionarios en cuanto a estabilidad, privilegios, beneficios, derechos y obligaciones, así como en aspectos menos formales (pero no menos importantes) como en reputación ante otros funcionarios, estatus y prejuicios. Al realizar el trabajo de campo resultó evidente que hay un sin número de subdivisiones posibles dentro de cada uno de los tres grupos, sin embargo, tataré de hacer una reducción didáctica de los mismos identificando, según sea necesario, sólo aquellas características que resultan significativas para la explicación.

El Sindicato

La separación entre los trabajadores sindicalizados y no sindicalizados se limita al estrato de los trabajadores operativos que son la base de la pirámide laboral de la Cancillería, por debajo de los que se conocen como mandos medios y el personal considerado como "de confianza". Entre estos trabajadores operativos la mayoría pertenece al Sindicato y son conocidos como "de base". Aquellos que no son parte del Sindicato, que son los menos, ocupan plazas eventuales que son las que a veces el Sindicato busca incorporar o "basificar" para aumentar su membresía. El pertenecer al Sindicato, como en muchos lugares, trae ciertos beneficios y cierta seguridad de la que no goza el resto de los trabajadores, tanto por estar sujetos a las *condiciones generales de trabajo*,⁴⁵ como por tener el respaldo del

⁴⁵ *Condiciones generales de trabajo*, SRE, México, 2005

Sindicato ante cualquier suceso que se presente en la relación laboral con sus jefes, otros funcionarios y la Cancillería en general.

No trataré las razones administrativas y presupuestales específicas de la pluralidad de modalidades de contratación en la SRE más allá de mencionar que existe siempre la apariencia de que la Cancillería está en un estado permanente de falta de recursos, implementando complejos sistemas de ahorro y recorte de gastos que se reflejan, en parte, en la situación laboral de algunos funcionarios. Esto permite que haya dos funcionarios con las mismas tareas y un puesto teóricamente igual "que se sientan uno al lado del otro y que, sin embargo, uno puede levantarse de su lugar a las seis en punto e irse de la oficina, mientras el otro debe quedarse a trabajar", esto porque el que se va temprano puede cumplir al pie de la letra con sus horarios, mientras el otro, que no tiene una plaza de base (sindicalizada) está sujeto a condiciones muy diferentes.

A pesar de lo que el ejemplo anterior pueda dar a entender, la percepción sobre el Sindicato y sus miembros difiere ampliamente en la Cancillería. Encuentro cuatro visiones sobre el Sindicato que abarcan al general de la población de la Cancillería: Primero, los miembros del Sindicato que están involucrados en sus asuntos y que tienen un rol activo en la organización y actividades del mismo. Segundo, los miembros que son ajenos a la mayoría de las cosas que tienen que ver con el Sindicato, en cuya experiencia personal no figura como un ente demasiado real, sino que es una organización etérea, pero siempre presente y que no figura más allá de aquellos momentos en que se ve envuelto en un conflicto con sus jefes (o compañeros) o cuando sus representantes sindicales los buscan de manera directa. Estos funcionarios están relativamente poco enterados de lo que sucede con la organización y a falta de situaciones de conflicto, su interacción con el Sindicato se limita a las elecciones de representantes, los eventos deportivos y la fiesta de fin de año.

Continúo con aquellas personas que no son miembros del Sindicato. El tercer grupo, junto con el anterior abarca a la gran mayoría de los habitantes, se trata de quienes sólo se relacionan con el Sindicato mediante sus miembros y cuyas ideas sobre el mismo parten de esa experiencia personal, siendo su opinión al respecto determinada por situaciones muy específicas y particulares a cada individuo.

Finalmente están aquellos que han tenido que lidiar con el Sindicato directamente o que tienen la mala suerte de trabajar en un área en la cual el Sindicato (o al menos su representante) es muy activo con respecto a lo que sucede en la misma y busca siempre tener injerencia en las plazas que se abren y cierran, así como lo que sucede con los miembros de su organización. A pesar de lo anterior, no se percibe al Sindicato como una organización muy combativa o conflictiva, sino que se aprecia una capacidad de negociación relativamente pacífica en todos los ámbitos y que vela por sus integrantes. Según observé durante mi estancia en la SRE, sólo las áreas que “sufren” al Sindicato lo consideran especialmente conflictivo, dependiendo esta visión de su propia experiencia. Evidentemente hay casos en los que malas experiencias personales afectan las opiniones sobre el Sindicato y sus miembros, pero no se trata de una idea generalizada.

Por su parte el Sindicato es una organización con una personalidad claramente definida que busca beneficios para sí misma mediante la expansión de su membresía y prerrogativas para sus miembros, representados por la inclusión de nuevas o mejores cláusulas en las Condiciones Generales de Trabajo. Cabe señalar que desde 2005, con el Secretario General anterior, que no se lleva a cabo una revisión del mismo.

Platicando con algunos reconocidos y activos miembros del Sindicato que forman parte de una de las dos corrientes políticas que pude distinguir en su interior (una que llevó a cabo la última revisión de la Condiciones y pretende regresar a la dirigencia y la otra que actualmente la ocupa) hay varias acciones que pueden y deben llevarse a cabo al revisar

nuevamente las Condiciones, se trata de cambios que resultan significativos para este estudio pues implicarían la transición de un gran número de personas que en este momento son eventuales o temporales a puestos sindicalizados o “basificados” como lo define uno de los entrevistados. La consecuencia directa de lo anterior es la reducción de facto del tercer grupo que aquí trato, el de “los demás” o el “resto”, los que no pertenecen ni al Sindicato ni al Servicio

El SEM

El Servicio Exterior Mexicano es una institución dentro de la institución, es ampliamente conocida y reconocida por todos los funcionarios de la SRE e incluso por personas ajenas a la Cancillería. Amén de volver al tema más adelante, me referiré aquí sólo a las implicaciones que tiene como grupo para la organización social interna de la Cancillería. En palabras de uno de sus miembros: “La Cancillería es el cuerpo y el Servicio el esqueleto”.

Al igual que la dicotomía “sindicalizado - no sindicalizado”, la dicotomía entre “SEM – no SEM” es claramente distinguible para los habitantes de la Cancillería. Ser miembro del Servicio es una característica personal reconocida por aquellos con quien se relacionan y por otros miembros del mismo. Esta es una característica pública y no es inusual que cualquier funcionario, de cualquier tipo que se trate y que lleve algún tiempo en la Cancillería sea capaz de enunciar a todos los miembros del Servicio Exterior de su área, así como su rango en el mismo. Además es usual conocer a varios otros, sobre todo a los más famosos o que ostentan altos rangos y que tienen puestos sobre el de los propios jefes.

Como en el caso del Sindicato, también hay distintas visiones sobre lo que implica ser un miembro del SEM, desde fuera, algunas de las más comunes incluyen la caracterización como inteligentes, hábiles, trabajadores, confiables y capaces, aunque esto está matizado por las interacciones personales con cada miembro que afectan la idea que tiene cada uno

de los funcionarios que no pertenecen al grupo. Otra visión común es una de soberbia, sobre todo de “los nuevos miembros” aunque nunca se define claramente a que se refiere exactamente con esta distinción ni cuándo es que se deja de ser un “nuevo” miembro. Esta posición resulta, al observar más de cerca a los que la expresan, de una mezcla entre un contacto con miembros específicos que efectivamente podrían ser caracterizados como soberbios, admiración por las otras cualidades de la mayoría de los miembros y envidia por la posición privilegiada que gozan en cuanto a situación laboral, puesto, estatus, etc. (o por haber tratado de ingresar al SEM sin éxito). En general existe una reputación de profesionalismo y capacidad por parte de los del Servicio, un reconocimiento a la dedicación que implica la carrera diplomática y una admiración que se externa en mayor o menor medida, pero que siempre está presente y tiende a incrementarse con la antigüedad y rango del diplomático en cuestión.

El siguiente extracto fue tomado de una entrevista con una jefa de departamento con más de diez años en la Cancillería, pero que no pertenece al Servicio:

M: La gente que entra, que son miembros del SEM, me refiero a la gente que ingresó hace muchísimos años, tiene un poco más de calidad humana que los nuevos miembros del SEM. Los nuevos miembros del SEM que son miembros del Servicio Exterior de carrera piensan que todo mundo tiene a rendirles pleitesía, a decirles “que buena onda que ya ingresaste” y no tienen la táctica, sobre todo cuando ya son áreas en que llegan y hay mayores, las secretarias son mayores... Retomando la pregunta: muchas veces la gente nueva no tiene el tacto para tratar al personal, por ejemplo llámese las secretarias ¿no?, muchas veces porque ya lo saben o porque ya lo conocen, en otras ocasiones piensan que lo que ellos hacen está bien y cuando uno les dice que eso está mal o que no se hace así se molestan, este, en algunas ocasiones lo tratan a uno como tonto, como inútil y pues es todo lo contrario ¿no?, pues muchas veces la gente que estamos aquí tenemos más experiencia porque son como el ave fénix, están mientras aprenden, mientras salen se tienen que acoplar a como se trabaja aquí. Saliendo al exterior van a tener que hacer las cosas sólo

porque ya van a depender de un jefe, ya van a depender de un Cónsul o van a depender de un Embajador y ya no va a haber nadie que los pueda capacitar sobre cómo se maneja la información. Muchas veces se han dado de topes cuando están en el extranjero por su ego de no preguntar, de sentir que todo saben, pues muchas veces, este, si llegan a tener problemas, yo he sabido de casos de algunos que han tenido problemas hasta con los mismos embajadores porque no saben hacer las cosas que se deben de aprender, precisamente los capacitan un año dentro de la Cancillería, pues para que vayan conociendo el lenguaje, los modos de cómo dirigir las comunicaciones a estos sectores ¿no?.

A continuación presento un segundo extracto, esta vez de un miembro del Servicio Exterior de rango medio, pero que ocupa un puesto de alta responsabilidad y Estatus. Estos fragmentos ilustran dos de las visiones sobre los miembros del SEM:

L: He visto con enorme gusto un mejoramiento sustancial en la calidad académica y profesional, y vocacional de los cuadros del Servicio Exterior; académica, profesional y vocacional. Esas serían las tres grandes mejorías que yo he visto en la última década. Me preguntas si yo conozco a alguien de la generación más reciente, sí, conozco a los ochenta, a algunos de ellos mejor que otros, no es jactancia, es casualidad, yo tuve el honor de ser nombrado sinodal en el examen de ingreso al Servicio Exterior de esa generación, razón número uno por la que los conozco. Razón número dos, en las prácticas profesionales que a ellos les asignaron, esta fue otra coincidencia, mi jefe de entonces me ordenó ser el coordinador de los ochenta y nos los fueron mandando en grupos de diez, entonces fui jefe de todos, digo, brevemente, de manera efímera, pero los conozco y te puedo decir que estoy orgulloso, como mexicano, de que las nuevas generaciones de mexicanos profesionistas son mucho mejores que las que había hace algunas décadas, estoy orgulloso porque es gente con mucha vocación de servicio, con muchas ganas de trabajar, y con una preparación académica excepcional que no se veía en años anteriores.

Antiguamente, por ejemplo, para entrar al servicio exterior no se pedía título de licenciatura, con título de preparatoria podías entrar, actualmente hay miembros del Servicio Exterior, digamos ya próximos a jubilarse, que no tienen título de licenciatura, pero que tienen rangos de Embajador, de Ministro, de Consejero, rangos altos, porque en su época no se exigía y son magníficos muchos de ellos, no necesariamente hay una correlación directa entre preparación académica o títulos académicos y capacidad

a la hora de ejercer, creo que de esta generación de ochenta, la inmensa mayoría son de gran calidad.

Sí me encargué yo y vi que mis compañeros sinodales también se encargaron de garantizar hasta donde fuera posible en los exámenes de selección la vocación de servicio, es decir, yo les decía de broma a algunos de ellos que las vacantes de gente prepotente, que las vacantes de gente presumida, bluffera que sólo quería estar en los cocteles de las grandes capitales del mundo occidental, todas esas vacantes ya están llenas en el Servicio Exterior, que lo que necesitábamos eran hombres y mujeres dispuestos a arremangarse la camisa y a trabajar para las personas a las que les debemos nuestra función pública, que es al mexicano de a pie. La vocación de servicio es un requisito *sine qua non* para entrar al Servicio Exterior Mexicano hoy en día, por lo menos ese es el enfoque que tu servidor como sinodal y que yo vi en otros sinodales, queríamos aplicar a esta generación; en muchos casos yo hice preguntas absolutamente indicativas de esta cuestión y hubo gente que me respondió “no señor, yo no estoy para atender una ventanilla, yo estudié un doctorado en una universidad de prestigio para hacer grandes análisis de la alta política exterior” y a quienes me respondían así les bajaba yo puntos bajo un parámetro establecido en el ejercicio de ser sinodal.

Y creo que dio resultado esa política, porque los chavos que yo estoy viendo desempeñarse actualmente en el área donde yo trabajo, de esa generación, no tengo queja alguna de ni uno, ni uno, entonces, creo que estamos funcionando bien, sí es cierto que la vida les ha sonreído y que con relación a la media de un mexicano es una elite porque es gente muy preparada académicamente, muchos antes de ingresar al Matías Romero, ya tenían idiomas aprendidos, uno o más títulos de postgrado a nivel maestría o incluso doctorado, entonces eso es un regalo entre comillas para el Estado mexicano, porque ya vienen capacitados, entonces esa es otra pregunta que se tendrían que hacer los formadores de diplomáticos respecto del curso del Matías Romero, si tu estás admitiendo bajo ese criterio a gente muy preparada estas trayendo a puros doctores en economía, ¿debes poner la materia de microeconomía y macroeconomía en la formación diplomática del Matías Romero? Esa es una pregunta que hay que responder, cuales son tus criterios, qué tipo de gente quieres, y a qué metas le estás tirando, es básicamente lo que podría decirte sobre las nuevas generaciones.

Para la composición social de la Cancillería, específicamente del edificio “Tlatelolco”, un miembro del SEM significa en la mayoría de los casos un funcionario de nivel medio-alto en una de las áreas sustantivas, pues son contados los que se encuentran en áreas administrativas fuera de la Comisión de Personal del SEM que está dedicada de lleno a temas que tienen que ver con el Servicio, sus integrantes, ascensos y traslados.⁴⁶ Fuera de la Comisión, hay aproximadamente 9 miembros del SEM (ambas ramas) que ocupan un puesto en algún área administrativa, de los cuales 7 se concentran en la Dirección General del Servicio Exterior y Recursos Humanos y los otros dos en otras direcciones generales. En la Oficialía mayor no hay funcionarios pertenecientes al Servicio.

Para un espectador externo, podría parecer que los miembros del SEM son un grupo cohesionado, cuando en realidad, aunque efectivamente existe un cierto espíritu de grupo y una clara identificación de cada miembro con su condición de pertenencia al Servicio, la imagen de cohesión grupal resulta poco acertada. El SEM no existe como una agrupación activa con objetivos claros y un rumbo común para sus miembros, es más bien una estructura donde los funcionarios que pertenecen a él se desarrollan individualmente, buscando completar objetivos personales muy particulares, aunque compartan una condición de dedicación al Servicio y el propósito general de cumplir apropiadamente con un trabajo que es a la vez un modo de vida.

En la estructura social de la cancillería, los miembros del SEM fungen como un puente entre las diferentes áreas y también entre diversos grupos de amigos. Esto se debe a que tienden a relacionarse con más gente de más áreas que el resto de los funcionarios. Encuentro varias razones específicas para esta más amplia interacción social: Primero, a la convivencia cercana con otros miembros del SEM gracias a haber coincidido en el Instituto

⁴⁶ Vale la pena apuntar que la Comisión de Personal, es a la vez un órgano político mediante el cual se negocian los mencionados movimientos de los miembros del SEM.

Matías Romero (“ser de la misma generación”) o en una representación y que la pertenencia misma al Servicio hace posible. Segundo, la rotación por diversas áreas de la Cancillería así como por diversas adscripciones que permite que conozcan a un gran número de personas de la SRE tanto en México como en el exterior. Tercero, el largo tiempo que mantiene relación cada miembro del Servicio con la Cancillería, lo que implica que en la mayoría de los casos conozcan más personas y tengan más contacto con los integrantes de diversas áreas.

Los otros

El último grupo resulta incluso menos homogéneo que los dos anteriores; no tiene una membresía formal y no se trata de un grupo que se autodenomine como tal o que muestre comportamientos coordinados; el conjunto de sus integrantes es aún más ecléctico que el de los otros y los agrupa, sobre todo, la no pertenencia a los otros dos grupos. Sin embargo, esto no quiere decir que los funcionarios pertenecientes “al resto” sean mucho menos numerosos o menos importantes en el sentido laboral, organizacional o social para la composición de cada área.

Hay algunas características del grupo que vale la pena mencionar. El hecho de que todos ellos tienen un puesto de enlace o más alto, debido a que la gran mayoría de posiciones operativas en la jerarquía están ocupadas por el Sindicato. Los puestos que tienen son “de estructura”, “eventuales” o “por honorarios” diferenciándose por la periodicidad con la que deben ratificar su contrato con la Secretaría y las prestaciones con las que los trabajadores por honorarios no cuentan (comparado con los otros dos). Esta diferenciación interna dentro del “resto” no es trivial, aunque genera menos conflicto que la distinción entre “el resto” y los del Sindicato o el Servicio.

Aquellos que se encuentran en este gran grupo sufren de una inseguridad laboral mayor que la de los miembros sindicalizados y los del SEM, situación que para esos otros

grupos no es demasiado relevante, pero que para los trabajadores del “resto”, especialmente aquellos con más tiempo en la Cancillería, sí resulta una fuente de fricción con la institución y una preocupación importante.

En los siguientes fragmentos de dos entrevistas se refleja claramente el sentimiento de inseguridad de muchos de estos trabajadores, entre los cuales hay algunos resignados a su condición y otros para los cuales ésta es irrelevante dado que su estancia en la Cancillería es de transición mientras completan proyectos de vida alternativos (terminan sus estudios, ingresan al SEM, etc.); finalmente hay también quienes tienen ideas y propuestas más o menos claras de lo que debería hacerse con este grupo, reconociéndolo como tal y buscando mejorar su situación, incluso cuando no tienen una idea muy clara de la misma.

J: Yo subí como si fuera una especie de asesor de informática, pero a eso también salió el jefe del archivo y mientras me pidieron que me hiciera cargo de él, ese mientras fue dos años. Y pues ya de ahí, como sabían que yo había tenido otra experiencia en esto me llamaron, platicué con él y les dije qué personal necesitaban para este tipo de archivos, o sea qué personal, ya después me llamaron y como... hay una ley, ésta del Servicio Profesional, antes, o sea tú puedes llegar si conoces a algún Subsecretario, te puede ofrecer un puesto alto, pero no creas derechos, o sea, no creas una antigüedad, esa ley del Servicio Profesional pretende que sea una ley paralela al SEM, así como los funcionarios, los diplomáticos van subiendo en el escalafón, la ley del Servicio Profesional de Carrera prevé eso, los que llevamos muchos años aquí que no pudimos ingresar como diplomáticos al SEM, tengamos... Ahora sí, que los diplomáticos estén en el exterior, los que hemos trabajado aquí estemos aquí, pero subiendo de categoría de acuerdo a un escalafón. Pensando en eso llegué aquí para poder seguir subiendo y en eso estamos, sigo creando antigüedad en los puestos, esa ley está como que dormida entre muchas otras en el congreso, pero algún día va a salir, y en ese tiempo ya hay que estar preparados para ya poder competir por puestos más altos, ya no empezar desde abajo y la idea de llegar aquí fue esa, más que por un interés profesional, pues puedo ya cubrir un requisito que están pidiendo para poder seguir.

D: ¿Y tú crees que hay una diferencia clara entre los que son del SEM, del Sindicato y los que son eventuales?

M: Si claro, claro, mira, la base trabajadora tiene un representante que en todo momento puede sacar la cara por ellos, llámese el Sindicato de los Trabajadores, el Sindicato tiene que ver y velar por los intereses de los trabajadores de base. Los miembros del SEM están apegados a una ley, a una legislación interna por ser miembros de carrera, pero los que salimos como el sándwich somos los mandos medios, no tenemos un representante y eso se estuvo hablando tanto dentro de la Secretaría, porque tengo entendido que para nosotros no fue aplicable el artículo 12 de la Ley del Servicio Civil Profesional de Carrera, sino que se negoció y tengo entendido que se quedó en la asamblea legislativa, la aprobación de la Secretaría, de los mandos medios de pertenecer al Servicio Exterior de Carrera, pero pasaríamos a ser Servicio Civil de Carrera en México. Esto se vio en el Senado de la República, se vio en la Cámara de Diputados y lo que yo me acuerdo es que se quedó en la Asamblea legislativa, entonces, al haber esas aprobaciones por esas tres instituciones gubernamentales, pasaríamos los mandos medios a formar parte. ¿Quiénes pasaríamos a formar parte? Todos aquellos que tuviéramos de antigüedad de diez años hacia arriba, entonces íbamos a estar protegidos, tendríamos las mismas obligaciones, pero también los mismos derechos de los miembros del SEM, se habló también de dos salidas de estas personas que llegasen a formar parte de, ser Miembros del Servicio Profesional de Carrera de salir dos veces al exterior con pago de menaje de casa y todo. Obviamente no íbamos a tener rango ni de ministro ni de Embajador porque es ilógico ¿no? Pero si tendríamos una categoría similar a los de los miembros de Servicio Exterior. Pero eso que te estoy comentando están siendo como cuatro años en que no sé como en qué quedó el asunto.

Cuando la creación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera (LSPC) en 2003 hubo una fuerte actividad por parte de la Asociación del Servicio Exterior Mexicano y muchos otros miembros de la Cancillería por evitar que esa ley sustituyera plenamente a la Ley del Servicio Exterior Mexicano, ya que implicaría una pérdida clara de privilegios para los miembros del Servicio, además de trastornar fuertemente las tradiciones y modos de hacer que prevalecen desde hace décadas en la SRE. En parte por ese esfuerzo organizado, la situación resultante

para muchos miembros de “el resto” fue el quedar fuera del nuevo esquema en una especie de limbo, pues la excepción en esa ley dice:

“Artículo 8.- El Sistema no comprenderá al personal que preste sus servicios en la Presidencia de la República, la Secretaría de Relaciones Exteriores, los rangos de Secretarios de Despacho, Jefes de Departamento Administrativo, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Jefe o Titular de Unidad y cargos homólogos; los miembros de las Fuerzas Armadas, del sistema de seguridad pública y seguridad nacional, del Servicio Exterior Mexicano y asimilado a éste; personal docente de los modelos de educación preescolar, básica, media superior y superior; de las ramas médica, paramédica y grupos afines, los gabinetes de apoyo, así como aquellos que estén asimilados a un sistema legal de servicio civil de carrera; y los que presten sus servicios mediante contrato, sujetos al pago por honorarios en las dependencias.”⁴⁷

Como se puede apreciar, no se limita a los miembros del SEM, sino que excluye completamente a toda la SRE.

Cabe mencionar que tras escuchar varios relatos sobre cómo fueron las cosas a la hora de la negociación sobre la LSPC, me es posible teorizar sobre una mayor cohesión de los miembros del SEM en ese periodo que en otros momentos en que su supervivencia no estaba siendo cuestionada. Este punto ilustra lo que a mi parecer es una condición general de todos los grupos en la Cancillería: a pesar de no tener generalmente una orientación común, se unen en cierto tipo de situaciones para cumplir con objetivos puntuales que están determinados por la coyuntura e involucran la influencia de fuerzas externas al mismo, amenazando su *status quo*.

⁴⁷ Art. 8, “Ley del servicio profesional de carrera en la administración pública federal”, *DOF*, 19 e abril de 2003. (Última reforma: 9 de enero de 2006). Para una explicación de cómo esta ley debió ser aplicada a la SRE hasta la publicación de la reforma a la Ley del Servicio Exterior Mexicano, véanse los artículos único y transitorios primero al tercero de la reforma de 2006.

Jerarquía

Dejando aparte esta clasificación a partir de la condición laboral de los funcionarios de la Cancillería, existen otras clasificaciones posibles dentro de la misma que ayudan a explicar mejor su funcionamiento, tanto formal como informal y a mostrar más claramente la intrincada estructura que existe al interior de la SRE y el edificio “Tlatelolco”.

Una de las más claras es la jerarquía, definida en términos organizativos, pues se trata de una categorización formal de la institución. La jerarquía tiene como objetivo ordenar el trabajo en la Cancillería y definir claramente la posición de superioridad e inferioridad de los funcionarios, estableciendo pautas sobre la cadena de mando y sobre quién tiene precedencia en la toma de decisiones, que en el día a día son de dos tipos: planeación sobre lo que se debe hacer en un momento dado y aprobación del resultado del trabajo. Sin embargo, la jerarquía va más allá de las meras decisiones del trabajo e implica una posición de poder sobre los subordinados y de subordinación ante los jefes, el estar directamente sobre alguien implica, además de la anterior relación en cuanto al contenido y forma del trabajo, una relación que abarca tanto la situación laboral del subordinado, como varios aspectos de la vida laboral y privada del mismo, pero esto lo trataré más adelante en la sección que habla sobre el Estilo.

Hay varias divisiones muy generales que pueden hacerse en cuanto al organigrama, siendo una de las más comunes la que separa a los funcionarios en operativos, mandos medios y mandos superiores. Aquí la división en la parte inferior de la jerarquía tiende a ser más clara pues usualmente se corta tajantemente a partir del puesto de Enlace que deja por abajo a todos los “operativos” y arriba a los mandos medios. El puesto mismo de Enlace a veces es considerado como parte del último grupo, pero muchas otras veces forma una

categoría aparte, probablemente debido al hecho de que los Enlaces no tienden a tener subordinados o a ser mandos sobre nadie, además de siempre ser eventuales.⁴⁸

Por otra parte, la división entre mandos medios y superiores es algo menos clara, algunas veces situándose el primer escalón del último grupo en los subsecretarios y a veces tomando como inicio del mismo grupo a los directores generales adjuntos. Formalmente se reconoce como mandos superiores a los puestos de director general o más altos, pero en el lenguaje diario es más bien relativo, sobre todo a la posición que ocupa el funcionario que habla al respecto. Mientras más arriba en el escalafón se encuentre alguien, más probable es que sitúe el límite de los mandos superiores en los subsecretarios, es decir, más arriba de funcionarios con los que convive diariamente, como podría ser un director general.

Otra forma de diferenciar a los funcionarios según a qué grupo jerárquico pertenecen es la vestimenta, pues tiende a haber una clara divergencia entre los trabajadores de base y los mandos medios; en este sentido hay algunos patrones que distinguen a unos de otros de manera notable. No hay una regla escrita que imponga un código de vestimenta en particular, sin embargo, la ropa de cada funcionario es, en general, una clara indicación del grupo al que pertenece, o en ocasiones, del grupo con el que más se relaciona. No obstante, nada impide que un funcionario elija una vestimenta que no sea “la que le corresponde”.

