

Francisco Sagasti: “Necesitamos construir una sociedad más tolerante, abierta, sin miedos, sin fantasmas”

Entrevista al presidente de la República, quien sostiene que la vacunación fue una labor en conjunto con ministerios y equipos de asesores. “El Estado está acostumbrado a trabajar en islas”, reflexiona.



Lecciones. Según Sagasti, en la presidencia uno aprende que todos los días viene algo nuevo. Foto: Marco Cotrina/La República

Augusto Álvarez Rodrich.



¿Cómo fue su experiencia en Palacio, la disfrutó, la sufrió?

Para la presidencia de la República hay unos términos de referencia, como para cualquier chamba, y, bueno, esta es una chamba un poco más grande, un poco más complicada, pero hay que hacer lo que uno puede hacer para hacerla bien.

Su vida fue casi una preparación para ser presidente, conocer el país, Agenda Perú, pensar en políticas públicas. ¿Siente que llegó bien preparado o había cosas para las que no estaba listo?

Había muchísimas cosas nuevas. El Perú nunca deja de descubrirse y maravillarnos. Pese a lo de Agenda Perú y los viajes que hice, estar en el Congreso y viajar a todas las regiones del país en este breve tiempo da lecciones, mucho por aprender.

¿Qué sabe ahora del Perú que no sabía cuándo llegó a Palacio en noviembre pasado?

Muchas cosas, pero no es tanto lo que no sabía, porque uno sabe, dice y lee, pero cuando uno visita y conversa con la gente, además del conocimiento intelectual y conceptual que uno tiene, hay conocimiento emocional que a uno se le mete dentro, conocer y sentir de otros, viendo la realidad, el sufrimiento, las necesidades, y todo lo que se puede hacer, todo el potencial. Entonces el aprendizaje es mucho más emocional y de conexión con el país.

¿De qué se siente más orgulloso de estos casi nueve meses de su presidencia?

Me produce orgullo haber demostrado que cuando la **ciudadanía** se une, y se trabaja juntos en el gobierno nacional, regional, local, con las comunidades organizadas, la sociedad civil, el empresariado, cuando se junta todo eso, se produce la satisfacción de que se pueden hacer cosas en la práctica, que resultan y tienen impacto y resultados.

Me sorprende que no diga que la vacunación no es un motivo de orgullo...

Evidentemente, la **vacuna** es por la diferencia que hay entre el momento que entré y lo que hay ahora. Es logro del equipo que se armó. El Estado está acostumbrado a trabajar en islas. Lo que hicimos fue trabajar todos en conjunto, con los ministerios y el equipo de asesores, lo cual rinde muchos más frutos que la suma de trabajos individuales.

Otro logro que no le he oído destacar es el sistema de ciencia, tecnología e innovación (CTi), teniendo en cuenta su trayectoria en el tema. Usted me enseñó en la universidad, hace cuarenta años, el curso de ciencia y tecnología, cuando aún no se hablaba mucho de innovación.

Es una satisfacción a medias, le digo con toda claridad. Había que hacer algo sobre esto. No podíamos tener un sistema totalmente desarticulado, con un

organismo rector como el Concytec que, en realidad, no tenía las herramientas ni la forma de ejercer la rectoría, y, en paralelo, se habían armado sistemas de innovación agraria, de salud, etc., por sectores, cada uno pisándose los callos. Este trabajo empezó en el Congreso, cuando asumí la presidencia de la Comisión de CTi, donde trabajamos durísimo, pero el Ejecutivo nos ponía una serie de objeciones. Cuando llego acá, me di cuenta de que había una camisa de fuerza, la ley orgánica del Poder Ejecutivo, que tiene una serie de trabas y barreras que son muy positivas para evitar descoordinaciones, pero que no estaban pensadas para actividades como CTi. Eso lo hemos corregido, con la colaboración de la PCM. Ya casi todo lo tenemos, excepto el financiamiento para Pro Innovate, que ya está casi listo y está en manos de la contraloría, que, si lo aprueba, tendré la satisfacción de firmar un préstamo con el BID por US\$ 140 millones, antes de que termine mi gestión.

Un fundamento de la ciencia, tecnología e innovación es la posibilidad de errar, de equivocarse en el camino. ¿Cuál cree que haya sido el principal error de su presidencia?

El principal problema es que el sector público no está acostumbrado a que existan errores. Si usted se equivoca, es un corrupto. Y no hay forma de aprender si no se cometen errores, porque, si no se cometen errores, quiere decir que ya lo sabe todo o que no hace nada. Hay una cultura de la desconfianza en la gestión pública.

¿Y cuál fue el principal error que cometió en su presidencia?

El principal es que calculamos que la segunda ola de la pandemia iba a ser como la primera, y que, con duplicar la capacidad de proveer **oxígeno medicinal**, sería suficiente. Eso lo corregimos muy rápido sobre la marcha, pero haberlo sabido hubiera podido evitar algunas muertes. También hubo otros errores, como el nombramiento de un ministro del Interior que duró un muy breve tiempo.

