



*Enrique V. Iglesias**

50 AÑOS CONSTRUYENDO ALGO MÁS QUE UN BANCO

Secretario General Iberoamericano desde octubre de 2005, Enrique Iglesias –ilustre uruguayo nacido en Asturias– fue durante algo más de 17 años (1988-2005) presidente del Banco Interamericano de Desarrollo.

Por su extraordinario interés, reproducimos a continuación el discurso que pronunció el 29 de septiembre de 2005 con ocasión de su despedida en el cargo de presidente del BID.

Este día es uno de los más importantes y significativos de mi vida profesional y personal. En esta ocasión, mis primeras palabras son de agradecimiento. Esta sesión del Directorio ha sido muy cálida, llena de afectos y recuerdos del camino que juntos hemos recorrido.

Cinco pilares fundamentales han acompañado y hecho posible mi gestión al frente de esta institución y a ellos quisiera expresar mi agradecimiento:

– *Los Gobernadores del Banco*, que en representación de sus países miembros me han respaldado y brindado su confianza, en forma unánime, por cuatro períodos consecutivos. Sin su apoyo, mi trabajo en esta Casa hubiera sido muy difícil.

– *El Directorio Ejecutivo*, el de hoy y el de ayer, que ha generado un clima de convivencia que nos ha permitido navegar en los disensos y construir consensos, proporcionando un ambiente institucional propicio al diálogo. Hoy, me han regalado estas emotivas palabras y también el honor de darle mi nombre a este Centro de Convenciones.

– *Los Vicepresidentes del Banco*, los actuales y aquellos que con tanta simpatía y afecto nos acompañan en el día de hoy.

– *Los funcionarios del Banco*, un estupendo equipo de gente, de hombres y mujeres dedicados y comprometidos con esta Casa y con ello al desa-

rrrollo de esta región. Los que me acompañan hoy aquí y aquellos presentes en la distancia a través de las teleconferencias, quienes me recibieron con tanto afecto en las visitas recientes realizadas a varias Representaciones.

– Y, por último, pero no menos importante, *la Oficina de la Presidencia* y mis colaboradoras inmediatas, que han sido para mí mano izquierda y derecha y mi familia en esta ciudad.

A todos ellos, quisiera expresar mi agradecimiento. Las palabras de Camões, ese gran bardo de la lírica y de la poesía portuguesa, resumen mis sentimientos de agradecimiento:

*«Assim que a vida e alma e esperança,
E tudo quanto tenho, tudo é vosso,
E o proveito disso eu só o levo.
Porque é tamanha bem-aventurança
O dar-vos quanto tenho e quanto posso,
Que quanto mais vos pago, mais vos devo.»*

La ocasión es propicia para mirar el camino recorrido durante estos diecisiete años y medio, con miras a hacer una reflexión sobre la vida en esta Casa. Los Directores han destacado en sus intervenciones muchos aspectos de los desafíos y los logros del Banco durante este período. Llegué aquí al final de la década perdida, en momentos difíciles para la región, en momentos en los cuales rodeaba al ▷

* Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo (1988-2005).

Banco un clima cargado por el desencuentro entre los accionistas y que se reflejaba claramente en el Directorio. Ciertamente la tarea no era fácil, como diría Cervantes «las aventuras y desventuras nunca comienzan por poco».

En aquella oportunidad, en la Asamblea de Gobernadores celebrada en Caracas, en marzo de 1988, planteé lo que serían los objetivos fundamentales de mi gestión, los cuales han sido mencionados por los Directores: queríamos tener un *Banco más grande*, queríamos tener un *Banco más innovador y creativo* y, queríamos tener un *Banco más eficiente*. Es decir, un Banco que tuviese la capacidad de responder a las necesidades de América Latina y el Caribe y que mantuviera su relevancia en el apoyo a nuestros países en la difícil tarea del desarrollo.