Los grupos más fáciles de identificar son aquellos que tienen un uniforme definido y que ya mencioné al inicio del capítulo: policías, personal de limpieza y mantenimiento. De esos, sólo el último es parte del personal operativo. Las secretarías son otra fracción del personal de base que es relativamente fácil de identificar, pues muchas veces usan alguna prenda de los “uniformes” con los que se les provee cada año como parte de su vestimenta,

⁴⁸ Los puestos, en orden descendente en la jerarquía, son los siguientes: Secretario, Subsecretario, Oficial Mayor (OM), Titular de Unidad, Director General (DG), Director General Adjunto (DGA), Director de Área (DA), Subdirector de Área (SA), Jefe de Departamento (JD), Enlace y puestos operativos 11, 10, 9, 8, 7, 6, 5 y 4 (secretarías, chóferes, mensajeros, ujieres, analistas, trabajadores del archivo, etc.)

haciendo que tal o cual chaleco o falda las señalen como secretarias. Otros miembros del grupo de los operativos (mensajeros, personal de archivo, algunos choferes, etc.) tienden a vestir de manera informal, mientras que los ujieres o choferes asignados a funcionarios de alto rango varían su vestimenta, vistiendo usualmente de traje, o al menos con camisa y corbata, cuando manejan para sus jefes, pero adoptando una vestimenta informal cuando estos últimos salen de viaje.

Por su parte, la regla no escrita para los mandos medios y altos es que deben asistir a la oficina con traje o al menos camisa y corbata. Es en muy raras ocasiones que uno los ve vestidos de manera informal, a veces cuando viajan o algunos viernes, aunque sólo algunas áreas, que son las menos. Para la mujeres la distinción no es tan sencilla, sin embargo, sigue habiendo una tendencia a la formalidad conforme a su rango en la jerarquía (mayor jerarquía – mayor formalidad).

Un grupo que funciona aparte es el de las personas que prestan servicio social o llevan a cabo prácticas profesionales, pues estos claramente adoptan un código de vestimenta de acuerdo al área a la que están adscritos, variando entre la formalidad y la informalidad, desde jeans y camiseta hasta traje y corbata.

El código de vestimenta es un punto que hay que mantener en mente a lo largo de esta tesis, ya que es un claro ejemplo de cómo el Estilo, que trato más adelante, influye en aspectos más allá del mero trabajo de los funcionarios en la Cancillería. El código de vestimenta puede ser visto como algo meramente superficial, sin embargo, el estar sujetos a uno u otro código no escrito obliga a los funcionarios a gastar más o menos dinero y a dedicar más o menos tiempo a este asunto, que como se verá después, forma parte de un conjunto de elementos significativos que están determinados por el estilo del área donde se trabaja.

Siguiendo el sistema de división por áreas, la jerarquía debe considerarse también dentro de los límites de un área determinada, dando por momentos la impresión de que el mando más alto es en realidad el funcionario de mayor rango dentro de la misma (generalmente el director general).⁴⁹ Ésta es la visión más común dentro de muchas áreas, sobre todo direcciones generales, pues la separación física de las áreas superiores en el organigrama o de los funcionarios que están sobre su DG generan esta impresión en los funcionarios. Sin embargo, esta misma situación propicia una especie de idolatría y reverencia hacia esas personas que ocupan puestos por encima de los directores generales. La separación física entre las áreas y el hecho de que estos personajes se muestren muy poco ante los funcionarios menores contribuye ampliamente a extender esta visión de superioridad, la cual no prevalece más que sutilmente en aquellos que son más cercanos a esos personajes importantes.

Una consideración significativa es que además de la jerarquía de las personas existe una jerarquía clara entre algunas áreas, haciendo que los escalones y relaciones entre los puestos antes mencionados se modifiquen. De esta forma, al lugar que ocupa un funcionario en el escalafón se añade el lugar que ocupa su área en el organigrama, generando una nueva posición relativa que permite situaciones como que un asesor de un Subsecretario que a la vez tiene un puesto de enlace o jefe de departamento aparezca como igual (o superior) ante un director de área.

La relatividad en la posición jerárquica que ilustra el ejemplo anterior es más evidente cuando se examina la comunicación entre dos funcionarios que no tienen una relación personal, es decir que se comunican exclusivamente por motivos de trabajo y que no pertenecen a la misma área. Antes de iniciar el intercambio con otro funcionario, los

⁴⁹ Excepto para las Subsecretarías, la Oficialía Mayor, Consultoría Jurídica, las Oficinas de la Secretaría, Comisión de Personal del SEM, entre algunas otras que también tienen un superior diferente al DG.

trabajadores de la cancillería consideran varias cosas: primero, la naturaleza de su petición, es decir si se trata de una duda, una solicitud, un favor o se tiene otro motivo para comunicarse. Segundo, el mejor medio por el cual llevar a cabo la comunicación, relativo a sus objetivos. Tercero, el trato adecuado que dar al otro funcionario. Cuarto, la urgencia con la que se requiere obtener un resultado del otro funcionario. Estas cuatro cosas se toman en cuenta relativas a la posición jerárquica del interlocutor con respecto a la propia. Asimismo, una relación laboral recurrente modifica el trato entre ambos funcionarios y su forma de comunicarse, difuminando la evaluación inicial de lo que se considera un “trato adecuado”.

El punto anterior no es trivial, pues tiene repercusiones claras en el trabajo y, por ende, en la vida de cada funcionario en la Cancillería. La posición jerárquica determina, a grandes rasgos, con quién y cómo es adecuado comunicarse, siendo inapropiado contactar a una persona de mayor rango al propio, al tiempo que lo más apropiado es dirigir las solicitudes, sobre todo formales, a los funcionarios de rango equivalente. Mientras que un funcionario puede dirigirse a alguien de menor rango sin ningún problema, una solicitud más o menos formal puede tomarse a mal por el superior directo del funcionario de menor rango, esto se debe a que, dependiendo de qué se pida y de quienes sean los involucrados, se puede interpretar como que se está dando una orden a un funcionario que no es subordinado del ordenante.

Por su parte, los medios para comunicarse son determinados por la evaluación que hace el funcionario sobre la interacción que se pretende llevar a cabo. Una petición formal siempre se hará mediante un “oficio” que implica darle importancia (evidente para el interlocutor) a lo que se busca con la comunicación, al tiempo que ejerce mayor presión que los otros métodos disponibles. Los oficios siempre se envían a un funcionario del mismo

rango⁵⁰ y son un medio de comunicación cuasi obligatorio cuando se trata con otras dependencias, además de ser el único canal que requiere enviarse en original y acusarse de recibido, eliminando posibles errores de comunicación y asegurando la recepción y conocimiento del mismo por el destinatario.

También es posible comunicarse formalmente mediante un “notice”,⁵¹ como el anterior, se trata de un mecanismo institucional de comunicación e involucra un registro en el archivo, pero es menos formal y siempre de carácter interno. Las dos formas de comunicación anteriores se envían y reciben centralizadamente en cada área y, aunque en grados diferentes, requieren de un lenguaje burocrático que es el único adecuado para estos intercambios institucionales. Los otros canales de comunicación disponibles son el correo electrónico personal, que puede tener diferentes grados de formalidad, y las llamadas telefónicas, que permiten mayor flexibilidad, pero a diferencia del canal anterior, no dejan constancia escrita y los acuerdos que se hacen por este medio no son tan vinculantes.

A pesar de que la tecnología permite acelerar los intercambios, a partir de lo anterior resulta evidente que el poder prescindir (en parte) de los medios formales permite tener una mayor flexibilidad en el trabajo y en la gestión de información necesaria para el mismo. Asimismo, lo más común es encontrar un uso mixto de estas formas de comunicación combinadas con el uso de conexiones personales para lograr obtener los que se busca de los otros funcionarios, tanto para cosas específicas del trabajo, como para otras relacionadas con la vida del funcionario en la Cancillería.⁵²

⁵⁰ Una excepción a esto es cuando el encargado de un área, es decir, el funcionario que toma el lugar del jefe cuando este se encuentra separado de su puesto (fuera del país, de vacaciones, enfermo, etc.) firma un oficio a alguien que tiene, en realidad, un puesto más alto en el escalafón. Sin embargo, la mayoría de los funcionarios son reticentes a enviar esta clase de comunicaciones, prefiriendo esperar, en la medida de lo posible, el regreso del titular.

⁵¹ Un notice es de hecho un correo electrónico, sin embargo, el lenguaje y características como el formato, la inclusión en un sistema de catalogación, la necesidad de archivarlos y la emisión desde la cuenta de correo del área los hace completamente diferentes a un correo electrónico común.

⁵² La vida en la Cancillería y sus diversas facetas se tratan a profundidad más adelante en el capítulo 4.

M: En el 92 apenas empezó la automatización de la cancillería [...]

La transformación de la secretaría ha sido algo muy muy importante, sobre todo en el ámbito tecnológico, te digo, yo que trabajé con el DOS y con los disquetes de 3 1/2 y 4 5/8, los cañones que eran ¡cañones!, una cosa así [muy grande], un cañón y ahora ves las cositas [los nuevos aparatos], o sea toda la nanotecnología, o sea, ver un USB de ese tipo tú dices, ¡bueno!, o el internet, el fax, el telex... había embajadores que mandaban sábanas y entonces te ponías a leer y tenías que estar leyendo. Obviamente, te digo, la velocidad de la comunicación también ha impactado mucho en la secretaría, antes había mucho trabajo, pero la velocidad de las comunicaciones, al no ser tan rápida te daba tiempo de sacar las cosas ¿no?, ahora tu puedes recibir cincuenta mensajes urgentes al día y todos son urgentes, invariablemente al día recibes 100, aquí son entre 80 y 90 mensajes y de ese un 30% o 40% es algo urgente o algo que requiere una respuesta, entonces obviamente llega el momento en que las áreas, por más preparadas que estén, se van a ver rebasadas, porque si piden cincuenta dictámenes para una hora, pues es prácticamente imposible. [...]

La Cancillería que yo conocí hace veintitantos años es muy diferente a la Cancillería de ahora tanto en forma de trabajo como en organización.

Identificación

Una característica evidentemente definitoria de los trabajadores de la Cancillería, de todos los rangos y puestos, es un sentimiento consciente o inconsciente de pertenencia que aparece claramente cuando se compara a la Secretaría, sus trabajadores o el cómo se hacen las cosas en su interior con otras dependencias y oficinas públicas o privadas. Es curioso como ese sentimiento de ser diferente a los demás, de ser únicos y exclusivos, se exagera sobre todo al comparar Relaciones Exteriores con otras oficinas de gobierno, pues se hace una clara distinción, casi de superioridad en los ámbitos de compromiso, dedicación, entereza y calidad del trabajo. No obstante, lo que comúnmente genera más orgullo a la mayoría de los funcionarios es más superfluo y, sin embargo, tanto más importante porque realza las diferencias más visibles entre la Cancillería y el resto de la esfera pública; me refiero a asuntos como elegancia, eficiencia y rapidez no sólo en el trabajo sino en las

personas mismas, como se comportan mejor, como raramente hay algún comportamiento digno de reproche (al menos hacia el exterior) o como se trata de “personas de más mundo”, cultas, intelectuales e inteligentes⁵³.

Me limito aquí a la comparación con la esfera pública porque la gran mayoría no ve siquiera el caso de una comparación con lo privado. Aunque es cierto que hay cierta admiración por la academia, que mantiene por diversos motivos, relaciones más o menos estrechas con la dependencia; ésta considera como algo aparte y que a veces complementa a la Cancillería en algunos ámbitos.⁵⁴

Una explicación que puede ofrecerse a la insistencia en diferenciarse de los otros en los términos antes mencionados es, en primer lugar, porque el trabajo y el día a día de la Cancillería implican dar una atención especial, y extraordinaria para el resto del servicio público, a la imagen y a cómo son vistos, tanto la Secretaría como sus funcionarios, desde el exterior. La diplomacia en si misma implica un constante juego de imágenes y símbolos que requieren estar cotidianamente al pendiente de cómo se ven y qué aparentan las acciones, palabras y formas de los funcionarios. En segundo lugar, existe una reputación de excelencia y, sobre todo, de estatus que acarrea el hecho de dedicarse a la relación con el exterior que tiene un origen histórico y se hereda de los predecesores. Finalmente y en estrecha relación con lo anterior, están las formas y maneras que, aunque ahora diluidas, siguen siendo usadas tanto por los diplomáticos como por el resto de los funcionarios ligados a ellos; las formas y particularidades que requiere el trabajo diplomático son prácticamente únicas a la SRE y permiten a los funcionarios una fuente clara de ejemplos para diferenciarlos del resto

⁵³ Evidentemente se trata de comparaciones muy generales que estén vistas, sobre todo, desde el punto de vista de los funcionarios de la misma Cancillería. Sin embargo, no es raro que estas distinciones las hagan también funcionarios de otras dependencias.

⁵⁴ Sobre todo cabe mencionar la estrecha relación de la academia con el Instituto Matías Romero, pues se involucra en la selección de los miembros del SEM, al mismo tiempo que en su formación al interior del Instituto. Adicionalmente existe la tradición de nombrar alternadamente a un académico y un miembro del SEM como Director del IMR.

del servicio público en cuanto al lenguaje, modales, cultura, conocimientos, tacto, protocolo, etc.⁵⁵

⁵⁵ Como en el resto de las generalizaciones que hago en esta tesis, existen grados y matices, así como funcionarios que se acercan más a estos estereotipos. A pesar de esto considero, a partir de mi observación, que incluso los funcionarios más alejados a lo que podría llamarse el tipo ideal de un diplomático, tienden inconscientemente y por su mera pertenencia a esta tribu, a separarse de los de fuera y distinguir las características que aquí se mencionan aunque sea muy ligeramente. Esto resulta claro ante expresiones como “En Cancillería esto no pasaría”, “En la Cancillería se hacen las cosas así”, “En Cancillería las cosas son diferentes”, “En Cancillería nadie haría...”, “En Cancillería a nadie se le ocurriría...”, etc. Incluso desde el exterior, muchos funcionarios públicos reiteran estas distinciones con frases del tipo “Los de la Cancillería...”, así como referencias a la educación, modales y organización en la SRE. Lo anterior no quiere decir que en Cancillería todo sea mejor o más ordenado, sin embargo sí implica que muchas veces lo aparenta y es esta imagen al exterior una de las características más importantes para el trabajo y para los funcionarios mismos.

El Trabajo

En un principio mencioné que el trabajo que se lleva a cabo en la Cancillería es su misma razón de ser, sin él, la institución perdería sentido, pues eso es lo que reúne a los integrantes de la comunidad que se forma en su interior, lo que los mantiene ocupados y lo que los organiza. Siendo un factor crucial para la existencia de la institución, es también, de manera mucho más práctica, uno de los ejes que ordena la convivencia y las interacciones sociales dentro de la SRE.

El trabajo en la Cancillería es un factor definitorio de las características del área que lo lleva a cabo, al tiempo que es el criterio formal mediante el cual se organiza la Secretaría, es decir, mediante el cual se agrupan las áreas, e.g. Subsecretarías, Direcciones Generales, etc. La lógica imperante para la distribución del trabajo es la agrupación por temas, tomando en cuenta un ordenamiento de lo general a lo particular y aquellos que se consideran más importantes como forma de jerarquización; quién los considera importantes y por qué eso importa en sí mismo entrará más adelante en el apartado sobre el Estilo.⁵⁶

Como he dejado entrever en la sección anterior al referirme a las diferentes áreas que comprenden la Cancillería, hay diferencias abismales entre aquellas que se dedican a lo sustantivo y las que se dedican a lo administrativo; la diversidad y distancia entre unas y otras tiene origen en el trabajo mismo que realizan y es más compleja que una simple división bipolar.

Es posible identificar, a grandes rasgos, categorías generales en las cuales clasificar el trabajo de las diferentes áreas de la Cancillería. Encuentro que uno puede asignar una de las siguientes a cada área según el foco de sus actividades: Bilateral (política), Multilateral, Económica, Cooperación, Consular, Protección, Protocolo, Legal, Archivo y Administrativa. A partir de las direcciones generales y hacia abajo en el organigrama (direcciones de área,

⁵⁶ Véase Anexo 1 – Organigrama de la SRE

subdirecciones de área y jefaturas de departamento) es cada vez más fácil abarcar todo el trabajo mediante el uso de una sola categoría, en cambio, para una Subsecretaría, muchas veces es necesario recurrir a varias de ellas de manera simultánea. Como ejemplos de uno y otro extremo, el Departamento de Política Exterior para Estados Unidos es fácilmente clasificable dentro de la categoría de Bilateral (política), mientras que la Subsecretaría para América del Norte, de la cual forma parte, no es posible más que definirla usando las categorías de Bilateral (política), Consular, Protección, Legal, Archivo y Administrativa, siendo que además, tiene injerencia en temas que tienen que ver con lo multilateral y lo económico.

Algo que es posible notar casi de inmediato en la SRE es que, además de ser un eje organizativo, el trabajo que realiza cada uno de los funcionarios influye en cómo es considerado por los otros funcionarios según su propia formación y área de pertenencia. Así pues, existe cierto prejuicio según si se es “multilateralista” o “bilateralista”, según si trabaja en la Oficialía Mayor o en temas de Cooperación internacional, prácticamente cada área acarrea una idea en el imaginario de los funcionarios, siendo común que se generen estereotipos de Subsecretarías o Direcciones Generales completas.⁵⁷

Por otro lado, mientras más cercana sea un área a un funcionario (siendo la propia la que está más cerca) es común que puedan identificarse diferencias claras entre subdivisiones de la misma: direcciones generales adjuntas, direcciones de área, etc. La mayoría de las veces para el área donde se está se conoce de cerca el trabajo de cada una de las personas, lo que permite excluirlas en caso de que una no cumpla con un estereotipo dado.

⁵⁷ Muchas veces estas reputaciones se extienden a todos los funcionarios de un área sin importar su jerarquía, sin embargo, sucede a menudo que hay una distinción entre los operativos y los mandos medios y superiores, generando dos sistemas paralelos con algunos rasgos comunes, pero en los que predomina la naturaleza del trabajo del grupo respectivo. Es decir, que los operativos tienen una reputación en cuanto a su materia de trabajo específica, mientras que los sustantivos la tienen en función de los temas que se tratan en el área.

Cabe señalar que esos estereotipos no son pasajeros y tienden a quedarse con el funcionario a lo largo de su carrera e incluso ayudan a determinar el camino que sigue cada individuo. No es raro encontrar funcionarios que “tienen una formación multilateralista” o que “son bilateralistas” queriendo decir que buena parte de su carrera la han dedicado a uno u otro tema y que “probablemente deberían dedicarse a eso que ya saben”. Lo mismo sucede con las especializaciones sobre un área geográfica o tema determinado, que muchas veces identifican a uno u otro funcionario haciéndolo un referente cuando se habla de “su tema”.⁵⁸ Un ejemplo de este caso son los idiomas, haber trabajado en alguna representación durante mucho tiempo o haberse dedicado a un mismo tema durante años.

Claramente una parte de esta definición depende de los gustos y aspiraciones de cada funcionario, sin embargo, es muy común encontrar quienes se dedican a uno u otro tema porque eso es a lo que siempre los han dedicado, porque no tienen aptitudes particulares para otro tema, porque no tienen la suficiente capacidad de negociar sus asignaciones o porque las prioridades de la Cancillería, el Servicio o el área los dirigen en determinada dirección, siendo evidente que su interés original era otro que al que terminaron dedicándose. Se genera entonces una búsqueda permanente de cada funcionario por alcanzar y conservar los temas que le interesan y evitar los que no. El siguiente fragmento es parte de una entrevista con un funcionario que en ese momento llevaba encargado del archivo de un área por varios años luego de rotar por diferentes áreas atendiendo temas no sustantivos:

C: Yo prácticamente estoy ya buscando un cambio, estoy buscando un cambio a la primera oportunidad, a un área... quiero regresar a América Latina, América Latina es mi área de especialidad.

D: ¿Qué estudiaste?

⁵⁸ Este es simplemente un ejemplo que concierne a aquellos que se dedican a temas sustantivos, siendo que se dan casos similares para los otros grupos: administrativos y operativos.

C: Relaciones internacionales, con un enfoque más a América Latina, todo lo que es la región, por el lado bilateral como regional.

Es la organización por áreas y temas la que a su vez define la agrupación espacial de las personas. Aunque se debe a fines prácticos, esto tiene claras repercusiones sociales que derivan de a qué se dedica cada funcionario y por ende a qué área pertenece. Lo anterior no sólo determina quiénes son los compañeros de trabajo, sino también determina la vecindad de otros funcionarios y cuáles son las relaciones inmediatas, muchas veces inevitables, a las que está sometido cada uno.

La mayoría de las veces el funcionario está obligado a mantener un mínimo de relación tanto con los compañeros de trabajo como con otras personas dentro y alrededor de su área. Hay algunos trabajadores que son relativamente intercambiables pues cumplen las mismas funciones o se encargan de lo mismo (formalmente,) independientemente de a dónde estén adscritos, por ejemplo las secretarias, trabajadores de los archivos, choferes, mensajeros y otros que generalmente ocupan los escalones inferiores de la jerarquía. No obstante, su papel real y su posición en cada área es particular y depende del Estilo imperante en la misma.

Esos trabajadores son “operativos” tanto nominalmente como prácticamente, no se ocupan de temas específicos sino de tareas específicas que junto con su puesto, generalmente “de base”, es decir sindicalizado, les permiten una flexibilidad ajena a un especialista en temas sustantivos como mecanismos de integración regional o el conflicto en medio oriente por ejemplo. Esa condición “de base” implica también que los trabajadores tienden a permanecer (aunque no siempre en el mismo escalón de la nómina) a pesar de los grandes cambios y transformaciones, como los que acarrearán los cambios de altos

funcionarios. Este es un buen primer indicio de la importante aunque relativamente limitada permeabilidad al cambio de arriba hacia abajo.

El Estilo

Durante los 26 meses que pasé en el edificio “Tlatelolco” tuve la oportunidad de convivir con una gran variedad de personas y acercarme al día a día de las áreas a las que pertenecen. Desde un principio fue claro que me encontraba ante una comunidad extraordinariamente heterogénea, que si bien tiene una serie de características comunes, presenta también grandes y profundas diferencias entre sus miembros.

Hablé antes de la división que hay entre aquellos que se dedican a lo administrativo, lo sustantivo y lo operativo, pero las diferencias entre los grupos de personas a los que me refiero en esta sección van mucho más allá del tipo de trabajo que cada quién realiza; éstas se reflejan en la vida que cada individuo tiene dentro (y a veces fuera) de la Cancillería. Con la suma de mis observaciones y los recuentos de los habitantes del edificio me fue posible entender que hay un cierto orden en el entramado social de la Secretaría, es decir, que la agrupación de los individuos en sus áreas de trabajo y círculos sociales, así como la forma en que se desenvuelven las relaciones entre los mismos, está cercanamente relacionada, es decir que no es trivial ni aleatoria.

Encontré que hay una variedad de formas de ser y hacer que explican, a la vez que vinculan, la organización y funcionamiento de la estructura social, el trabajo y la cultura al interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores:

“Cultura es la estructura de significación mediante la cual los seres humanos interpretan su experiencia y guían su acción; estructura social es la forma que toma la acción, la red de relaciones sociales que realmente existe. Cultura y estructura social son diferentes abstracciones del mismo fenómeno. Uno considera la acción social con

respecto a su significación para aquel que la realiza, el otro la considera en los términos de su contribución al funcionamiento de un sistema social.”⁵⁹

Más allá de los grandes grupos que describí anteriormente (e.g. operativos, del Servicio y sindicalizados) el área a la que se pertenece es una forma de agrupación aún más significativa para explicar cómo se desenvuelve la vida en la Cancillería, pues aunque hay miembros de los primeros en todas las áreas, son las particularidades de cada una de éstas las que determinan la forma en que los individuos viven la Secretaría y que permiten atisbar el orden social imperante.

Antes de avanzar en la explicación es pertinente delimitar lo que comprende un “área”, pues es a partir de que existen límites definidos para cada una que es posible comprender el funcionamiento del Estilo. Formalmente, un área puede entenderse como una unidad administrativa, que son las siguientes: Oficinas de la Secretaría, Oficialía Mayor, subsecretarías, Consultoría Jurídica, direcciones generales, organismos desconcentrados, Órgano Interno de Control y secciones mexicanas de las comisiones internacionales de límites y aguas. Lo importante en este caso es que cada una de éstas está formada por un grupo definido, no intercambiable, de funcionarios y cuenta con un “titular”, persona encargada del área, que tiene una posición jerárquica directa sobre el resto.⁶⁰

Gracias a esta división formal las áreas tienen fronteras claras en términos organizacionales, lo que ocasiona también que tengan un espacio, cultura y estructura social definida. Cada titular cuenta con una autonomía relativa sobre su área. Ésta es relativa

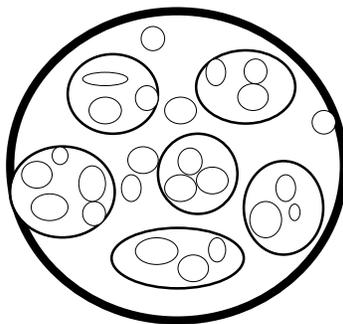
⁵⁹ Geertz, Clifford, *The Interpretation of Cultures*, Basic Books, New York, 1973, p145. La traducción es mía.

⁶⁰ Es necesario señalar que en la realidad, la distinción entre las áreas es más compleja que la formal, pues hay divisiones en algunas direcciones generales que podrían llevar a pensar que las mismas están compuestas por dos áreas reunidas bajo un mismo titular; la mayoría de estos casos sucede en las direcciones más grandes y complejas, que tratan en su interior temas de diferentes índoles. Un ejemplo es esto es la Dirección General del Servicio Exterior y Recursos Humanos, que si bien tiene un solo titular, la diferencia entre las dos direcciones generales adjuntas que la componen (del Servicio Exterior y de Recursos Humanos) es tal que podrían considerarse dos áreas separadas.

debido a que sus propios superiores jerárquicos tienen un rol importante en la definición de algunas reglas y normas básicas que ni siquiera ellos pueden ignorar.

Gracias a esta compartimentación cada área tiene su propia estructura social y su propia cultura, lo que en este caso quiere decir que cada una de esas unidades está organizada “a su propio modo”: tiene reglas, normas, usos, costumbres y un orden particular que rige las interacciones sociales y la vida en cada una de ellas de forma separada, aunque relacionada a las otras áreas. Aquí no quiero decir que cada una de éstas sea un mundo aparte, sino simplemente que son siempre diferentes; dado que todas son parte de la misma Secretaría, tienen estructuras formales similares, están en el mismo lugar y se componen de personas similares, no resulta extraño que haya muchas características compartidas entre ellas.

Una forma de entenderlo, que además refleja la forma en que se superponen y relacionan los diferentes estilos de vida es el siguiente esquema donde el círculo más grande es la secretaría en su conjunto, los medianos son las subsecretarías y los más pequeños las direcciones generales y similares. Todas las áreas son parte de la Secretaría, pero no todas son iguales, sino que hay unas más parecidas o más cercanas entre si y otras menos parecidas o más lejanas.



Esta individualidad resulta de una conjunción varios factores entre los que se cuentan las disposiciones formales, la relación de subordinación con otras áreas, la interacción con otras áreas y con el exterior, pero sobre todo, el Estilo de cada uno de los funcionarios que la componen, los cuales siempre afectan, en mayor o menor medida, la cultura y estructura social resultante. A este producto final me referiré de forma general como el estilo de vida de cada área.

