

XIII Encuentro Anual de ACDE

**“Argentina después del Bicentenario: los liderazgos para el progreso”**

Jueves 3 de junio de 2010 – Marriott Plaza Hotel Buenos Aires

Panel **Argentina y el Bicentenario: liderazgos del Siglo XXI en América latina**

**Eduardo López Rivarola**

Buenos días. Vamos a dar comienzo al primer panel de este Encuentro. Este panel tiene como título “Argentina y el Bicentenario: liderazgos del Siglo XXI en América latina”; y cuando lo pensamos con el equipo organizador del Encuentro, pensamos en que, tal como fue dicho, el tema que hoy nos proponíamos desarrollar es el del rol de los liderazgos en la construcción y cimentación de un proyecto de nación, en la relación positiva entre el líder, que está al frente del gobierno, y los líderes de contención que permiten enmarcar y orientar su gestión, fijando límites a la vez que apoyando el desarrollo de una agenda de largo plazo. Entonces ahora, en este primer panel queríamos tomar referencias cercanas, que partiendo de realidades similares a las nuestras nos presenten enseñanzas, caminos a seguir e imitar en la medida que podamos y corresponda.

**Problemas comunes en la región**

Efectivamente los países vecinos han pasado en los últimos 40 años por circunstancias tan penosas como las que hemos pasado nosotros. Guerrillas y dictaduras militares con sus sangrientas consecuencias y su impacto en la

sociedad, períodos de inestabilidad económica, idas y vueltas en la apertura de los mercados, la siempre presente tensión social, por históricas diferencias en la distribución de la riqueza. Pero estos países han sabido articular relaciones fructíferas entre los distintos sectores con resultados que muestran acuerdo y grandeza por igual, especialmente a partir de principios de este nuevo siglo.

Los que gobiernan integran; y a los que no les toca gobernar apoyan y ayudan a fijar marcos de contención para los que gobiernan. Los sectores políticos, empresarios, sindicales, de la cultura, y organizaciones sociales mantienen diferentes opiniones y, por cierto, defienden distintos intereses, pero a la hora de acordar un futuro en común, el anhelo de alcanzar ese objetivo, claramente de orden superior, supera ampliamente esos intereses circunstanciales y de corto plazo.

Han optado, por tanto, por pensar cómo planear los próximos 40 años antes que empantanarse en discutir por lo que ocurrió o dejó de ocurrir en los últimos 40 años. Los casos de Chile, Brasil y Uruguay, entre otros, son claros ejemplos que impresionan e interpelan, y de los cuales tenemos mucho que aprender, tanto en cuanto sociedad como desde nuestros respectivos lugares en la misma. A tal efecto hemos invitado a compartir reflexiones en este primer panel al doctor Luis Alberto Lacalle Herrera y al doctor Natalio R. Botana.

Luis Alberto Lacalle Herrera fue presidente de la República Oriental del Uruguay, entre los años 1990 y 1995; fue presidente del directorio del Partido Nacional en dos ocasiones, la primera de ellas entre 1999 y 2004, y la segunda desde agosto de 2009. Actualmente encabeza el sector Unidad Nacional, por el cual fue electo senador. En las elecciones presidenciales de 2009 fue candidato a la presidencia de la República. Es abogado, graduado en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de la República, y autor de numerosos ensayos y artículos sobre temas económicos y políticos del Uruguay y de Iberoamérica, habiendo colaborado en importantes órganos de prensa, diarios y seminarios.

## **Luis Alberto Lacalle Herrera**

Buenos días, señor presidente de ACDE, autoridades de esta institución anfitriona, señores empresarios, amigos. Muchas gracias por la invitación y por el rato que vamos a pasar reflexionando sobre las cosas que nos importan.

Siempre lo hago cuando me toca hablar en Buenos Aires, y lo voy a hacer mientras así me corresponda. Si en 1749 mi antepasado Antonio José Herrera no hubiera venido a Buenos Aires y sí a Montevideo, hubiéramos sido solamente orientales. Pero desembarcó aquí y por lo tanto tenemos una raíz porteña que mucho apreciamos. Después se fueron a la Banda Oriental, así que ustedes se salvaron de que yo sea presidente de la Nación Argentina. Así que todo tiene su compensación.

Y algo que quiero decir como agradecimiento, porque los agradecimientos nunca son suficientes, en el siglo XIX, perseguido por la intolerancia que presidía todavía nuestra vida institucional, mi bisabuelo Juan José Herrera y sus cinco hijos golpearon la puerta de la familia Beláustegui para ser amparados como exiliados. Y eso todas las generaciones de mi familia lo repetiremos como agradecimiento, porque en la hora de la persecución no solamente se dio el amparo al perseguido y a su familia sino que uno se admira de que las casas pudieran recibir a siete personas para convivir en ella.

Así que conforme durante el siglo XX muchos argentinos buscaron refugio en sus luchas, tanto radicales como peronistas, como de cualquier denominación política, en Montevideo, y lo encontraron, y vivieron allí en paz, amparados por nuestras leyes, en el siglo XIX fue al revés. Y nosotros mantenemos una deuda de afecto y agradecimiento con esa familia y con esta tierra.

### **Liderazgos para el progreso**

No pretendan que yo venga, y sería una falta de educación aparte de un pecado de soberbia, a dar una receta de lo que es la convivencia, ni que

pecara de creer que en el Uruguay nosotros hayamos inventado algo demasiado original. La convocatoria nos invita a hablar de los liderazgos para el progreso y con motivo del Bicentenario. La ocasión es buena porque 200 años no son poco y sobre todo cuando vemos como estaban nuestros países hace 100 años y descubrimos que estaban mejor. Nos tenemos que preguntar qué es lo que realmente falló, porque indudablemente tanto el Uruguay como la Argentina eran otros en 1910. Parece a veces una contradicción en estas tierras rioplatenses, paridoras de caudillos y de líderes, hablar de falta de liderazgo. Es que son dos cosas distintas. Una cosa es la conducción carismática, personalista, que la hemos tenido y en abundancia, y es nuestra historia, no la rechazamos, no renegamos de ella. Es como fuimos. Y tuvimos esos conductores de un lado y otro del río de la Plata y del río Uruguay, tras los cuales fuimos en las luchas de independencia primero y en las luchas de la organización nacional después. La historia no se mira con rencor ni hay que maldecir las estatuas. La historia es como es.

### **Racionalidad y pasión**

Pero, indudablemente, lo que ustedes hoy proponen como tema de discusión no es que sigan apareciendo estas figuras que revoleaban el poncho, en otro tiempo, y ahora algún argumento o alguna manera de ver el mundo, y logran esa adhesión que tiene altos componentes de racionalidad pero también altos componentes de pasión y de irracionalidad. No miremos ese pasado, repito, con sentido de hacerle el ADN ni el análisis de sangre con lo que sabemos ahora y la civilización que vivimos. Tiempos imperfectos en los cuales esos hombres trataron de hacer las cosas lo mejor posible.

Arturo Jauretche decía que “el caudillo era el sindicato del gaucho”, y con eso definía muy bien lo que eran esos liderazgos en los que se refugiaba el paisano o el vecino de los barrios de Buenos Aires para que alguien lo representara; forma rudimentaria de representaciones. No es de esos liderazgos, seguramente, que estamos hablando en el día de hoy. Estamos

hablando de liderazgo, que no es lo mismo que tener líderes, sino la práctica social de la conducción. De la misma manera que gobierno y gobernabilidad no quieren decir lo mismo. Me parece que cuando en el acápite de la convocatoria se dice que la Argentina no tiene liderazgo para el progreso, y parece renunciar a construir no sólo dirigentes que lleven adelante los destinos de la Nación sino líderes de contención, que por preservar el interés de la república pongan límites reales que permitan construcciones de largo plazo. Encuentro en esta definición o convocatoria un concepto, que Eduardo (López Rivarola) recién repetía: líderes de contención. Miren que lo voy a usar, voy a pagar derechos de autor.

### **Líderes democráticos**

Porque me parece que es una manera muy inteligente de definir lo que deben ser los liderazgos en los tiempos modernos, es decir, nosotros hablamos, sostenemos, propugnamos y pretendemos el ejercicio del liderazgo en el marco del ejercicio del régimen democrático y, por lo tanto, la vida reglada por la ley, no el ilimitado campo de las pampas para ejercer en ellas el poder hasta donde llegara, sino el poder encorsetado en la norma general que es la ley. Estos líderes democráticos son los que buscamos y el liderazgo conjunto de la sociedad es a lo que aspiramos.

