

Diálogo con Francisco Sagasti, ex director de Planeamiento del Banco Mundial



En Voz Alta

Por Maria del Pilar Tello

Francisco Sagasti, prestigioso consultor internacional y ex director de Planeamiento del Banco Mundial, ha venido cumpliendo -junto a Max Hernández y un grupo de expertos- un profundo y amplio trabajo de campo destinado a lograr una propuesta estratégica para los veinte próximos años que permita solucionar los graves problemas del país. El equipo que lo acompaña ha buscado unir visiones y plasmar consensos en el afán de responder al reclamo ciudadano. En el presente diálogo Sagasti entrega las líneas maestras que inspiran la propuesta que Agenda Perú pone a disposición de los políticos y de la ciudadanía en general.

■ ¿Agenda Perú tiene formulada su propuesta al país después de siete años de trabajo continuado?

— Ya la tenemos, y es el resultado de cientos de reuniones a todo nivel escuchando y articulando ideas con el propósito de diseñar una estrategia de desarrollo para nuestro país en los próximos 20 años.

■ ¿Es un trabajo para algún grupo político en particular?

— No. Es un trabajo que se ofrece a la ciudadanía en conjunto. La capacidad de convocatoria que ha tenido Agenda Perú se debe justamente a que no estamos trabajando para ningún partido o agrupación política. Estamos devolviendo a la ciudadanía el tiempo y las ideas que tan generosamente nos dio en la forma de textos, de material para la reflexión, de suplementos especiales para periódicos y revistas.

■ ¿Dirías que han logrado sintonizar con la voz de la sociedad civil?

— Eso es lo que nos dicen. Si estamos ciertos de que estamos representando una gran diversidad de organizaciones que no son sólo del sector privado o del público, hay también muchas organizaciones de base, colegios profesionales, gremios, etc. que nos han dado sus puntos de vista.

■ Se habla mucho de la interacción del triángulo Estado, mercado, sociedad civil. ¿Lo han

Los caudillos impiden la construcción del país"

tenido en cuenta?

Esa ha sido una de las bases de nuestro trabajo. En Democracia y Buen Gobierno justamente planteamos esa idea del triángulo, y en el texto que presentaremos ahora hemos añadido un cuarto elemento que tiene que ver con la Fuerza Armada.

■ ¿Que está dentro del Estado.

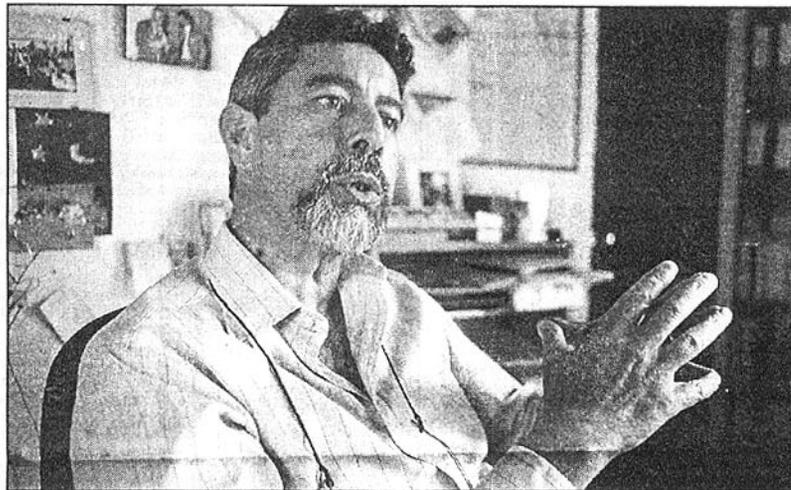
— Es parte del Estado, pero tenemos que reconocer que en nuestros países la Fuerza Armada ha tenido un papel fundamental, se siente un poco distinta del Estado. Hemos logrado combinar la visión del ciudadano y la del experto.

■ ¿Y la del político?