Hoy contamos con un *Banco más grande*, que ha triplicado su capital en este período. Un Banco que cuenta con un nivel significativo y sostenible de préstamos, y con una cartera que supera en dos veces y media a la de 1988, y que supera también las correspondientes a las otras fuentes de financiamiento multilateral de la región.

A estos logros, se suman la consolidación de los recursos del Fondo de Operaciones Especiales y la multiplicación de las actividades financiadas con recursos concesionales, lo que ha sido posible gracias a la captación de recursos de fuentes bilaterales en administración.

El crecimiento del Banco también se ha manifestado en la expansión de sus fronteras, con la profundización de la apertura al Asia. La intensificación de la presencia de Japón en el Banco, el ingreso de la República de Corea y el progreso en las negociaciones con China son pasos firmes que apuntan en la dirección correcta. La importancia creciente de Asia en el crecimiento mundial y en los flujos comerciales de nuestros países hace necesario que el Banco siga explorando Asia como una gran ventana de oportunidades para nuestra región.

La creatividad e innovación en las actividades del Banco ha estado guiada por el imperativo de la

relevancia del Banco en la región. El ser relevantes y útiles sólo se logra cuando en momentos realmente críticos, como los que ha vivido nuestra región, estamos en la primera línea de apoyo. Y allí hemos estado, acompañando a nuestros países en ocasión de crisis económicas, financieras y desastres naturales. Ahora bien, la relevancia se mide no sólo por el volumen o el número de préstamos. Se mide también por la seguridad que los países sientan de tener en esta Casa un Banco amigo.

El pensamiento económico en la región ha venido cambiando y con ello su política económica. La actividad del Banco ha caminado muy de cerca con los países de la región, adaptándose a sus cambios y dando respuestas innovadoras a sus necesidades. Asumí la presidencia del Banco en la década de las reformas, las que hemos respaldado con préstamos para la implementación de las nuevas políticas. Luego, tuvimos que dar respuesta a la participación creciente del sector privado en la vida económica de nuestros países y a las necesidades del desarrollo de infraestructura. Para ello creamos el departamento del sector privado y reiniciamos los préstamos a este sector. Ante las crisis financieras y bancarias, surgieron apremiantes necesidades de financiamiento en nuestros países, a las cuales respondimos con la creación de los préstamos de emergencia. Más tarde, enfrentamos el desafío de aumentar el impacto de la inversión pública y al mismo tiempo flexibilizar las operaciones para aumentar la capacidad de respuesta y tener mayor presencia en los países. Es así como surge una nueva generación de préstamos, vinculados a los resultados y a la flexibilización de nuestras políticas a fin de alinearnos a los países, a sus programas, al avance en sus sistemas fiduciarios y de monitoreo. Hoy, contamos con operaciones más flexibles. Y qué decir de las grandes emergencias causadas por desastres naturales, que nos obligaron a imaginar y a responder con rapidez a las necesidades de los países.

Quisiera destacar ahora cinco directrices de las políticas y actividades del Banco durante estos diecisiete años. ▷

En primer lugar, *la creciente actividad del Banco en los sectores sociales*, que hoy en día representan más del 50% del total de la cartera. En forma innovadora y muchas veces pionera el Banco incursionó en los vectores no tradicionales de los sectores sociales, como el apoyo al desarrollo de las redes de protección social, programas de fomento a la demanda por servicios sociales –PROGRESA, Bolsa Familia– la atención a los pueblos indígenas, a los problemas de la violencia, de la mujer y la equidad de género y muchos otros. Todo eso significó una expansión muy importante de la frontera de actividades, que se acompañó con análisis económicos, como por ejemplo, los trabajos sobre la vinculación entre crecimiento, equidad y pobreza. Estas contribuciones marcaron un verdadero compromiso del Banco con estos temas.

La vocación por lo social es parte de la esencia misma del Banco. El BID fue el primer banco multilateral en abordar el tema. Recuerdo una anécdota que me refirió la señora de Felipe Herrera, que cuando este Banco empezó a prestar para el desarrollo de agua potable, el Presidente del Banco Mundial habría llamado a Felipe diciéndole: «Felipe, *you must be a very liquid institution*». La anécdota es realmente decidora, porque significó el compromiso de Felipe Herrera de explorar nuevas fronteras en las actividades del desarrollo, entre las que incluyó la educación superior, la tecnología y tantas otras cosas que han llenado de prestigio a esta casa.