Estas tierras nacieron bajo el influjo de la Revolución Francesa. No optaron por los modelos sajones, salvo en el caso de Artigas por sus instrucciones del año '3, que representan el último momento en el cual podríamos haber construido en esta región una de las más grandes naciones de la humanidad alrededor del concepto federal. De la Revolución Francesa trajimos el jacobinismo. Y el jacobinismo ha sido la gran enfermedad sociopolítica que hemos padecido. Y por jacobinismo entendemos el extremar el derecho, el negarle al otro la razón, el dividir maniqueamente la sociedad entre buenos y malos, nosotros y ellos. Y eso, lamentablemente, ha sido lo que quedó de lo que fue un momento primero de pensamiento, como fue la

Revolución Francesa, pero que luego derivó hacia el terror de Robespierre y hacia el jacobinismo que hoy todavía en muchas partes de América se practica. Es el aniquilamiento del vencido y el tomar cualquier enfrentamiento como una lucha de vida o muerte.

### **Uruguay: un tumultuoso siglo XIX**

Nuestra nación, mi nación, mi patria que nació a pesar de los vecinos, nació como entre dos grandes peñas nacen algunos talas en los campos de mi patria, no tuvo una historia muy diferente que la República Argentina durante el siglo XIX, en tiempos en que todavía no había nada seguro en cuanto a la organización, las intervenciones, las coaliciones, las convivencias unitario-coloradas, blanco-federales, farrapo-colorada, nos hicieron vivir un siglo XIX tumultuoso, con intervenciones de los vecinos y alianzas con los partidos del Uruguay. ¿Por qué un buen día, de lo que parecían destinos paralelos, nosotros en cierto sentido nos separamos? ¿Por qué el Uruguay ha sido hasta ahora, con algún bache, con algún corte, una experiencia exitosa de convivencia, que es la mejor forma que yo encuentro de definir a mi país? No hay una sola causa; la causalidad histórica es infinita. Y quiero contarles que hemos llegado a esta manera de entendernos en circunstancias muy difíciles, particularmente para el Partido Nacional, que yo integro por tradición y por convicción. En el Uruguay ha habido un partido que ha gobernado 93 años seguidos; lo admirable es que durante esa centuria de hegemonía del Partido Colorado se haya ido edificando un sistema democrático en lugar de haberse ido acentuando lo que podía ser una visión maniquea que nos separara para siempre y que nosotros planteáramos algo así como: “cuando nos toque a nosotros ya van a ver cómo arreglamos la cuenta de 93 años, que fueron difíciles, y tienen sus muertos, tienen su sangre y que tienen sus revoluciones”.

## **El caso de José Mujica**

No pasó eso. Ahora, ¿por qué? La Providencia nos iluminó, seguramente. Pero no tenemos ninguna peculiaridad genética ni de ADN distinta de nuestros parientes y amigos de la República Argentina. Cuando, en los primeros días en que ya estaba electo el señor Mujica, muchos de ustedes se admiraron de que en el Hotel Conrad esta persona que había participado en la destrucción del sistema democrático, activamente, que había destruido las bases del sistema democrático, que había hecho de Uruguay un país latinoamericano en el peor sentido de la palabra, estuviera allí rodeado por el doctor Sanguinetti, por quien habla, por las principales figuras de los partidos,. Mucha gente nos decía “les tenemos envidia”, “qué maravilla esto”. Me preguntaban por qué, cómo hicieron, dónde está la receta, dónde se compra el libro... Yo creo que el Uruguay no ha hecho nada más ni nada menos que sentar dos o tres bases para que esa convivencia sea verdadera.

La primera es la educación laica, popular, gratuita y obligatoria desde 1875. Sin lugar a dudas es la obsesión del Uruguay con la educación. Una obsesión a veces mal conducida, a veces simplemente queriendo trasladarla al *quantum* presupuestal que se le otorga, lo que es absurdo porque el dinero no es más que un instrumento, hay que ver cómo se lo utiliza. Pero es verdad que la obsesión de todos los partidos y de todos los sectores sentó la base democrática de la escuela pública, sin perjuicio de la existencia de la educación privada.

## **Partidos políticos del Uruguay**

Luego los partidos políticos. Los partidos políticos del Uruguay son los más antiguos del mundo. El Partido Nacional, este próximo 10 de agosto va a cumplir 174 años de existencia. Somos el partido más antiguo del mundo, y nuestros compañeros dialécticos, nuestros siameses de la historia, el Partido Colorado, también, porque a pocos meses comienza a organizarse. ¿Qué

tienen estos partidos? Porque partidos antiguos hay en Estados Unidos, hay en Inglaterra..., antiguo es cualquier partido que tenga más de 50 años, así que en la Argentina los hay, y de la más alta prosapia. Una de las características de estos partidos es que siempre fueron cortes verticales de la sociedad. Es decir, en ningún momento basaron su acción en la división horizontal: patrón contra empleado, rico contra pobre, académico contra analfabeto, Montevideo contra el interior. Sino un corte vertical. Quizás no cortes rectamente verticales, con algunas preferencias en el corte, como por ejemplo más presencia del Partido Nacional en el interior que en Montevideo. Pero en esa organización éramos compañeros todos. Éramos compañeros de partido el señor que tenía chofer y su chofer, que después de cumplir cada uno sus tareas se encontraban en la casa partidaria. Era un factor de integración social y era un factor de movilidad social vertical, que es junto con la educación el gran don de esta república formada por inmigrantes.

## **El cemento y las varillas**

Ustedes van a entender el ejemplo que muchas veces he usado y que me parece más gráfico. Los partidos políticos del Uruguay son como varillas de acero adentro de la columna de concreto. No se ven, pero ahí están y otorgan dos condiciones a esa columna de cemento que parecen contradictorias: fortaleza y flexibilidad. Ustedes saben que los edificios se mueven, y se mueven sin caer, y mucho, porque tienen ese gran descubrimiento en su corazón que es el hormigón armado con varillas de acero. El Uruguay ha podido resistir, no siempre, pero muchas veces, porque ha tenido esas varillas de acero que transcurren, que circulan, que están presentes en la vida nacional dando estas dos cualidades.

Y luego, la acción de dos hombres distintos, separados, enemigos — enemigos al punto casi máximo—, que fueron José Batlle y Ordóñez y Luis Alberto de Herrera, que a principios de siglo XX, ambos traidores a su clase, porque ambos pertenecían a las clases desde las cuales iban a llegar a los

más altos puestos de gobierno simplemente por nacimiento, abrieron a la participación popular los partidos fundacionales. Batlle incluyendo al inmigrante, sobre todo la inmigración italiana de fines del siglo XIX y principios del XX; nacionalizándolos, en el verdadero sentido de la palabra, incorporándolos, dándoles la credencial y convirtiéndolos en ciudadanos que votaban a pesar de que todavía hablaban en cocoliche. Y del otro lado el doctor Herrera, soldado de Saravia —honor que compartimos con la familia Botana el de ser soldados del general Saravia—, habiendo convertido a sus compañeros de armas que no querían otra cosa que seguir en otra próxima revolución, diciéndoles “Hay que votar”.

### **El nacimiento del país actual**

Y esa tarea que se lleva del año 5 al año 16, cuando por primera vez hay voto secreto y por primera vez un gobierno de América pierde una elección. Batlle y Ordóñez es derrotado en toda la línea por el voto secreto, y él acepta esa derrota. Ahí ha nacido, imperfecto todavía pero ha nacido el país que conocemos.

Es decir, que de un sistema histórico de pertenencia... ya no pasa más, pero el que nace blanco sigue blanco y el que nace colorado sigue colorado; por supuesto que hay otros que serán capaces de cambiar; algunos de nosotros, jamás, pero la sociedad evolucionó al punto de que la *rara avis* somos nosotros, los que les seguimos poniendo a nuestros hijos Leandro, Aparicio, los bautizamos con un poncho blanco como yo bauticé a mis nietos. Pero no somos lo normal, como tampoco serán normales los que lo hacen con poncho color punzó, como se decía antiguamente. Pero esa adhesión primaria que tenía componentes de seguimiento de caudillos pero que tenía también una estructuración conceptual... la Guerra Grande marcó la gran diferencia. El Partido Colorado, más internacionalista; Batlle y Ordóñez le pone el sello estatista. El Partido Nacional alejado del poder, el partido de la iniciativa privada, porque el poder nos era negado, y mucho más apegado a las cosas

nacionalistas por haber defendido desde el Cerrito frente a las intervenciones extranjeras.