— Se encuentra dentro de la de los expertos. Los tenemos en economía, sectores productivos, en organizaciones sociales, en el ejercicio del poder. Durante estos siete años nos ha interesado saber el punto de vista del ciudadano al que hemos llegado mediante seminarios, talleres, conferencias, en diversas partes del territorio nacional, y también mediante focus group, a los cuales hemos llevado los resultados de las consultas con expertos. También hemos usado encuestas de opinión. Hemos integrado todo esto en el conjunto de propuestas que se publicarán.

■ ¿Cuál es la visión que emerge de esta búsqueda de consensos?

— Los temas que están surgiendo nos dan una visión compartida de lo que nuestro país deberá ser de aquí a veinte años. Un país con una sociedad



Francisco Sagasti confía ingresar al 2000 en democracia y de manera participativa, señalando que la labor de Agenda Perú es contribuir a ese objetivo nacional.

Agenda Perú ha diseñado una estrategia de desarrollo para nuestro país en los próximos 20 años.

pluralista e integrada, con una economía próspera, eficiente y competitiva, con un balance entre el uso de los recursos naturales, a fin de tener un desarrollo sustentable, con un uso más equilibrado de nuestro territorio, con una vigencia plena de las instituciones democráticas.

■ Para una real inserción en el mundo globalizado.

— Tenemos que buscar una inserción

mucho más activa y mejor gerenciada de nuestro país en el contexto económico internacional. Estamos en un orden global fracturado y tenemos que aprovechar las grietas de esas fracturas; saber cómo defendernos de las amenazas y cómo diseñar en lo económico y político los objetivos en lo referente a derechos humanos, a democracia, a instituciones, entendiendo la política in-

ternacional como mucho más que la diplomacia.

■ Concretamente, ¿cuáles serían los pasos a darse para comenzar con este largo camino?

— Hemos identificado cuatro conjuntos de medidas que tomar. Los hemos asimilado a la regeneración de un tejido. Tenemos las hebras de la trama: son las cuatro líneas estratégicas. La primera tiene que ver con transformación productiva y competitividad para tener una economía próspera, estable, con políticas activas en el terreno de la industria, de la agricultura, de la minería, de la pesca y del turismo. La segunda línea tiene que ver con equidad, integridad, integración y justicia social, en la cual tendríamos la provisión de servicios sociales básicos, como edu-

cación, salud. Planteamos la lucha contra la pobreza y una nueva estrategia para la generación de empleo en condiciones bastante complicadas, como las que vamos a tener en estos veinte años que vienen. La tercera línea tiene que ver con uso sustentable de nuestros recursos naturales, eliminación de la contaminación y la creación de una capacidad científica y tecnológica propia. Por último tenemos el ordenamiento territorial, la regionalización de nuestra economía y todo lo que es infraestructura.

■ Es una enumeración bastante completa de lo que la ciudadanía desea, pero cómo colocarnos en la vía de esa imagen objetivo.

— La urdimbre que cruza esta trama son las reformas institucionales. La reforma del Estado, en primer lugar, para tener un Estado más representativo y eficiente. Planteamos una reducción de ministerios: de los 16 que tenemos en la actualidad, a solo ocho. Una reforma del Poder Judicial y del Poder Legislativo, así como del sistema electoral.

■ Menciones sólo reformas del sector público.

— El segundo concepto de la urdimbre tiene que ver con el sector privado, que

debe estar en capacidad de generar riqueza, de producir, de generar un excedente que podamos ahorrar e invertir. Esto implica una gran empresa, tanto nacional como extranjera, con mayor responsabilidad social; una transformación de las empresas medianas, que generalmente son familiares, de forma de gestionarlas y gerenciarlas profesionalmente, mucho más transparentes y abiertas. Y en tercer lugar, transformaciones en la pequeña y microempresa que muchas veces no pasan del nivel de supervivencia y autoexplotación.