En segundo lugar, *la modernización del Estado*. Rápidamente nos dimos cuenta de la necesidad de abordar el tema institucional. El factor institucional es una veta cada vez más presente en la vida económica, social y política de nuestros países. A ello, hemos respondido ocupándonos del Estado en un sentido amplio, de las capacidades del poder ejecutivo, la justicia, los parlamentos, la gestión de los gobiernos locales y también la participación de la sociedad civil.

En tercer lugar, la apertura al dinamismo del *sector privado*. La puesta en marcha de la Corporación, una institución con creatividad, con com-

promiso de su gente, que está abriéndose a las pequeñas y medianas empresas, ha sido un elemento muy importante de la actividad del Grupo del Banco en el sector. La búsqueda de alianzas con el Banco Interamericano de Desarrollo brindará una excelente oportunidad para profundizar su contribución al desarrollo de las pymes.

Las actividades del Departamento del Sector Privado se han constituido en una sólida plataforma para promover el desarrollo de este sector en áreas claves para el desarrollo económico y el aumento de la competitividad de nuestros países. Las cifras son alentadoras, 3.200 millones de dólares para financiar proyectos por un valor de 18.000 millones de dólares en diez años no es poca cosa, sobre todo si observamos los sectores y el tipo de inversiones.

La creación del FOMIN ha proporcionado un instrumento muy valioso e innovador para expandir nuestras actividades en el sector. Ha venido complementando las actividades del PRI, de la Corporación y los del sector público de los países a fin de promover un marco adecuado para el desarrollo del sector privado en la región. Hemos financiado más de 700 proyectos, por 900 millones de dólares, generando iniciativas creativas que han dado al Banco una presencia en el tejido del sector privado y la sociedad.

Hemos dedicado mucha atención a las mejoras en la eficiencia de la acción del Banco en el sector privado. Profundas consultas han sido realizadas, mediante varios grupos de trabajo que nos han ayudado a definir cómo operar mejor con el sector. Destacan las contribuciones realizadas por los grupos presididos por Angel Gurría, Roberto Dañino, Pedro Pablo Kuczynski, las cuales han sido documentadas en diversos informes. El sector privado es la gran frontera a conquistar. Elementos recientes de importancia han sido la iniciativa del clima de negocios y el fortalecimiento de la coordinación del sector privado.

En tercer lugar, el compromiso del Banco con el tema del desarrollo sustentable para darle fuerza y contenido. La gran conciliación de los intereses de la naturaleza con los del desarrollo sigue siendo ▷

un desafío permanente en esta Casa y en sus relaciones con la comunidad que se ocupa de estos temas.

Ello implica expandir nuestros horizontes temporales para considerar la herencia que dejamos a nuestras futuras generaciones, con miras a que ellos puedan afirmar lo que nos decía nuestro laureado caribeño Derek Walcott: *I am amazed that the wind is tirelessly fresh. The wind is older than the world.*

En cuarto lugar, todas las actividades que nos hacen *más que un banco*. Con gran vigor y, sobre todo, con gran convicción, traté de hacer realidad esa máxima, esa marca de fábrica que nos legó Felipe Herrera. El impulso de las actividades de investigación y análisis económico, social y comercial se apuntaló con la creación de una oficina que luego se transformó en Departamento de Investigaciones Económicas (RES). La creación de RES nos dio identidad propia, un pensamiento respetado en la región y en el mundo, generando conocimiento sobre la región que nutrió nuestras actividades operativas. Hicimos avances pioneros en muchas áreas, por ejemplo, en el análisis de las crisis bancarias y sus causas. También fuimos los primeros en analizar los nuevos desafíos que nos presentan los choques de la liquidez internacional en las economías emergentes.