¿La tensión con la Policía, en el arranque, fue un momento muy difícil?

No, una de las cosas que uno aprende cuando está en la presidencia es que todos los días viene algo, uno tiene que aprender a enfocarse en un problema, en un tiempo determinado, con toda su atención. Pero se resuelve y se pasa al siguiente. Hay problemas que parecen grandes y se vuelven chicos. Otros chicos que se vuelven grandes.

Muchos peruanos tenemos la sensación de que los mejores presidentes de las últimas décadas son los de mandatos breves, como usted y Valentín Paniagua, y se piensa que los que saben gobernar, no saben ganar elecciones; y los que saben ganar elecciones, no saben gobernar.

Esa fue una frase, si me permite Augusto, que encontramos, y que me marcó, y está en este libro reeditado de colección de ensayos, muchos de los cuales se

publicaron en Debate, la revista que usted dirigía: La pregunta que nos hicieron a Max Hernández y a mí a mediados del año 2000, al finalizar la presentación del informe final de Agenda Perú en Huancayo, ha quedado grabada en mi mente. Encapsula la paradoja que enfrentan periódicamente los electores en un sistema democrático y particularmente en el Perú, y la pregunta era: “¿por qué los que saben cómo ganar elecciones no saben cómo gobernar? Y los que saben gobernar no saben cómo ganar elecciones”. La única pregunta que yo le hago de vuelta es ¿qué le parece más fácil, aprender a gobernar o aprender a ganar elecciones?

¿Quiénes estuvieron en su círculo más cercano, no de funcionarios, sino de amigos, con quienes compartió preocupaciones, decisiones, frustraciones? Max Hernández, con quien ha compartido tanto, ¿es uno de ellos?

He tenido el privilegio de tener amigos muy cercanos, de diferentes edades y generaciones, que me han ayudado todo el tiempo. Max es una de las personas a quien consulto siempre. Pero el círculo íntimo de trabajo fueron mis asesores y, sobre todo, la presidenta del Consejo de Ministros, Violeta Bermúdez. La confianza mutua y muy fluida entre el jefe del Estado y quien ejerce la jefatura del Gobierno, en el sentido estricto de la palabra, ha sido fundamental. Eso es clave para no romper la cadena de mando en el Estado, lo cual nunca hice.

Permite el trabajo articulado del equipo.

No solo eso, sino que el presidente no tiene que estar saliendo a cada rato diciendo cosas, para eso están los ministros y hay que darles el espacio, porque para eso se confía en ellos. Al principio me decían “tienes que salir más, Francisco, esa no es la manera de gobernar”, y yo les dije que yo no podía ser diferente de lo que soy. El protagonismo sobre temas sectoriales tiene que tenerlo los ministros; sobre cosas intersectoriales, la presidenta del Consejo de Ministros, y el presidente, cuando sea necesario.



Para Sagasti, "el presidente no tiene que estar saliendo a cada rato diciendo cosas", sino delegar a los ministros.
Foto: composición LR

Otro gran amigo suyo fue Enrique Zileri. Recuerdo cuando usted salió de la embajada de Japón de rehén, y nos encontramos esa noche, Zileri, usted y yo, a conversar largo y tomar algunos tragos. ¿Qué titular le hubiese puesto Zileri para resumir su presidencia?

La dedicatoria del libro del cual le hablé es: "A la memoria de Enrique Zileri Gibson y a la presencia de Enrique Felices Garcés y Max Hernández Camarero, amigos entrañables que me señalaron siempre el camino correcto". Y el prólogo a la segunda edición anterior lo escribe Enrique Zileri. ¿Qué habría puesto Enrique de titular?

Usted tiene una antigua relación con el periodismo, en *Caretas*...

Mi padre y mi madre eran periodistas, con *Caretas*, *Debate*, *Oiga* en su primera etapa, con *Expreso*.

¿Cómo evalúa su relación con el periodismo ahora como presidente?

Uno tiene que acostumbrarse a las voces críticas, si son críticas con buena intención. Y eso es fundamental, uno tiene que escuchar porque esa es la manera de reconocer cuando hay errores o cuando no se entiende bien. Por ejemplo, la segunda conferencia de prensa que di, que fue una catástrofe que todos nos acordamos y reímos. El meme más gracioso que me hicieron fue: "Conferencia de prensa del presidente Sagasti. De 4 a 4.30, introducción. De 4.30 a 5, marco conceptual. A las 6, desarrollo. A las 7.30 de la noche, bibliografía (risas). Me cayó duro y ¡bien hecho, porque realmente metí la pata! Pero hay que distinguir entre prensa y prensa. Yo creo que hay medios que, sinceramente, no son medios y en algún momento diré lo que pienso de ellos. Ahora soy presidente de todos los peruanos, incluso de aquellos que me insultan y difaman. Cuando vuelva a ser ciudadano común y corriente, ya podré explayarme, pero, en general, mi relación con la prensa ha sido bastante buena, razonable.