### **Revoluciones por el sufragio**

Pero esas dos columnas que van adecuándose a los tiempos y van dejando las degollatinas de esos años, van dejando la revolución porque no hay más revoluciones, revoluciones que se hacían además no para ocupar el poder sino para obtener garantías de sufragio. Las revoluciones del general Saravia son admirables por eso, él no pretende ir a sustituir a Batlle y a Iriarte Borda en la casa de gobierno; él pide garantías para votar: voto secreto y representación proporcional. Por eso fueron a morir. Eso empieza a funcionar y en el año 16, bajo la primera experiencia del voto secreto se produce ese episodio que yo recién señalé.

Y de ahí en más sigue evolucionando esta historia nuestra que de a poco va transmitiendo un mensaje: perder la elección no es un drama. Además perdíamos siempre. Y lo increíble es que seguimos vivos como para ganar, que sobrevivimos 93 años. Esa horrible cruz con la que cargamos... son 93 años, desde que Mitre y don Pedro nos expulsan con la intervención florista en 1865 hasta aquella noche inolvidable, que yo la viví a los 17 años, en que ganamos las elecciones por primera vez. ¿Y la minoría qué hizo? Se preocupó de obtener garantías. Primero el sufragio, secreto. Se obtiene en 1925 la ley de elecciones, la que usamos hasta el día de hoy. Y es imposible que haya fraude con esa ley. El Partido Nacional se constituye en el que va obteniendo cada vez más garantías. La garantía para los funcionarios públicos, para que no los echaran si no correspondían al partido de gobierno o al sector de gobierno.

### **Distintas formas de gobierno**

La coparticipación en la administración; recuerden ese engendro que fue la Constitución del '17, que había un presidente de la República y un Consejo

de Administración. Luego el Consejo Nacional de Gobierno, nueve integrantes de un colegiado para gobernar un país en el que vive la misma cantidad de gente que en La Matanza. Sin embargo todas ellas fueron etapas sabias de las cuales iba quedando, como dejó el río el sedimento hasta crear la pampa y crear esta provincia de Buenos Aires admirable con los siglos, el sedimento lento de las instituciones que es lo que hace a un país. No las grandes leyes que un buen día se aprueban entre bombos y platillos, sino el ejercicio y la práctica de la ley que es la mejor manera de demostrar que es buena. Y el que cada etapa vaya dejando el sedimento aunque se cambie, aunque haya habido cortes institucionales de carácter político, porque hubo tres: en 1898, el presidente Cuestas; Gabriel Terra y Luis Alberto de Herrera en 1933; los blancos independientes y los batllistas en el '42. Hubo cirugías políticas pero tan momentáneas como que hoy se cerraba el Parlamento y al año siguiente había elecciones. Eso fue, aun teniendo en cuenta estos cortocircuitos muy breves, la vida del país; por acumulación. Cambiamos la Constitución varias veces, por supuesto, y cada vez iba quedando algo que aumentaba la convivencia o las garantías.

### **El daño causado por los Tupamaros**

Hasta el año '63, y ahora tenemos que hablar del tremendo daño que se le hizo al Uruguay por parte del movimiento Tupamaros y de todos aquellos que trajeron al país algo que ellos querían: la latinoamericanización. Querían hacer del Uruguay Latinoamérica, en el peor sentido. Les recomiendo que lean *Historias tupamaras*, de Haberkorn. Hay un relato de un muchacho, Nieto, que pertenecía a una familia de clase media acomodada, que viene recorriendo Latinoamérica imbuido en las ideas de esta persona que ha sido la que más daño ha hecho, la persona más importante de la historia de Iberoamérica, que es Fidel Castro, en el sentido dañoso y malo, es el que más influencia ha tenido, más muertos nos ha costado..., imbuido de las ideas de esta persona llega al Uruguay. Y en sus propias palabras, textuales, dice "Me encontré con

que en mi país no había pobreza extrema. Me encontré con que en mi país había oportunidades”. ¿Cuál habría sido la reacción del señor Nieto? “Qué suerte, contribuyo o contribuiré...”. No: “Hay que destruir la clase media para que llegando a la pobreza y a la miseria podamos construir el hombre nuevo”. Esa manía fundacional que no es privativa sólo de los movimientos marxistas. Cuidado con los gobiernos que dicen “ahora empieza el nuevo Uruguay”, o “la nueva Argentina”. La obsesión fundacional es la que ha cortado la secuencia de los días y de las horas de los gobiernos. En los Estados Unidos y en Inglaterra a nadie se le ocurre que un gobierno va a ser fundacional de nada; simplemente continúa y mejora. A lo mejor lo empeora, pero seguramente quiere mejorar lo que hay.

### **El motín militar**

Esto fue lo que nos trajo el drama de las bombas, de las cuales fui receptor por ser diputado. Y fue lo que nos trajo una dictadura, esa sí militar. Un motín militar por primera vez en la historia del Uruguay. Y el encapuchamiento, que yo también conocí; y la cárcel que también conocí. Así que nadie me va a explicar cómo fue esa época del Uruguay.

Rompimos la convivencia. Se destruyó el sentido de pertenencia colectiva. Y no crean que eso se ha reparado del todo. Hoy tenemos una fractura, una fisura por lo menos, social que proviene de que el *ellos y nosotros* todavía está vigente para muchos. De un lado y del otro, peor más para el lado del que está en el gobierno actualmente. No para el presidente Mujica, justo es decirlo, que ha tenido la visión. Pero estamos a veces toqueteando y acercándonos a la destrucción de conceptos que van contra eso que yo les decía: nosotros somos un ejercicio exitoso de convivencia. Lo fuimos y queremos volverlo a ser.

## **Convivencia**

Nos sacamos fotografías, nos juntamos y vamos a los actos, nos encontramos el doctor Batlle, el doctor Sanguinetti, el doctor Vázquez, quien habla, que somos del gremio de los ex, y el actual titular, el señor Mujica. Sí, señor, nos encontramos, hablamos por teléfono. Esa si es una característica del país. El lunes que viene va a convocarnos a todos por un asunto el actual presidente. Pero yo tengo temor de que tengamos que empezar de nuevo a vender, a sembrar, a promocionar lo básico.

Si bien no hay recetas, yo creo que esto se puede sintetizar diciendo:

Primero: La política no es ajena a nadie. No digan más *los* políticos. Ni se alienen voluntariamente del proceso formativo de la voluntad colectiva. Ustedes tienen iguales derechos que todos; todos tenemos iguales derechos. Pero tienen más obligaciones que los demás. Y eso que tiene el más puro puño evangélico y doctrinario judeocristiano, que es nuestra base ética, lo tenemos que ejercer. Más deberes para quienes tienen más. Y no es un tema de dinero solamente. Capacidad intelectual, destaque social, éxito deportivo..., es decir, hay quienes en la sociedad tienen que cargar con más, porque la parábola de los talentos es la que aun nos quita el sueño.

Yo diría que cuando tenga que negociar allá arriba tendré que negociar un mandamiento un poco molesto, pero no voy a poder negociar —porque en eso he tratado de cumplir—; tanto se me dio, tanto he tratado de usar. Y vean que ese es uno de los soportes, de las bases, de un sistema político: que la dirigencia en general asuma actividad política.

## **Conceptos esenciales**

Ahora, ¿vamos a cerrar la fábrica y vamos a salir con una bandera “Méndez presidente”? No. Ya fue suficiente presidente, y más importante quizás. Vamos a tratar de dedicar parte de nuestro tiempo a eso. No dejar de hablarle a los hijos de la patria, que suena medio hasta cursi, pero retomemos

los conceptos esenciales. Dios, patria y prójimo. ¿No creen en Dios? Sáquenlo, perfecto: la patria como el máximo de los valores terrenales. Porque el mundo es demasiado amplio para quererlo todo. Y querer sólo la familia no tiene mérito. En cambio querer a la patria tiene que ser algo que nosotros admirábamos en nuestro país. Nosotros admirábamos la cantidad de gente que en un día de fiesta patria concurría a los festejos, usaba su escarapela. Y me temo que esto no sea tan así, como en otro tiempo.