■ Y las organizaciones sociales, gremiales y políticas. ¿Habrá que adecuarlas para que cumplan un rol dentro de la estrategia?

— Habrá que reformar las organizaciones de la sociedad civil para hacerlas más representativas, más eficientes y capaces de rendir cuentas. Hablamos de organizaciones de base, colegios profesionales, gremios, vecinales, partidos políticos que vinculan a la sociedad civil con el ejercicio del poder. El último conjunto de hebras son las reformas en las instituciones de seguridad, una fuerza armada acorde a las exigencias del siglo XXI. Cuando hemos terminado con las hipotecas externas, se requiere un redimensionamiento y profesionalización de la FA, un cambio en la policía nacional, una vinculación mucho más estrecha con las instituciones de seguridad ciudadana y de derechos humanos.

■ ¿Estamos hablando de un Estado de Bienestar?

— Esta concepción tiene que estar basada definitivamente en la solidaridad. Nuestro país tiene desigualdades muy grandes, extremas, que exigen que aquellos que han tenido oportunidad de tener mejor educación den una respuesta solidaria para armar un país integrado y al mismo tiempo respetuoso de las diferencias, capaz de tolerar al otro, y reconocerlo como igual.

■ Curiosamente hay una vinculación entre aceptar la globalización y reforzar las propias identidades.

— Definitivamente! El proceso que vivimos es paradójico, en el cual para poder ser un buen país en el

Estado orientador y promotor

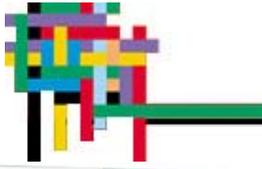
■ ¿Encuentras una antinomia, como algunos sectores pretenden, entre Estado de Bienestar y mercado?

— No. En lo más mínimo. Se nos trata de convencer de que hay una sola economía de mercado, que hay una sola manera de hacer que las cosas funcionen bien. Pero cuando uno examina la experiencia histórica y la de otros países, en la actualidad se da cuenta de que la economía de mercado tiene enormes diferencias, lo que indica que hay un gran espacio para diseñar nuestra propia forma de vincular al Estado con el mercado. El consenso que hemos recogido nos habla de un Estado con función orien-

tadora, promotora, reguladora y de redistribución con solidaridad, muy clara, muy respetuosa del fuero de las organizaciones de la sociedad civil.

■ Se trata de armar nuestro propio camino, de rescatar nuestra identidad.

— Exactamente, un rescate que tiene que ver con nuestra identidad, con nuestros valores y con la construcción de ciudadanía. Hay un reclamo muy grande por comportamientos éticos a nivel social e individual. Y tiene que ser una identidad nacional basada en el respeto al pluralismo, y también en valores que hemos tenido desde la época prehispánica.



Se requiere un redimensionamiento y profesionalización de la Fuerza Armada y un cambio en la Policía Nacional.

mundo de la globalización hay que ser un buen país integrado con una fuerte identidad cultural. Manejar esta supuesta paradoja exige un grado de sofisticación y de políticas que están muy lejos del simplismo de aquellos que creen que debemos servir a cualquier tendencia que nos viene de fuera, sin tratar de preservar nuestra propia identidad.

■ **El pueblo peruano está poniendo por delante las banderas descentralistas e integradoras.**

—Asíes. Encontramos un aprecio simultáneo por el nacionalismo y regionalismo, y al mismo tiempo una toma de conciencia muy clara sobre la importancia del capital y la tecnología extranjera. Hay una posición nacionalista que también es abierta al mundo exterior. Se tiene conciencia de que aislados no hacemos nada, pero que vincularnos al resto del mundo no implica abandonar nuestra propia personalidad como país.

■ **Que pasa por valorizar nuestras instituciones actualmente muy debilitadas.**

—Queda muy claro que la falta de instituciones es la que nos hace fracasar. Los resultados no están a la altura de los esfuerzos que desplegamos

colectivamente, y eso es en parte por la falta de confianza entre nosotros, porque no podemos trabajar en conjunto.