En términos reales, un área es una oficina y una comunidad en sí misma que se concentra en un espacio físico definido. Cada área tiene un jefe sobre todos los funcionarios y una organización formal donde todos tienen un lugar específico, a la par, hay un orden social que rige las interacciones entre los habitantes de la misma. Ambas formas de orden conviven una al lado de la otra modificándose mutuamente; hay áreas en las que una tiene más peso una de ellas y áreas donde están en equilibrio. Por ejemplo, hay algunas áreas donde predomina lo laboral y el orden formal de las cosas se observa de forma rigurosa, donde la costumbre es referirse a los superiores siempre de forma respetuosa y por sus títulos o puestos. Hay otras áreas en cambio donde, socialmente, todos son pares (o aparentan serlo), todos se llaman por su primer nombre y el trato es completamente informal y amistoso. No obstante, en todas ellas la jerarquía es una pieza clave en la determinación del orden social, ya que se trata de una pieza clave en la formación del Estatus y la organización del trabajo.

Las diferencias en el estilo de vida en cada área derivan entonces de esas diferencias en las reglas, normas, usos y costumbres, que son a su vez el producto del Estilo del titular, en primer lugar, y en segundo, del Estilo del resto de los funcionarios (generalmente en orden de Estatus descendente), aunque cuanto y de qué forma afectan los Estilos de cada funcionario al estilo de vida del área tiende a depender también de la libertad y margen de acción que les permita el Estilo del titular.

El Estilo es entonces una cualidad personal que surge a partir de y está limitada a la relación del individuo con la Cancillería,⁶¹ es a la vez la forma de ver y entender las cosas, la forma de organizarse y organizar el entorno, la forma de hacer y trabajar, la acción y la estructura de significado con la que se interpreta. En pocas palabras, el Estilo es la forma en la que un individuo vive y se desenvuelve en Relaciones Exteriores.

El Estilo tiene algunas características que permiten entender cómo se forma, modifica y vincula: ser determinado por la propia experiencia, así como por la relación con el entorno social y cultural; afectar a y ser afectado por los Estilos circundantes y ser dinámico (cambia y se adapta). Para negociar su posición con respecto a los otros, para definir en qué grado el Estilo propio puede expresarse en acciones, éste depende del Estatus del individuo⁶² y se apoya en él a fin de alcanzar el equilibrio más favorable posible con los Estilos del resto del área y aquellos que pueden trascender las fronteras de la misma para afectar a sus habitantes.

“Como en literatura uno diferencia los "estilos" o maneras de escribir, uno puede distinguir las "maneras de hacer", de caminar, de leer, de producir, de hablar, etcétera. Estos estilos de acción intervienen en un campo que los regula en un primer nivel (por ejemplo, el sistema de la fábrica), pero introducen una forma de sacar provecho de éste que obedece a otras reglas y que constituye como un segundo nivel imbricado en el primero (como el escamoteo). Asimilables a los *modos de empleo*, estas "maneras de hacer" crean un espacio de juego con una estratificación de funcionamientos diferentes e interferentes. De esta forma, las maneras de "habitar" (una casa o una lengua) propias a su Cabilia natal, el norafricano que vive en París o en Roubaix las insinúa *en* el sistema que le impone la construcción de una vivienda de interés social o

⁶¹ Este concepto de Estilo debe siempre entenderse dentro de un contexto institucional definido, pues, al menos para el caso de la Cancillería, hay condiciones necesarias para que esta sea una explicación plausible, por ejemplo la agrupación en áreas de trabajo claramente delimitadas o la existencia de un sistema jerárquico definido formalmente que permite a alguien en un escalón superior tomar decisiones que van más allá del contenido del trabajo de alguien en un escalón inferior, es decir, tomar decisiones que afectan de directa e indirectamente la forma de vida de otros y la estructura social resultante de la interacción de los mismos.

⁶² Estatus y Estilo son interdependientes, por lo que volveré a abordar el tema más adelante en la sección específica dedicada al Estatus.

en el sistema de la lengua francesa. Sobrepone esas maneras y, mediante esta combinación, se crea un espacio de juego para las *maneras de utilizar* el orden imperante en el lugar o respecto de la lengua. Sin salir del sitio donde le hace falta vivir y que le dicta una ley, instaura algo de la *pluralidad* y la creatividad. Gracias a un arte del intervalo, obtiene efectos imprevistos.”⁶³

Sostengo que el Estilo del titular es el principal factor definitorio de la vida en un área, porque él es el punto donde convergen la estructura formal y el orden social de la misma, es a la vez el superior jerárquico, formalmente encargado de organizar y dirigir a los funcionarios a su cargo y la figura de autoridad que define los términos de la vida en esa área. El titular, tiene la última palabra en los asuntos del área y determina las reglas y normas tanto del aspecto laboral como del social; sus decisiones organizan al área y sus directivas están limitadas sólo por las reglas formales de la organización y por las órdenes de los funcionarios superiores a él mismo. Es por esto que el Estilo del titular siempre es determinante para el estilo de vida de sus subordinados.

En un encuentro casual en el elevador sostuve la siguiente conversación con un director de área al notar que tenía un nuevo pin con forma de la bandera de México:

D: ¿Y eso? [señalando al pin]

F: Me lo dio mi nuevo jefe, supongo que lo trajo del consulado en Santa Rita.

D: ¿Y cómo va el nuevo jefe?

F: Bien, muy tranquilo, hasta ahora su estilo es muy parecido al del Ministro R, muy serio y muy institucional. Ayer nos quedamos en la noche, también tiene la filosofía de no dejar para mañana lo que puedes hacer hoy...

Ahora está todo muy tranquilo, ayer le dije que tuvo suerte de llegar y tener por lo menos un par de meses para procesar toda la información... aunque uno nunca sabe el carácter del jefe hasta que no lo ve bajo presión, ya ves que luego con las rachas que agarramos, ahí es donde se ve de verdad cómo es alguien.

⁶³ De Certau, Michel, *La invención de lo cotidiano*, Vol. 1, Universidad Iberoamericana-ITESO, 2000, p.36.

El titular es ese vértice donde se sostienen ambas partes de la organización del área (formal e informal), ya que los subordinados deben adaptarse al Estilo del mismo a fin de evitar conflictos e ir avanzando en el trabajo que deben realizar. El estilo de trabajo del jefe determina el de sus subordinados de varias formas: determina la carga que asigna a cada uno, la presión a la que los somete, el tipo de trabajo y la forma en la que deben hacerlo, los tiempos en los que deben entregar y la calidad requerida del producto final o necesidad de repetirlo.

Hay quienes prefieren llevar un control estricto de cada paso del trabajo, estar permanentemente al tanto del avance de todos los asuntos e incluso revisar un documento o una comunicación y regresarla a sus subordinados con cambios en numerosas ocasiones antes de aprobarlo. Lo mismo hay quienes asignan una tarea y no vuelven a tocar el tema hasta el momento en que se supone debe ser terminada y entregada, dando total libertad a sus subordinados en la forma y organización de la misma y revisando una sola vez, incluso haciendo ellos mismos las correcciones pertinentes. También existen quienes acaparan la mayor parte del trabajo limitando las tareas que delegan (delegando sólo tareas menores o muy específicas) o quienes devuelven un documento en repetidas ocasiones simplemente para que se cambie una coma o un margen. Así, hay tantos estilos de trabajo como funcionarios.

A pesar de que el del titular es el Estilo rector del área, que define aspectos básicos de la vida y el trabajo que afectan directamente a todos los miembros del área, es normal que un funcionario tenga otros jefes que están por arriba del él, pero por debajo del titular. De esta forma cada funcionario debe adaptarse y lidiar con una serie de Estilos que están por sobre de él, por ejemplo: un subdirector de área debe tratar primero con un director de área

que es su superior inmediato⁶⁴ y ambos adaptarse al estilo de trabajo de un director general adjunto antes de llegar al titular del área.

Hay características del estilo de trabajo que afectan indirectamente la vida de los subordinados, por ejemplo que el jefe requiera verlos en persona constantemente obligándolos a estar permanentemente en “su lugar”,⁶⁵ que los llame para algún asunto a la hora en que se supone saldrían a comer reduciendo el tiempo de descanso que les corresponde o que constantemente solicite cosas por correo electrónico, aún después de haber salido de la oficina y espere una respuesta pronta, invadiendo, de cierta forma, el tiempo personal de sus subordinados.

De la misma forma hay características del Estilo del jefe y del titular que afectan directamente el Estilo y la vida de los funcionarios. Un ejemplo típico, incluso reconocido por los mismos habitantes de la Cancillería, son los horarios de entrada y de salida: Lo normal es que un funcionario llegue antes que su jefe y se vaya después, por lo que muchas veces de eso dependen sus horarios reales, a pesar de que tengan un horario formalmente definido que es diferente a ese. Más allá de esa normalidad, también hay casos en los que el titular defiende los horarios formalmente establecidos, favoreciendo el cumplimiento estricto de los horarios definidos y siendo relativamente intransigentes con ese tema, aunque incluso en

⁶⁴ Es muy común que no siempre haya todos los puestos de la jerarquía en una oficina, siendo que el superior inmediato de un jefe de departamento puede ser un director de área o incluso el mismo director general que es titular de su área. De la misma forma hay directores, subdirectores y más comúnmente jefes de departamento que en realidad no dirigen o son jefes de nadie más, sino que ellos mismos conforman su dirección, subdirección o departamento. Esto depende siempre de cómo esté organizada el área y de qué plazas y personas haya disponibles.

⁶⁵ Al pasar algo de tiempo al interior de la Cancillería es fácil notar algunas frases hechas de uso generalizado que tienen un significado especial al interior de la misma. Un ejemplo de esto es la costumbre de contestar “no se encuentra en su lugar” o “se levantó un momento de su lugar” a manera de explicación cuando llaman por teléfono a alguien que no está en ese momento en la oficina, sin embargo, esta es una forma velada de transmitir un mensaje específico.

Cuando se le dice a un jefe generalmente quiere decir lo que aparenta, que por alguna razón la persona no pudo atender pero que está en la oficina y que en seguida se comunicará de regreso. Por otro lado, cuando se le dice a otra persona de la Cancillería quiere decir que no se tiene o quiere dar información sobre el paradero de la persona y puede significar simplemente que la persona no está, pudiendo haberse sólo levantado, salido a la calle por un café, estar en una reunión, etc. con lo que el interlocutor entiende que podría pasar bastante tiempo antes de encontrar a la persona que busca. Finalmente, esta frase significa un elemento de confusión cuando el interlocutor es de fuera de la Cancillería, pues aunque para el que la dice tiende a significar lo mismo que cuando habla con alguien dentro de la Cancillería, la persona que busca al funcionario probablemente la entienda de forma literal al no estar familiarizado con las formas específicas de la SRE.

este caso, aunque sea por unos pocos minutos, se espera que el subordinado se presente en la oficina antes que el jefe (a menos que se trate de un operativo cuyo turno no corresponde a las horas de entrada del jefe).

Éste también resulta un ejemplo ideal para mostrar que incluso los titulares de las áreas tienen ciertas restricciones, algunas de estas compartidas por todos: en este caso el Sindicato es una pieza clave, pues mientras el resto de los trabajadores deben seguir la costumbre y adaptarse al Estilo de sus jefes, los sindicalizados sólo permanecen después de su hora de salida cuando se les paga horas extras, lo que diluye la autoridad del titular. Asimismo puede haber otro extremo con respecto a este tema, el que otorga gran libertad de horarios a los subordinados con la única condición que cumplan las fechas límite establecidas para la entrega de sus tareas.

Los ejemplos anteriores son tan solo eso, ejemplos, pues la influencia del Estilo de los jefes es inmensa y afecta la mayor parte de la vida de sus subordinados. Aunque hay algunos límites que controlan esa influencia (e.g. los horarios definidos de los sindicalizados), estos son reducidos y en general se restringen a aspectos muy específicos como las prestaciones que por ley se otorgan a algunos trabajadores, mientras que otros aspectos como la forma de trabajo y su distribución, la distribución del espacio en la oficina, la vestimenta, la etiqueta, etc. dependen la mayor parte del tiempo del orden que establece o deja de establecer el jefe a ese respecto.

En algunos casos la influencia de los jefes es tal que sobrepasa algunas de esas limitantes formales, por ejemplo cuando frente a un tema muy importante el titular determina que los funcionarios deben trabajar en días no laborables o fines de semana. En estos casos lo normal por parte de los subordinados es siempre acatar (a veces un poco a regañadientes), pero sin buscar acciones legales o de otro tipo para defender “sus derechos”. Por su parte, en general el jefe debe mostrar comprensión de la difícil situación en la que

pone a sus subordinados y ofrecer de manera voluntaria, aunque sea de forma simbólica, algún tipo de reparación, por ejemplo un día libre, salir antes o llegar más tarde.

Un punto sumamente importante sobre el Estilo, sobre todo de los titulares y otros jefes, es que no sólo deben tomarse en cuenta las restricciones que impone al Estilo de los subordinados sino también los espacios que se dejan a discreción de los mismos, pues estos definen el ordenamiento de los estratos inferiores del área. El grado de libertad que permite el Estilo de un jefe es lo que hace que la situación de cada funcionario sea casi única, pues cada quien puede imponer a sus propios subordinados algunos aspectos de su Estilo en los espacios que deja libres el de su superior.

Así sucede que cada Estilo se superpone al de todos los superiores, siendo que el del superior inmediato es el que afecta aspectos más específicos de la vida de un funcionario, pues tanto él como su jefe son relativamente cercanos espacial laboral y socialmente. Por otro lado, el Estilo de los superiores más lejanos en la jerarquía tiene efectos que, gracias al grado de libertad que en general permiten, tienden a diluirse en la medida que el superior más cercano puede imponer aspectos de su propio Estilo, aunque éste siempre estará limitado por la importancia y atención que den sus propios superiores a cada aspecto específico.

Esta situación propicia que los mayores choques entre dos Estilos se den entre un funcionario y su superior inmediato (o entre dos funcionarios que deben trabajar lado a lado), pues en general, aunque el Estilo de un titular cause algunos problemas para tal o cual funcionario, al afectar a toda el área no tiende a generar un enfrentamiento abierto. Adicionalmente, dada la preeminencia del titular, el margen de acción de un funcionario descontento, sobre todo de uno en los escalones inferiores de la jerarquía, es casi nulo.

A forma de ejemplificar la importancia del Estilo en el ordenamiento de la vida en la Cancillería, de forma paralela a las implicaciones en cada área, hay algunos Estilos que

trascienden esas barreras. Mencioné ya que una de las manifestaciones del Estilo es la forma en que se ordena el trabajo y el entorno, para el caso del Canciller, este ordenamiento abarca incluso la organización de las áreas mismas, cuáles existen y dejan de existir, cuáles son más importantes, cuáles están en auge y cuales declinan, en fin, cuáles son los temas importantes y a quién y de qué forma le corresponden. Las implicaciones de este punto son claras para entender los alcances del concepto de Estilo, pues si el orden social de la Cancillería tiene como uno de sus principales determinantes la subdivisión en áreas, que el Estilo de una sola persona determine su organización, dice mucho del dinamismo de la estructura social. Si además se entiende que esa persona es la misma que designa a los titulares de las diferentes áreas, podemos ver el alcance que tienen los Estilos superiores sobre la vida de todos los miembros de la SRE.⁶⁶

Hasta ahora he planteado las relaciones de Estilo de manera relativamente lineal, los de arriba siempre se imponen a los de abajo, sin embargo, la realidad es mucho más compleja, pues un funcionario que se encuentra en los estratos inferiores de un área muchas veces puede recurrir al titular o a algún funcionario de los estratos superiores para lidiar con las situaciones generadas por el Estilo de uno de sus jefes (o compañeros). La complejidad resulta en realidad a partir de que la forma de solucionar los conflictos en cada área también forma parte de y está definida por el Estilo del titular (y de los funcionarios de mayor jerarquía).

La forma en que el Estilo de los funcionarios cambia y se modifica para adaptarse no es una simple adecuación temporal a la situación, sino que esos cambios o al menos una parte de ellos se van haciendo parte del propio Estilo, por lo que “va aprendiendo”. Un ejemplo de esto es la respuesta que me dio una funcionaria que solía tener un jefe

⁶⁶ Este ejemplo también deja ver cómo aunque los Estilos superiores determinan aspectos generales y sumamente importantes de la vida de los funcionarios de la Secretaría, los aspectos específicos quedan abiertos a la influencia de otros Estilos más cercanos.

sumamente meticuloso cuando le pregunté por qué volvía a revisar un documento menor que ya había sido revisado en varias ocasiones por tres de sus compañeros: “Esta es la forma como yo hago las cosas, así aprendí durante tres años con C que era muy cuidadosa con esos detalles”.

Un punto que hasta ahora he dejado de lado es la relación que guarda el Estilo con la clasificación que antes hice de los habitantes de Cancillería. ¿Cómo es posible que los miembros de la tribu puedan ser clasificados de forma general como lo hice antes si sus vidas son tan diferentes como el concepto de Estilo parece afirmar? La respuesta a esta pregunta requiere entender ambas explicaciones en términos no absolutos, siendo que en realidad conviven día a día. La sociedad al interior de la SRE se rige por estos dos ejes explicativos que permiten situar a cada individuo en un punto específico del mapa social de la secretaría. Un eje es el Estatus que incluye varios factores: SEM-Sindicato-Otros, Administrativo-Sustantivo-Técnico-Operativo, posición en la jerarquía (operativo-mandos medios-mandos superiores), etc. El otro eje es el área a la que se pertenece y el lugar específico que se ocupa al interior de la misma, lo cual ubica a cada persona en relación a los Estilos que influyen sobre ella. Dicho de otra forma, el primer eje define las características generales de un individuo como habitante de la SRE y el segundo los rasgos particulares de su vida al interior de la misma, siendo que un funcionario hace uso del primer eje para lidiar con el segundo.

Las consideraciones anteriores son en su mayoría de carácter explicativo, pues falta aún hacer un recuento de algunos aspectos específicos y prácticos que comprende el concepto de Estilo, así como la forma en que cada uno afecta la vida de los integrantes de la SRE. Sin embargo, antes de proseguir es necesario hacer notar que el Estilo comprende todos los aspectos de cómo un funcionario actúa e interpreta las acciones, por esta razón, el ejercicio de dividirlo en aspectos prácticos de la vida de un funcionario que hago a

continuación, es meramente explicativo, es decir, tiene como finalidad señalar las áreas de influencia que resultan más relevantes a partir de la observación.

He mencionado ya de forma pasajera algunos de los aspectos que tienden a depender notablemente del dominio del Estilo de los titulares de las áreas: el trabajo, el acomodo del espacio, el manejo del tiempo de forma directa (horarios) y de forma indirecta (trabajo) y el trato entre los miembros del área. A estos, quiero agregar algunos otros aspectos de la vida que están fuertemente relacionados con la forma en la que el titular (y los jefes en general) “llevan las cosas”: el manejo de la información, el involucramiento en la vida personal de los subordinados, la vestimenta, los privilegios en la oficina y la vida fuera de la oficina (el tiempo libre).

Volviendo al tema del espacio físico, es siempre el titular del área el que tiene la última palabra sobre la asignación, ordenamiento y reordenamiento del espacio. Este aspecto tiende a ser uno que se considera siempre en el largo plazo, pues sólo se saca a colación cuando un funcionario entra a formar parte del área, la abandona, o cuando tras un reacomodo hay alguien particularmente insatisfecho que lleva constantemente el tema al titular. Como mencioné anteriormente, a pesar de la apariencia estática de la configuración espacial, las características de cada oficina tienen consecuencias directas en la vida de las personas que las habitan y a veces cambios en esos aspectos promueven cambios en la vida del funcionario. Por un lado están las consideraciones meramente físicas de comodidad, por otro las sociales como la vecindad y la privacidad y el Estatus.

De manera contrastante la temporalidad en la oficina es un aspecto relativamente dinámico que se comenta continuamente y se tiene presente día con día. La hora de salida, por ejemplo, se usa de forma corriente para comparar las cargas de trabajo entre funcionarios y áreas, así como para evaluar la posición en que uno se encuentra con respecto a los demás. Es normal, sobre todo por la mañana y en las últimas horas de la tarde

que las conversaciones casuales giren en torno a la hora de salida, ya sea de ese día o de los anteriores.

En esos intercambios se busca justificar de cierta forma que “se está saliendo a la hora que es correcto salir” y siempre tiende a ser un motivo de orgullo sin importar si se sale tarde o temprano. Si se sale temprano se tiene suerte o hay poca carga de trabajo por lo que toca un merecido descanso. Por otro lado, si se sale tarde es porque se trabaja mucho, lo que también genera cierto orgullo, a pesar de las quejas mediante las que se expresa, dado que se sacrifica el tiempo propio “en pro de un bien mayor”. La referencia al Estilo es claramente visible en las frases “hoy nos dejaron irnos temprano” u “hoy vamos a salir tarde”, pues en el primer caso se hace una referencia expresa a los jefes que dejan o no salir temprano y en el segundo al grupo de funcionarios que se quedan (trabajando juntos) hasta más tarde de lo usual. En general la gente hace estas afirmaciones en plural, siendo que sólo usan el singular para enfatizar una desigualdad patente con respecto al resto de su oficina.

La dependencia del tiempo en cuanto al Estilo no se limita a la entrada y la salida, sino que abarca también otros momentos. Un punto importante es la hora de comida, que es el descanso a la mitad del día laboral, pues a partir del tiempo que se tiene disponible para comer (que le dan al funcionario) es que éste tiene más o menos opciones para comer, descansar, socializar o resolver asuntos personales. En este caso, el control por parte de los superiores tiende a ser pasivo, pues para muchos funcionarios, la hora de comida depende de dos factores, lo apremiante del trabajo por hacer y el horario de comida del jefe, ya que para la mayoría no es adecuado irse a comer dejando pendiente una cosa urgente o cuando es posible que uno de los superiores lo llame.

Es entonces que la mayoría de los funcionarios sin un horario fijo y estricto para comer (generalmente los no sindicalizados) tiende a “pedir permiso” antes de irse cuando va a salir antes que el jefe. Buena parte del tiempo esto consiste en una petición meramente simbólica,

en la que avisa que va a salir y pregunta si al jefe se le ofrece algo. Este ritual le da al jefe la oportunidad de ejercer su autoridad para obligar al funcionario a permanecer en caso de que haya algún pendiente, sin embargo, en la mayoría de los casos tiende a ser una formalidad. Así mismo, cuando un jefe sale a comer antes que sus subordinados, estos entienden que pueden salir sin mayor problema. Esta misma costumbre se observa a la hora de salida. Más adelante volveré sobre el tema de la comida, sin embargo, habrá que tener en mente esta dependencia del Estilo de los jefes.

Otro aspecto importante referente al tiempo son los permisos para vacaciones o tomarse horas, días o medios días de “descanso”. Aquí hay dos corrientes que predominan, siendo la primera la más común: primero, cuando los jefes permiten vacaciones y descansos siempre y cuando no haya asuntos importantes en puerta o una gran carga de trabajo. Segundo, cuando aceptan dar vacaciones porque los funcionarios “tienen derecho” asumiendo que el resto del equipo podrá lidiar con la carga de trabajo del ausente, incluso cuando hay algún evento importante en puerta.

Las “guardias”, los que permanecen cuando la mayoría toma sus vacaciones de fin de año, son otro tema interesante, pues aquí el titular tiende a tomar directamente las decisiones y la injerencia de los otros funcionarios es limitada. Hay algunos titulares que siguen “la tradición” que es dejar de guardia a los últimos en haber entrado al área sin importar su posición. También hay otros titulares que prefieren usar las guardias como un sistema de premio o castigo, designando directamente a algunos funcionarios que consideran tienen que poner en orden. La postura del general de las personas es encontrada y se divide también en dos corrientes de pensamiento: los que prefieren tomar las vacaciones de fin de año y estar con su familia por un lado, los que prefieren cambiar días de poco trabajo (los de la guardia) por “días de verdad” (en otro momento donde todos trabajan) por el otro.

Como mencioné antes, una forma de control del titular o del jefe es el requerir que los funcionarios estén permanentemente en su lugar al demandar verlos o llamándolos constantemente incluso para cosas nimias, lo que los obliga a estar pendientes y muchas veces genera frustración, sobre todo cuando el jefe reacciona mal ante una ausencia breve del funcionario. Esta es una modalidad de control que usa lo laboral como forma de controlar el tiempo y movimiento de cada subordinado. En un caso que tuve la oportunidad de observar de cerca, esta constante sobrecarga de solicitudes, controles, revisiones y regaños orillaron a un funcionario a buscar cambiar de área e incluso considerar abandonar la Secretaría. Aunque ese es un caso extremo, la libertad de acción en la forma de auto-administración del tiempo es un privilegio que se tiene en alta estima y permite a los funcionarios una serie de facilidades que tienden a hacer su trabajo más satisfactorio.

Al principio de esta tesis hice algunos comentarios sobre la particularidad en el manejo de la información en la Cancillería, información de todo tipo y no únicamente de los temas “sensibles”. La cantidad y forma en que la información se comparte en cada área también depende del Estilo del titular y los otros jefes, de manera que se facilita o dificulta el trabajo de cada uno, que muchas veces depende de esa información que no siempre se comparte. El secretismo es una característica general de la SRE que no tarda en mostrarse ante el observador, pues constantemente se nota en la forma en que algunas cosas se dicen en voz más baja o se muestran con evidente discreción y se comparten sólo bajo promesa de no revelar la fuente.

También es posible notar cómo las conversaciones se cortan al entrar una persona que no es parte del secreto en la oficina donde se está discutiendo al respecto, pero lo más interesante, es que el contenido de los secretos es lo que está determinado por el Estilo. Aquí se nota la diferencia entre áreas cuando alguien ajeno a un grupo pregunta de la forma más natural sobre algo que para el resto se considera como secreto. Hay los que guardan

celosamente los detalles de los temas bajo su cargo, pero revelan los “secretos” de sus compañeros de trabajo; de la misma forma hay los que consideran secreto que a tal o cual funcionario le dieron la tarde, pero no piensan dos veces en compartir los detalles de un tema supuestamente confidencial.

La vestimenta es el último aspecto de la vida que tocaré aquí en el que el Estilo se hace patente. En el capítulo anterior mencioné cómo es posible distinguir, de forma general, a los diferentes grupos que conforman el entramado social de la SRE a partir de la vestimenta. Lo que sucede con el Estilo en este caso es que va modelando a los miembros de un área hacia patrones de vestimenta aceptables para la misma, aunque dependiendo de la posición de cada individuo con respecto a los grandes grupos. A partir de esto, es que hay áreas donde la vestimenta para los mandos medios y superiores es más laxa, mientras que hay otras donde se refuerza el uso de prendas formales (como el traje). Por otro lado, la vestimenta de los operativos que no están obligados a seguir un código de vestimenta determinado, tiende a ser más o menos formal según cual sea la costumbre del área a la que están adscritos. Asimismo depende del Estilo del titular que en algunas áreas (las menos) exista el concepto como el de “viernes casual”, mientras que en otras todos los días haya que vestir formal o semi-formal y ponerse jeans sea considerado como un acto arriesgado, aunque muchas veces sin consecuencias reales más allá de la notoriedad misma de la acción.