Por supuesto hay que tratar de estar cerca de los políticos. No los abandonen. Rodearlos, invitarlos, enseñarles. El dirigente político en Uruguay muchas veces vive en un encapsulamiento. Normalmente es del rubro funcionario público, no conoce el riesgo empresarial, nunca tuvo que levantar la cortina a ver si entraban o no clientes, entonces no conoce. Llévenlos a la fábrica. Invítenlos, que conozcan, que vean. Que se embarren los zapatos. Ni de campo saben a veces nuestros dirigentes, y gran parte de nuestras sociedades viven de la fotosíntesis.

Aproximarse con asesoramiento o con crítica. No sólo con el consabido cheque que bien nos viene, y lo seguiremos pidiendo todas las veces que sea necesario hasta que logremos también desterrar el dinero hasta donde sea posible de las campañas electorales. Porque no es posible, yo no me animo a decir la cifra verdadera de lo que se ha gastado en las campañas electorales de mi país, que tiene cuatro campañas.

## **Menos Estado y más desregulación**

Tenemos que tener menos Estado para que haya menos oportunidades de que nos pidan contrapartes. Desregular para que haya menos tentaciones y menos oportunidades.

No abandonar a los dirigentes políticos.

Decía Eduardo (López Rivarola) y decía Diego (Botana) de los ejemplos de la región. Cuando se produce el cambio de mando a favor de Piñera, y estuvimos todos allí, me preguntaban cuál es la lección de Chile, y yo decía

que la lección de Chile es, primero, no temerles a las etiquetas. Si alguna cosa buena había hecho Pinochet, no se dejaba de hacer porque la había hecho el gobierno del general Pinochet, sino se continuaba haciendo por la bondad ínsita y propia de la decisión. Eso es seguridad en sí mismo, no vivir de las etiquetas. No ponerse, porque lo dice Gucci, una zanahoria colgada del pescuezo, sino ponerse una corbata porque uno se ve elegante con ella.

Segundo: no temerle a lo nuevo. Un país tan encerrado como es Chile, tan fiero de sus características, admirable en ese sentido. Pero como tuvo la soltura de abrirse a las cosas nuevas, y ahora la inteligencia política de hacer coaliciones, para hacer binaria la elección, aunque no era binaria del todo por el muchacho este que apareció. Pero no hay otra solución, que si uno quiere cambiar tiene que juntar de un lado para enfrentar al otro.

## **El caso de Brasil**

Y se habla del Brasil. Con Brasil lo que pasa es que tuvo a la Corte viviendo acá. Don Juan XI trasladó el Imperio Portugués a América. Y capaz que creían que se tenían que quedar. Y cuando queda don Pedro y queda toda esa estructura oligárquica de los condes y esa nobleza que va creando, con ese sentido de clase dirigente, en un país que no tiene guerra de independencia, que no tiene odio por lo tanto, bastante milagro era hacer de esa enormidad un solo país. Ese es el primer milagro de voluntad que es el Brasil. Brasil es una voluntad de 300 años en los cuales la iglesia, el poder político y las Fuerzas Armadas convergen en hacer una gran nación. De todo eso tenemos que aprender.

Cuidado con creer que empieza la historia cuando llegamos nosotros y que termina cuando nos vamos. Créanme que cuando uno está parado en el primer día del período de los 60 meses de un gobierno ve que tiene por delante tiempo para la función, pero tiene que saber que a los 60 meses se termina. O sea, la última recomendación es que no haya reelecciones. Y que nadie diga

que no le alcanza el período de gobierno para hacer cosas. Salvo que quiera transformar la humanidad, y entonces hay que encerrarlo.

### **La humildad del poder**

La humildad del poder es típica del poder republicano. Tenemos que volver a la noción republicana del poder. De presidentes y mandatarios sin demasiados oropeles, con la necesaria dignidad, respeto y homenaje de Fuerzas Armadas, del pueblo, de sindicatos, de todo. Pero a los 60 meses se te acabó el conchabo y para casa, y te queremos ver haciendo cola para el colectivo. Eso es lo que demuestra cuando un país es realmente respetuoso de las leyes y respetuoso de los que han ocupado las posiciones de gobierno.

Proyectos nacionales, sí. Proyectos fundacionales, no. Cada generación al pasar vuelca su cántaro, incorpora lo que puede y sigue. Y sigue porque la vida pasa. Y se acaban los meses. Y un buen día hay que dar cuenta y vendrá otro detrás. Es una cadena que, cuando a uno le toque ser eslabón, ser el eslabón más fuerte es quizás el deber ético más importante de un presidente.

Muchas gracias.

### **Eduardo López Rivarola**

Muchas gracias Dr. Lacalle. Ahora va a compartir con nosotros sus reflexiones el Dr. Natalio, profesor emérito de la Universidad Torcuato Di Tella, es doctor en Ciencias políticas y Sociales por la Universidad de Lovaina y doctor Honoris Causa por la Universidad de Salta. Es asimismo miembro de número de la Academia Nacional de la Historia Argentina. Es colaborador de los diarios *La Nación* y *Clarín* y miembro del consejo asesor de la revista *Criterio*. Entre sus libros se destacan *El orden conservador. La política argentina entre 1860 y 1916*; *La tradición republicana*; *Alberdi, Sarmiento y las ideas políticas de su tiempo*; *La libertad política y su historia*; *Poder y*

*hegemonía; La república vacilante; Entre la furia y la razón*, escrito junto a Analía Roffo, y ha editado *Argentina 2010, entre la frustración y la esperanza*, libro citado en nuestra disertación inaugural.

## **Natalio Botana**

Buenos días, amigos y amigas de ACDE, de tantos años. Mi exposición va a retomar algunas de las ideas que expuso el presidente de esta importante asamblea, y desde luego el ex presidente del Uruguay, don Luis Alberto Lacalle.

Voy a presentar un esquema de reflexión que no pretende mirar hacia el pasado sino que busca mirar hacia el futuro. Tengo la impresión de que este Bicentenario estuvo impregnado de pasado. Y que no hemos levantado la vista hacia el horizonte que tenemos por delante. En 1910 los inmigrantes que poblaban Montevideo, Buenos Aires y Rosario venían para ascender y el ascenso significaba futuro. Hoy me da la impresión de que el futuro se nos está yendo de las manos, y cuando el futuro se va de las manos, de la razón y de la inteligencia de los dirigentes, éste se transforma en una fuerza ciega que nos atrapa y nos empantana en la declinación.

Y hablando de declinación voy a presentar la primera categoría, de la cual hablaba recién Lacalle, y que me parece importante abundar en ella. Hay una suerte de tendencia, que en este momento está atravesando América latina y que sí tiene un hondo arraigo en el pasado. Son los que yo llamo los liderazgos de ruptura. Estos liderazgos buscan refundar de raíz el orden político. La Argentina del siglo XX padeció la epidemia de los liderazgos de ruptura. Sobre todo en la segunda mitad de aquel siglo. Que la “nueva Argentina”, que la “contra Argentina”, que vino después en 1955 y desde luego el mesianismo de las dictaduras militares que hasta se daban el lujo de dividir las etapas: un capítulo económico, un capítulo social y un capítulo político, que no sabían cuándo iba a terminar.

## **Un momento mágico**

1983 fue un momento mágico del país, y esto hay que recordarlo siempre, porque creímos genuinamente que teníamos todas las argentinas y los argentinos una fundación común. La democracia era una morada común a través de la cual había que escribir capítulos parciales, mediados por la alternancia. Creímos. Pero estas tendencias están muy presentes en América latina, digo, las tendencias refundacionales. Y están pegando sobre las orillas de nuestra república.

Los liderazgos de ruptura se construyen sobre discursos excluyentes. Y estos discursos excluyentes por lo general procuran armar un relato en torno al pasado que justifique los logros del presente. Los liderazgos de ruptura dividen el pasado. Lo cual para los historiadores es completamente normal; estamos constantemente discutiendo los historiadores en torno al pasado. El problema es cuando se construye una verdad única a través de ese pasado, que se instaure en el presente y se proyecta hacia el porvenir. Esto es muy claro en el caso de Venezuela. Pero también lo fue en el caso de Perú, y, como digo yo, también está impregnando la circunstancia argentina.

Pero me parece muy importante señalarles a ustedes, y este sí es un serio llamado de atención, que los liderazgos de ruptura ascienden cuando el sistema de partidos es frágil y se divide en facciones. Cuando venía caminando a este encuentro y me detuve un rato bajo los árboles de la plaza San Martín, estaba recordando la primera vez que yo hablé en esta asociación, que me cuesta trabajo recordarla, debe haber sido a finales de la década del 60 o a principios de los '70. Había una "dictablanda" en la Argentina, que era el momento de Onganía. Digo dictablanda porque la otra que vino fue mucho peor.