Las actividades del Departamento de Desarrollo Sostenible han hecho posible avanzar en la investigación sectorial. Destacan los estudios en materia social, en cuyo contexto quisiera reconocer las contribuciones realizadas por el Banco en el tema de la iniquidad y la creación del Foro de Equidad Social, el cual ha permitido fomentar el diálogo sobre este importante tema en América Latina.

El trabajo del Departamento de Integración y Programas Regionales convirtió al Banco en un punto de referencia muy alto en materia de análisis de políticas comerciales. Al mismo tiempo, la ayuda a los países en sus esquemas de integración, en las áreas de libre comercio y en los acuerdos comerciales hicieron posible la combinación entre el análisis y la acción, entre el desarrollo del pen-

samiento y su implementación. La acción sin pensamiento no va muy lejos y el pensamiento sin acción se queda en la torre de marfil. Con satisfacción puedo afirmar que el avance registrado en la complementariedad de ambas esferas de la actividad del Banco se ha reflejado en la región.

Con plena convicción de la importancia de la cultura en el desarrollo, quisiera agradecer especialmente el respaldo que el Directorio me brindó en esta área. Es muy importante que reconozcamos que hay una cultura que nos compromete a todos, que es la forma como vivimos y que detrás de esa cultura está el espíritu que le da también algún sentido a la vida. Necesitamos afianzar nuestras raíces culturales y reforzar nuestra identidad propia, latinoamericana y caribeña. Ello nos hace ser mucho mejores ciudadanos del mundo. Ante los procesos de globalización, en marcha, necesitamos afianzar nuestras raíces y atenuar los riesgos de pérdida de identidad de nuestros pueblos. Ya nos prevenía al respecto Octavio Paz, este inmenso intelectual mexicano, al decir: «De pronto y muy pronto la coincidencia se rompe. No me reconozco en lo que veo ni lo reconozco. El mundo se ha ido de sí mismo, no sé dónde». Este riesgo podremos vencerlo con el afianzamiento de nuestra cultura. Hay que seguir adelante. Hay que reconocer que en la cultura está realmente la capacidad de sobrevivir y pervivir con grandeza hacia el pasado y con esperanza hacia el futuro.

También hemos tenido presente la importancia de los asuntos políticos, con el cuidado que amerita el tema. La prudencia en instituciones como la nuestra es muy importante, tenemos un impacto superior al que a veces imaginamos. Nuestra opinión es considerada como referente en los países y en los mercados, por lo cual debemos manejarla con la seriedad que involucra la responsabilidad que tenemos ante nuestros países. El IPES de este año versará sobre el difícil tema de la dimensión institucional y política en el proceso de toma de decisiones en los países de la región. Nuestras acciones se desarrollan en el entorno político. Ahí se ubica, quizás, el desafío más importante y más ▷

difícil de nuestra América, cual es adaptar las instituciones políticas a lo que deben ser hoy los verdaderos objetivos de nuestra región: crecer en igualdad, respetar los derechos humanos, respetar la naturaleza, y todo ello en democracia. Y es por eso, para fortalecer la democracia, que tenemos que ocuparnos del tema, necesitamos poder entenderlo. Ello lo haremos con la prudencia y el respeto que el tema merece y que ha caracterizado nuestra gestión. Con orgullo puedo decir que durante estos años hemos aplicado la cláusula democrática en dos oportunidades, cuando se interrumpió el ejercicio de la democracia. Aun cuando no tenemos cláusulas democráticas en nuestra carta constitutiva, las tenemos en la mente y, sobre todo, en el corazón, que alimenta la vocación de esta institución al servicio del desarrollo de nuestra población.