Un caso ejemplar de la importancia que puede llegar a darse a la vestimenta es el que me platicó alguna vez una “chica” de servicio social: Con apenas un mes en la Cancillería, ella muy preocupada por el “qué dirán” y por su imagen, se iba siempre muy arreglada, aunque para entonces ya consideraba que tal vez su atuendo era “demasiado formal” y pensaba en empezar a ir “un poco más fachosa”. Fue entonces que un día pasó el director general de su área camino a una junta a la que le preocupaba llevar “menos gente de la

necesaria” (recordemos que lo usual es que todas las partes lleven el mismo número de personas), al tener que decidir entre un jefe de departamento con amplia experiencia, pero “en fachas”, y ella, tan arreglada, mandó al jefe de departamento a su lugar y se llevó a la “chica” de servicio.

Dejaré hasta aquí los ejemplos de la injerencia del Estilo en la vida de los habitantes de la Cancillería, sin embargo, es necesario subrayar la importancia de este concepto y dejar claro que las implicaciones del mismo van más allá de las meras consecuencias prácticas aquí señaladas. Es en realidad la estructura de pensamiento y de interpretación, la cultura y estructura social que emanan de cada uno de los titulares a partir de las acciones y disposiciones de los mismos, lo que ordena la vida en cada una de las áreas de la Cancillería y da características particulares a las situaciones que enfrentan los individuos que las componen. En el siguiente capítulo me propongo a hacer un recuento de algunas observaciones que permitirán explicar la construcción del otro concepto clave de esta tesis, el Estatus, así como su relación con el Estilo.

Observaciones sobre la vida en la oficina

En este capítulo trato varios aspectos de la vida diaria en la Cancillería: costumbres, reglas, ocasiones, acciones y sus significados; esto mediante un acercamiento a algunos acontecimientos y situaciones que tienen un lugar importante en el desarrollo de la vida de los habitantes del edificio “Tlatelolco”. Asimismo, busco señalar y explicar, en la medida de lo posible, algunos elementos que permitan más adelante abordar mejor el tema del Estatus, su composición y sus efectos.

En general, la vida de los habitantes de la Secretaría de Relaciones Exteriores se basa en la rutina, una rutina particular a cada individuo, pero que usualmente se resume para la gran mayoría en: llegar, trabajar, salir a comer, regresar, trabajar e irse a casa.⁶⁷ Sin embargo, es la forma en que cada individuo adopta su propia rutina y las interacciones con otros que surgen de la misma, lo que hace de la Cancillería un lugar socialmente complejo en el que es muy difícil, a partir del comportamiento de un grupo de individuos específicos, extrapolar hacia el resto de los habitantes.

Las rutinas dependen, además del aspecto puramente laboral, de lo ya explicado en los dos capítulos anteriores: son parte del Estilo de cada uno, con todo lo que eso implica, y al mismo tiempo tienen que ver con los grupos a los que se pertenece, no sólo en el sentido de los grandes grupos que traté antes, sino también de los círculos sociales en que cada funcionario se mueve, i.e. quiénes son sus amigos y conocidos en la Secretaría. Es bajo esos supuestos que intentaré aquí hacer una revisión general de los aspectos de la vida diaria que durante mi tiempo en el campo resultaron más significativos.

⁶⁷ La rutina particular de cada individuo depende de varios puntos que he tocado anteriormente: horarios, privilegios laborales, su propio Estilo, el de sus jefes, el estilo de vida de su área, etc. Tal vez los únicos trabajadores que no cumplen tal cual con la rutina descrita son aquellos que por alguna razón sólo trabajan en las tardes y no tienen la posibilidad de participar de todo lo que implica la hora de comer.

El trabajo es, generalmente, la actividad a la que dedican más tiempo los habitantes de la Cancillería mientras están en la oficina, sin embargo, habiendo abordado en el capítulo anterior los puntos más importantes sobre el trabajo (sobre todo su organización formal y a partir del Estilo) y siendo los detalles del mismo un tema por demás delicado,⁶⁸ obviaré tratarlo más allá de referirme a él como el fondo sobre el cual se desarrolla la vida en el edificio “Tlatelolco”; dicho de otra forma, hablaré sobre todo de los momentos en los que no se está trabajando. El no trabajo sucede en varios puntos durante el día y suele tomar una de dos vertientes: actividades que se llevan a cabo de forma individual e intercambios o actividades sociales, con los compañeros de trabajo u otras personas de la SRE.⁶⁹

Un punto que vale la pena mencionar es que todas las acciones que se llevan a cabo en la oficina y alrededor de ella están permeadas por el trabajo. En otras palabras, todas las conversaciones e interacciones entre personas de la SRE tienden a tener un componente laboral, aunque sea reducido, que se desprende de la común pertenencia a la Secretaría. Ese componente laboral puede ir desde las preguntas de cortesía, e.g. ¿cómo va el trabajo? ¿dónde estás ahora? (lugar de adscripción) ¿qué haces ahora?, etc., hasta resolver cuestiones de trabajo en entornos originalmente sociales, e.g. si dos funcionarios van a tomar un café y preparan en ese contexto la próxima reunión del director general con el Embajador de tal o cual país.

⁶⁸ Una de las condiciones para la realización de este estudio fue evitar a toda costa los temas sustantivos o sensibles que encontrara durante el trabajo de campo. Asimismo, la anonimidad para aquellos involucrados debe ser la regla.

⁶⁹ Aquellas acciones que involucran a alguien que no es parte de la Secretaría (e.g. hablar por teléfono con el marido) son consideradas aquí como acciones individuales, pues al no incluir a otros miembros de la SRE el aspecto social de la acción pierde su importancia, ya que el interlocutor no existe en términos de la comunidad de la Cancillería sino como parte del que realiza la acción, es decir, sólo existe en cuanto a que forma parte de su vida en el exterior.

Momentos de no trabajo

Durante el día, hay varios momentos en los que no se trabaja, siendo los más comunes los descansos que cada quién se otorga durante el proceso de terminar sus tareas asignadas, de esperar a que alguien más revise su trabajo o de esperar tareas nuevas. Estos momentos, cuya extensión varía según la persona y la carga de trabajo, son usados para distintos fines, entre los que más comúnmente están: navegar en internet, hablar por teléfono (llamadas personales), escuchar música, usar el celular, comer o beber algo, leer y dedicarse a proyectos personales.

Las actividades que cada quién realiza en esos periodos de tiempo indefinido (pueden durar desde algunos minutos hasta varias horas) de no trabajo dependen además de lo que cada funcionario quiere hacer, de lo que puede o no hacer dadas las restricciones que se le presentan. En cuanto a reglas formales por ejemplo, un funcionario no puede acceder, mediante su computadora, a la mayor parte de los sitios de internet (sobre todo redes sociales, sitios de videos, etc., pero también de noticias u oficiales) sin la previa autorización de algún alto funcionario de su área. Tampoco puede hacer llamadas a celular desde el teléfono de la oficina sin que se le proporcione una clave, lo que limita en cierta forma su libertad en sus periodos de no trabajo.

Adicionales a esos límites formales de lo que un funcionario puede o no hacer en “su lugar” están otras restricciones, encabezadas por la falta de privacidad que, como comenté en el capítulo 1, es normal para la gran mayoría de los habitantes del edificio “Tlatelolco”, pues son pocos los funcionarios que gozan de privacidad auditiva o visual suficiente en su lugar de trabajo como para realmente dedicarse a cualquier cosa en estos periodos de descanso sin atraer la poco deseada atención de sus compañeros.

Existe entonces un constante sentimiento de necesidad de aparentar que se trabaja, incluso cuando no se tiene nada que hacer. Ese sentimiento se refuerza constantemente con

la actitud de reproche (a veces en forma de broma, real o fingida) de algunos compañeros o jefes al encontrar a un funcionario “perdiendo el tiempo”. Asimismo, el hecho de “no estar haciendo nada” (no estar trabajando), puede causar que algún compañero o jefe busque aumentar la carga de trabajo de ese funcionario (disminuyendo la propia), lo que muchas veces resulta contraproducente cuando el periodo de descanso de la persona en cuestión llega a su fin y debe retomar sus tareas normales, además de las nuevas tareas impuestas.

Según pude observar, el movimiento pendular entre momentos de mucho trabajo y momentos de “inactividad” es el ciclo normal de la mayoría de los funcionarios, como lo es también de muchas de las áreas. En qué momento aparecen o cuánto dura cada uno de estos periodos de descanso es generalmente desconocido tanto por la persona que los disfruta (o sufre, en algunos casos) como por el resto de los compañeros del área, siendo que sólo en raras ocasiones puede uno encontrar funcionarios que saben que a tal hora del día o tal día de la semana es más probable que se presenten para él.

Si bien estos periodos de descanso existen para todos los funcionarios, no todos los reciben de la misma forma, sobre todo cuando no se trata de descansos voluntarios sino de tiempos de espera a veces muy largos que dependen de otros, ya sea para recibir correcciones o nuevas tareas. Aunque no hay una regla general para cómo se interpretan los periodos de vacío laboral, encontré que usualmente cuánto agrada o desagrada a un funcionario un periodo de esa naturaleza es inversamente proporcional a la carga de trabajo del funcionario, es decir, que las personas con mucho trabajo se ven alegres por estos descansos, mientras que las personas con muy poco trabajo se hastían de “no hacer nada” e incluso alcanzan un estado de frustración, especialmente cuando tienen pocas posibilidades de hacer algo más durante sus horas en la oficina.

La falta de equilibrio entre los momentos de trabajo y descanso es una de las principales fuentes de descontento, al tiempo que es considerado como el estado normal de

las cosas.⁷⁰ Una excepción son los estratos superiores de la jerarquía, que al parecer nunca pueden llegar a ese estado de inactividad frustrante que menciono en el párrafo anterior. Esto se debe, probablemente, a que son ellos los que asignan el trabajo y los que a veces generan en sus subordinados esos momentos de espera desesperada ante los que, más que preguntar si “alguien necesita ayuda con algo” (la mayoría de las veces con esa misma vaguedad), no tienen ninguna herramienta para combatirlos. Los períodos muy largos de inactividad no son un acto voluntario por parte de los jefes sino un subproducto del tiempo que a veces consume la toma de decisiones importantes, la repartición de tareas o el enfocarse exclusivamente en un tema especialmente importante, que retrasa el flujo normal del trabajo de los subordinados.

Otra distinción interesante relacionada con la jerarquía es la percepción sobre quiénes está bien o mal que “no hagan nada cuando no tienen nada que hacer”, es decir, que hagan cualquier cosa cuando no tienen trabajo pendiente. Encontré que en general, es sólo en los extremos de la jerarquía que no se ve mal que un trabajador se ocupe en actividades ajenas a su trabajo. En los estratos inferiores es normal y hasta se espera que los trabajadores que no tienen alguna tarea pendiente se dediquen a cualquier cosa, desde leer el periódico⁷¹ hasta ver un partido de fútbol.

Por otro lado, en los estratos superiores de la jerarquía en general la gente no cuestiona esos comportamientos, aunque la mayoría de las veces se cuenta con suficiente privacidad y privilegios para dedicarse a cualquier cosa en los ratos de descanso sin que

⁷⁰ Una sola vez escuché un comentario, de boca de un funcionario con casi 30 años en la Cancillería, que disputaba este “estado normal de las cosas”. El funcionario argumentaba que antes (muchos años por la forma de decirlo) sí había cierta certeza del trabajo que se tenía que hacer, que sí había una dirección clara en la Secretaría y que eso hacía que ese movimiento pendular entre el trabajo y la inactividad fuera mucho menos pronunciado, al tiempo que permitía prever y organizar mejor el trabajo que se tenía que hacer.

⁷¹ Es notable cómo para la mayoría de los trabajadores que se dedican a lo sustantivo, desde los analistas hasta los mandos superiores, leer el periódico para informarse no es realmente considerada una actividad de descanso, sino de trabajo y se cuenta entre sus responsabilidades estar enterados de lo que acontece. No obstante, una lectura relajada del periódico es claramente vista como una de esas cosas que no son cosas, como no hacer nada.

alguien más pueda enterarse para juzgarlo. Esto lo atribuyo a dos principales líneas de pensamiento: primero, cierta admiración gracias a una imagen de constante ocupación y responsabilidad por parte de los estratos superiores que justifica, al dar la apariencia que los mandos superiores trabajan de forma permanente tanto dentro como fuera de la oficina, el llevar a cabo algunas actividades ajenas al trabajo en la oficina. Segundo, un cierto miedo a criticar a algunas figuras en posiciones de poder.

Finalmente, en los estratos intermedios se aprecia una posición dual sobre este tema, pues al tiempo que se entiende la necesidad de descanso y distracción, hay también un cierto sentimiento de reproche de aquellos que no comparten el estado momentáneo de inactividad laboral, es decir, los que sí tienen tareas pendientes. Curiosamente, para estos funcionarios de los estratos intermedios, la reacción ante un periodo muy largo de descanso involuntario es la de justificar, tanto para los otros como para ellos mismos, todas las otras cosas que se hacen cuando “no se tiene nada que hacer”, muchas veces dando un tono burlón a afirmaciones sobre las actividades que ocupan para pasar el tiempo mientras aparece algo de trabajo. Por ejemplo: “ya casi me acabo el libro porque no tengo más que hacer”.

Mencioné antes las guardias, ese momento al final del año donde algunos pocos se quedan en la oficina a atender los asuntos que pudieran llegar a surgir durante las vacaciones del resto. Excepto en casos muy particulares y memorables para algunos individuos (e.g. el tsunami en el sudeste asiático en 2004 o la ejecución de Saddam Hussein) las guardias son poco más que uno de esos momentos de espera y no trabajo que se extiende durante dos semanas, siendo interrumpido sólo brevemente por la llegada de correspondencia o algún asunto menor que es despachado rápidamente. Incluso en este momento de virtual inactividad hay diferencias en las cargas de trabajo, aunque para este

caso en general se deben a los diferentes grados de actividad en cada región del mundo, siendo menor en “occidente” que, por ejemplo, en África o Medio oriente.

La mayor parte de la gente en la Cancillería pasa casi la totalidad de su día en la oficina sentado en su escritorio, ya sea trabajando o en uno de los periodos de no trabajo recién descritos. Cuando alguien se levanta de su lugar, pero no pretende salir de la oficina, en general es por uno de tres tipos de razones: física (ir al baño, sed, incomodidad, etc.), laboral (visitar a otro funcionario por cuestiones del trabajo)⁷² o social (visitar a otro funcionario por cuestiones personales). En cuanto a las visitas sociales, por lo general se busca que las conversaciones se lleven a cabo en la oficina que tiene mayor privacidad, tanto para evitar que alguien más escuche la conversación, como para evitar molestar a aquellos que sí están trabajando en las oficinas cercanas.

Salir de la oficina

Cuando los trabajadores salen de la oficina durante las horas de trabajo⁷³ puede deberse a un sin número de razones, sin embargo, las más comunes como “ir a la tienda”, “bajar a fumar” o “ir por un café” son una parte fundamental de la vida de algunos como parte esencial de su rutina. Estas salidas pueden ser de dos tipos: salir para volver y salir para hacer. Ambas tienen repercusiones distintas en cuanto al tiempo de no trabajo y al tiempo de no estar en la oficina, sobre todo dependiendo del estilo de vida del área a la que se pertenece, pues en algunos casos una ausencia prolongada (más de diez o veinte minutos) puede generar conflictos. De igual manera, ambas son percibidas de manera distinta tanto por los que salen como por los que permanecen.

⁷² Aunque depende del Estilo, es menos común que un superior se desplace al lugar de un subordinado de manera expresa, siendo que usualmente los funcionarios tienden a visitar a sus jefes y compañeros, esperando que si se necesita algo del subordinado, éste debe venir a uno.

⁷³ Aquí dejaré de lado las salidas por motivos estrictamente laborales, e.g. reuniones en otras oficinas. Sin embargo, dado que las salidas se dan en el contexto de la oficina, es normal que las conversaciones que suceden durante estas giren alrededor de temas relacionados con el trabajo.

Lo que fundamentalmente distingue los dos tipos de salida es la finalidad que tiene cada una de ellas. El objetivo de salir para volver es siempre el de volver, es decir, que se sale para cubrir alguna necesidad como fumar o comprar algo en el Oxxo, la panadería, en un café o en la farmacia, pero la actividad que importa es en realidad el trabajo que se interrumpe brevemente y al que se busca volver en cuanto se consigue satisfacer la necesidad que propicia la salida. En ese sentido, este tipo de salida es similar a los momentos de no trabajo al interior de la oficina, es percibido como un espacio entre dos momentos de trabajo y no como una actividad en sí misma. Por lo mismo suele ser rápida, incluso apresurada, en el sentido en que se busca evitar retrasos en el regreso al trabajo. Por lo tanto, se trata de una salida plenamente justificada ante los compañeros y para el mismo funcionario, pues no se interpreta como dejar de trabajar.

Salir para volver puede ser una acción individual o social, sin embargo, en la mayoría de los casos se involucra a gente de la propia área (u otras personas espacialmente cercanas) y no a gente de otras áreas, pues eso implicaría un esfuerzo de coordinación y una intención que no coincide con la finalidad de volver a trabajar rápidamente, sino que querría más bien decir que se sale para conversar. Las salidas para volver más comunes incluyen ir al cajero, a comprar algo a la tienda (generalmente el Oxxo), por un café y otras actividades simples que pueden ser completadas con relativa rapidez para regresar al trabajo.

En el otro tipo de salidas, salir para hacer, la finalidad no es volver, sino la actividad misma que se realiza fuera de la oficina, haciendo que la percepción ante la salida cambie drásticamente. No se trata de un espacio entre dos momentos de trabajo, sino una actividad como tal, aunque antes y después de realizarla lo único que se haga sea trabajar. Aquí las actividades tienden a tener un componente social, por ejemplo en el caso de bajar a fumar, que puede involucrar organizarse con amigos de la propia área o de otras, en cuyo caso la

actividad que se lleva a cabo no sólo es fumar, sino también se platica y se despeja la mente de los temas del trabajo o se aprovecha para discutir asuntos del mismo en otro contexto (a veces por ser más relajado, a veces por resultar más privado).

Hay algunas salidas para volver y para hacer que pueden resultar muy similares en principio, pero que una vez que se considera la finalidad de las mismas se entiende la diferencia de significado entre ambas. Como fumar, otro ejemplo de esto es el café, siendo que cuando se sale para volver se “va por un café”, puede ser sólo o acompañado e involucra no más que caminar hasta el café, comprarlo y volver. Por otro lado, cuando se “va a tomar un café” la acción es completamente diferente, pues involucra un intercambio social prolongado con otra persona, se va al café y se consume fuera de la oficina mientras se charla con alguien. A diferencia de cuando se sale para volver, se trata de una acción en la que generalmente el café (o lo que sea) no es lo más importante, sino que el intercambio social que permite ocupa el primer plano.

El uso que se da a estas salidas para hacer es independiente de la actividad que se realiza, en otras palabras, los motivos de llevar a cabo la actividad pueden ser muy diversos y mientras el fin de ir “a tomar un café” o “bajar a fumar” puede ser tratar las últimas noticias con un amigo, también se da el caso en el que dos funcionarios realicen una de estas actividades para resolver algún tema de trabajo que se encuentra “atorado”. De esta forma se puede dar un uso tanto social como laboral a las salidas, aunque muchas veces el objetivo es múltiple y en una salida social se tocan temas de trabajo y viceversa. En palabras de un funcionario, “lo que pasa es que ese es parte del modus operandi de la Cancillería”, siendo que esta clase de intercambios son a la vez parte del sistema político interno de la Cancillería al tiempo que lo son también de la forma de trabajo de muchos funcionarios.

El Café

El café es un tema que en sí mismo requiere la atención del observador. Buena parte de los habitantes del edificio “Tlatelolco” toman café en alguna de sus variantes⁷⁴ y como se puede ver en el ejemplo anterior hay varias situaciones que involucran dicha bebida. Existen dos modalidades ya mencionadas en las que se puede tomar el café: dentro y fuera de la oficina, así como tres formas de procurarlo: de manera individual en su propia oficina, de forma colectiva dentro de la oficina y en uno de los establecimientos cercanos.

La primera forma de procurar café (no soluble) en la propia oficina es probablemente también la menos común, pues implica tener los medios para producirlo uno mismo. Para poder tener una cafetera propia primero se debe tener espacio donde ponerla, es decir una oficina propia o compartida donde se esté cierto de la seguridad de la misma, lo que siguiendo la explicación del capítulo 1 generalmente quiere decir que se está en los estratos medios-superiores de la jerarquía.

La otra forma de procurarse café a sí mismo es mediante el café soluble que tiende a ser propicio cuando se tiene poco espacio o medios más escasos. Sin embargo, más allá de las condiciones necesarias para procurarse una u otra opción, en general las consecuencias sociales son similares y el café se comparte sólo con las personas cercanas generando situaciones de intercambio social entre el que tiene el café y aquellos que se benefician del mismo. Esto puede resultar en una situación similar a cuando “se sale a tomar un café”, aunque es poco usual que estos encuentros de carácter social en la oficina sean prolongados.

⁷⁴ Exactamente cómo toma el café cada individuo no hace mayor diferencia, especialmente cuando se trata de café de fuera de la oficina, en estos casos, el término tiende a ser ambiguo y puede significar tanto alguna forma de café como otras bebidas que se consiguen en los mismos establecimientos. Lo que sí importa es dónde lo toman, pues esto tiene repercusiones hacia sus compañeros de salida, el desplazamiento de todo el grupo que va por café, aunque también en cómo ven los miembros del grupo a ese individuo.

La siguiente forma de procurarse café es colectiva, implica la organización de varios individuos para conseguir y mantener una cafetera, comprar los insumos y producir el café. Esta clase de arreglo aparece en varias oficinas y aunque es diferente entre unas y otras, generalmente se centra, como sucedía en la organización de los cumpleaños que se menciona al principio de la tesis, en una persona que administra los recursos, colecta el dinero, compra los insumos e incluso prepara el café. Este tipo de organización permite tener un café de mayor calidad a un precio razonable para todos los contribuyentes y situado en un área común de la oficina, lo que quiere decir que no es necesario salir de la misma.

Si bien ya describí las dos situaciones en que se sale de la oficina para comprar o tomar café, el dónde resulta un aspecto importante que refleja no sólo los gustos, sino las posibilidades económicas de los funcionarios. Otra consideración que se hace para elegir el lugar adecuado, además del gusto y el dinero, es el tiempo que toma. En general se hace un balance de estos tres factores. Cuando se tiene poco tiempo no se puede ir muy lejos, por lo que a veces se sacrifica gusto por tiempo, así también cuando se tiene poco dinero se sacrifica gusto por dinero y se compra un café en un lugar más barato.⁷⁵

El último factor a considerar es el social, que tiende a influir en la decisión cuando se sale acompañado a comprar el café, aquí se deben considerar tanto los tres factores (gusto, tiempo y dinero) de las personas que acompañan, como la moda y la novedad, pues muchas veces un lugar nuevo atrae a buena parte de los trabajadores de la SRE, aunque sea por poco tiempo o incluso una sola vez “para probar”.

Gracias a todos estos aspectos, para algunos grupos, el café está cercanamente relacionado con el Estatus de los individuos: si alguien es invitado o no a participar del café

⁷⁵ Una forma alternativa que favorecen algunos funcionarios es el bajar al piso 1 para ver si hay alguna reunión en curso, en cuyo caso, también hay necesariamente un servicio de café gratuito. Esta opción generalmente sólo es practicada por aquellos funcionarios que se encuentran, debido a la localización de su oficina o las necesidades de su trabajo, cercanos a ese piso.

con un cierto grupo significa muchas veces una consideración o privilegio, a los ojos del grupo que invita o deja de invitar y de aquellos que toman ese grupo particular como un referente. Lo mismo sucede con individuos sobresalientes de la comunidad, pues el ir “por”, pero sobre todo el ir “a tomar” café con alguien es una muestra relativamente visible de que hay una relación entre dos personas, lo que influye directamente en el Estatus de un individuo, aunque el grado depende de la posición de ambos participantes.

La comida

Mientras los momentos de no trabajo que describí antes no necesariamente suceden para todos los habitantes ni tienen una recurrencia regular, el tema de la comida es muy diferente. El comer (a la hora del almuerzo) es una actividad que llevan a cabo prácticamente todos los habitantes del edificio “Tlatelolco”, siendo notables las excepciones de los que por algún motivo laboral o personal no pueden hacerlo. Por otro lado, la hora de comer u hora de la comida no es simplemente el espacio de tiempo en el que se ingieren alimentos, sino que es un momento que forma parte del día en la Secretaría de la misma forma que el lunes es parte de la semana o febrero es un mes en el año, sin embargo, a diferencia de esos casos los límites temporales de la hora de comer no están tan estrictamente definidos.

La hora de la comida va, aproximadamente, del medio día (entre doce y tres de la tarde) a las cuatro o cinco de la tarde y siempre depende de quién sea el habitante en cuestión: si se es operativo o no, si se tienen horarios fijos y sobre todo del Estilo que impera en el área donde se está adscrito. Independientemente del momento exacto en que se considera que ocurre la hora de la comida hay algunas características de la misma que son comunes a todos los habitantes de la Secretaría. Primero, es un momento fuera de las horas

de trabajo.⁷⁶ Segundo, del punto anterior se deriva que se trata de un período completamente personal que uno puede usar como mejor le parezca.⁷⁷ Tercero, existe un horario definido legalmente, por lo que es parte de las reglas formales, aunque la realidad no coincida con las mismas.

El papel del Estilo en la definición de la hora de la comida de un área es sumamente importante, pues de esto depende el grado en el que efectivamente se trata de un periodo fuera de las horas de trabajo, el horario real que abarca la hora de la comida para un trabajador y la facilidad con la que se pueden cambiar ambas definiciones. En general, sólo bajo la justificación de que hay mucho trabajo o algún asunto urgente es que los jefes se permiten afectar de alguna manera ese periodo fuera de las horas de trabajo. De forma similar, hay casos en que dado un periodo de muy poco trabajo los funcionarios “se la llevan más tranquila”, es decir, consideran los límites de su hora de la comida de forma más relajada.

La hora de comer es también eso, la hora en que se come. La comida es uno de los fenómenos clave de la vida en la SRE, lo que de cierta forma explica que se haya establecido como un punto de referencia para todos los habitantes. Se trata de uno de los engranes del entramado social que permite un intercambio relativamente privado, extenso y fuera de la dinámica de la oficina entre dos o más funcionarios, rompiendo así con las limitantes que al interior de la misma imponen la separación física, la falta de privacidad y el constante estado de ocupación de los funcionarios. Se trata también del momento en que es posible relacionarse con personajes externos a la Secretaría de forma no oficial, lo que añade a la concepción de que se trata de un tiempo fuera de las horas de trabajo.

⁷⁶ Aunque “ir a tomar un café” es una actividad en sí misma, se trata de una actividad dentro de las horas de trabajo, mientras que la hora de la comida es más similar a los momentos en que ya se salió de trabajar: el periodo entre la hora de salida y la de entrada o el fin de semana. Más que un momento de no trabajo es un momento fuera del trabajo y ajeno a él.