Falta una semana para que se vaya, ¿ya puede decir por quién votó en la segunda vuelta?

No, lo voy a decir después de que termine mi período, lo voy a plantear una adivinanza a la ciudadanía (risas).

¿Tuvo oportunidad de leer, en estos meses en Palacio, más cosas que informes de gobierno?

En primer lugar, para mí Palacio es mi lugar de trabajo, la oficina. Me he quedado algunas noches a dormir, el personal es maravilloso. Pero, por pocos meses, mudar todo un sistema que tengo ya en mi casa era difícil. Como usted sabe, yo tengo mi oficina y mi casa en el mismo lugar. Pero lo que sí pude hacer fue releer algunas cosas. Por ejemplo, me releí *Memorias de Adriano*, de Marguerite Yourcenar, que no leía hace tiempo. Y acabo de terminar de releer

una antología de Sebastián Salazar Bondy de sus artículos periodísticos, donde decía que el Perú no necesita un Mesías ni un salvador de la patria, con lo cual concuerdo.

En pocos días deja esta tremenda casa y vuelve a su casa en La Molina. ¿Va a extrañar algo de su paso por Palacio?

En primer lugar, voy a extrañar la atmósfera de cariño y aprecio que he tenido de todo el personal, del despacho de la residencia, de la casa militar. Realmente me he sentido muy a gusto trabajando con ellos y espero que la amistad y el conocimiento que he forjado con algunos de ellos siga más allá. Pero, con vergüenza, diré que voy a extrañar el que me despejen el camino para llegar a mi casa en 25 minutos, lo que normalmente me tomaría una hora.

Va a ser el primer presidente, en mucho tiempo, que no sale con chicharrones con la justicia.

Por ahí me inventan algunos, hay algunos periodistas o políticos hay personas buscando qué inventar. Pero sacarme algo, no pueden.

¿Cómo piensa usar, en el buen sentido, esa condición de expresidente que, en otros países, son referencias públicas?

Aún no lo he pensado, estoy pensando en los días que me quedan. Ya vendrán otras cosas. Yo espero, en primer lugar, dormir, que lo necesito, y a mediados del próximo mes ya comenzaré a pensar. También va a depender de lo que la ciudadanía quiera escuchar. Imagino que no van a querer a un expresidente metete que se pone a opinar sobre cualquier cosa, sino cuando sea un momento importante o cuando la ciudadanía o el nuevo presidente consideren que es necesario. Ahí estaré plenamente dispuesto a compartir lo que he aprendido.

Conociéndolo, no creo que decida jubilarse después de ser presidente.

No, para nada. Usted sabe que yo tengo una inquietud intelectual. Tengo una frustración enorme con un libro que vengo escribiendo hace más de 30 años que lo terminaré, espero, en los próximos dos o tres años. Hay mucho trabajo de carácter intelectual. Una de las cosas que me están sugiriendo, y que lo estoy considerando, es relatar la experiencia, primero, de haber participado al lado de Julio Guzmán en la creación de un nuevo partido. Luego, el período como congresista. Y, por último, la perspectiva actual de presidente. Sobre eso quiero reflexionar y escribir.

El Perú viene con mucha turbulencia y violencia. ¿Cuál es el gran riesgo de los cinco años que vienen?

El gran riesgo está en la resistencia emocional, mental, visceral, de muchas personas que han estado acostumbradas a vivir con cierto grado de desdén,

por no decir desprecio, por el resto. El peligro más grande es que esta actitud continúe y se acentúe. Las redes sociales ayudan a mantener estos minimundos que son cápsulas cerradas. Se requiere apertura de mente, corazón, emocional, para aceptar cosas diferentes o muy distintas a las que estamos acostumbrados. Reconocer cuáles son mis prejuicios, mis sesgos. El peligro más grande es quedarnos encerrados en nuestras burbujas. Necesitamos construir una sociedad más tolerante, abierta, receptiva a ideas distintas, sin miedos, sin fantasmas que se crean de un momento a otro y que se retroalimentan.

¿Qué consejo le daría a su sucesor, Pedro Castillo?

Una de las cosas que he aprendido, querido Augusto, es que yo no doy consejos sin que me los pidan. Esperaré a que el señor Castillo me pida alguna sugerencia, y estaré encantado de dársela, como siempre lo he hecho con las personas que me lo pidan. Nadie aprecia a alguien que, sin habérselo pedido, viene a decir lo que tiene que hacer y pontificar.

Curioso que lo diga quien hace cuarenta años me dijo un día, estás muy contento en la revista Debate, pero ya es hora que hagas tu tesis y te vayas a estudiar una maestría en el exterior, así que yo voy a ser tu asesor de tesis y debes venir una vez por semana a mi casa en La Molina. Algo que le agradezco mucho.

¡Usted no se acuerda que sí me pidió el consejo!

Sospecho que ese titular que le pondrían a su presidencia sería: “Se le va a extrañar, presidente”.

Gracias.