Sin lugar a dudas, contamos hoy con un Banco más eficiente, aunque reconocemos que las mejoras en la eficiencia nunca terminan. Esta es una tarea de todos los días. En materia financiera, se han ampliado los mercados de captación de recursos del Banco, diversificando las fuentes que hoy incluyen los mercados financieros de las economías emergentes de nuestra región, en sus propias monedas. Todo ello se ha reflejado en la competitividad financiera del Banco, cuyos márgenes y cargos financieros presentan ventajas significativas ante otras fuentes de financiamiento de la región, y en el desarrollo de facilidades financieras en distintas monedas, que han permitido a los países prestatarios un mejor manejo de su deuda. La nueva política de adecuación del capital hará posible una utilización más eficiente de los recursos de préstamo del Banco.

En la búsqueda de eficiencia hemos salido al encuentro con los países, acercándonos a ellos, porque la eficiencia comienza realmente ahí, comienza en la capacidad de entender a los países y ayudarlos a promover el mejoramiento de su propia eficiencia. Esta ha sido una constante en la acción del Banco. Recientemente, con el PRODEV estamos tratando de mejorar en forma integral su capacidad de análisis, fiduciaria y de evaluación y

seguimiento en los países, con un programa especial, pionero en el área.

Quisiera referirme ahora a los cambios institucionales que se han dado en el Banco. La reorganización del Banco de 1994 le permitió abrirse en regiones, como una forma de estar más cerca de los países y dar respuestas más oportunas. Hemos valorizado a las regiones, potenciado su acción y conformado un solo equipo con las oficinas en el terreno, que hoy son mucho más activas, más presentes y más responsables en el cumplimiento de sus tareas, participando en la programación y preparación de proyectos. Eso tiene que continuar y profundizarse. Las Oficinas de Representación son la cara visible del Banco en nuestros países miembros.

Hoy todos tenemos que felicitarnos por contar con un nuevo marco de financiamiento. Nos falta implementarlo con confianza en la institución y en los países, combinando la flexibilidad que nos brinda con el aumento del impacto de la acción del Banco y con una cultura de resultados.

Hemos venido fortaleciendo también la gobernanza corporativa de la institución, en la cual la transparencia ha adquirido mucha relevancia. Ciertamente, la Oficina de Integridad Institucional y nuestras políticas nos permiten contar con los mecanismos institucionales necesarios para responder a nuestras responsabilidades fiduciarias. El Banco debe ser un modelo en esta materia y lo debe hacer en la ejecución de los proyectos y dentro de la Casa. En esta materia estamos aplicando las normas con todo el rigor que corresponde.

Ahora quisiera hacer unas reflexiones finales, ya que el recuento detallado de las actividades del Banco durante este período va a estar disponible en una publicación, en proceso de preparación y en las notas circuladas al Directorio el día de hoy.

A fin de examinar los desafíos que enfrenta la región es necesario preguntarnos ¿de dónde venimos? Venimos de un período con un modelo de desarrollo en transición. Aquí han sido mencionadas las distintas etapas transitadas por la región y sus modelos de desarrollo, el retorno de la ortodoxia y las crisis que siguieron a esa etapa de reformas. ▷

Sin lugar a dudas hay claroscuros en lo que viene haciendo América Latina, si bien hoy vemos algunos resultados. Hay ganancias en materia de estabilidad de precios, mejoras en la gestión macroeconómica que le da mayor resistencia a nuestros países para enfrentar las crisis. Se registran frustraciones en materia de reducción de la pobreza, mejoras en la distribución del ingreso y reducción del desempleo. Emerge con fuerza la revalorización de la presencia del Estado, con variantes a lo que tuvimos en el pasado. Hoy se persigue el desarrollo de un Estado eficiente y al mismo tiempo un Estado presente. Es decir, más mercado y mejor Estado. Es en esa dirección que se enfila el modelo de desarrollo de transición.

Tenemos además una cada vez mayor impaciencia social. Muestra de ello es el activismo de la gente en las calles. La América Latina de hoy no es la América Latina de hace dos décadas. Hoy, la mayor desigualdad es fuente de angustia, frustración y, en muchos casos, rebeldía. Hay que ayudar a canalizar esa impaciencia social mediante el desarrollo y el crecimiento con justicia social. En esa tarea el Banco tiene y continuará teniendo un permanente compromiso.