⁷⁷ Hay gente que dedica la hora de la comida a actividades diferentes a comer como puede ser ir al banco, hacer ejercicio o ir al salón de belleza.

La comida es un momento que puede tener varias funciones: de transmisión de información, cabildeo, política, organización, descanso, desahogo de quejas, resolución de problemas, celebración y de vida social.⁷⁸ Por lo general cumple, a la vez, varias de ellas de manera simultánea, siendo la transmisión de información la única que podría asegurar que está siempre presente.⁷⁹ Quiénes son los asistentes a un comida en buena medida define cuáles funciones cumple y de qué se puede o no hablar durante la misma, por ello cuando se busca un resultado en particular se pone especial énfasis en a quién se invita y a quién no. Esto no quiere decir que siempre se acuda a comer con un objetivo en mente, todo lo contrario, la mayoría de las veces se va a comer y ya, lo que sucede en la comida se deriva de quiénes son los asistentes y el lugar en que se come.

Ahora bien, uno no puede simplemente invitar a comer a quien sea así como así, hay ciertas restricciones de acuerdo al Estatus, las amistades, los contactos, las situaciones, las formas y los lugares. Usualmente los habitantes de la Secretaría comen con sus compañeros de área y amigos.⁸⁰ Sin embargo, el punto crucial está en los amigos de los amigos y compañeros del funcionario, pues de esta forma es que se va conociendo a más y más gente dentro de la Cancillería.⁸¹ La variedad de personas con que se convive de esta forma suele ser limitada, dado que se trata de un proceso generalmente muy lento que implica el traer alguien nuevo a un grupo ya formado o el acceder a ser llevado a un grupo ajeno a uno.⁸²

⁷⁸ Una excepción importante se da cuando se decide que una comida sea de trabajo, con esto las reglas que se siguen son las de la oficina y muy probablemente las de las reuniones. Sin embargo, las comidas de trabajo permiten cierta informalidad a la dinámica, sobre todo cuando se llevan a cabo en un restaurante, es decir, en un lugar que no es la oficina.

⁷⁹ Otros medios comunes de transmisión de información entre personas son el correo electrónico, las conversaciones telefónicas y las pláticas en pasillos y elevadores. Sin embargo cada uno de estos medios tienen sus propias complicaciones en cuanto a la cantidad y profundidad de la información, el detalle con el que puede comunicarse y la falta de privacidad.

⁸⁰ Algunas veces los habitantes de la SRE comen con gente de fuera, sin embargo, aún en los casos más extremos, la tendencia es hacia comer con gente de la Cancillería.

⁸¹ Este proceso no es exclusivo de la hora de la comida, sin embargo, aunque se presenta en otras situaciones de carácter social e incluso durante encuentros fortuitos, muchas veces es gracias a la interacción durante la hora de la comida que realmente se forman nuevos vínculos.

⁸² Ir a comer con alguien es generalmente el primer paso, fuera del ámbito laboral, para crear una relación que vaya más allá de conocerse “de vista” o de encontrarse en el pasillo. Esto quiere decir que muchas veces una nueva persona en un

Saber cómo, cuándo, dónde y por qué va a comer la gente a un cierto lugar o con quién se va a cada tipo de lugar es un asunto complicado cuando se estudia a los habitantes de la Cancillería. El primer problema que dificulta observar a la gente que sale a comer es la desconcentración en un sinnúmero de lugares, cercanos y lejanos, baratos y caros, de todo tipo. El segundo inconveniente es la naturaleza privada de las comidas, contrario a cuando se está en la oficina, el observador no puede simplemente ver o incluso preguntar al respecto y tampoco estar pendiente de las miles de combinaciones de funcionarios que ocurren cada día a la hora de comer.

Considerando lo anterior hago aquí un resumen, a partir de conversaciones y la observación continua de los lugares y los usos alrededor de esta actividad central en la SRE. El punto número uno es entonces dónde se come, que responde como los temas de conversación a la compañía con la que se está y viceversa, hay conversaciones espontáneas que se desarrollan o no dependiendo del lugar donde se encuentra. Generalmente se busca alguna cualidad en particular cuando se elige el lugar al que se va a comer: que sea rico, que sea barato, que esté cerca, que se pueda hablar, que sea privado, que sea saludable, que esté de moda o que sea o no uno de los ya conocidos. Se trata de que el lugar se adapte a lo que el grupo o una parte definitoria del mismo busca para ese día.

La primera característica de un lugar que se considera es el precio, pues es a partir del mismo que un lugar es más o menos accesible y adquiere cierto significado para un grupo de gente en específico. Dado el inmenso espectro de ingresos que tienen los funcionarios de la SRE, los rangos de precios a que cada uno puede acceder también son

grupo que se reúne a comer de vez en cuando es difícilmente un completo desconocido, especialmente porque es probable que se tenga cierta información *a priori*, como el área en la que se encuentra, de donde conoce a la persona que lo introduce al grupo o alguna otra información relevante que este último haya tenido a bien proporcionar. Esto ocasiona que haya una idea previa de la persona que sienta las bases para el primer encuentro de carácter más cercano, la comida.

muy variados; no es lo mismo ganar diez mil pesos al mes e ir a comer a un lugar en el que comer cuesta cuatrocientos a ir a ese mismo lugar ganando sesenta mil.

Lo anterior quiere decir que cómo interpreta cada quién el ir a comer a uno u otro lugar es muy diferente. Por ejemplo, el ir a comer a una fonda donde “se come barato” o al piso dos donde los operativos pagan 3 pesos puede ser lo que es normal para alguien que gana poco, porque es lo único viable para sus ingresos, mientras que la opción de la fonda para alguien que gana muchísimo más puede significar ganas de ahorrar, ganas de comer algo más rápido o “más casero” que en un restaurante o simplemente el querer comer con un grupo de personas que frecuenta ese tipo de lugar. Por otro lado, alguien que gana mucho puede estar relativamente acostumbrado a ir a restaurantes caros, mientras que para los de ingresos menores puede significar un lugar de celebración al que sólo se va en ocasiones importantes.⁸³

Existen algunos patrones comunes entre los habitantes de la Cancillería con respecto a sus lugares usuales de comida, por ejemplo el que los viernes se tiende a ir a lugares “mejores” (o por lo menos más caros), como si se tratara de una especie de celebración simbólica. De la misma forma, mientras más se acerca el fin de la quincena se tiende a acudir a establecimientos más económicos que permitan reducir los gastos mientras se recibe un nuevo pago.⁸⁴ Estos patrones responden a las temporalidades particulares de la Cancillería que se tratan más adelante y a la vez ayudan a explicarlas gracias a la modificación de los comportamientos con relación a esos ciclos.

⁸³ El ejemplo típico de este tipo de ocasiones son los cumpleaños, que usualmente son causa de una o más comidas de celebración, generalmente en un lugar que se considera “rico”. Otras ocasiones similares son las celebraciones por ascensos, despedidas, etc.

⁸⁴ Dado que los días de pago son los 10 y 25 de cada mes independientemente del día de la semana, ambos fenómenos conviven, haciendo más claros sus efectos cuando coinciden los picos de mayor o menor gasto. Cuando los fenómenos chocan, en general predomina el segundo, es decir, que un viernes justo antes del fin de la quincena tiende a ser más frugal que otros viernes e incluso puede convertirse en un día de ahorro.

El tiempo que se tiene y la distancia a la que se encuentra el lugar al que se va a comer son dos factores que se consideran en conjunto en todos los casos, estando siempre la distancia supeditada al tiempo. Dado esto, la probabilidad de encontrarse a un funcionario a la hora de la comida está directamente ligada a la distancia que se aleje uno de la SRE. Aunado a esto, hay algunos funcionarios que por motivos de trabajo o de Estilo (de los jefes) deben estar disponibles durante la hora de comida, lo que reduce notablemente su radio de opciones debiendo tener la posibilidad de regresar rápidamente a trabajar.

No obstante, la distancia también es relativa a la persona que la considere, no es lo mismo ir lejos para alguien que tiene coche y un sueldo considerablemente alto que para alguien que viaja en transporte público y tiene un sueldo reducido, primero porque el primer caso tiene una mayor cantidad de opciones y segundo, su lejos está a mucha mayor distancia que el lejos del segundo trabajador, pues sus posibilidades de desplazarse son mayores. Es así que el medio de transporte que se debe utilizar es definitorio para poder saber qué tan cerca o lejos está algo.

Según mis observaciones es posible hacer una clasificación (muy gruesa) de la distancia subjetiva de los lugares para comer. Lo más cercano es siempre comer en la Cancillería o sus alrededores inmediatos. El siguiente rubro abarca aquellos lugares a los que sólo se va caminando, pero implican algunos minutos de traslado, es decir hasta unas ocho o diez cuadras. Más lejos que eso empieza a haber la posibilidad de ir en transporte público, (e.g. “los pozoles” o “los clandestinos”, lugar muy popular que está a un par de estaciones de metro o paradas de trolebús, lo que se considera relativamente lejos para la mayoría de los funcionarios). La siguiente categoría implica el uso de taxi o automóvil y significa una distancia mayor en la mente de los habitantes, aunque se vaya a lugares que podrían entrar en el rubro anterior. Finalmente están los lugares que incluso en coche están

lejos y a los que por lo general no se va a menos de que no se tenga la necesidad (o la intención) de regresar a la oficina o se pueda regresar relativamente tarde.

Además de la gran parte de los habitantes que sale del edificio a la hora de la comida, un número considerable permanece dentro del edificio ya sea porque comen en alguno de los dos comedores, en su oficina (en su escritorio para los que no tienen una oficina como tal) y los que no comen. De los anteriores, la última categoría es la menos común y por lo general implica una situación extraordinaria en la que el trabajador tiene algún pendiente tan urgente que debe sacrificar su comida para completarlo.

Es notable cómo la gente que interactúa con alguien que no ha podido comer se solidariza con él, ya sea expresando su desaprobación por la situación y ofreciendo su apoyo moral al funcionario, o bien, buscando proveerlo de algún alimento, aunque sea algún tentempié que para todos los estándares no supe “la comida”. Aunque llega a suceder, es raro que tras no haber podido comer a la hora de la comida un habitante no vaya por algo de comer, aunque sea en la forma de una salida como los momentos de no trabajo que mencioné anteriormente.

A diferencia de la categoría anterior, el comer en la oficina, es decir en el propio escritorio u otro espacio cercano disponible, puede suceder por varias razones, no solamente por tener demasiado trabajo o algún asunto muy urgente. Cuando efectivamente es por la carga de trabajo, lo más común es que o se quede todo un equipo que está dedicado al mismo asunto y que decide colectivamente comer en la oficina, o que se trate de que el funcionario quiere adelantar o reponer trabajo para estar más relajado en otro momento. Cuando no se trata de razones laborales, el quedarse a comer en la oficina generalmente implica uno de dos casos (a veces ambos). Primero, por razones económicas, hay algunos trabajadores que encuentran más conveniente en términos financieros llevar la comida de su casa y así evitar salir a comer y gastar dinero. Segundo, por motivos de salud, es decir por

tener una dieta especial, aunque lo mismo sucede cuando alguien está enfermo que cuando alguien busca bajar de peso.

Finalmente están los que salen a comer sin salir del edificio, esto es, los que comen en alguno de los dos comedores del piso 2 que ya había mencionado. Además del precio,⁸⁵ hay algunas características de ambos que hacen claramente diferente el comer en uno u en otro de los comedores, tanto físicamente como en las formas y prácticas que se siguen. El de operativos está amueblado con mesas y sillas de estructura tubular sin manteles y cada quién debe hacer fila para obtener comida y volver con su propia charola a la mesa tras pasar por las diversas estaciones donde se sirve cada tiempo. Por otro lado, el comedor de mandos medios cuenta con mesas y sillas de madera, mantelería y mejor vajilla.⁸⁶ El único tiempo de autoservicio es la barra de ensaladas, pues hay meseros que sirven la comida.⁸⁷

Evidentemente se trata de hacer una distinción entre las jerarquías, misma que atiende a las necesidades percibidas de los diferentes funcionarios. Por un lado provee de una opción sumamente barata para los operativos que son los trabajadores de menores ingresos. Por el otro, este esquema permite también a los mandos medios la elección entre pagar un menor precio (en el comedor de operativos) y disfrutar por un precio accesible de una comida con todas las características de un restaurante, además de resultar la opción más cercana para todos los grupos.

⁸⁵ En el piso dos se encuentran los comedores para operativos y para mandos medios que cuestan 3 pesos (37.50 pesos para no operativos) y 64 pesos respectivamente.

⁸⁶ En algunas ocasiones me fue también señalada una clara diferencia en el trato que se recibe en uno y otro comedor, siendo que en el de operativos atienden con maneras cortantes y bruscas y en el de mandos medios de forma mucho más amable. No obstante, hay posiciones encontradas sobre este punto, ya que no todos consideran el trato en el primer caso notablemente peor que en el segundo.

⁸⁷ Existe también una serie de comedores pequeños en el piso 22 que están reservados para el uso de los más altos funcionarios y a los cuales en muy raras ocasiones tienen acceso los otros habitantes de la Cancillería. En estos comedores el servicio, la atención y la comida son de mejor calidad aún que en el comedor de mandos medios, además de ser notablemente más elegantes. En éstos es también donde muchas veces el Canciller o los subsecretarios reciben a los invitados importantes.

Temporalidad

Para los habitantes de la SRE la hora de la comida es el punto medio del día, marca la transición entre mañana y tarde; junto con la hora de entrada y la hora de salida, que definen los confines del día, comprenden los puntos de referencia que ordenan y determinan el paso del tiempo. El día comienza cuando se llega a la oficina, llega a su zenit con la hora de la comida y termina cuando se sale de trabajar. Las expresiones que a lo largo del día se refieren al mismo siempre se dan en relación a uno de estos tres momentos, aunque sea de forma implícita: “son apenas las once” (acabamos de entrar; falta mucho para la hora de comer), “ya casi es hora de comer”, “ya son las dos y media” o “ya tengo hambre” (ya es hora de la comida, ya deberíamos haber salido a comer), “ya son las cuatro” u “hoy tengo que volver temprano” (se acabó mi hora de comida y tengo que volver a la oficina), “ya van a dar las ocho” (ya vámonos, ya casi es hora de irse).⁸⁸

De forma similar hay otros puntos de referencia que se usan en la Cancillería para denotar el paso del tiempo en lapsos más extensos, aunque siempre de forma subjetiva con respecto a un momento o acontecimiento esperado por todos los habitantes (como la hora de la comida o la de irse a casa). Cuando se habla de la semana, la conversación gira siempre en torno al momento de descanso de todos los funcionarios: el fin de semana, ya sea el que pasó o el que viene. La distancia entre el momento actual y el viernes que viene, o entre el lunes anterior y el día que se vive, es la regla para ubicar muchos de los comentarios, actitudes y estados (de ánimo, físico, etc.). Por ejemplo: “Apenas es lunes” (la semana apenas comienza), “ya sólo falta la mitad de la semana” (ya es miércoles) o “¡que felicidad que ya es viernes!”.

⁸⁸ Evidentemente la expresión exacta depende de las horas de entrada, comida y salida de cada quién, sin embargo, esta es la forma de referirse al paso del tiempo que predomina a lo largo y ancho de la Cancillería.

El fin de semana es entonces visto como ese momento deseado, en el que uno puede, momentáneamente, dejar de lado el trabajo y en cierta forma la Cancillería en su conjunto. Al llegar el viernes por la noche las formas y los comportamientos dejan de estar enmarcados por la sociedad al interior de la SRE y sus reglas, para convertirse en el mundo individual y privado de cada persona, que muchas veces incluye a algunos otros miembros de la Secretaría, hecho que no hace del fin de semana menos privado y ajeno a la misma.

Esa condición separada del día a día al interior de la institución se acentúa cuando un funcionario se encuentra a otro que no es parte de su esfera privada. Esto se aprecia claramente en la sorpresa (aparente o no), la práctica de una cordialidad distanciada y la pronta separación de los involucrados en el encuentro, siguiendo cada uno con sus actividades sin mayor acercamiento al otro. Es claro que en esos momentos se da una muy breve reanimación de las reglas y prácticas de la SRE, pero también que estas aparecen sólo como una forma de enfrentar y sobrepasar la situación sin que medie conflicto ni incertidumbre, permitiendo a las partes continuar en sus vidas privadas tras el encuentro.

La quincena es otro claro referente del tiempo en la Secretaría, pero involucra más que solamente tiempo, pues como expliqué antes, tiene efectos claros sobre algunos comportamientos, sobre todo los relacionados con asuntos de dinero. La cuenta quincenal del tiempo en las expresiones cotidianas aparece casi siempre ligada al dinero y por lo general se hace una referencia implícita o explícita a la situación monetaria personal. Predominan frases como “ya van a pagar” (se acerca el fin de la quincena), “¿qué día pagan?”, “ya va a ser 10” (junto con el 25 son los días del mes en que se cobra), “acaban de pagar y yo ya no tengo dinero” (falta mucho para el final de la quincena) y “hoy hay que comer en algún lugar barato, pero ya mañana pagan” o “ah, ¿hoy pagaron?, entonces hay que ir a comer a algún lugar rico”.

A diferencia del caso anterior, el mes en la Cancillería no es diferente al mes fuera de ella, pues aunque sigue siendo un referente temporal importante, no tiene implicaciones sociales o extraordinarias al interior de la misma más allá de contar el paso del tiempo y el transcurso del año. Por su parte, el año sí es una forma central de medir periodos de tiempo más largos y en general está claramente marcado por acontecimientos recurrentes que afectan a todos o a una buena parte de los habitantes de la SRE.

El inicio del año prácticamente coincide con el del año calendario, empezando el día en que se regresa de las vacaciones; éste está marcado siempre por la Reunión de Embajadores y Cónsules que involucra a prácticamente toda la Secretaría. Conforme transcurre van apareciendo los días feriados que son siempre causa de comentarios y referencias alegres por parte de los trabajadores (excepto cuando caen en fin de semana y no implican la suspensión de actividades). Hay algunos feriados que están siempre entre los días más notorios del año, como el día de las madres, el día internacional de la mujer, el día de reyes y el día de la candelaria por los festejos multitudinarios que ocasionan al interior de la SRE. Por su parte, el 16 de septiembre tiene una connotación muy diferente, pues por lo general implica mucho trabajo para buena parte de los funcionarios, ya que deben atender a la participación del cuerpo diplomático y otros invitados a los festejos del aniversario de la independencia. En ese mismo tono, pero afectando a un menor número de trabajadores está la celebración en septiembre de la Asamblea General de la ONU, que suele significar un periodo de trabajo sumamente intenso para los involucrados. Finalmente, al terminar el año está un momento de referencia para todos los habitantes de la Cancillería, pues implica, además de navidad y año nuevo (en que no se trabaja) un periodo de letargo de los asuntos

de la organización debido a las vacaciones que por lo general se toma la mayoría de los funcionarios las dos últimas semanas del año.⁸⁹

El sexenio es el periodo regular más largo mediante el cual se mide y ordena el paso del tiempo en la Secretaría. Cada seis años se dispara un mecanismo de cierre y reapertura de las actividades de la Cancillería a partir del cambio de gobierno, que implica también un proceso de reordenamiento de las formas a partir del cambio de los altos funcionarios y, por ende, de los Estilos imperantes en la Secretaría y la mayoría de las áreas. Muchas veces cuando se relata una historia o se cuenta una anécdota el sexenio es la forma de situarla en el tiempo y darle contexto, pues cada uno acarrea implicaciones sobre los acontecimientos y muchas veces sobre las formas que predominaban en ese momento.⁹⁰

En un grado igual de drástico, pero de algo menos incierto se da el cambio de Cancilleres durante un mismo sexenio. Estos cambios menos previsibles generan un proceso de reacomodo similar al antes citado, pero que a la vez mantiene una mayor continuidad de las formas y reglas internas, en parte gracias a la continuidad relativa que predomina en el exterior. Como con los sexenios, el tiempo también se mide en cancilleres, lo que realza la centralidad de esa figura y señala, a partir de ella, la situación al interior de la SRE en un momento dado, al tiempo que refiere a las reglas y formas de hacer de su momento.

Como en el caso del cambio de Secretario, que es un corte en un ciclo de renovación al interior de la Cancillería, hay eventos que marcan los ciclos más cortos y los calendarios de algunas áreas o grupos de funcionarios y que son referencias centrales en la vida de cada uno que ayudan a explicar el trabajo y el paso del tiempo a los otros habitantes de la

⁸⁹ Ya hablé más arriba sobre el tema de las guardias y cómo son vistas y vividas por los que permanecen trabajando durante este periodo en la SRE.

⁹⁰ Es cierto que no hay ninguna regla que obligue a los nuevos Presidentes a designar un Canciller diferente con el cambio de sexenio, sin embargo la tendencia siempre ha sido al cambio. Las notables excepciones se dan sobre todo durante el Porfiriato y en el siglo XX al final de la revolución y entre 1924 y 1934 del gobierno de Plutarco Elías Calles hasta el de Abelardo L. Rodríguez. Otro caso notable es el de Manuel Tello Barraud que fue Secretario de Relaciones Exteriores en dos ocasiones (1948-1952 y 1958-1964) durante los gobiernos de Miguel Alemán y de Adolfo López Mateos. Incidentalmente, su hijo Manuel Tello Macías ocupó brevemente el cargo en 1994 durante el gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

Secretaría. Un cambio que genera un rompimiento de la normalidad y un reacomodo menor en términos de la Secretaría en su conjunto es el que ocasiona la entrada de un nuevo titular a un área, aunque los efectos al interior de la misma son sumamente notorios, incluso para los observadores externos.

El paso del tiempo no sólo está marcado por los ciclos antes descritos (día, semana, quincena, año, sexenio) y sus características particulares, sino que además se percibe mediante ciertos acontecimientos relacionados con el trabajo. Estos últimos pueden ser de naturaleza muy variada (reuniones, giras de trabajo, encuentros entre personalidades, fechas de entrega de algún documento, etc.), sin embargo coinciden al señalar un punto importante en el tiempo para un grupo de personas y muchas veces determinan los ciclos de la carga de trabajo. En algunos casos se trata de una ocasión pequeña que involucra tan sólo a un equipo de pocos integrantes, en otros que aquí llamo grandes ocasiones, resultan un momento destacado para toda la Cancillería, y generan cambios importantes en el entramado social de la misma.⁹¹

Cada una de estas ocasiones grandes y pequeñas forma un calendario de referencia específico para cada funcionario, los cuales tienden a coincidir notablemente entre compañeros de área y a diferir, según el tamaño de las ocasiones, con los miembros de áreas que no participan de las mismas. Esta doble calendarización a partir de ciclos y ocasiones permite a los habitantes una interpretación de la situación en la que se encuentran ellos mismos y el resto de sus conocidos en la Secretaría. El conocer el momento en que se encuentra alguien en los dos esquemas de medición arroja información sobre los momentos de trabajo y no trabajo que componen la vida de un habitante de la SRE. Por ejemplo, da pie

⁹¹ Clifford Geertz hace un análisis muy interesante sobre la concepción del tiempo en Bali que también involucra un sistema dual de medición del tiempo a partir de dos calendarios, uno lunar-solar y el otro “permutacional”, que como aquí sucede, involucran una percepción dividida de los eventos considerados importantes. *The Interpretation of Cultures*, Basic Books, New York, 1973, pp. 391-398.

a saber qué tan ocupado está, es decir, cuándo puede o no participar y en qué calidad, de eventos sociales, comidas, cafés, etc., así como su capacidad en ese momento de avocarse a temas internos o de “grilla”.

Las grandes ocasiones

La Cancillería tiende a una estructura social sumamente segmentada tanto por las divisiones organizativas (áreas), como por las físicas (pisos, oficinas, etc.) y las laborales (materia de trabajo). Esto ocasiona que a pesar de formar parte de una comunidad relativamente pequeña y de muchas veces compartir una identidad como habitantes de la Secretaría, la gente por lo general no se conozca, al grado que hay personas que permanecen durante décadas y nunca llegan siquiera a ver a otros funcionarios que también están en la Cancillería por un largo periodo de tiempo.

En este sentido, las grandes ocasiones que tuve la oportunidad de observar fueron muy ilustrativas con respecto a la normalidad en la Secretaría en términos sociales, sobre todo a partir del evidente rompimiento de esa normalidad, la adaptación posterior a un nuevo orden y el atisbo a un futuro regreso a la situación original. En septiembre de 2010, unos días antes de comenzar este estudio tuvieron lugar los festejos del bicentenario de la independencia, que dada la participación de una gran cantidad de invitados especiales y personalidades del ámbito internacional requirió un esfuerzo inusitado por parte de los trabajadores de la Secretaría. Esa ocasión fue la menor de las tres que aquí pongo como ejemplo al involucrar la menor cantidad de trabajadores, en general de perfil similar, por un periodo de tiempo relativamente corto. No obstante, se trató de un primer indicio de cómo afectan las grandes ocasiones al *status quo* de segmentación y reducido número de conocidos y relaciones cercanas dentro de la Secretaría. Al ser el primer suceso de este tipo

(al menos el primero cercano a la realización de este estudio), también fue el más sorprendente y el que tuvo consecuencias menos aparentes para la mayoría de la secretaría.

El segundo acontecimiento de esa índole fue la celebración de la COP16/CMP6⁹² en Cancún en diciembre de ese mismo año. “La COP”, como se refieren todos a ese acontecimiento fue la primera gran ocasión, pues nunca se había dado un evento de tal magnitud. En primer lugar, involucró a cientos de funcionarios de casi todas las áreas y de todos los niveles de la jerarquía. En segundo, desplazó la interacción cotidiana de todos ellos a una locación muy diferente, con una composición espacial que carecía de las divisiones físicas usuales. Tercero, significó un cambio radical para la concepción del tiempo de los habitantes al transformar el significado del día, la semana, las horas de trabajo y las horas fuera del mismo, es decir, lo que querían decir las horas de entrada, comida, salida y el fin de semana. Finalmente, cambió drásticamente, aunque de manera temporal, las posiciones de poder, funciones, formas, actividades, reglas explícitas e implícitas y costumbres de los involucrados, además de forzarlos a una situación de permanente relación con el exterior, es decir con “los otros”, los que no son parte de la Cancillería.

El cambio de locación al hotel Moon Palace (al aeropuerto de Cancún y la “Villa del cambio climático”) se tradujo en que dejó de haber las barreras físicas que en el edificio “Tlatelolco” separaban a los trabajadores en sus actividades cotidianas, así como la barrera simbólica que separaba la vida laboral de la privada. Esto permitió una interacción prolongada y continua de unos con otros, intensificada por la constante comunicación que exigían las labores que realizaron durante el evento. Aunado a eso, la reorganización casi completa de la mayoría de los funcionarios separó a aquellos que solían trabajar juntos y los

⁹² 16ª Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático y 6ª Conferencia de las Partes actuando como Reunión de las Partes del Protocolo de Kyoto. Para mayor información véase <http://cc2010.mx/> (Disponible 06/11/2012).

reacomodó dentro de una estructura nueva, desconocida y mucho más flexible de lo que estaban acostumbrados.