## **Grave crisis de partidos políticos**

Me acuerdo de que aquí en ACDE lo que planteé fue el tema de que la Argentina tenía una seria y grave crisis de partidos políticos. No me llevaron el apunte.

Se buscaba una suerte de articulación de los intereses sociales, económicos y sindicales, fundamentalmente, pero no contaban los intereses religiosos, en torno a una visión corporativa del orden político. Los partidos eran signo de decadencia. Eran cosas que pertenecían a un pasado que la modernización debía superar. Desgraciadamente esta tradición en la Argentina persiste e impregna la democracia.

Tenemos una democracia con partidos débiles. Y por tener una democracia con partidos débiles oscilamos permanentemente, voy a ahondar sobre este punto, entre los liderazgos débiles y los liderazgos hegemónicos con vocación de ruptura. Porque, retomando las palabras de este Encuentro, los partidos no ejercen un liderazgo de contención. Y lamentablemente han sufrido los efectos de este accionar.

Yo diría que el primer deber en materia del liderazgo de las dirigencias económicas, que es el caso de las dirigencias que integran esta asamblea, es querer a los partidos políticos. Lo ha dicho el presidente Lacalle con tanto énfasis como yo. Los partidos políticos no son adminículos ajenos a la cultura democrática. Son el principio básico de la cultura democrática. Y porque no se ha prestado atención debida a los partidos políticos, entonces los liderazgos de contención son débiles. No se puede gobernar una democracia desde las estructuras de mediación económico-sociales exclusivamente. Necesarias e imprescindibles, si estas estructuras de mediaciones no se agregan en los partidos políticos, la democracia está renga. Y la democracia argentina está renga porque el tono de la mediación democrática en Argentina, política, es débil y no de ahora, desde hace décadas.

## **Liderazgos de ruptura**

Cuando el sistema de partidos es frágil, la probabilidad de los liderazgos de ruptura, como dije hace un instante, aumenta y esos liderazgos de ruptura son liderazgos que se encasillan en el Poder Ejecutivo. Haciendo que la división de poderes propia de la democracia no impere con el rigor que debería imperar. En la Argentina el Poder Ejecutivo es sobresaliente al modo de un principado, el poder legislativo es débil y el poder judicial también. Con lo cual, nuevamente los liderazgos de contención, en este caso, están rengos de dos patas. No olvidemos por consiguiente que, si miramos a Brasil, si miramos a Uruguay, si miramos a Chile, es porque estas tres naciones hermanas tienen sistema de partidos. Y sistemas de partidos que se forjan en la sociedad civil, que no se improvisan desde el vértice del Estado. ¿Saben cuánto tiempo le llevó a Lula ejercer la presidencia de la república en Brasil? Tres elecciones pasaron. No quiero ahondar sobre el Uruguay, donde el Partido Nacional fue el partido de la paciencia institucional para llegar a ejercer en su momento la presidencia de la República, mediando previamente su participación en el Colegiado. Ni hablar de la maravillosa tarea que llevó a los chilenos a armar la Concertación que, en varios turnos, sucedió a la dictadura de Pinochet. Yo fui testigo de ello.

El arraigo en la sociedad civil no existe, por eso las dirigencias argentinas siempre están buscando al líder salvador. Habla mal de la hegemonía cuando la hegemonía no sirve a sus intereses. Cuando la hegemonía sirve a sus intereses, en fin...: “¿Qué problema? Se van a adecuar”.

## **El fantasma de la alternancia**

Por eso constantemente en la Argentina sobrevuela el fantasma de la alternancia, porque a los liderazgos de ruptura les cuesta aceptar la alternancia. Porque, claro, si están representando una verdad histórica, y los

adversarios de los que hablaba Lacalle se convierten en enemigos, ¿cómo aceptar la alternancia como un principio legítimo de la democracia? ¿O acaso imaginan ustedes que Chávez puede perder? Ese es el drama de los liderazgos hegemónicos. Que toman de la democracia la legitimidad de origen y olvidan de ella el complemento imprescindible, que es la legitimidad de ejercicio. Este es el desafío que se alza frente a nosotros.

Y a ese desafío, ¿cómo podemos responder en el horizonte deseable del Bicentenario? Y en la segunda parte de mi exposición les voy a proponer a ustedes un liderazgo alternativo, que son los liderazgos de reconstrucción institucional. Frente a los liderazgos de ruptura, lo que nuestra querida nación necesita con suma urgencia son liderazgos de reconstrucción institucional.

Como decía un viejo historiador italiano, los liderazgos de ruptura son liderazgos de aventureros. Los liderazgos de reconstrucción institucional son eso, liderazgos inspirados por el espíritu constructivo. Y en democracia no hay otro espíritu que valga más que aquel que tiene por eje y por norte levantar y construir instituciones.

## **La educación pública**

El presidente Lacalle habló de la educación pública. ¿Ustedes creen que al Uruguay y a la Argentina la educación pública llegó desde el cielo? Dio lugar a un durísimo debate a finales del siglo XIX, para levantar la institución de la educación pública, porque la escuela, el colegio nacional y la universidad son instituciones hoy bastante erosionadas en la Argentina, debo decirlo lamentablemente, pese, en honor a la verdad, a los esfuerzos que se han hecho en los últimos años.

Los liderazgos de reconstrucción institucional, amigas y amigos de ACDE, son liderazgos de continuidad y de acumulación de experiencias. La Argentina es discontinua y la Argentina vive sobre la base de la arrogancia de las experiencias. Creemos que la experiencia propia es aquella que se consume en sí misma y que no es transferible. Por consiguiente, acumulación

de experiencias. Obviamente esta acumulación de experiencias tiene por mira el gobierno de la ley, el estado de derecho...: que estas palabras son muy abstractas y no se las entiende bien sin la base de la autoridad de las instituciones. Lo que en la jerga de la ciencia políticas llamamos la “estatalizad” de un régimen democrático, que no significa un Estado grande, esponjoso, que penetra por los intersticios de la sociedad; lo que significa es un Estado en forma, capaz de hacer la ley y sobre todo ejecutarla y aplicarla.

### **Un poder ficticio**

Entonces aquí hay una paradoja, porque los liderazgos de ruptura de que hablaba hace un instante tienen la característica de acumular en muchas circunstancias un poder ficticio, porque llegado el momento no aplican la ley sobre los grandes desafíos que hoy invaden las megalópolis latinoamericanas: la inseguridad, la delincuencia, el narcotráfico, y ni hablar del puente que separa a las dos repúblicas hermanas sobre el río Uruguay.

En la Argentina los liderazgos de reconstrucción han fallado. Y nuestro propósito es ponerlos nuevamente de pie. Hubo sin lugar a dudas un liderazgo de reconstrucción que puso en marcha a la democracia de 1983 pero ya sabemos los cuestionamientos que vinieron de distintos sectores de la sociedad. Pero estas fallas creo que obedecen a dos problemas. En primer lugar han fallado por exceso. Muchos liderazgos de reconstrucción rápidamente se transforman en liderazgos hegemónicos, por debilidad de los partidos de oposición, o por la misma debilidad de las dirigencias argentinas que siempre apuestan a la hegemonía en la medida en que satisfaga sus intereses. Pero también estos liderazgos de reconstrucción han caído por defecto. La Argentina ha oscilado por consiguiente en estos años de democracia entre liderazgos hegemónicos, que ocuparon el mayor período de estos 27 años, y liderazgos muy débiles. Entonces, entre estos dos extremos lo que tenemos que reconstruir es un tipo de liderazgo que sin caer en la hegemonía tampoco incurra en debilidad. Y aquí los desafíos son

extraordinarios. Porque esos liderazgos fuertes, no hegemónicos, en América latina existen, acá no.

## **Dos Bicentenarios**

Entonces permítanme ustedes ya en el último tramo revisar brevemente cuales son los atributos de estos liderazgos de reconstrucción para, por lo menos los años que nos separan de esta tan curiosa circunstancia histórica en la cual tenemos dos bicentenarios: primero viene el Bicentenario del 10 y después tenemos el Bicentenario del 16. En el Centenario del 16 ganaron los blancos en Uruguay y ganaron los radicales en la Argentina.

Veo una triple distinción, para explorar brevemente y darles a ustedes alguna orientación semántica en este asunto tan complicado, en cuanto a estos atributos. Yo creo que tenemos que hacer una triple distinción entre coaliciones electorales, coaliciones de gobierno y, por fin, acuerdos de gobernabilidad.