Tenemos además una progresiva inserción de América Latina en la economía mundial, que ofrece oportunidades para desarrollarnos. Pero al mismo tiempo, esa apertura trae aparejada una mayor vulnerabilidad a la volatilidad internacional. Afortunadamente, hoy nos va bien. Vivimos la bonanza del aumento de los flujos comerciales, gracias a la presencia activa de China y de otros países asiáticos en la demanda de nuestras materias primas. Debemos aprovechar esta situación para prepararnos mejor e insertarnos en un mundo cada día más competitivo, aumentando a su vez nuestra competitividad. Ello hace necesario profundizar las reformas estructurales pendientes. Al mismo tiempo, requiere también el fortalecimiento de nuestras economías, para crear mayor resistencia a las crisis generadas por la volatilidad de la economía internacional y el aumento en las vías de contagio que acarrea el ingreso a un mundo globaliza-

do. No debería volver a pasarnos lo ocurrido en los noventa, cuando las crisis financieras nos tomaron por sorpresa. Es por ello que considero que éste constituye un desafío de la mayor envergadura para los países de la región y para el Banco.

Se está dando un cambio en la demanda de los países por la actividad crediticia del Banco. Afortunadamente, los países están avanzando en su desarrollo, lo que está generando cambios en su dimensión, en sus instituciones, en la forma como organizan sus políticas económicas. Frente a ello debemos ajustar nuestra función de producción, a fin de continuar apoyando el avance en los desafíos de desarrollo de la región. Uno de los grandes desafíos que el Banco tiene por delante es la atención a las necesidades de los países de renta media, que representan el mayor volumen de las actividades financieras en nuestra región. Esto lo hemos venido estudiando con las otras instituciones de financiamiento multilateral que enfrentan el mismo reto.

Todos estos elementos a los que me he referido alimentan las corrientes que van conformando esta nueva realidad latinoamericana, de la cual somos actores sustantivos.

¿Hacia dónde vamos y hacia dónde debemos ir, para mantener el principio de la búsqueda de la relevancia a la que me refería al principio, objetivo central para hacer que esta institución sea el gran aliado y socio de nuestros países, en la lucha permanente por el desarrollo económico y social? El avance en los desafíos implícitos en la consecución de esta meta nos encaminará a varios encuentros.

El encuentro de *una nueva relación con los países de ingreso medio*, es fundamental para la vida de la institución. La presencia de estos países en el Banco es tan importante como la de todos sus miembros, pero ella adquiere mayor relevancia en la ecuación financiera de la institución, por el volumen de recursos que movilizan, asegurando así la generación de los recursos necesarios que moldean las condiciones financieras de esta cooperativa, de las cuales se ven beneficiados todos sus países miembros. Precisamos trabajar en la alineación ▷

con los países, en la flexibilidad, en los nuevos instrumentos, en el apoyo al desarrollo de los mercados de capital, en los préstamos en moneda local. El abordaje de este frente, con decisión e imaginación, está presente en la agenda del Banco de los próximos años.

La atención a las demandas sociales es otro de los encuentros importantes del camino. Para ello, se precisan, por una parte, políticas asistenciales dirigidas a ciertos objetivos, para enfrentar la situación de miseria en que un 20 por 100 de la población latinoamericana está sumida. Ahora bien, la única forma en que el ataque a la pobreza es sostenible es con acciones de largo plazo y eso implica trabajar en los temas de pobreza, de distribución del ingreso y de aceleración del crecimiento. Este es un desafío que cada día acrecienta su importancia. Su abordaje no es fácil, pero no hay forma de eludirlo.

El encuentro de *nuevos espacios* mediante la financiación a gobiernos subnacionales: municipios, estados, provincias. debe conquistarse asumiendo los riesgos necesarios. El Banco está en capacidad de asumir esos nuevos riesgos, para empezar a tomar ese espacio tan importante por su impacto y su capacidad, y para estar cerca de la gente.