El efecto sobre el sistema de áreas que predomina normalmente fue notable, las divisiones entre las mismas se diluyeron y las relaciones de Estilo sufrieron un reacomodo completo debido a la modificación de la jerarquía *de facto* que operaba sobre la jerarquía formal. En consecuencia, los funcionarios gozaron de una gran libertad para imponer su propio Estilo en distintas facetas de su trabajo y su vida diaria, que gracias a la inmersión absoluta de los habitantes en este nuevo esquema, se convirtieron además en la misma cosa. El hecho de estar todos en el mismo lugar generó que varios aspectos de la vida laboral se extendieran a la privada, sobre todo, ante la constante presencia y escrutinio de los otros miembros de la comunidad que obligaba a seguir las formas del nuevo orden, algunas de las cuales eran las del viejo orden. La etiqueta que se guardó también sufrió transformaciones, tanto por los cambios mencionados como por el hecho de que había un gran número de espectadores externos que observaban cada uno de los movimientos de los funcionarios, de los que se esperaba que mostraran una imagen profesional, seria, servicial y amable ante “los otros”.

En cuanto al tiempo, el primer factor disruptivo fue la convivencia forzada durante una, dos e incluso tres semanas a la que se vieron sujetos los trabajadores de la Cancillería. Esta inmersión fue total, pues en la mayoría de los casos incluso dentro de las habitaciones se vieron sujetos a la presencia de otros funcionarios, muchos de ellos desconocidos hasta entonces, ya que debieron compartir habitaciones de manera aleatoria. No obstante, algunos lograron permutar sus lugares con otros trabajadores de modo que estuvieran con algún amigo cercano, lo que hacía la vida en la habitación algo más próxima a la vida privada (no laboral). Los menos corrieron con mucha suerte y pudieron estar en una habitación sólo para ellos, sin embargo todos debían estar disponibles prácticamente las 24 horas del día, incluso

durante el fin de semana. Esto fue posible gracias a la asignación de un radio a cada trabajador, el cual los mantenía siempre conectados con sus compañeros y la persona que en ese momento actuaba como su jefe. El resultado fue la separación completa de la rutina y de los momentos clave que solía haber en la Cancillería, los puntos de referencia habituales se difuminaron o desaparecieron por completo y las horas de entrada, comida y salida, el día, la semana y el fin de semana se fusionaron en un solo acontecimiento llamado COP, que al concluir este estudio, más de dos años después, sigue siendo un tiempo fuera del tiempo y una referencia permanente para aquellos que participaron en él.

La COP fue un momento alejado de la realidad. La vestimenta tradicional fue abandonada por prendas más aptas para el clima caluroso del lugar, aunque en algunos casos menos “adecuadas” para lo que las convenciones sobre la decencia y el profesionalismo dictaban. La hora de la comida perdió su centralidad, en parte porque estaba supeditada al trabajo, es decir, no tenía un horario o duración específicos ni la cualidad de momento de no trabajo. Pero también porque, a veces, había una completa ausencia de tiempo para ingerir alimentos. Al trabajar con funcionarios ajenos al entorno normal de cada uno y fuera de contexto, la información que se tenía de ellos era sumamente limitada, lo que ocasionaba que las formas de cortesía y reverencia hacia las personas de mayor rango se enrarecieran o se perdieran por completo.

Esa gran ocasión llegó a su fin cuando los habitantes de la Cancillería regresaron a sus propias casas y las vidas de las que habían estado alejados tanto tiempo (dos o tres semanas). Tras las dos semanas de vacaciones de fin de año que siguieron, debieron además “volver al mundo real”, volver a la normalidad y al día a día de sus oficinas, funciones, jefes, rutinas, etc. Esa normalidad quedó marcada por la COP y sus circunstancias, ya que parte de los cambios suscitados en ella trascendieron sus límites y transformaron varios aspectos de la vida en la oficina: primero, los conocidos y las amistades

(o enemistades) formadas no desaparecieron, lo que se tradujo en la reducción de las barreras entre algunas áreas gracias a la relación entre sus miembros. Segundo, parte de la disolución de las formas de cortesía, reverencia y etiqueta mantuvieron sus nuevas modalidades haciendo algunas relaciones jerárquicas más informales e incluso, al menos según se perciben desde fuera, más cercanas. Tercero, debido a las dos anteriores, las relaciones de Estilo en algunas áreas sufrieron cambios trascendentales que alteraron la forma de vida de algunos funcionarios.

Con esta gran ocasión, como sucedió después con el G20, se creó una nueva referencia temporal en la mente de los habitantes de la SRE, incluso para aquellos que no participaron en ella. Estos últimos también vieron afectada su cotidianidad mientras el resto no estaba, pero de forma muy diferente, pues para ellos la COP fue más bien un periodo similar a las guardias que se describieron más arriba, ya que en palabras de uno de ellos el edificio “Tlatelolco” “quedó totalmente desierto, no había nadie en ninguna oficina y siempre me estacionaba en el piso 3 del estacionamiento” (el primero de libre ocupación).

El G20 fue también una gran ocasión, similar en el tipo de efectos causados, pero muy diferente en extensión y profundidad de los mismos. Por un lado fue un proceso mucho más largo y más organizado para aquellos que no eran parte de los equipos dedicados exclusivamente a él, lo que dio pie a que la convivencia fuera más extensa y en algunos casos, las relaciones personales creadas (o reforzadas) más profundas. A diferencia de la COP, durante los meses previos hubo convivencia, pero esta fue menos intensiva, sin embargo, durante la Reunión de Cancilleres en Febrero y la Cumbre en junio, para los que participaron fue de similar intensidad a la experimentada más de un año antes. Por otro lado, los efectos del G20 fueron menos extensos, debido sobre todo al menor número de funcionarios requeridos de áreas no involucradas directamente con la organización o conducción del mismo. Un factor clave que diferencia ambas ocasiones es la predictibilidad

de su amplitud, pues mientras hubo muchos funcionarios que se enteraron de que participarían en la COP meras horas antes de partir, la gran mayoría de los participantes en el G20 tenía previsto asistir desde varios meses antes.

A fin de cuentas, me es posible decir que la recurrencia de estas grandes ocasiones ayuda a la potenciación y sobre todo a la continuidad de sus efectos sobre la vida diaria de los habitantes del edificio “Tlatelolco”. No obstante, logré apreciar también un evidente decaimiento de los mismos hacia un estado similar al que predominaba antes de la primera gran ocasión. Este proceso de regresión se lo atribuyo sobre todo a la constante renovación y circulación de personas. A mi parecer, hay algo similar a un *status quo* al que se regresa y que creo que está determinado, sobre todo, por el Estilo o Estilos imperantes en la Cancillería y en cada área, pero sobre todo por la condición segmentada de esa estructura.

Tomando como caso un área que tuve oportunidad de estudiar muy de cerca gracias a varios informantes que me dieron amplio acceso, pude ver cómo con la renovación paulatina de algunos funcionarios, las formas de relación originales se restablecen, la intimidad entre los mismos disminuye al tiempo que la distancia con las otras áreas aumenta y el estilo de vida regresa cada vez más a su estado original mucho más segregado. Para los que permanecen resulta evidente que se deja de estar en ese estado alterado de mayor sociabilidad, pues sus propias relaciones dentro y fuera del área se van reduciendo y alejando poco a poco. Cabe notar que se trató de un caso excepcionalmente bueno para esta observación al no haber cambios de director general. Esto logró una condición de *ceteris paribus*, que permitió ver claramente el fenómeno de restauración sin la interferencia de un cambio del Estilo dominante.

Algo notable sobre las grandes ocasiones es que se trata de temas que aparecen en el día a día mucho tiempo antes y mucho tiempo después de ocurrir, son asuntos sobre los

cuales se discute, comenta y opina de manera continua a lo largo y ancho de la SRE. De forma similar, hay otras cuestiones cuya importancia puede ser detectada mediante su presencia en las conversaciones diarias de buena parte de los habitantes. Entre las que encontré que generan más interés están: las noticias de relevancia nacional e internacional, la proximidad o los resultados de algún gran evento en el mundo de la diplomacia y los acontecimientos del mismo, las vicisitudes del Servicio Exterior Mexicano (exámenes, ascensos, traslados, etc), los cambios en las cúpulas y la política interna de la Cancillería.

Temas de conversación

Los primeros dos temas, las noticias y los sucesos del mundo diplomático, no requieren de mayor explicación, pues son cosas del interés directo e indirecto, laboral y personal, de la gran mayoría de los habitantes de la SRE. Por otro lado, el SEM y la política interna tal vez merecen que profundice un poco en los detalles que comprenden las charlas cotidianas de la Cancillería, especialmente porque se trata de dos categorías que requieren de un conocimiento especializado del funcionamiento de la Secretaría. Podría decirse, que las charlas sobre estos dos asuntos son el análisis que día con día hacen los funcionarios respecto al sistema dual, formal e informal, de organización.

Mencioné antes como un funcionario se refirió al Servicio como el esqueleto de la SRE, esta preeminencia al interior de la institución hace que lo que sucede dentro y alrededor del mismo sea un tema de interés. Hay dos aspectos que preocupan continuamente a los habitantes del edificio sobre este tema: primero, los traslados y exámenes de admisión y ascenso, que tienen que ver con las personas, lo que genera trastornos de Estilo y de Estatus en y alrededor de los involucrados y sus áreas. Segundo, aquellos cambios en el marco normativo y organizativo que rige tanto el punto anterior, como

el comportamiento de los miembros del SEM, pues esto también genera cambios al Estilo y el Estatus de los habitantes.

Cada funcionario, a fin de ser capaz de discutir y analizar estos temas importantes debe tener una noción mínima de cómo funcionan y lo que implican. Por ejemplo, en el caso del SEM, es de conocimiento general la forma en que se accede, asciende y traslada en el mismo, a pesar de que los detalles con que se cuenta varíen ampliamente. Hago a continuación un breve recuento de estos procesos:

El ingreso al Servicio es el proceso más largo de los tres, comienza con “aplicar” o “meter los papeles” que es el primer paso en el que se solicita la entrada al concurso y mediante la evaluación de los documentos se define la viabilidad de participar o no en el mismo. El segundo paso es el examen de conocimientos generales, que comprende temas de derecho, historia, relaciones internacionales y política exterior entre muchos otros. Una vez que se aprueba este examen junto con los de idioma se pasa a la etapa del ensayo, en que se debe redactar uno o varios textos respecto a alguno de los temas que se da a conocer ese mismo día. Si se logra llegar hasta aquí se deben completar también “las entrevistas” que en realidad es una sola con varios interlocutores (académicos y funcionarios). Finalmente se ingresa al Matías Romero donde se toman clases medio día al tiempo que se trabaja la otra mitad en algunas áreas de la SRE, tras lo cual se llega al sorteo en el que se decide dónde será adscrito cada nuevo miembro del Servicio.⁹³ Al igual que el proceso varía un poco con cada nueva emisión, el conocimiento sobre los detalles del

⁹³ Por lo general se busca que este sea un proceso lo más imparcial posible, a fin de asegurar la justicia de los resultados, asimismo, el sorteo de adscripción fue implementado, en un principio, para eliminar las posibilidades de que algún favoritismo influenciara en la decisión de dónde vive cada quién su primera adscripción. Cabe notar que al concluir esta tesis, todo apuntaba a que el sorteo sería eliminado para retornar a la práctica de designación por la Comisión de Personal.

Para una explicación más detallada del proceso de admisión al SEM véanse: Cap. VI, Ley del Servicio Exterior Mexicano, *Diario Oficial de la Federación* 04/01/1994 (reforma del 09/04/2012), Título 4º, Cap. I, Reglamento de la Ley del Servicio Exterior Mexicano, *DOF* 23/09/2002, (reforma del 15/10/2012) y Convocatorias de los Concursos de ingreso 2012 a ambas ramas del Servicio Exterior: <http://www.sre.gob.mx/images/stories/doceventos/2012/junio/convdc.pdf> y <http://www.sre.gob.mx/images/stories/doceventos/2012/junio/convta.pdf> disponibles al 23/02/2012.

concurso en proceso varía de un funcionario a otro según su interés y su involucramiento en el mismo.

Al igual que el concurso anterior, aunque en teoría debería llevarse a cabo de forma anual, el de ascenso se celebra cada vez que se tienen los medios para llevarlo a cabo, es decir, cuando se cuenta con las plazas necesarias. En realidad se trata de varios concursos simultáneos, uno por cada rango⁹⁴ de ambas ramas, diplomática-consular y técnico-administrativa, pero que consisten en lo siguiente: la integración de un expediente en el que influyen el puesto, la antigüedad, nuevos estudios, etc. y el presentar un examen escrito en el edificio "Tlatelolco". El único examen de ascenso que implica algo diferente es el que se presenta para alcanzar el rango de Consejero, pues se exige además que se haya pasado un examen de media carrera y se tengan al menos dos años de experiencia consular.⁹⁵

El tercero y último de los procesos es el de los traslados, es decir, los cambios de adscripción de los miembros del servicio. En éste es en el que más se considera que entra en juego "la grilla", la política interna de la Cancillería, pues implica mucha más discrecionalidad que los anteriores, especialmente cuando se considera que a diferencia de esos, los traslados, "por necesidades del servicio", sí pueden ocurrir de forma independiente al proceso anual. El sistema es relativamente simple, se publica una lista de los lugares y puestos que entran en el proceso de ese año,⁹⁶ tras lo cual los participantes eligen sus opciones predilectas, con base en las cuales la Comisión de Personal del SEM decide los traslados que efectivamente se llevan a cabo. Cabe señalar que es común que alguien que

⁹⁴ En la rama Diplomático Consular: Embajador, Ministro, Consejero, Primer Secretario, Segundo Secretario, Tercer Secretario, Agregado Diplomático. En la rama Técnico-Administrativa: Coordinador Administrativo, Agregado Administrativo (AA) "C", Agregado Administrativo "B", Agregado Administrativo "A", Técnico Administrativo "C", Técnico Administrativo "B", Técnico Administrativo "A". Véase Arts. 4-5, LSEM, *Diario Oficial de la Federación* 04/01/1994 (reforma del 09/04/2012).

⁹⁵ Para conocer los detalles del proceso y el sistema de puntos utilizado en el mismo, véanse Cap. 7, LSEM, *DOF* 04/01/1994 (reforma del 09/04/2012) y Título 4º, Cap. 3, RLSEM, *DOF* 23/09/2002, (reforma del 15/10/2012).

⁹⁶ Estos se eligen siguiendo las disposiciones de la LSEM y el RLSEM. Además de los funcionarios que ya cumplieron con los límites de tiempo correspondientes a su adscripción, participan aquellos que han superado el mínimo en un lugar y han solicitado su cambio. Para más información sobre traslados véase: Arts. 11, 11Bis y 26, LSEM, *DOF* 04/01/1994 (reforma del 09/04/2012) y Título 7º, Cap. 1, RLSEM, *DOF* 23/09/2002, (reforma del 15/10/2012).

participa en el proceso permanezca en su misma adscripción debido a la falta de recursos para realizar todos los traslados que serían necesarios.

La situación anterior genera una de las deformaciones al sistema del SEM al que se refieren más a menudo tanto sus miembros como otros funcionarios, es decir que al no cumplirse los traslados que se supone deberían ocurrir (en general por falta de dinero), las personas se queden mucho más tiempo del debido en una sola adscripción. Esto a su vez genera problemas para futuros traslados al ocasionar que los miembros del SEM se asienten más firmemente en un lugar y se hagan más reticentes a futuros cambios al estar acostumbrados a un cierto tipo de vida. Sobre todo se menciona la dificultad para regresar a México luego de un período muy largo en el extranjero, en particular por el reducido salario que se percibe en el país a comparación de las adscripciones en el extranjero, aunque también por el *shock* cultural de cambiar de ambiente después de tanto tiempo

Q: “Cuando los traslados son cuatro años fuera, dos años aquí (en México), cuatro años fuera, dos años aquí, entonces es más fácil no arraigarse y adaptarse a la nueva adscripción. Pero cuando te pasa como a mí, que pasas diez años en Arabia Saudita y luego vuelves aquí con una parte mínima de tu sueldo, está cañón, no tienes ni remotamente la calidad de vida que tenías allá.

Asimismo, sucede lo contrario, la insistencia de los funcionarios por ser trasladados de los lugares más difíciles a otros más amigables. Aquí a menudo aparece otra complicación que a menudo se menciona: cómo es que se puede o no conservar a la familia, pues la vida semi-nómada de los miembros del SEM tiende a generar tensiones en los hogares, especialmente cuando los cónyuges trabajan o se tienen hijos. Aquí cabe el ejemplo de otro funcionario que me contó cómo después de vivir seis años en una adscripción en Europa y casarse con una

local, lo trasladaron a un lugar donde su esposa no podía ni remotamente llevar el nivel de vida al que estaba acostumbrada, lo que llevó a su eventual divorcio.⁹⁷

Hay varias modalidades que he podido encontrar con respecto a las familias al interior del servicio, aunque cada una es un caso particular, aquí describo las que más oí mencionar en mi tiempo en la SRE. En un extremo están aquellas familias que se adaptan al Servicio y van juntos a todos lados, entre las se cuentan algunas en las que ambos son miembros del SEM, lo cual trae algunas ventajas.⁹⁸ Las hay también en el extremo opuesto, que debido a los continuos cambios que se sufre y a la relativa incertidumbre, terminan mal y se divorcian, siendo que generalmente los hijos se van con el o la cónyuge. Hay otras familias que logran sólo separarse por determinados periodos, según la adscripción y coinciden cuando las condiciones del lugar son favorables. Por otro lado, cuando los hijos son mayores, tienden a llegar a un punto en el que deciden no continuar mudándose con sus padres, a fin de mantener la continuidad de su forma de vida, sus amistades, escuela, etc.

Aquí viene a cuento nuevamente el último de los temas recurrentes en el Edificio “Tlatelolco”, la política interna de la Cancillería, también conocida coloquialmente como “la grilla”. Se trata de un sistema en el que se conjugan los intereses y la voluntad de buena parte de los habitantes del edificio, pero en la que también participan los habitantes de los lugares lejanos. Mediante este proceso sumamente complejo se define una gran variedad de asuntos, desde los traslados y nombramientos hasta la asignación de recursos, pasando por definiciones de temas sustantivos en los que hay posiciones encontradas o la asignación de los mismos, a quién le toca o no le toca e incluso quién puede participar o no en determinado asunto.

⁹⁷ Estos son solamente algunos ejemplos problemáticos, la experiencia de cada uno de los miembros del Servicio es completamente diferente y los relatos varían ampliamente entre unos y otros.

⁹⁸ Cap. 9, Art 3; Cap. 9, Art. 48,49; Cap. 10, Art. 56, LSEM, *DOF* 04/01/1994 (reforma del 09/04/2012) y Título 7°, Cap. 1, Art. 98; Cap. 3, Art. 106, 112, 120, RLSEM, *DOF* 23/09/2002, (reforma del 15/10/2012).

“La grilla” no es un sistema centralizado, sino que se da de manera simultánea en todos los niveles de la jerarquía y todas las áreas, aunque sólo algunas manifestaciones selectas alcanzan la atención general para convertirse en temas de conversación generalizados. En la mayoría de los casos, “las grillas” que alcanzan gran reconocimiento son aquellas que por sus características tienen consecuencias importantes para la Cancillería, o que involucran a los grandes personajes de la misma, es decir, a los funcionarios famosos o que ocupan altos puestos en la jerarquía, tanto en México como en el extranjero. Sea el tema que sea, la herramienta principal para esta actividad es el Estatus, que explico más detenidamente en la siguiente sección.

El Estatus y otras consideraciones finales

Estatus

El Estatus es la imagen de un individuo -y de su posición dentro de la SRE- que tienen de él el resto de los habitantes de la Cancillería, mediante la cual definen su trato y su acción con respecto al mismo. Cada persona pone en perspectiva de su propia posición el lugar que cree que ocupan los otros para así determinar lo que él considera como el panorama general, o el mapa, del entramado social-laboral de la Secretaría. Por esto, el Estatus no depende únicamente de la percepción de los otros, sino que es también la imagen de sí mismo que tiene el individuo, lo cual le permite evaluar y determinar su propio margen de acción al interior de la Secretaría, así como su forma de relacionarse con el resto de los habitantes. Cada quien define lo que puede hacer y cómo se comporta en función de cada uno de los otros habitantes con los que interactúa.

A pesar de que conceptualmente es posible concebir el Estatus como el pivote de la relación de una persona con el conjunto de los otros habitantes, en la práctica siempre debe ser considerado en cuanto a las interacciones entre dos individuos, por lo que en realidad me refiero a la suma no lineal de relaciones bilaterales y no a una sola relación entre uno y el resto. Cabe mencionar que éste es un concepto que abarca tanto lo social como lo laboral, pues enlaza una cosa con la otra, ya que aspectos de ambos afectan el Estatus y el Estatus afecta el desempeño y la acción de los individuos en ambos sistemas.

Este ordenamiento del margen de acción de los habitantes de la Secretaría en función de su posición estimada en relación a cada uno de los otros individuos genera un sistema sumamente complejo de interrelaciones. Es a partir de esa posición percibida que es posible juzgar la acción de los individuos, siendo que éste es también el marco de referencia por el

que se considera si el actuar de una persona es apropiado, es decir, se evalúa si el actuar coincide con la posición percibida permitiendo el juicio normativo de la misma.

Hasta ahora el Estatus aparece como una idea personal y absolutamente subjetiva, lo que es acertado hasta cierto punto. No obstante, la gran cercanía y similitud entre los habitantes del edificio “Tlatelolco”, especialmente al compararlos con el resto del mundo, hace que estas valoraciones tiendan a su vez a ser similares y a seguir patrones claramente identificables, lo que permite hacer una semblanza de los aspectos que comúnmente componen el Estatus para los habitantes de la SRE. Lo anterior no quiere decir que se pierda subjetividad en la interpretación, sino que los individuos piensan de forma parecida, por lo que las diferencias causadas por ella son reducidas y sólo se hacen aparentes como factor en la ponderación de los aspectos y en la inclusión o exclusión de aspectos secundarios. Es así también que mientras más características compartan dos individuos, mientras más semejantes sean, y mientras más cercanos, sus interpretaciones tienden también a ser más afines.

Como se verá adelante, estas evaluaciones parten de la información que se tiene sobre cada individuo, que en el caso de las personas cercanas puede ser mucha, pero en general es limitada. Esto causa que el lugar en que se coloca a alguien dentro de ese “panorama general” también esté sujeto a cambios según se va teniendo más y más información sobre cada persona en particular. Al mismo tiempo, este fenómeno es lo que explica que en general los habitantes de la Cancillería funcionen mediante prejuicios que se desprenden de los datos más generales sobre los individuos, como son el área o el puesto. De esta forma un funcionario puede manejar interacciones con virtuales desconocidos a partir de suposiciones obtenidas de la poca información que posee de la mayoría de la gente en la SRE.

He dividido las fuentes de Estatus en tres categorías que facilitan su exposición: institucionales, sociales y personales. En el primer caso se trata de características derivadas de la morfología de la SRE y su organización interna, que ya expuse anteriormente. Las fuentes sociales son aquellas en las que el Estatus se origina en otras personas, pero afecta a un individuo por su relación con las mismas. Finalmente, las fuentes personales son las que dependen de características propias del sujeto, su experiencia y su trayectoria.

Fuentes institucionales

La primer fuente de Estatus y una de las más evidentes es la posición dentro de la jerarquía formal de la institución. Esto se debe a las diversas implicaciones, más allá del título, que tiene para los individuos ostentar uno u otro puesto dentro de la institución. Primero, la autoridad en cuanto a los asuntos laborales está directamente ligada al puesto; en general ésta es una característica suficiente para supeditar a las personas que están por debajo en la jerarquía al Estilo de un funcionario. Segundo, en lo que respecta a otros habitantes que no son parte de la misma oficina, el puesto suele usarse como el primer indicador para ubicar el lugar que una persona ocupa en su propia oficina. Tercero, el puesto que se ocupa trae consigo ciertas suposiciones para el resto, por ejemplo con respecto a la habilidad del funcionario, sus relaciones, trayectoria y méritos, pues por ejemplo, se parte de la idea de que alguien tiene que tener alguna característica especial para ser nombrado en una posición relativamente importante. De aquí que muchas veces, al conocerlas, se juzgue qué tanto las personas “merecen” el puesto en el que están.

Además del puesto mismo que tiene un habitante de la cancillería, las funciones que cumple son otro indicador claro de su Estatus. En este caso, es posible discernir la posición de alguien por el tipo de tareas que lleva a cabo, las tareas simples o “talachosas” están asociadas con una posición baja, como lo están muchas de las tareas burocráticas como el

escribir respuestas a oficios y correos, así como la mayoría de las labores que requieren tiempo para ser completadas (lectura, investigación, concentración de información, resumen, etc.).

Desde otro ángulo, las funciones mismas de un individuo pueden significar un Estatus alto, especialmente cuando son asignadas a alguien con un puesto con el que por lo regular no le corresponderían dichas actividades. Por ejemplo, cuando se le asignan responsabilidades especiales como la organización de un evento o la atención a un tema importante. Otro caso evidente son las personas que tienen un papel indispensable para la conducción del trabajo de los otros, aquellos que controlan el acceso a ciertos personajes de muy alta jerarquía, que determinan el acceso a cierta información o tienen el control de varios aspectos físicos o laborales, por ejemplo el administrativo encargado de gestionar la papelería, el responsable de manejar el correo de un área o los encargados de manejar el aire acondicionado. Así, es posible decir que hay funciones, delegadas y propias, que modifican la posición de un puesto determinado y lo distinguen de otros nominalmente iguales.⁹⁹

La pertenencia es otra fuente de Estatus institucional que indica desde el primer contacto la posición de un individuo, sobre todo por las implicaciones de acceso a personas importantes, mecanismos que le dan ciertas capacidades de acción o por la reputación del lugar al que se pertenezca. Aquí me refiero, en primera instancia a la pertenencia a un área o uno de los grandes grupos que menciono en el capítulo 2. La pertenencia a ciertas áreas

⁹⁹ Tomaré el primer caso para explicar mejor esta situación. En un área administrativa, la diferencia de Estatus entre dos funcionarios de igual jerarquía que se encargan uno de los bienes materiales (papelería, mantenimiento, muebles, lugar de estacionamiento, etc.) y uno de gestionar los pagos del área con recursos humanos es meramente de percepción. A primera vista parecería que el segundo tendría una mayor importancia, sin embargo, ante los ojos de la mayoría, que no tiene oportunidad de observar su trabajo (principalmente papeleo con Recursos Humanos), tampoco asume la importancia del mismo. Mientras tanto, con el que se encarga de la papelería hay que lidiar directamente en el día con día a fin de tener los insumos necesarios para el trabajo. Así, para casi todos en el área, el que “lleva” la papelería tiene un rol más importante, pues no tienen toda la información. Esto nos permite ver varios de los puntos tratados hasta ahora, la importancia de la información y sobre todo de la percepción que se tiene de las personas para definir su Estatus, la relevancia de las funciones y la relatividad de aspectos como el puesto.

tiene implicaciones diversas para el Estatus de los individuos, por ejemplo el ser parte de las oficinas cercanas al Canciller o subsecretarios, que están formalmente por arriba de la mayoría de las áreas, o trabajar para un área de buena reputación como la Dirección General de Protocolo o el Centro de Enlace Diplomático, que en general se distancian del resto por la naturaleza de su trabajo y dedicación de sus miembros.