En materia de coaliciones electorales, en esta experiencia democrática los argentinos hemos sido unos magos en armar coaliciones electorales y destruirlas rápidamente. El indicador más elocuente de esta falla es el rol del vicepresidente de la república en la Argentina. Desde que es derrotado Carlos Menem, en rigor era Duhalde el candidato como ustedes saben, la Alianza del radicalismo y el FREPASO construye una coalición electoral sobre la base de un presidente y un vicepresidente de uno y del otro. Como ustedes saben, eso se desmorona rápidamente. Se desmoronó tan rápido como la coalición electoral que llevó a la presidencia de la nación a la actual presidenta Cristina Fernández de Kirchner, y su vicepresidente entonces, Julio Cobos.

## **Las coaliciones electorales**

Habría que preguntarse francamente por qué fracasaron las coaliciones electorales.

Las coaliciones electorales fracasaron porque en la Argentina no hubo coaliciones de gobierno —segundo punto central— pactadas públicamente y con capacidad para durar a través del tiempo. El arte, digo arte en el sentido pleno de la palabra, el arte de la coalición de gobierno es concomitante a los liderazgos de reconstrucción institucional. Sobre todo en democracias como la argentina, que, a diferencia de la uruguaya, tiene una fragmentación importante de partidos en el seno del Congreso Nacional. Por consiguiente hemos confundido la coalición electoral con la coalición de gobierno. La coalición electoral sirve para acumular votos. Y les ha ido bastante bien en ese campo. Las coaliciones de gobierno, en cambio, deberían servir, porque todavía no hemos tenido buenas señales al respecto, para acumular experiencia institucional. La calidad, insisto, institucional de una democracia es una acumulación de experiencias. Y lo dijo muy bien Lacalle cuando se refirió al caso de Chile, donde la Concertación de centroizquierda de los partidos chilenos asume muchos de los aspectos positivos que se habían desarrollado durante el período de Pinochet.

### **¿Eje amigo/enemigo o amigo/adversario?**

La acumulación de experiencia institucional significa un desarme de la política. No puede haber acumulación de experiencia institucional cuando la política se define en el eje del amigo/enemigo. Hay acumulación de experiencia institucional cuando la política está definida en el eje amigo/adversario. Los únicos indicios que hoy tenemos en la Argentina de coalición de gobierno hay que buscarlos en el régimen federal. Algo se está insinuando en la provincia de Santa Fe.

Sería deseable que en la perspectiva del año próximo entren a tallar no sólo las coaliciones electorales, sino fundamentalmente las ofertas dirigidas a la sociedad de coaliciones de gobierno con vocación de estabilidad. Esto exige dos cosas. En primer lugar disciplina espontánea. Lo que existe en nuestro

frágil sistema de partidos son disciplinas duras, impuestas, disciplinadas desde la caja del poder ejecutivo.

Disciplina espontánea, y por consiguiente un mundo de confianza que debería comenzar a reconstruirse a partir de esas experiencias de coaliciones de gobierno. De esto he hablado mucho, ya el tiempo se me está yendo, pero precisamente una de las grandes fallas, no sólo de la política sino de la economía argentina, es la ausencia de confianza. Somos un país de desconfiados. Y cuando hay confianza esta confianza se remite a instituciones privadas de la vida, verbigracia la familia, pero no a las instituciones públicas de la vida, como bien señaló también el presidente Lacalle.

### **Gobernabilidad por imposición**

Y por fin, los últimos minutos, me ocuparé del tercer atributo, de los liderazgos de reconstrucción que son los acuerdos de gobernabilidad. La gobernabilidad en la Argentina, en estos últimos años, ha funcionado por imposición. Ello deriva, naturalmente, de un modelo disciplinado de gobierno ampliamente respaldado por mayorías en ambas cámaras del Congreso Nacional. Pero los indicios que tenemos, sobre todo a partir del 28 de junio, es que esas mayorías antes hegemónicas ya nos son tales. Daría la impresión de que la sociedad argentina, en cuanto a su representación política, comienza a fragmentarse. Por consiguiente, si hay fragmentación, los acuerdos de gobernabilidad en el congreso son fundamentales y decisivos. Creímos, para que ustedes vean los obstáculos que hay que superar, que después del 10 de diciembre, porque hubo un período, como dice la revista *Criterio*, de Congreso rengo, que esos acuerdos de gobernabilidad se iban a poner en marcha. Pero evidentemente los llamados de atención son muy serios. La cosa se hace realmente muy difícil. Y creo yo que estos acuerdos de gobernabilidad son imprescindibles en la Argentina. Porque a partir del 2010 tenemos pendientes en la república cuatro acuerdos de gobernabilidad básicos, por lo menos. Los voy a enumerar para que sirva posteriormente, mismo para ACDE, como

reflexión futura. Porque en torno a estos cuatro acuerdos de gobernabilidad yo creo que, como decía el viejo Sarmiento, van a dar vuelta los conflictos y armonías de la sociedad argentina.

### **Acuerdos de gobernabilidad**

El primer acuerdo de gobernabilidad es imponer el gobierno de la ley sobre el gobierno por decreto y por delegación de facultades. Y esto viene de muy lejos; al gobierno por decreto no lo inventaron los actuales gobernantes. Le encanta a la Argentina poner sus decretitos de necesidad y urgencia. Yo veo venir un nuevo decreto de necesidad y urgencia hacia fin de año, en materia presupuestaria, pese a lo que ha dicho la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Y en el mes de agosto, muy pronto, después del Mundial y las vacaciones, porque acá funcionamos con Mundial y con vacaciones, en agosto se pondrá en juego el tema de las facultades delegadas.

En la democracia argentina, por consecuencia, la hegemonía funciona en tres niveles. Primero el electorado delega al Congreso, después el Congreso delega al Poder Ejecutivo. Este es un punto crucial. Porque le cuesta mucho trabajo a la Argentina armar leyes. Le sale mucho mejor cuando las leyes son impuestas. Pero armar una ley como la 1420, la famosa ley de educación pública, que viene 10 años después que la ley uruguaya que impulsó José Pedro Varela, o la famosa ley de reforma política de 1912. Nos cuesta. Porque somos una democracia que funciona más por la imposición que por la deliberación y el consenso, como dice uno de los textos clásicos del federalismo, la obra magna del pensamiento político norteamericano.

### **Un régimen fiscal primitivo**

Segundo acuerdo de gobernabilidad. Replantear el régimen de emergencia fiscal con leyes previsibles. La Argentina funciona con el régimen

fiscal primitivo y más regresivo, basado en la imposición al comercio exterior, sobre todo en las retenciones a las exportaciones. La parte de la imposición al comercio exterior es siete veces superior a Brasil, algo como diez veces superior a Uruguay y quince veces superior a México. Es decir que la Argentina no tiene un sistema fiscal moderno aun cuando haya tenido superávit fiscal durante el último quinquenio. Y este es uno de los problemas que atraviesan en son de alarma décadas y décadas de la Argentina.

Y están directamente vinculados con otro gran problema sobre el cual se vuelve constantemente, y en el cual seguimos empantanados. Consiste este acuerdo de gobernabilidad en rehacer la estructura de un régimen federal hoy asfixiado, literalmente asfixiado por un arbitrario reparto de recursos. La coparticipación automática está en uno de los niveles más bajos de su historia. El unitarismo fiscal campea sobre el federalismo electoral, y por cierto, y este no es un problema que puedo tratar en este momento, cuando me faltan dos minutos para terminar, el federalismo argentino sufre de un desequilibrio derivado de la megalópolis que rodea a la Capital Federal. Los datos que seguramente debería recoger el próximo censo, si se puede realizar como corresponde, indicarían que en el Gran Buenos Aires solamente hay 10 millones de habitantes sobre una población total de algo así como 42 o 43 millones.

### **El impuesto inflacionario**

Termino señalando que el último acuerdo de gobernabilidad, porque es un acuerdo coyuntural, dado que estamos, creo yo, frente a un proceso en el cual la inflación está mostrando los dientes, y la inflación es el impuesto más injusto porque se aplica sobre los pobres, los marginados y los excluidos, es el acuerdo de gobernabilidad para asegurar la regularidad de las condiciones macroeconómicas del ordenamiento monetario.