Tenemos, por supuesto, que seguir trabajando intensamente en el encuentro con *el aumento de las actividades del Banco vinculadas al sector privado*. Éste es el gran aliado de la inversión, de la expansión y utilización de la capacidad de producción y, por ende, del crecimiento. Es cierto que hemos avanzado mucho, pero podemos hacer más y tengo la confianza plena de que lo vamos a hacer.

La reforma del Estado es otro de los grandes encuentros. Esta compleja tarea adquiere otras dimensiones, ya que no es una tarea técnica, es una tarea política y precisamos tener presente, desde luego, la importancia de la economía política de las reformas, las inercias, las resistencias al cambio, las resistencias de los grupos que se van a oponer a trabajar en todo eso y también el apalancamiento del apoyo de los aliados. A ello tenemos que dedicarnos sin demora, ya que es un tema que realmente compromete el futuro de América Latina.

El encuentro con *la tecnología del conocimiento* es impostergable, en un mundo en que la competitividad se acelera con la incorporación de la investigación, del análisis, del saber, a las esferas productivas. Nuestra región no podrá desarrollarse vendiendo solamente materias primas. Con satisfacción, orgullo y esperanza, vemos avances en la región. Países pequeños, como el mío, hoy están vendiendo *software* en Europa, en Estados Unidos o en China.

El encuentro con *el fortalecimiento de la cooperación regional* es muy importante ya que ella constituye el vehículo por excelencia para contribuir a profundizar la relación y sinergia entre los países de la región. Señores Directores, no teman en expandir la utilización de los recursos del Banco para fortalecer programas de cooperación regional. El concepto de bienes públicos regionales que hemos incorporado en esta Casa es el punto de apoyo para seguir uniendo, tejiendo, hilando en América Latina y el Caribe y lograr fortalecer a nuestra región mediante esfuerzos conjuntos, que potencien las economías de escala en la atención a problemas comunes.

Otro punto de encuentro es continuar avanzando en *conocer más a los países*. La capacidad del Banco se hace presente cuando tenemos un conocimiento profundo de los países. Con la más absoluta convicción, dediqué a ello gran parte de mis actividades. En mis frecuentes visitas a los países de la región, eso hacía: conocer a los presidentes, a los líderes políticos, a la oposición, a los sindicatos, porque es la forma, diría que la única, en que realmente podemos servir mejor. Este no es un trabajo de escritorio. Hay que trabajar con pleno conocimiento en el terreno. Eso supone, primero, contar con recursos para investigación y análisis sobre la naturaleza de los problemas de los países y, segundo, continuar con el diálogo de políticas, que cada día respalda con mayor fuerza nuestras estrategias con los países.

Esta labor la expandimos con una forma de trabajo de puertas abiertas, invitando a la Casa a parlamentarios, a la sociedad civil, al sector privado, ▷

es decir a todos los actores de la vida de cada uno de los países miembros. Esa capacidad de convocatoria que hemos creado constituye todo un capital, en cuyo desarrollo hemos invertido. Es necesario sistematizarlo y asentarlos en un mejor conocimiento de los países.

Para todo eso hay que prepararse. Miro el futuro de América Latina y el Caribe con gran optimismo y lo afirmo con el respaldo de casi medio siglo de trabajo continuo en esta región, a la que pertenezco.

Considero que nuestros países manejan hoy la política macroeconómica con habilidad y sensatez. El tema es ahora cómo combinarla con una mayor sensibilidad social.

Además, contamos con todas las lecciones aprendidas del pasado. Los errores del pasado nos han dejado grandes enseñanzas. Este es un momento muy importante para aprender de los errores, conocerlos y proyectarse sobre los mismos para no repetirlos y para aprender también de las experiencias exitosas de otros países.

Al mismo tiempo, les diría que estoy muy convencido también de que hoy tenemos en la región un sensato pragmatismo, más que un puro ideologismo. Lo siento así, quizá porque puedo comparar –mejor que ustedes, por la ventaja que me da ser más viejo que ustedes– y ampliar la perspectiva histórica. Hay que acompañar las ideologías con una clara visión de la realidad.