■ **¿Qué deberían hacer los partidos respecto de la gobernabilidad?**

—Tratar de identificar en conjunto cuáles son los aspectos que son absolutamente necesarios, las condiciones sin las cuales el Perú no podría dar un salto hacia el futuro. En primer lugar hay que aceptar que no es posible poner en práctica las líneas estratégicas que hemos identificado si es que no hay reformas institucionales destinadas a

consolidar las instituciones y la gobernabilidad.

■ **Esto implica recuperar la democracia como primer paso.**

—Y no solo eso. Implica un estilo distinto de ejercer el liderazgo. En el Perú confundimos liderazgo con caudillismo, confundimos gobernar con mandar o dar órdenes.

■ **Y autoridad con mano dura o abuso de poder.**

—Lamentablemente es así. Esos son los temas centrales que deberían formar parte de un pacto de gobernabilidad. Sé que es muy difícil, porque llegados al poder autolimitarse es casi imposible, pero si no logramos hacerlo como país, vamos a estar condenados, como claramente lo diagnosticó Jorge Basadre: una promesa incumplida.

■ **El caudillismo, el mesianismo, el presidente providencial son conceptos anacrónicos.**

—En la medida que tengamos caudillo tras caudillo, como los hemos tenido en los últimos 50 años, no avanzaremos como país. Tenemos caudillos que en vez de ejercer el liderazgo e identificar personas capaces de reemplazarlos tratan de erigirse en insustituibles, con lo cual nos impiden a todos los peruanos la construc-

ción del país. Se crea tal clima de polarización que todo lo que hizo el régimen anterior tiene que eliminarse. Retrocedemos una vez tras otra al punto de partida. El

test para conocer un verdadero líder es preguntarnos si esa persona ha formado un o dos seguidores capaces de reemplazarla con ventaja y hacer las cosas mejor. Si no ha

logrado hacer eso, en vez de líder tenemos un egoísta cuya finalidad es ensalzar su propia gloria sin pensar en el país.

■ **¿Entraremos al dos mil sin caudillos y en de-**

mocracia?
—Ojalá. En democracia, y de manera participativa. Lo que hemos hecho estos siete años en Agenda Perú es contribuir a ese objetivo nacional.

Una propuesta en 14 libros

■ **¿La propuesta de Agenda Perú es para todos los políticos?**

—Sin excepción. Se publicará en 14 libros. Nuestro informe central, que es el diseño de la estrategia, no solamente lo vamos a entregar como libro, sino que contendrá un diskette para que todos puedan aprovecharlo.

■ **Los partidos políticos deben pensar no solo en las elecciones, sino también en la gobernabilidad del país. Se está planteando en el seno del frente de partidos un pacto de gobernabilidad. ¿Cómo ves esta idea?**

—Es muy interesante. En todos los países en los cuales se ha logrado dar un gran salto ha habido un acuerdo básico en torno a ciertos puntos o líneas estratégicas que se

convierten en políticas de Estado, independientemente de quien ejerza el poder político en un momento determinado, y así se logra un compromiso para continuar. El caso más reciente del impacto real de esta idea lo tenemos en Bolivia. Hemos visto cómo a través del ejercicio disciplinado de ponerse de acuerdo consiguieron que sucesivos gobiernos pudieran poner en práctica un proceso de reforma educativa, del Estado, una descentralización fiscal efectiva, etc.

■ **Se trata de pactar la continuidad.**

—¡Definitivamente! Y la contribución modesta que podemos hacer en ese sentido es mostrarles a los políticos cuáles son las líneas maestras y las reformas centrales. Podría ser un insumo muy importante.

Todas las reformas que se plantean deben estar basadas definitivamente en la solidaridad



—Encontramos un aprecio simultáneo por el nacionalismo y regionalismo y al mismo tiempo una toma de conciencia muy clara sobre la importancia del capital y la tecnología extranjera.