Ustedes me preguntarán quiénes deberían ser los agentes de estos acuerdos de gobernabilidad, base sustancial de los liderazgos de

reconstrucción institucional. Lo digo terminantemente: son los partidos políticos. Y ustedes, argentinas y argentinos con vocación de dirigencia que tienen que articular sus demandas, sus convicciones y sus intereses a través de los partidos políticos. Para que los partidos no sean agentes externos a nuestra sociedad sino que sean como esas varillas de que habló Lacalle, capaces de sostener la estructura social de un país. Y estas son las ideas que quería dejarles en esta mañana en torno de los liderazgos de reconstrucción institucional.

Muchas gracias.

## **Eduardo López Rivarola**

Muchas gracias Natalio. La primera pregunta es para el presidente Lacalle, resume un poco varias de las preguntas que me han hecho llegar y tiene que ver con algo que usted comentó en su exposición, y discúlpeme que le pregunte con la misma candidez con que uno le preguntaba hace muchos años a esos amigos viajeros que estaban visitando Europa, Estados Unidos, cómo funcionaba la televisión a color, cuando nosotros veíamos todo en blanco y negro. Para ellos era lo más natural del mundo, y para nosotros era una especie de milagro, una cosa que excedía lo natural y lo humano. Las preguntas están referidas por un lado a la posición personal en la convivencia política. Usted ha dicho que el actual presidente Mujica ha pertenecido a un partido que buscaba destruir y usted ahora tiene que convivir personalmente con él, así como con otros funcionarios actuales que sabemos que también le consultan. ¿Cómo es el relacionamiento personal, más allá de lo institucional? O, en todo caso, ¿qué relegamiento hay de lo personal en función de lo institucional?

Y otra pregunta asociada a esto tiene que ver con cómo el liderazgo dentro de los partidos políticos también tiene su contención propia. Y usted

mismo lo ha dicho: era uno el Mujica en su momento de tupamaro, es otro el Mujica de hoy.

## **Luis Alberto Lacalle Herrera**

Quiero decirles que creo que nosotros el gran descubrimiento que formulamos fue que de nada valía seguir llevándonos las cuentas de las muertes ni de los enfrentamientos. El siglo XIX fue un siglo feroz. El último día de 1857 mi tío Luis Pedro Herrera fue degollado, previamente haberle hecho otro tipo de operaciones, por la gente de César Díaz. Después vinieron los fusilamientos de Quinteros, después los de Paysandú. Todos tenemos, como decía mi abuelo el doctor Herrera, paño negro para recortar memorias sombrías. Y sin embargo yo he conocido al presidente Batlle Berres, en casa de mi abuelo. Después de Paysandú el Ministro de Relaciones exteriores derrocado, Juan José Herrera, a quien me referí, visitó a Venancio Flores en la casa de gobierno. Creo que eso, no sé por qué, lo descubrimos un buen día y lo hemos practicado con tanta naturalidad. Que a mí, ir a ver al presidente Mujica, después de saber que su gente fue la que me puso la bomba en casa, y de tener conceptos tan distintos de la vida, del mundo, del país, me parece tan natural que ni siquiera sé por qué lo tenemos que explicar. El ir a visitar al vencedor como hizo el doctor Larrañaga cuando ganó Vázquez, o Vázquez yendo a casa a los pocos meses para consultarme sobre el problema con la Argentina... no sé, simplemente creo que es una práctica que hay que empezarla. Entonces una función de teatro hubiera sido buena para empezarla, y todos perdimos la oportunidad.

Respecto a la contención dentro de los partidos políticos, nosotros introdujimos una reforma tremenda, desde el punto de vista de su trascendencia, en el año '96. Yo fui uno de sus patrocinadores, y todo el mundo decía que era contra mis intereses personales, lo cual me hizo legitimarla aún más. Ustedes recordarán que nosotros teníamos un sistema de acumulación por lema, de doble voto simultáneo. Es decir, la primaria se hacía el mismo día

de la elección. Entonces se decía que el voto era en el Uruguay tan secreto que uno no sabía por quién votaba. Cuando yo gané las elecciones hubo tres tipos de votos dentro del Partido Nacional. Al senador Carlos Julio Pereyra, a Alberto Zumarán y a Luis Alberto Lacalle. Nadie sabía a quién le iba el voto porque no sabía si el partido ganaba. Entonces se contaban los votos del Partido compartidos... Bueno, la acumulación por lemas que fue uno de los grandes inventos políticos del Uruguay, y que la destruimos totalmente en vez de acomodarla. Pero el hecho es que en el '96 introdujimos y lo hicimos sabiendo que para mí era muy difícil mañana recibir los votos de los blancos independientes y viceversa, porque creímos que daba una legitimidad fantástica a la candidatura, que es la primera de las legitimidades.

Antes nos juntábamos en un cuartito y elegíamos o se elegían en tantos cuartitos como ganas hubieran. En el '66 el Partido Colorado tuvo cinco candidatos a presidente. Menores, pero cinco aspirantes que luego se juntaron para hacer del general Gestido presidente de la república.

Ahora, creo que la institucionalización de la elección interna como única forma de llegar a presidente permite que el que quiera, perteneciente y afiliado al partido, levante la bandera y diga "yo quiero ser, y no necesito padrinos". Y así arrancan, y aparecen figuras de recambio. Pero además yo, frente a la legitimidad de un Larrañaga que en el año 2004 me da dos por uno en la interna, voy inmediatamente, a los veinte minutos, a saludarlo y a darle el apoyo y a felicitarlo. Cinco años después es al revés. Casi dos por uno, y ya estaba fijado el listón, como dicen los españoles. Entonces eso da una legitimidad.

Ahí está la única respuesta, recordando siempre que la democracia no elige buenos gobernantes, elige gobernantes legítimos. Y como dijo muy bien don Natalio, legítimos de origen y de ejercicio.

Entonces, creo que la contención, palabra que hemos hoy puesto en circulación y cuya paternidad no pregunto pero me parece fantástica..., el doctor Larrañaga ahora sabe que el presidente del directorio del Partido Nacional soy yo, y yo me siento en donde él se sentaba hasta hace un año. Y

ahí estamos, por supuesto hay zancadillas, etc.; si no la sal de la vida no existe, pero estamos dentro de un formalismo que tiene origen democrático.

Y fíjense ustedes que en el propio Frente Amplio, ellos no quieren reconocer esto, pero ellos hacen su congreso separado, y en el congreso separado no era candidato Mujica. Viene la elección interna y Mujica le da tres por uno al amigo Astori. Es decir, la gente opinó. Entonces yo creo que ese ha sido un gran invento.

Quiero, ya que estoy con la palabra, saludar a Ricardo Arriazu que fue, durante cinco años de dura tarea de gobierno, consejero, amigo y un verdadero sostén de nuestro gobierno. Me encanta verlo sentado aquí.

## **Eduardo López Rivarola**

Una pregunta para el doctor Botana. Tiene que ver también con el tema de lo que ocurre dentro de los partidos políticos, en este caso en la Argentina. Muchas preguntas se refieren a lo que ocurre dentro del peronismo y cómo construir estos liderazgos dentro del peronismo. Amplió la pregunta también al radicalismo, como segunda fuerza política.

## **Natalio Botana**

En general uno advierte paralelismos en nuestra historia más reciente. Lo más importante a subrayar aquí es que en 2010 nosotros somos herederos de una crisis de representación política espectacular y en mi opinión desastrosa para el futuro del país, que fue la crisis del *que se vayan todos*. Una crisis incomprensible en el Uruguay. Desde luego, incomprensible en Brasil. Y ese *que se vayan todos* atravesaba todas las clases sociales.

Lo que ha pasado yo creo que es un doble proceso en estos diez años. Por el lado del radicalismo, ya que me lo preguntan, hay un proceso de reconstrucción. El radicalismo es una fuerza viviente, sobre todo más allá de la

Capital Federal y el Gran Buenos Aires. Se ha reconstruido como partido cuando en las elecciones de 2003 había quedado reducido ese partido histórico a un nivel del 2 o 3 % del voto.