Ante nosotros se abre un nuevo espacio para la región, con la oportunidad de la valorización de las materias primas y con el impulso de tasas de crecimiento significativas por varios años consecutivos. Este espacio que hoy tenemos hay que usarlo bien. Para eso hay que prepararse desde ahora. Recordemos aquí a Albert Camus, quien decía: «*La vrai générosité envers l'avenir consiste à tout donner au présent*». Hay que crear en el presente las condiciones que permitan prepararse para que las nuevas generaciones puedan navegar en ese mundo donde hay que conciliar pragmatismo con ideologías.

En la vida diaria de esta Casa y en todas sus actividades confluyen tres vertientes. *El acontecer*

mundial, el cual no controlamos y, a veces nos sorprende, pero estamos condicionados por ese mundo que constituye parte importante del entorno. *El acontecer de las ideas* que son muy importantes y que están también circulando todos los días. Y, por último, *el aterrizaje de la política mundial* en los organismos multilaterales y financieros. Nosotros somos parte de la familia financiera internacional y en esta Casa confluyen muchos elementos y principios que nos llegan, precisamente, por ser miembros de la misma.

La conciliación de esas tres vertientes hace más compleja la tarea del Banco.

Cada presidencia tiene oportunidades importantes. Yo las utilicé, así como lo hicieron mis predecesores, don Antonio y Felipe. Estoy seguro que así lo hará también Luis Alberto Moreno, quien llega aquí con juventud, con entusiasmo a una institución sólida, una institución que tiene mucho que ofrecer.

El Banco cuenta con grandes activos. Una solidez financiera envidiable; la confianza de sus países miembros, que en gran parte se asienta en el sentimiento de *ownership* de los países prestatarios y, un modelo de consenso internalizado en su cultura institucional que permite la toma de decisiones sólidas y duraderas.

Con el tiempo aprendí a valorar la importancia del consenso. Es verdad, lleva tiempo y crea algunas frustraciones. Pero en una institución como ésta, donde hay países tan distintos en su poder económico y financiero, el logro del consenso es una forma de asegurar la participación de los más chicos y más débiles. En ella la cultura de la solidaridad ha venido preservando desde el principio el derecho de los países pequeños.

Contamos también, dentro de los activos intangibles de la institución, con un Directorio comprometido con la institución, que se manifiesta en una activa participación en el proceso de toma de decisiones. Además, tenemos un personal calificado con vocación por el desarrollo de la región. Es gente que se pone la camiseta por los países, se juega por ellos y pelea por ellos con mucha convicción. No ▷

trabajamos solamente para recibir un buen trato del Banco, que en verdad lo provee muy bien. Trabajamos aquí, sobre todo, por la enorme oportunidad que nos da de dedicarnos a una gran causa, cual es servir a los millones de gente pobre y desamparada que vive en la región. Todo eso le da a nuestra tarea un sentido de compromiso muy importante y un sentido de satisfacción plena.

Me voy, por supuesto, enormemente honrado por todo el afecto que me han prodigado durante estos últimos meses de despedida. Me voy también muy comprometido. Aquí se ha mencionado una frase que quisiera que quedara grabada en la mente y sobre todo en el corazón de todos ustedes: «Me voy de la casa pero no del barrio». Y no podría ser de otra manera, porque he dedicado mi vida a esta región.

Mi país me lo enseñó. Me hice latinoamericano por decisión de mis padres y luego por convicción durante años en ese gran país. Grande, no por la geografía, sino por su corazón. Como latinoamericano que soy, quisiera irme recordando mi compromiso con los países de América Latina y el Caribe. Un verso de Neruda recoge muy bien lo que siento:

*«América, no invoco tu nombre en vano.
 Cuando sujeto al corazón la espada,
 cuando aguanto en el alma la gotera,
 cuando por las ventanas
 un nuevo día tuyo me penetra,
 soy y estoy en la luz que me produce,
 vivo en la sombra que me determina.»*

Que Dios los bendiga a todos.