En cuanto a los grupos, ya mencioné anteriormente cual es la imagen de los miembros tanto del SEM como del Sindicato, siendo que en el primer caso la pertenencia misma al grupo es benéfica para el Estatus de un individuo, mientras que en el segundo se trata más bien de las implicaciones particulares que tiene para el desarrollo de la vida laboral de la persona. Especialmente en el caso del Sindicato, es muy diferente ser sindicalizado y ser parte del aparato sindical en sí mismo, pues uno implica únicamente una categoría laboral con ciertos derechos y seguridades, mientras que el otro conlleva una posición directa de poder, que en el extremo de pertenecer a la dirigencia, incluso sitúa a la persona en un puesto fuera del organigrama y crucial en la negociación con las altas jerarquías.

El caso del Servicio Exterior Mexicano es un tanto más complejo, particularmente por la gran cantidad de matices que es posible encontrar entre unos y otros miembros del mismo, por lo que es en este caso en que es generalmente más necesario conocer algunos detalles de la persona para hacer una evaluación acertada del lugar de la misma. Anteriormente describí porqué el pertenecer al Servicio tiene en general un efecto favorable para el Estatus de sus miembros, pero es pertinente retomar y expandir algunos argumentos sobre el porqué:

En primer lugar, el hecho de pertenecer al servicio quiere decir que se tiene al menos ciertas capacidades que permitieron la entrada. También quiere decir que se tiene cierta dedicación y vocación de servicio, pues el ser parte del SEM conlleva ciertos sacrificios que pocos están dispuestos a hacer en términos de traslados, calidad de vida e incertidumbre

sobre cuál será la siguiente adscripción. Al mismo tiempo el servicio implica una condición de permanencia en la SRE y sobre todo que se es parte del “esqueleto” de la Secretaría, del “elemento fundamental” de la misma. Por todo lo anterior, se interpreta la pertenencia al Servicio como un grado más alto y permanente de pertenencia a la institución.

En segundo lugar, una de las características más importantes de pertenecer al SEM es el rango que se ostenta en el sistema de jerarquía paralelo al escalafón de la Cancillería.¹⁰⁰ Algunos de estos títulos, en particular los más altos de la rama diplomático consular, son usados como forma de reverencia en el día a día. Estas fórmulas son observadas sobre todo por aquellos que se encuentran por debajo de quien ostenta el título, por tanto, es común que en una oficina (e.g. dirección general) los funcionarios se refieran a sus jefes como y los llamen por su título del SEM. Esto quiere decir que además de referirse a esas personas con título como “el Consejero” o “el Ministro”, también se les llama directamente por su título, por ejemplo “buenos días Embajador”. Sin embargo, sería extremadamente raro ver a un ministro o embajador llamando a alguien “Consejero”, sino que en general tienen la prerrogativa de referirse a él de manera informal.

Gracias a que se trata de una fórmula de respeto que prevalece en las relaciones cordiales, es posible ver, mediante el uso o el no uso de estos títulos, la relación que sostienen dos individuos. Por lo general alguien que tiene una relación cercana a un miembro del SEM de alto rango ignora su título, lo mismo que otra persona de alto rango o que ocupa una posición importante en la jerarquía de la SRE también lo hace. Aquí es interesante ver como muchas de las personas que no usan el título de alguien cuando hablan con esa persona sí lo usan cuando hablan con un tercero que no sostiene una relación similar con el Consejero, Ministro o Embajador. Asimismo, cuando se refiere a uno de estos personajes de

¹⁰⁰Véase la nota 94.

forma pública, en general se busca darles su lugar usando el título que les corresponde, incluso cuando el que lo hace sea de mayor rango que el personaje.

Finalmente, regresando al capítulo 1, otro aspecto institucional que funciona como fuente de Estatus es el espacio. Las oficinas que se ocupan son una fuente de Estatus importante que además conceden privilegios como la privacidad. De forma similar, la capacidad para transitar por el espacio libremente también otorga Estatus, pues alguien que tiene acceso o facilidad para entrar a lugares, oficinas y espacios que están vetados para el resto es siempre considerado como privilegiado, siendo la máxima expresión de esto el “derecho de picaporte”, es decir, el derecho de entrar libremente a la oficina de un muy alto funcionario.¹⁰¹

Antes de seguir con los otros tipos de fuentes de Estatus, creo que es necesario hacer énfasis en que todas las fuentes de Estatus son a la vez indicadores del mismo. Dado que el Estatus es una percepción, para que una fuente de Estatus tenga esa función debe poder ser percibida por los interlocutores, por lo tanto, en casos específicos es posible que al ser ignorantes de alguna característica de una persona, la evaluación de la misma sea diferente a como sería de conocer toda la información relevante. De aquí se desprende que la imagen que se tiene de determinado individuo va cambiando según se conocen los detalles de su vida en la Cancillería y fuera de ella.

Fuentes sociales

Lo que he denominado como fuentes sociales de Estatus son aquellas en que la relación de un funcionario con otros individuos relevantes (generalmente de alto Estatus) modifica la percepción de la posición de ese individuo ante los ojos del resto. Un ejemplo de esto es una

¹⁰¹ Incidental y curiosamente, las únicas oficinas que tienen picaporte como tal son las de las esquinas, las de los altos funcionarios de cada piso.

relación de amistad con uno de los funcionarios de mayor jerarquía en un área (e.g. DG o DGA), lo que hace que automáticamente se tenga un mayor reconocimiento por sus subordinados.

Las fuentes sociales pueden ser categorizadas según la relación que se sostiene con el individuo de alto Estatus y por lo general son mayormente de uno de los siguientes tipos: laboral, personal y parentesco. Resulta evidente que no se trata de categorías absolutas y que las relaciones con las personas de alto Estatus pueden entrar en más de una categoría al mismo tiempo.

La primera categoría, “laboral”, se refiere a los funcionarios que trabajan de forma cercana a una persona de alto Estatus. Esta categoría implica una interacción y acceso continuo al personaje en cuestión lo que genera una imagen de cercanía con el mismo. La segunda categoría, implica una relación ajena a la oficina que puede ser de amistad o simplemente de conocimiento mutuo. Aquí la intensidad de la relación y la imagen de cercanía entre ambos no necesariamente varía de forma proporcional. Por último, las relaciones de parentesco se basan en la relación familiar directa de una y otra persona, siendo que mientras más cercano sea el parentesco se tiende a asumir que la relación es más fuerte y pesa más en la consideración del Estatus del individuo.

Cabe señalar que las fuentes sociales tienden a ser sumamente complejas y tienen varios aspectos subjetivos a la imagen de un individuo. Primero, es sumamente difícil para la mayoría de los habitantes conocer con certeza el alcance de la relación entre los dos involucrados, por lo que generalmente se basa en supuestos que pueden estar alejados de la realidad. Segundo, las fuentes sociales son un tema delicado, pues se prestan a la interpretación (errónea o verdadera) de situaciones como de favoritismo o nepotismo que causan un efecto doble en el Estatus del individuo, pues al mismo tiempo ayudan y perjudican a su imagen.

El caso particular de los apellidos de renombre es uno que sale mucho a flote, pues no es poco común que algunos hijos de diplomáticos terminen por dedicarse a la profesión de sus padres. En estos casos y contrario al imaginario popular, los grandes nombres o “dinastías” en la Cancillería no implican necesariamente el nepotismo o favoritismo que algunos suponen. En general, el ser hijo de diplomáticos y especialmente de diplomáticos de renombre, tiene algunos efectos favorables para la carrera de las personas, pero no siempre por las razones que muchos suponen. En particular se señalan la buena educación y el conocer el funcionamiento de la Secretaría y el Servicio como algunas de las verdaderas ventajas. Aunque no se descarta que como sucede a todos los que conocen “gente importante” en la SRE, esto tenga algunos otros beneficios.

En el siguiente extracto de una entrevista puede verse cómo algunos consideran este caso. Se trata de un funcionario con más de una década en la Cancillería y miembro del Servicio Exterior.

L: Cuando yo entré hace muchos años llegué con una duda, que si era cierto que la gente entraba por conexiones políticas o no, que es lo que se dice mucho de algunas instituciones de prestigio como El Colegio de México en donde la selectividad es muy rigurosa y se dice que solamente entran hijos de influyentes o parientes de influyentes, yo no sé cómo es en El Colegio, me da la impresión de que sí hay influyentismo, me da la impresión, pero quienes estudian allí dicen que no es cierto y yo llegué con la misma idea a la Secretaría y dije pues ahora me toca a mí ser protagonista y voy a ver si sí es cierto o no y me acuerdo que de los veinte [de su generación del SEM] había dos que tenían apellidos similares o iguales mejor dicho a algún diplomático y me encargué de observarlos y me di cuenta, primero, una chica que se apellidaba igual que la Canciller de ese momento y dije seguro entró porque es su sobrina y ya que hicimos muy buena relación descubrí que no era su sobrina, que era una coincidencia y a los pocos meses se salió, renunció porque dijo que el Servicio no era lo suyo, lo cual pues es legítimo no? Y luego el otro era hijo de un ex subsecretario y de un ex embajador en dos ciudades

muy importantes y este hombre pues al principio todo el mundo dijo, no pues seguramente entró por eso, pero al cabo de un año yo te puedo decir que ese chico es muy valioso, es decir, yo estoy convencido que entró por sus propios méritos, entonces me da un enorme gusto ver que los veinte que estábamos ahí ninguno había entrado por influencias, yo espero que eso lo estés comprobando también en El Colegio de México tú, institución de la que se dicen las mismas cosas.

El acceso a las personas es una de las principales razones por la que las fuentes sociales funcionan como tal y mientras que muchas veces el efecto de las mismas es solamente sobre el Estatus de los individuos, también puede significar algunos beneficios más directos como información privilegiada sobre ciertos temas o incluso la intervención directa de la persona de alto Estatus aprovechando su posición.

En realidad, es la posibilidad de que la persona de alto Estatus reaccione lo que en primer lugar eleva el Estatus de aquellos con quienes se relaciona. Aquí cabe hacer notar que “alto Estatus” no necesariamente es lo mismo que “puesto alto”, alguien que es amigo de la persona que gestiona los privilegios de internet, la asignación de lugares de estacionamiento o de horas extras de un área, también puede considerarse entre los que son afectados por fuentes sociales, pues en general son vistos como alguien que puede beneficiarse de o ayudar a conseguir un beneficio mediante su relación con otra persona.

Fuentes personales

Hasta donde me fue posible observar, las fuentes de Estatus que a largo plazo resultan más consistentes, pues no dependen de aspectos circunstanciales o ajenos al involucrado, son las fuentes personales. Aquí me refiero a las características propias del individuo y su trayectoria que resultan significativas para el resto de los habitantes de la Cancillería.

El primer aspecto mediante el cual los miembros de la SRE se juzgan unos a otros es la apariencia, desde el aspecto físico hasta la vestimenta tienen un lugar sumamente importante en la primera impresión de un funcionario. Como mencioné antes, es posible hacer algunas suposiciones sobre la gente a partir de su imagen. Aunque no resulta una evaluación del todo confiable ante la ignorancia de otras características del individuo, mucha gente se basa en la apariencia, considerando por ejemplo, la edad, las maneras, la forma de vestir y la forma de hablar para hacer sus primeras conjeturas con el fin de situar a la persona en su "mapa general" de la Cancillería y definir la forma de actuar apropiada con respecto al mismo.

Las otras características personales no son tan aparentes. En el caso de la reputación, los funcionarios tienden a evaluar a una persona según lo que han oído sobre ella anteriormente, de preferencia de fuentes confiables, es decir, de amigos y conocidos. La reputación se basa exclusivamente en las opiniones de otros individuos y en lo que estos cuentan. No debe confundirse la reputación con el Estatus, pues son cosas completamente diferentes; mientras que el Estatus es lo que permite situar a un individuo en el mapa de la Cancillería, la reputación son simplemente aquellos aspectos sobresalientes de la vida y carrera de alguien que perduran en la memoria de algunas personas y que son tomadas como insumos por aquellos que las escuchan para formar su propia imagen del individuo.

La trayectoria es otro concepto central para entender la forma en que los miembros de la SRE se ven unos a otros. El saber dónde "ha estado" alguien (dónde ha trabajado) y qué ha hecho en esos lugares, permite a los habitantes hacerse una idea de la importancia de la persona. Más adelante trato la relación de la Cancillería con la academia, sin embargo, es necesario darle también un lugar aquí, pues la formación académica y el lugar donde se llevó a cabo son aspectos que tienden a tener mucha relevancia en lo que unos funcionarios piensan de otros e incluso en la forma que se identifican unos a otros o conforman sus

grupos sociales. Cabe notar que excepto para los individuos con títulos académicos altos o de lugares de mucho renombre, esta cualidad se va diluyendo con el tiempo, dejándose de lado por sucesos más recientes.

En el caso del SEM, las adscripciones en las que se ha estado, el tiempo que se ha pasado en ellas, el puesto que se tuvo y el momento en que se estuvo ahí dan a la gente una perspectiva sobre la experiencia de un funcionario, genera expectativa sobre sus capacidades y señala lo “exitoso” de su carrera en términos de lo que se considera comúnmente como éxito, que no necesariamente es igual a lo que cada persona considera como tal.¹⁰² En el caso del Servicio hay muchas personas que prefieren los caminos “menos glamorosos” que se acercan más a sus temas de interés o a su ideal de vida; no todos buscan el éxito como es concebido popularmente en la Secretaría y también fuera de ella.

Además de las fuentes basadas en el pasado de los funcionarios están las fuentes basadas en el presente. Se trata de aquellas cualidades y capacidades laborales y sociales que detenta el individuo y que son perceptibles en la interacción diaria con el mismo. Me refiero a cosas como dedicación al trabajo, inteligencia, conocimientos, sociabilidad, actitud ante el trabajo, desempeño, experiencia, etc. Una característica que resulta notable es la actitud que tiene la gente ante su vida en la Secretaría, es decir, si la consideran como un trabajo o como sucede en muchos casos, como el eje central de su vida.

Se trata de aspectos que requieren, usualmente, de cierta cercanía laboral o social para conocerlos. Además de las ya mencionadas, entre las capacidades que afectan

¹⁰² Hay algunos trabajos y adscripciones que se consideran como deseables y privilegiados por la mayoría o mejor dicho, por el “imaginario”, lo que no quiere decir que sean el deseo de todos los habitantes de la SRE. Un claro ejemplo de este imaginario es la clasificación caricaturesca con el que comúnmente se conoce a la mayoría de las adscripciones. Se suele decir, a veces en burla y a veces más seriamente, que hay tres rutas que un miembro del SEM puede seguir, dejando claro que se asume que la primera es la mejor y la última la peor. La primera ruta es conocida como la ruta “Revlon”, que comprende buena parte de Europa y alguna que otra embajada fuera de ella, todas en el “primer mundo” y en los lugares más “glamorosos”. La segunda es la ruta Baygón, llamada así porque comúnmente se refiere a las adscripciones en el extranjero donde hay mosquitos, o que son “de medio pelo”. Entre estas se encuentran la mayoría de las embajadas en América Latina, las de Asia y las de África, es decir, las que no pertenecen a la primera ruta. Finalmente tenemos la ruta 100, forma coloquial de llamar a las delegaciones en el interior de la república y en la Ciudad de México que no son parte de las oficinas centrales.

positivamente al Estatus están, por ejemplo, conocimientos fuera de lo ordinario, como un manejo extraordinario de los idiomas más comunes (inglés y a veces francés) o un manejo relativamente bueno de otros idiomas menos comunes. Asimismo, la maestría de algunos temas suele dar bastante reconocimiento a las personas, pues el experto en un tema se vuelve la persona de referencia para el mismo, incluso cuando ese tema no es el que “le toca ver”.¹⁰³

Algo similar sucede con conocimientos de índole más académico que resultan útiles en ciertas situaciones; como en el caso de los idiomas, alguien que maneja una disciplina (e.g. economía), más allá de lo que es común en una oficina recibe mayor atención siempre que un tema relacionado surge en el trabajo. Finalmente, algunas habilidades poco comunes (e.g. redacción, investigación, informática) o el tener facilidad para, gusto por o simplemente ser el que atiende algún tema poco popular (e.g. solicitudes del IFAI¹⁰⁴) tiende a dar a las personas una notoriedad que probablemente no tendrían de otro modo.

Tal vez las características personales que más resuenan y que resultan más importantes para los habitantes de la Cancillería son la eficiencia y eficacia en el trabajo, que curiosamente no son la regla. Tener la capacidad de hacer bien las cosas que se piden, en el tiempo y la forma en que se piden y un poco más que eso, es tal vez la cualidad que genera el mayor reconocimiento entre los colaboradores cercanos, especialmente los jefes (y la opinión del jefe tiende a ser tanto más importante que la de los colegas).

Lo que sucede en muchos casos es que los funcionarios juegan con las herramientas a su disposición para manejar la cantidad de trabajo que se les asigna. Una de las

¹⁰³ Una cosa sorprendente con la que me encontré tan pronto llegué a la Secretaría es la increíble brecha de conocimientos entre unas y otras personas que ahí trabajan, especialmente entre los que podrían ser considerados como pares. El caso de los idiomas que menciono es un muy claro ejemplo de esto, pues contrario a la creencia que existe al exterior de la Cancillería, las personas que verdaderamente dominan el inglés y el francés son escasas (y muy apreciadas). Asimismo, aunque hay varios funcionarios que conocen o dominan otros idiomas, en raras ocasiones son colocados en puestos en que pueden sacar provecho directo de los mismos, lo que se debe en el caso del SEM a las “necesidades del servicio” o al menos así lo argumentan muchos de sus miembros que no ven esta situación como problemática.

¹⁰⁴ Instituto Federal de Acceso a la Información

estrategias usuales es la de permanecer ocupado más tiempo del que en realidad se está con el fin de evitar que se asigne una nueva tarea y tener cierto tiempo de no trabajo para realizar alguna de las actividades descritas en capítulos anteriores. Otro caso es el de no voluntariarse para ayudar a sus colegas, incluso cuando se está desocupado. También sucede que, mientras más se acerca la hora de la comida y especialmente, la hora de salida, algunos funcionarios tienden a evitar a toda costa nuevas asignaciones que podrían ver modificados sus planes del día.

Estos son comportamientos que en uno u otro momento aparecen en casi todos los funcionarios (en unos más comúnmente que en otros) pero que deben ser analizados según cada caso particular, pues la motivación detrás de los mismos va más allá de la pereza o la falta de ganas y se acerca a asuntos circunstanciales como compromisos, estado de salud, estrés, cansancio y sobrecarga de trabajo. Esto varía día con día y en mi opinión es una forma que tienen los propios trabajadores, a falta de mecanismos establecidos, de regular la carga de trabajo y organizar sus labores, descansos y vida privada. Evidentemente estos comportamientos dependen de la condición laboral de cada uno, como mencioné en el capítulo 2, grupos como el sindicato tienden a tener algunos mecanismos establecidos para limitar la carga de trabajo.

Volviendo a la eficiencia y eficacia (“getting things done”), esta capacidad es un arma de dos filos, a la vez que demuestra la valía de un funcionario, puede generar desviaciones en la forma de trabajo de la oficina que se trate, cargándose mucho más el trabajo, o determinado tipo de trabajo, hacia aquellos que son más eficientes, creando un desbalance en la carga de trabajo entre funcionarios que teóricamente tendrían responsabilidades similares. En lugar de despedir a alguien o buscar una forma de exigirle un desempeño aceptable se le relega y se le asignan temas de cada vez menor importancia, es decir, se espera menos de él, lo que disminuye el conflicto cuando efectivamente hace menos.

Asimismo, a veces sucede que los funcionarios se aprovechan de posiciones de autoridad sobre los mejores trabajadores a fin de que los efectos del trabajo sean también benéficos para ellos, esto sucede algunas veces cuando son canal de comunicación hacia arriba de la jerarquía. A pesar de situaciones como estas, por lo general pude ver que la capacidad de trabajar eficaz y eficientemente es eventualmente reconocida y considerada para bien del funcionario, aunque a veces el tiempo que toma este proceso de reconocimiento puede superar la paciencia de algunos, que prefieren tomar acción directa mediante la intervención de algún personaje de mayor jerarquía o incluso, en casos extremos, abandonando su puesto en la Secretaría.

Este es tan sólo un panorama de los aspectos que la mayoría de los miembros de la SRE consideran importantes y cómo los abordan. Sin embargo, en la práctica están involucrados muchos más factores que se desprenden de la interacción cotidiana entre los individuos. Los habitantes, día con día, van reformulando y reconsiderando partes de su “mapa general” de la Cancillería, con el tiempo, este cambia sustancialmente, no sólo porque su evaluación de las personas cambia, sino porque las personas mismas (y el lugar en el que están) también cambia.

Hay que recordar que el Estatus de cada persona depende de las relaciones con cada uno de las otras personas en la Cancillería, por lo que cada vez que se interactúa con alguien existe la posibilidad de que esa interacción modifique la imagen de esa persona. Como siempre, hay interacciones más significativas que otras y en general, el contacto diario va modificando marginalmente la visión de cada habitante, mientras que algunos sucesos generan cambios discretos que modifican la imagen de uno o varios cohabitantes de manera sustancial.

Estilo y Estatus

Una vez tratados a fondo, cabe entonces preguntarse cuál es la relación que guardan los dos conceptos centrales de esta tesis, el Estilo y el Estatus. Como los conceptos mismos, la respuesta es también compleja, sin embargo, es posible abordarla a partir de la extensa explicación de ambos y de su contexto que he hecho hasta ahora. Las dos coexisten en cada momento: está la forma en la que se vive y al mismo tiempo el lugar en el que se vive. Estas dos partes de la vida de los habitantes de la Cancillería muestran primero que, al formar parte de la Tribu, la mayoría de las cosas que suceden están en función de la Tribu misma y dependen del orden que impera en su interior. Ese orden, que es lo que he intentado mostrar aquí a partir del Estatus y el Estilo se entiende como la forma en que se desarrollan las relaciones de cada individuo con el resto y como, a partir de eso, define e interpreta su acción.

Como dije antes, el Estatus es la suma no lineal de la posición que ocupa cada individuo para cada uno de los otros y para sí mismo, lo que quiere decir, al considerarlo más ampliamente, que es también la forma en que se define el alcance de los Estilos de cada uno. La posición que se ocupa (Estatus) es lo que permite imponer la propia forma de ver las cosas (Estilo), siempre dentro de la Secretaría, es decir, enmarcado en los Estilos superiores, la tradición (en la forma de la coincidencia entre la mayoría de los estilos) y de las reglas escritas de la organización.

El Estatus puede ser considerado también como la herramienta con la cual los habitantes buscan adecuar su situación real a su Estilo ideal (forma ideal de vida). Es momento entonces de afirmar algo que resulta evidente a lo largo del desarrollo de esta tesis: esa correlación entre Estilo y Estatus constituye, dentro de la estructura de la Secretaría, un sistema de poder por el que cada individuo busca encontrarse en una situación donde predomine su forma de interpretar la acción y de llevarla a cabo.

La razón para dejar hasta el final de esta tesis la explicación del orden de la SRE como un sistema de poder es sobre todo para evitar la idea, a mi parecer equívoca, de que se trata siempre de un esfuerzo consciente de los habitantes por conseguir ciertos objetivos concretos. Al contrario, mi idea es que en general se trata de un sistema inconsciente por el cual se ordena la vida en la Cancillería y que sólo se hace consciente cuando se expresa en una de dos formas que he tratado como manifestaciones de la voluntad de los habitantes: “el conflicto”¹⁰⁵ y “la grilla”.

Lo anterior no quiere decir que los miembros de la Tribu de Relaciones Exteriores sean entes inconscientes sin voluntad propia. Nada más alejado de la realidad, sino que la forma en que la mayoría de las acciones de cada individuo y la manera en que se define la Cultura de la Tribu no son patentes para los individuos que la conforman.

Por otra parte, el conflicto y “la grilla” se manifiestan como esfuerzos conscientes, pero sólo abarcan partes ínfimas de ese orden imperante. Una de las razones por las cuales considero que esas manifestaciones no son suficientemente extensas para causar un cambio significativo en el orden mismo de la Secretaría, es que se dan dentro del mismo, es decir, cumplen las mismas reglas.

Ya sea que se “haga grilla” buscando la modificación de alguna regla formal o una “gran decisión” (mejor entendida como una decisión de uno de los más altos funcionarios) o que se haga por conseguir algún beneficio personal (e.g. un nombramiento o traslado), se trata de asuntos que si bien pueden repercutir en el resto de la SRE, son focalizados y están inmersos en ese orden subyacente del Estilo y el Estatus, no están dirigidos a cambiarlo.

Por otro lado, el conflicto como lo he tratado hasta ahora es también parte del sistema y es la forma mediante la cual se resuelve el choque de dos Estilos superpuestos. Se trata de

¹⁰⁵ Aquí entendido a partir del apartado sobre el Estilo, donde se trata como el resultado de una situación particular en la que chocan dos Estilos superpuestos.

la representación de ese choque en una situación particular dentro de un área o entre áreas. El conflicto así entendido aparece de forma localizada y se refiere a los Estilos mismos y sus manifestaciones, no a la forma en que los Estilos se imponen y acomodan dentro de la institución.

¿Cómo ocurren entonces las aparentes variaciones del sistema que pueden atisbarse en las anécdotas de los funcionarios y en las repercusiones de las grandes ocasiones? Mi perspectiva es que la mayoría de esas transformaciones son en realidad cambios en las reglas formales o en los Estilos que no alcanzan a modificar la forma en que la Tribu se adapta a esas reglas u ordena los Estilos de sus miembros. En mi experiencia en la Secretaría y a partir de mi interacción con los miembros de la Tribu, la única cosa que realmente genera cambios significativos en la forma en que se define el orden es el tiempo, entendido como la acumulación de esos cambios (que surgen del conflicto, la “grilla” y los Estilos de los más altos funcionarios), pero sobre todo del cambio lento, pero continuo, de los miembros de la Tribu. No hay que olvidar que, a pesar de estar inmersos en ella, los que terminan por definir la Cultura de la Tribu son sus propios miembros.

Las dos situaciones que vienen a la mente con respecto al cambio y que podrían tener efectos tan extensos que modifiquen en alguna medida ese sistema son las ya mencionadas grandes ocasiones y la sustitución, ya sea sexenal o intempestiva, del Titular de la SRE. La primera, como se trató antes, genera modificaciones en la separación entre las áreas mediante la intensificación de las relaciones de algunos miembros de la Cancillería, pero al depender de los mismos, los efectos de esas relaciones se diluyen rápidamente por el traslado¹⁰⁶ o la salida definitiva de las personas involucradas

¹⁰⁶ No quiero decir aquí que se trate únicamente de movimiento de personas del Servicio Exterior, sino que simplemente tomo prestado el término para significar el cambio de área o de adscripción de cualquier habitante de la SRE. En el caso de la COP 16 como mencioné antes, tuve la oportunidad de presenciar justo esa rápida disolución de los efectos en las relaciones de una dirección general al salir algunos de sus miembros y moverse otros dentro del mismo edificio.