Pero después tenemos problemas muy interesantes, de los que hablábamos con Lacalle anoche. Uno de los absurdos más grande de la Argentina es que en la Argentina no hay un partido liberal conservador organizado. Van a Chile, y Piñera es el ala más moderada, más progresista diríamos, de ese conglomerado. El Partido Nacional, con todas sus vertientes, en el Uruguay. O cambios interesantes como los partidos liberales conservadores de Brasil que actúan no como partidos presidencialistas sino como partidos parlamentarios para apoyar, tanto a la candidatura de la sucesora de Lula, o José Serra que es el candidato del partido de Fernando Enrique Cardoso. En la Argentina, y aquí viene el gran problema, la derecha y la izquierda actúan a través del peronismo. Entonces hemos tenido en estos años de democracia un primer turno de peronismo de derecha, que fue toda la experiencia privatizadora de Menem, a caballo de la convertibilidad, y ahora estamos en el turno siguiente que es el peronismo que encarna el kirchnerismo. El peronismo argentino es un protopartido revolucionario institucionalizado mexicano, en la época en que ese partido colosal dominó la política mexicana durante casi medio siglo, donde tenían los del PRI una versión más progresista y una versión más conservadora de acuerdo a los con los turnos presidenciales.

El problema que hay hoy en el peronismo es que el peronismo está dividido, mientras que por un lado hay un proceso de reconstrucción, por el otro lado hay un proceso de división. Y eso es una complicación adicional muy importante. Y que toca de lleno con lo que acaba de decir el presidente Lacalle cuando explicó muy bien el sistema de selección de liderazgo que hay en Uruguay a través del régimen de primarias simultáneas. Yo me pregunto si este régimen, que se votó el año pasado en la Argentina, muy copiado del Uruguay pero no tomando las virtudes del régimen uruguayo, me pregunto si se va a aplicar. Porque lo que requiere un régimen de primarias es un *minimum* de confianza dentro de las filas partidarias. Esa confianza la veo mucho más del

lado del radicalismo que del lado peronista, en este momento. Y con complicaciones adicionales. En Uruguay, por ejemplo, la convención del partido, una vez celebradas las primarias, permite rearmar la fórmula, de tal suerte que Larrañaga, el candidato derrotado por Lacalle en la elección primaria del Partido Nacional, pasó a integrar la fórmula. Y lo mismo ocurrió con Astori, el candidato derrotado por Mujica. Acá no.

Así que durante el año y medio que nos queda vamos a tener desafíos muy grandes, porque no se advierte por el momento una reconstrucción paralela de los dos grandes partidos y se está insinuando algún espacio de coaliciones posibles por el lado de nuevas corrientes conservadoras como el Pro, pero las cosas todavía están muy verdes.

Entonces vean ustedes la diferencia, la previsibilidad política que hay en unos países en contraposición a nosotros. En Uruguay se resolvió el problema en una elección interna. Lisa y llanamente. Y nadie dudó de que sus partidos se iban a dividir. Hoy la espada de Damocles que pende sobre una hipotética elección interna que se tendría que hacer a mediados del año que viene es la posible división del peronismo. Son los grandes desafíos, y por eso si esas hipotéticas divisiones persisten tanto o más importante es reforzar la idea de acuerdos de gobernabilidad en el Congreso.

## **Eduardo López Rivarola**

Una pregunta para ambos que tiene que ver con las coaliciones, recién mencionadas. Una pregunta que se divide en dos o tres partes. La primera es cómo ven que en la Argentina esté preparada no sólo una coalición electoral sino de gobierno. Y luego, en ese caso, qué partido político tendría más chances de encabezarla y si ven que este partido político o este grupo no tenga también una connotación de liderazgo de ruptura.

## **Luis Alberto Lacalle Herrera**

Me cuesta mucho opinar de política argentina porque no sé lo suficiente, así que diría que don Natalio podría contestar mucho mejor que yo, más haciendo profecías, que no es lo mío.

## **Natalio Botana**

Bueno, yo no soy profeta tampoco. Pero se me ocurre que las cosas están diseñadas como si fuera un tríptico. Por el lado del radicalismo yo veo una posibilidad de oferta de coalición de gobierno con el socialismo, porque ya lo están probando en Santa Fe. Por el lado del peronismo disidente, va a estar jugando la eventual apertura o no hacia el Pro. Y por el lado del partido gobernante daría la impresión de que han abandonado la transversalidad que tuvieron en el momento de Cobos y están buscando candidaturas más homogéneas.

El problema es el que acaba de señalar el presidente Lacalle en su exposición. Que en general, cuando viene el momento de la verdad, las opciones son binarias. Las opciones entre tres funcionan mejor en el régimen parlamentario que en el presidencial. Por eso los chilenos han armado coaliciones de centroizquierda y han armado coaliciones de centroderecha.

Yo diría que el cuadro, no profético sino puramente analítico de acuerdo a las tendencias que se presentan en este momento, va por ese lado.

## **Eduardo López Rivarola**

Una pregunta para el doctor Lacalle, referida al plan Ceibal, si puede comentar un poco.

## **Luis Alberto Lacalle Herrera**

En el Uruguay la incorporación de la informática es relativamente temprana. En 1985 nosotros creamos en el Senado la comisión de informática, en el entendido de que el país tenía que aprovechar lo que creíamos que eran cualidades muy importantes para aprovechar esta tecnología, que era una media de educación popular muy alta. En el año 1991 acordamos un plan para enseñarles a los profesores a enseñar con computadoras, que nos pareció el paso previo a que las tuvieran los chicos, y ahora durante el gobierno del doctor Vázquez, cosa que hemos apoyado fuerte y públicamente, se han entregado 100 mil computadoras a los chicos de las escuelas públicas con lo que se han logrado dos objetivos..., tres, porque el político no fue menor, cada cajita verde de esas nos hizo un agujero electoral, pero sobre todo ha permitido el acceso a esa forma de información. A los maestros les ha creado problemas. Porque un chico avisado sabe más que el maestro, y eso conspira para que el maestro le tenga desconfianza. Pero fue una gran obra. Este gobierno actual lo va a llevar a los liceos y lo vamos a apoyar, por supuesto. El problema es que tenemos que ampliar el ancho de banda, porque hay muchos lugares en el interior donde no sirve como conexión con el mundo.

## **Eduardo López Rivarola**

Una última pregunta para ambos, que tiene que ver con una recomendación o interpelación a nosotros, como ciudadanos, como empresarios, como católicos también, en función de nuestro rol en la construcción de la convivencia social y política.

## **Luis Alberto Lacalle Herrera**

Yo creo que, para cerrar, y es un poco también lo que dijimos en nuestras palabras, la parábola de los talentos es la que nos tiene que quitar el sueño. Y si nos quita el sueño está ejerciendo su primera función benéfica, que es “¿Qué has hecho con lo que te di?”. Lo que te di puede ser talento, puede ser elocuencia, puede ser dinero, pueden ser posiciones sociales, y yo creo que por ahí pasa la responsabilidad del cristiano ante la actividad política. El papa Juan Pablo II tuvo la buena idea de darnos un santo patrono. Parece que no muchos santos se animaban a ser patronos de los políticos, pero tenemos uno que es santo Tomás Moro, y que creo que es un santazo. Pero era un hombre también de actividad privada, digamos, intelectual de primer nivel, no era solamente un santito por bueno, era un hombre con cabeza que tuvo la valentía de enfrentar a Enrique VIII y morir por sus convicciones.

Creo que asumir las responsabilidades es la única salida, porque todos tenemos los mismos derechos pero no tenemos los mismos deberes. Algunos tenemos más deberes. Acercarse al dirigente político, llevar ideas, rodearlo, educarlo, que pierda el temor al empresariado, al cual no conoce generalmente, y del cual tiene visiones caricaturescas muchas veces. Lo mismo pasa con las Fuerzas Armadas. Yo me dediqué cuando era Senador y aspiraba a ser presidente a recorrer todas las guarniciones del país, porque el ejército en el Uruguay tenía una prevención hacia el Partido Nacional por haber sido un ejército de divisa por muchos años. Y yo me encargué de saber, y preguntar y que me vieran...; bueno, rodear al dirigente político, acercarse, llevarle propuestas, aconsejarlo. Me parece que no es fórmula mágica porque no las hay, pero por lo menos a uno cuando le toque el día dirá, “tanto me diste, tanto di”.

## **Natalio Botana**

Un breve complemento y con esto terminamos. Tal vez uno de los dos o tres más grandes historiadores del siglo XX, el holandés Huizinga, decía que la moral propia de la democracia es la moral estoica. Así que no hay que aflojar.

"Versión periodística de la presentación realizada por Luis Alberto Lacalle Herrera y Natalio R. Botana, con la participación de Eduardo López Rivarola como moderador, en el XIII Encuentro Anual de ACDE celebrado el 3 de Junio de 2010 en el Marriott Plaza Hotel Buenos Aires. Esta versión es resultado de la desgrabación del panel, y no cuenta con la revisión de los expositores".