La otra razón, el cambio de Canciller, debe entenderse en la totalidad de sus efectos para poder ser considerado a cabalidad. Según me fue posible inferir de mi tiempo en la SRE, hay dos consecuencias principales cuando llega un nuevo Canciller, el cambio de Estilo y el cambio de personas. El segundo de estos cambios es el que debe ser considerado con más detalle, pues sucede que varias personas entran y salen de la Secretaría cuando esto sucede. Sin embargo, la fuerza de este cambio tiende a perderse según se vaya yendo hacia abajo en la jerarquía, pues los mandos medios son poco afectados y las bases tienden a permanecer estáticas.

Por su parte, el primer cambio, de Estilos, es justamente la renovación de los mismos siguiendo sistema de superposición que expliqué antes y causando una reorganización de los “mapas” de Estatus de las personas, lo que señala la continuidad del sistema, aunque el contenido se modifique. Por esto es que digo que el tiempo es el único factor que parece cambiar la forma en que se ordena la Secretaría en si misma -cambiar la Cultura y las costumbres-. Aunque sin duda no es el único que podría cambiarlo, pues si llegara a suceder algo que fuerce la renovación de una parte considerable de los habitantes de la Cancillería o un cambio fuerte en las estructuras formales, entonces podría llegar a lograrse ese efecto.

Otras consideraciones

Hasta ahora me he enfocado en el interior de la Cancillería, por lo que podría parecer un ente ensimismado, pero en realidad tiene relaciones cotidianas con el exterior: Consigo misma, hacia abajo con los lugares lejanos. Dentro del gobierno, hacia arriba con la Oficina del Presidente, a los lados con las otras Secretarías. Con otros gobiernos y con las

representaciones en México. Finalmente con el público, en la forma de los varios servicios que se prestan¹⁰⁷ o mediante la distribución de información por varios medios.

No obstante, todas esas relaciones de “la institución” son en realidad sostenidas por individuos dentro de la misma. Al mismo tiempo, esas personas tienen relaciones propias, a veces como personas y a veces como funcionarios que pueden incluir, o no, esa idea de representar a, o más bien de ser, “la Secretaría de Relaciones Exteriores”. Antes de profundizar en este tema me gustaría señalar cuales son los personajes o los roles que toman las personas al interior de la Secretaría y que permiten esa multiplicidad de formas de relación por parte de cada uno de los miembros de la Tribu.

“Las respuestas no pueden encontrarse tratando de separar la parte material del estado de la parte ideológica o lo real de lo ilusorio. La idea-estado y el sistema-estado son mejor vistos como dos partes de un mismo proceso. Para ser más preciso, el fenómeno que llamamos ‘el estado’ surge de técnicas que permiten que prácticas materiales mundanas tomen la apariencia de una forma inmaterial y abstracta. Cualquier intento de distinguir la apariencia ideal o abstracta del estado de su realidad material, al tomar esta distinción como dada, fallará en entenderla. La tarea de una teoría del estado no es clarificar tales distinciones, sino historiarlas.”¹⁰⁸

En el caso particular de la SRE, observé que un funcionario puede tomar cinco distintas personalidades, de las cuales, en dos cumple él mismo ese papel de representación simbólica del Estado del que hablan Sharma y Gupta cuando dicen que la construcción cultural del Estado se basa en las prácticas cotidianas y en las representaciones; en las dos siguientes el individuo forma parte de la maquinaria burocrática que también permite la aparición del Estado mediante la apariencia de orden, la gestión de esas prácticas cotidianas

¹⁰⁷ Aquí me refiero a todas las situaciones en que “la Secretaría” (a veces funcionando como “el Gobierno”) entra en contacto con “el Público”, es decir todos aquellos que tramitan un pasaporte, solicitan servicios consulares o de protección y en general todos los particulares que tratan con alguna parte de la Secretaría que la representa como institución, incluyendo los contactos que se dan fuera del edificio “Tlatelolco”.

¹⁰⁸ Mitchell, Timothy, “Society, Economy and the State Effect” en Aradhana Sharma y Akhil Gupta, *The Anthropology of the State: A Reader*, Blackwell, Singapur, 2010, p. 170. (La traducción es mía).

y el uso de algunos símbolos.¹⁰⁹ Esos cinco roles son: como Estado Mexicano, como Gobierno de México, como Cancillería, como funcionario de la Cancillería y como persona privada.

Los primeros dos papeles que señalo, cuando se “es” el Estado mexicano y cuando se “es” el Gobierno mexicano, se dan cuando los funcionarios asumen esos papeles ante funcionarios de otros países u organizaciones internacionales que a su vez se asumen como otros estados o entes e interactúan unos con otros bajo la presunción de hacerlo como si materialmente dos estados conversaran, negociaran, discutieran y acordaran. Las visitas de Estado,¹¹⁰ las Cumbres, visitas oficiales, la representación ante la ONU y otros organismos, los Mecanismos de Consultas, así como cualquier otro encuentro de carácter oficial o ceremonial, son ejemplos de esta personificación del Estado y el Gobierno mexicanos.

De forma similar, los funcionarios muchas veces asumen el papel de “ser” la Cancillería. Esto se da cuando interactúan, también de forma oficial, con otros funcionarios del gobierno que asumen el papel de otras dependencias, entidades y organismos del mismo. En una ocasión, tuve la oportunidad de presenciar una reunión intersecretarial de coordinación para definir la posición de México ante un tema particular. Aquella vez fue sumamente revelador cómo, aún cuando muchos de los participantes se conocían de forma cercana, en la mesa de reunión se referían unos a otros por su institución: “¿qué opina Cancillería sobre este asunto?”, “como Secretaría del Trabajo pensamos que deberíamos...[hacer tal o cual]”, “Hacienda considera que...”.

Durante un encuentro de funcionarios con representantes de Organizaciones no Gubernamentales (denominadas a sí mismas y llamadas por los funcionarios como “la

¹⁰⁹ “Introducción” en Aradhana Sharma y Akhil Gupta, *Op. Cit.* pp. 1 - 41

¹¹⁰ Estas son llevadas a cabo por los primeros mandatarios de las naciones, por lo que estoy considerándolas en función de que son responsabilidad de la Cancillería, no necesariamente porque el Presidente fuera un funcionario de la misma, sino porque es esa figura simbólica que permite la manifestación de la idea-estado.

sociedad civil”) fue evidente cómo, cuando los funcionarios se dirigían a las organizaciones desde el presidium, lo hacían asumiendo el rol de Gobierno vs Sociedad, al tiempo que algunos de los participantes de las ONGs llegaron incluso a hablar diciendo “la sociedad civil piensa” o “la sociedad civil se siente”.¹¹¹

En esta tesis me he centrado, sobre todo, en los últimos dos roles que asumen las personas al interior de la Secretaría, como funcionarios y como personas. Es en estas capacidades como pude ver que la mayoría se relaciona con sus contrapartes extranjeras y nacionales fuera de las situaciones “oficiales”, cambiando de un rol a otro en función del tema que se trata y la situación en la que se está, incluso dentro de una misma conversación. Estos cambios, naturales para la mayoría -y a veces explícitas mediante el uso de frases como “...claro que no hablo como Director, es sólo mi opinión personal”- permiten distinguir las situaciones de trabajo de las personales que varían claramente de tono y de lenguaje, siendo que cuando se asume el rol de funcionario tiende a hablarse de forma neutral, a limitar las opiniones y a hablar en la primera persona del plural. Asimismo, esto demuestra que no sólo se trata de un cambio de actitud, sino un completo cambio de personalidad, pues es posible tener dos opiniones completamente opuestas, una como persona privada y una como funcionario, en este caso como “Director de...”.

Esa doble personalidad obliga a regresar a la discusión sobre los límites de la Cancillería y esa imagen de un ente separado claramente del resto del mundo. El hecho de que todos los miembros de la tribu demuestren esa duplicidad hace que discernir la frontera de la Secretaría se vuelva una tarea más compleja. Los habitantes transitan continuamente entre esas dos personalidades básicas conectando de forma efectiva el mundo exterior con el interior del aparato social que compone la Cancillería. Esto tiene varias implicaciones,

¹¹¹ Considero que aquí la antropología podría tener un asidero para el estudio de las “organizaciones sociales” bajo un enfoque similar al de la idea-estado y la transportación de esa duplicidad entre lo material y lo abstracto a otras instancias, como puede atisbarse aquí con la personificación de la “sociedad civil”.

siendo la más importante la difuminación de esa frontera que aparecía antes más clara, sobre todo cuando se toma el aspecto social de la Secretaría como aparte del laboral, pues en ese sentido, al formar ambas parte de la vida de los habitantes, las relaciones al interior se entretrejen con las del exterior.

Aquí he dejado para el final el tema de las prácticas cotidianas de la Cancillería por dos razones básicas: Primero, porque usualmente bajo este concepto se suelen entender únicamente acciones que tienen que ver con la separación entre “el estado” y “la sociedad”, considerándose sobre todo interacciones de funcionarios con ciudadanos. En el caso de SRE y en particular del edificio “Tlatelolco”, no son necesariamente éstas las prácticas cotidianas principales y sin lugar a duda no son las únicas relevantes. Segundo, porque un rasgo definitorio de la Cancillería es que buena parte de esas prácticas cotidianas, al ser dirigidas a otros estados (y por ende a señalar la separación y diferencia de los mismos), se dan en el ámbito de la representación. Los funcionarios de la Cancillería constantemente sostienen esas prácticas en los símbolos tradicionales como banderas, himnos y escudos, pero mediante la ceremonia y el asumir distintos roles, muchas veces se convierten ellos mismos en los símbolos, y por extensión, en aparentes formas materiales del Estado.

Creo que el primero de los puntos anteriores amerita mayor atención. Las prácticas cotidianas entendidas de la forma usual, como interacciones con el público en un contexto oficial son sumamente importantes y uno de los medios de producción de uno de los símbolos más importantes en la representación del Estado para ciudadanos nacionales y extranjeros, así como para otros gobiernos, los pasaportes. Más allá de esto, muchas de las interacciones de la Cancillería con los ciudadanos tratan metafóricamente y literalmente de la protección del Estado Mexicano a sus ciudadanos. Asimismo, al tratar con ciudadanos extranjeros e imponerles ciertas formas ajenas a ellos para relacionarse con el país (visados por ejemplo), los funcionarios adquieren esa cualidad oficial ante ciudadanos de otros

estados, haciendo que el efecto-estado sea doble en el sentido de que se genera la idea del Estado mexicano tanto por la relación “oficial” con los individuos (separación “estado” “sociedad”) como por la diferenciación patente entre dos estados diferentes, el del individuo y el mexicano con el que trata.

Aunado a lo anterior, es necesario enfatizar que en el edificio “Tlatelolco”, si bien hay pocas situaciones de relación entre el Estado y ciudadanos ajenos a la Secretaría misma, sucede que las prácticas cotidianas sí generan ese efecto-estado y me atrevería a decir también un efecto-Cancillería en los propios funcionarios. Aquí resulta claro que se trata de un fenómeno que sucede en varios niveles de forma simultánea, que permite una coexistencia de varias figuras abstractas (ideas) que forman una especie de panteón en la mente de los habitantes, siendo la idea-estado la apoteosis, pero no dejando duda de la existencia de instancias menores pero de morfología similar como una idea-Cancillería, una idea-Oficialía Mayor o incluso una idea-dirección general. Al igual que con la idea-estado, se trata de un concepto abstracto que mediante prácticas cotidianas y representaciones toma la forma de un ente que se sitúa aparte y sobre sus fundamentos mundanos y adquiere incluso una aparente voluntad, personalidad y presencia propias.

“Lo que el estado significa para gente tal como los oficiales de gobierno situados al interior de una burocracia, así como para aquellos fuera de ella, como los clientes de un programa gubernamental u otros ciudadanos, es profundamente definido mediante los procesos *rutinarios* y *repetitivos* de las burocracias”.¹¹² Este argumento permite refrendar la idea de que dentro de la institución se refuerza esa idea-estado en la representación del papel de funcionario, al tiempo que se genera esa idea-Cancillería que para los miembros de la Tribu los separa del exterior y que se basa en la esfera de las prácticas cotidianas al interior de la misma y de la esfera de la representación mediante los símbolos como el rango

¹¹² *Ibid.* p. 11 (La traducción es mía)

(del SEM). Con estos se refuerza la idea del diplomático (funcionario de la Cancillería) como antítesis del funcionario gubernamental (el resto de los funcionarios de gobierno) y que involucra algunas presunciones como mayor “cultura”, mejor etiqueta, mejor preparación, más mundo, mejor vestimenta, más dedicación, etc.

Lo anterior va ligado con el sistema de Estatus, pues es a partir de la pertenencia a la Cancillería y de lo que esto significa que se generan muchas de las categorías mediante las cuales se evalúa el Estatus de las personas. Es especialmente notable que sólo cuando se es parte de la Cancillería se empieza a considerar a las personas en el mapa de Estatus, siendo que pocas veces alguien de fuera tiene alguna consideración en la mente de los funcionarios de la Secretaría. Algunas veces llegué a escuchar comentarios referentes a esto en el sentido de: “los de casa somos diferentes” o “estas atenciones son para él por ser de casa, pero que ni se crean esos otros”. Las excepciones posibles a esta tajante división de la Cancillería del resto del mundo en la mente de sus funcionarios son los más altos funcionarios de la dependencia y “el jefe” “el patrón”, es decir el Presidente, que son considerados todos por su posición en comparación con el Canciller, que está en el pináculo de la estructura del Estatus y del sistema de Estilos.

A pesar de que existe esa división tajante con el exterior, hay algunas ideas firmemente fijadas en el imaginario de los funcionarios de la Cancillería que los hacen más afines a algunos grupos que a otros. Por ejemplo, entre la clase política, la burocracia y la academia, los de Relaciones tienden a identificarse mucho más con los últimos que con los primeros y segundos, en particular por la pretensión de calidad moral, alta preparación y excelencia que para ellos los acerca más a la clase intelectual que a una maquinaria burocrática ineficiente o a la clase política que vela sólo por sus propios intereses.

Una muestra clara de esta concepción es la “tradición”, término que usa un muy alto funcionario sumamente involucrado con el tema, de que la Dirección del Instituto Matías

Romero se alterne entre un miembro del Servicio y un académico. El instituto en sí mismo, así como la gran cantidad de publicaciones relativas a diplomáticos ilustres no sólo en la diplomacia misma sino en las artes, la escritura y la academia, muestran la consideración especial que se tiene por ese grupo.

Otra razón que tienen los habitantes de la Cancillería para separarse a sí mismos del resto es la idea de que en ellos, y sólo en ellos, recae la tarea de “darle una buena imagen a México”. Esto involucra dos puntos clave: el primero, que es una responsabilidad de los funcionarios de la Cancillería el empujar de forma activa “la imagen y la posición de México”, con lo que uno de los objetivos principales puede interpretarse como un impulso a la esfera de las representaciones de la idea-estado. El segundo punto, más mundano, es que se asume desde un inicio que nadie más tiene los conocimientos, la habilidad o la sensibilidad necesarios para lograrlo. Dicho de otra forma, sólo la Cancillería (aquí la mayoría asume un carácter representativo cuando saca el tema) conoce cómo funciona el mundo de la diplomacia y al resto le falta al menos una de esas cualidades para hacer bien el trabajo. Esto último se aprecia especialmente en los pequeños detalles, en los comentarios de cosas que “deberían ser completamente obvias” para todos y que sin embargo sólo se saben en la Cancillería, desde la forma como debe comportarse un funcionario, quiénes pueden o no hablar en determinado contexto, el protocolo a seguir y hasta cosas como que no se deben tocar las banderas.

No obstante, esa idea se encuentra en una posición complicada a cada paso, pues no hay forma de negar que la Cancillería sigue siendo una burocracia en si misma y sigue teniendo claros nexos con y necesidad del sistema político, tanto en términos legales-formales como en la relación más cercana que el presupuesto y las ratificaciones de algunos rangos y puestos causan.

Me gustaría terminar esta tesis señalando algunos lugares donde mi tiempo en la Cancillería me llevó a pensar que podrían darse estudios subsecuentes que serían sumamente interesantes desde un punto de vista antropológico y de la antropología del estado. El primer lugar sería sin duda la Dirección General de Protocolo y especialmente todas las actividades oficiales que coordina y organiza, pues es en esa oficina que se concentra la principal máquina de producción de representaciones en la forma de ceremonias y el uso de símbolos que impulsan, desde la Secretaría, la idea-estado.

En segundo lugar y buscando un estudio de enfoque y método más parecido al de Bruno Latour en el Consejo de Estado,¹¹³ podrían enfocarse los esfuerzos del antropólogo en el órgano que toma muchas de las decisiones más importantes para los miembros de ese cuerpo central que es el Servicio Exterior Mexicano, la Comisión de Personal. Para poder lograr esto tendría que contarse con una facilidad de acceso notablemente mayor a la que alcancé durante el trabajo de campo y alternativamente ver la parte ejecutiva del proceso en los trabajos de la Dirección General del Servicio Exterior y Recursos Humanos. Un trabajo como ese arrojaría mucha luz sobre la forma en que en realidad funcionan los engranes del Servicio y permitiría entender y analizar mejor la relación entre la realidad y la idea que se tiene de qué es el SEM y cómo funciona.

¹¹³ Latour, Bruno, *The Making of Law: An Ethnography of the Conceil D'État*, Polity, Bodmin, Reino Unido, 2010, 297 pp.

BIBLIOGRAFÍA

- ABELES, Marc, *Anthropologie de l'Etat*, París: Éditions Payot & Rivages, 2005.
- , *Un ethnologue à l'Assemblée*, París, Éditions Odile Jacob, 2000.
- , "Antropología política: Nuevos objetivos, nuevos objetos", en *Revista internacional de ciencias sociales*, Núm. 153, UNESCO, 1997.
- ABRAMS, Philip, "Notes on the difficulty of studying the State", *Journal of Historical Sociology*, 1(1977), pp. 58 – 87.
- , *Redes sociales, cultura y poder*, M.A. Porrúa, México, 1994.
- , "Informal Exchange Networks in Formal Systems: A Thoretical Model", en *American Anthropologist*, New Series, Vol. 90, No 1, (Mar. 1988) pp. 42-55.
- ANDIÓN, Benito, "El servicio exterior mexicano: presencia y rumbo" en *PROA* No. 24, Noviembre 1994, ASEM, México, Pp. 3 – 6.
- ASTÍE-BURGOS, Walter, "La formación del diplomático mexicano" en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No. 58, oct 1999, Pp.165 – 180.
- BERNAL RODRÍGUEZ, José Luis, " El servicio exterior mexicano en el umbral del siglo XXI" en *PROA* No. 25, mayo 1995, ASEM, México, Pp. 23 – 27.
- BERRUGA FILLOY, Enrique, "El ingreso al servicio exterior de carrera" en *PROA* No. 10, invierno 1984 - 1985, ASEM, México, p. 23.
- BLOM HANSEN, Thomas y Finn Stepputat, *States of imagination: ethnographic explorations of the postcolonial State*, Durham: Duke university press, 2001.
- BRITO MONCADA, Javier, "La capacitación de los cuadros permanentes del SEM" en *PROA* No. 14, verano 1987, ASEM, México, Pp. 33 – 37.
- CAMPOS TELLEZ, Jorge Antonio, *Tanteos de una antropología del estado. Apuntes desde la ventanilla*, Tesis, El Colegio de México, 2009.
- CÁRDENAS, Héctor, "Los traslados del personal del SEM" en *PROA* No. 30, abril 1997, ASEM, México, Pp. 15 – 16.
- CERTEAU, Michel de, *La invención de lo cotidiano: Artes de hacer*, Vol. 1, Universidad Iberoamericana-ITESO, 2010, [traducción castellana de Alejandro Pescador].
- , *La invención de lo cotidiano: Habitar, cocinar*, Vol. 2, Universidad Iberoamericana-ITESO, 2010, [traducción castellana de Alejandro Pescador].
- CERRITOS, Javier, "Los principios de la política exterior y el servicio exterior mexicano de carrera" en *PROA* No. 15, invierno 1988, ASEM, México, Pp. 13 – 15.

- CHABAT, Jorge, “La toma de decisiones en la política exterior” en Green, Rosario y Meter Smith (comp.), *Retos en las relaciones entre México y Estados Unidos*, FCE/Comisión para el Futuro de las Relaciones México-Estados Unidos, México, 1989, Pp.87 – 123.
- CLIFORD, James y George E. Marcus, *Writing Culture: The Poetics and Politics of Anthropology*, University of California Press, Estados Unidos, 1986.
- DOUGLAS, Mary, *Rules and Meanings: The Anthropology of Everyday Knowledge*, Penguin Education, Reino Unido, 1973.
- , *Estilos de Pensar*, Gedisa, Barcelona, 1998.
- EMERSON, Robert M, Rachael Fretz y Linda Shaw, *Writing Ethnographic Fieldnotes*, The Chicago University Press, Estad Unidos, 1995, 254 p.
- FUENTES-BERAIN, Sandra, “La movilidad necesaria del personal del servicio exterior” en *PROA* No. 14, verano 1987, ASEM, México, Pp. 3 – 6.
- GEERTZ, Clifford, “What is the State if it is not a sovereign?”, *Current Anthropology*, 45(2004), pp. 577 – 593.
- , *The interpretation of cultures*, Nueva York: Basic Books, 1973.
- , *Negara: The Theatre State in Nineteenth Century Bali*, Princeton University, Princeton, 1980.
- , *Myth, Symbol and Culture*, W.W. Norton, 1971, 227 p.
- GONZÁLES DE COSSIO, Francisco, “¿Concurso abierto o imposición?” en *PROA* No. 25, mayo 1995, ASEM, México, Pp. 19 – 22.
- , “El sistema de traslados del SEM” en *PROA* No. 15, invierno 1988, ASEM, México, Pp. 3 – 6.
- GONZÁLES PÉREZ, Luisa, “Comentarios sobre el Servicio Exterior Mexicano” en *PROA* No. 21, verano 1989, ASEM, México, Pp. 13 – 19.
- GONZÁLES SALAZAR, Roque, “La administración de la política exterior” en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No. 21, oct – dic, 1998, Pp. 22 – 25.
- GUERRERO, Omar, *Historia de la Secretaria de Relaciones Exteriores: La administración de la política exterior: 1821 – 1992*, SRE-IMR, México, 1993, 431 p.
- GUPTA, Akhil y Aradhana Sharma (eds.), *The anthropology of the State: a reader*, Oxford: Blackwell publishing, 2006.
- GUPTA, Akhil, “Blurred boundaries: the discourse of corruption, the culture of politics, and the imagined State”, *American ethnologist*, 22(1995), pp. 375 – 402.
- HERNÁNDEZ GARCÍA, Joel, “Los ascensos del personal de carrera” en *PROA* No. 30, abril 1997, ASEM, México, Pp. 3 – 6.
- JIMÉNEZ HERNÁNDEZ, Dolores, et al., “Algunas reflexiones sobre el mecanismo de ingreso al SEM” en *PROA* No. 14, verano 1987, ASEM, México, Pp. 29 – 32.

- LATOUR, Bruno, *The Making of Law: An Ethnography of the Conceil D'État*, Polity, Bodmin, Reino Unido, 2010.
- MALINOWSKY, Bronieslaw, *Los argonutas del pacífico occidental*, Península, Barcelona, 1975.
- MAUSS, Marcel, *Sociología y antropología*, Tecnos, Madrid, 1979
- MENDOZA Rockwell, Natalia, *Conversaciones del desierto: cultura, moral y tráfico de drogas*, CIDE, México, 2008.
- MITCHELL, Timothy, "Society, economy and the State effect" George Steinmetz (ed.), *State/culture: State-formation after the cultural turn*, Londres: Cornell university press, 1999. pp. 76 – 97.
- , "The limits of the State: beyond statist approaches and their critics", *American political science review*, 85 (1991), pp. 77 – 96.
- NANDY, Ashis, *The romance of the State: and the fate of dissent in the tropics*, Nueva Deli: Oxford University Press, 2003.
- NUGENT, David y Joan Vincent (eds.), *A companion to the anthropology of politics*, Oxford: Blackwell publishing, 2004.
- OJEDA, Mario, "La política exterior de México: objetivos, principios e instrumentos" en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No 2, ene – mar 1984, Pp. 6 – 10.
- PITT RIVERS, Julian Alfred, *The People of the Sierra*, Chicago University, Chicago, 1971, 232p.
- ROZENTAL, Andrés, "Mexico: Change and adaptation in the Ministry of Foreign Affairs", en Hocking, Brian (edit.), *Foreign Ministries: Change and adaptation*, St. Martins Press, New York, 1999, Pp. 133 – 151.
- SCOTT, James C., *Los dominados y el arte de la resistencia: Discursos ocultos*, Era, México, 1990.
- TORRES, Blanca, "Comentarios al capítulo de política exterior del Plan Nacional de Desarrollo", en *Revista Mexicana de Política Exterior*, No 23, abr – jun, 1989, Pp. 8 –10.
- Escritores en la diplomacia mexicana*, SRE, 1998.
- Condiciones generales de trabajo*, SRE, 2005.

LEYES Y REGLAMENTOS

- “Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos” en *Diario Oficial de la Federación (DOF)*, 5 de febrero, 1917. (Última reforma 26 de febrero, 2013).
- “Ley Orgánica de la Administración Pública Federal” en *DOF*, 29 de diciembre, 1976. (Última reforma 2 de abril, 2013).
- “Ley Orgánica del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 8 de enero, 1982, D.F. México.
- “Ley del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 4 de enero, 1994, D.F. México (Última reforma 9 de abril, 2012).
- “Decreto por el que se reforman diversas disposiciones de la Ley del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 25 de enero, 2002, D.F. México.
- “Ley del servicio profesional de carrera en la administración pública federal”, *DOF*, 19 e abril de 2003. (Última reforma: 9 de enero de 2006).
- “Reglamento de la Ley Orgánica del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 22 de julio, 1982, D.F. México.
- “Reglamento de la Ley del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 11 de octubre, 1994, D.F. México.
- “Reglamento de la Ley del Servicio Exterior Mexicano” en *DOF*, 23 de agosto, 2002, D.F. México. (Última reforma 15 de octubre, 2012).
- “Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores” en *DOF*, 8 de enero, 2009, D.F. México. (Última reforma 12 de octubre, 2012).

RECURSOS ELECTRÓNICOS

Sitio institucional

<http://www.sre.gob.mx>

Historia de la SRE

<http://www.sre.gob.mx/index.php/cancilleria/historia> (Disponible el 22/01/2013).

Personal en activo de la SRE

http://www.sre.gob.mx/transparencia/remuneraciones/personalactivo_old.htm (Disponible 10/03/2013).

Manuales de organización de las delegaciones metropolitanas y foráneas de la SRE-

<http://www.sre.gob.mx/index.php/manuales-de-organizacion-de-las-delegaciones-metropolitanasa-y-foraneas> (Disponible 04/08/2012)

Convocatorias de los Concursos de ingreso 2012 a ambas ramas del Servicio Exterior:

<http://www.sre.gob.mx/images/stories/doceventos/2012/junio/convdc.pdf> y

<http://www.sre.gob.mx/images/stories/doceventos/2012/junio/convta.pdf> (Disponibles al 23/02/2012).

COP16

<http://cc2010.mx/> (Disponible 06/11/2012).

G20 México

<http://www.g20.org> (Disponible 10/03/2013).