

## **REFORMA DEL ESTADO**

**Alan Garcia**  
**en reunión con los 200 funcionarios públicos más importantes**

*“Cada año los ciudadanos pagan 25 mil millones de soles en sueldos al Estado para ser atendidos adecuadamente. No hay derecho a maltratarlos”*

**Palacio de Gobierno 2 de marzo de 2007**

# **ALAN GARCÍA**

## **EN REUNIÓN CON LOS 200 PRINCIPALES FUNCIONARIOS PÚBLICOS**

Ministros

Funcionarios del Estado:

He pedido esta reunión que convoca a diez de los más importantes funcionarios de cada ministerio y también a los conductores y funcionarios de las Oficinas Públicas Descentralizadas y de los Programas Sociales.

Está aquí -en conjunto- la conducción del Gobierno Central y el propósito es que podamos compartir algunas ideas a efectos de enriquecerlas y luego ponerlas en marcha de manera comprometida, de manera activa; entregando cada uno lo mejor que tenga para mejorar la estructura, el funcionamiento y el contacto del Estado con la sociedad y con los ciudadanos.

Por eso, he convocado a todos los altos funcionarios, ministros y directores para participar en este proceso, consolidar sus objetivos y ponerlos en práctica como una obligación, comunicándolos permanentemente a sus subordinados y a la sociedad, comunicando la voluntad de este gobierno de proceder a una profunda Reforma del Estado - largo tiempo esperada- y cuyos primeros pasos ya hemos dado pero que debemos complementar y completar en el curso de los próximos meses.

Quiero previamente advertirles de cuál es la condición psicológica - temporal que tenemos frente a este problema. Cinco años son poco para reformar el Estado, pero ya transcurrieron más de siete meses, y según decía alguien con sorna, el gobierno ya está terminando. Porque descontado el último año en el cual se puede hacer poco con la actitud normal de los funcionarios y de la campaña electoral, esa afirmación no carece de validez. De manera que es fundamental adoptar el compromiso de poner en marcha esta Reforma del Estado.

### **I OBJETIVOS.-**

El objetivo de la Reforma del Estado es cambiar nuestro Estado, al que todos consideran ineficiente, por un Estado de alta eficacia y eficiencia. Queremos un Estado austero, frente al actual Estado que gasta mucho en sí mismo, y esto es algo que la población comprende de manera general.

Tenemos 60 mil millones de soles como presupuesto, para que el Estado actúe, pero de esos 60 mil millones de presupuesto, por lo menos 35 mil millones se gastan en sueldos, pensiones, bienes y servicios; es decir, más del 50%. ¿Cuándo se ha visto una institución o un Programa Social que deba brindar servicios y que utilice más de la mitad de todo su presupuesto en su propio funcionamiento, en su propio costo?. Claro, que de estos 35 mil millones que se gastan en bienes y servicios, que son sueldos, materiales, una parte podría decirse, que son también destinados directamente a la población; la seguridad que prestan los policías, el profesor que está dictando la clase.

Entonces yo digo, de estos 35 mil millones, descuenten 10 mil y nos quedamos que el Estado le cuesta al Perú, administrativamente 25 mil millones de soles, más del 40%. Estos 25 mil millones que gastamos para distribuir 60 mil millones, son el 40% del presupuesto. ¿Cuándo se ha visto una empresa que para distribuir 60 mil gaste 25 mil en su propio

funcionamiento?. Resulta un absurdo, por eso, al Estado que gasta mucho en sí mismo, necesitamos sustituirlo por un Estado austero, por un Estado modesto y humilde.

El Estado actual es centralista y excluyente, se repite todo el tiempo y es verdad. ¿Cómo haremos para transformarlo en un Estado descentralizado, e incluyente, presente en todas las zonas del país, y en todos los sectores sociales?. El Estado Nacional y la administración pública son señaladas como deshonestas y corruptas. ¿Qué medidas tomaremos para llevar el Estado y su actividad por el camino de la honestidad?, y finalmente se critica al Estado ser lento, complicado, despacioso; nuestro objetivo es convertirlo en un Estado ágil, que dé respuesta pronta, veloz, con celeridad a los pedidos, a las exigencias y a las necesidades sociales.

La Reforma del Estado es un proceso por el cual se convierte la administración en un aparato eficiente, austero, descentralizado e incluyente, honesto y ágil, y eso es lo que tenemos que hacer. Ahora bien, para que se nos quede grabado claramente esto, lo mejor es usar el símil, la imagen de un cuerpo vivo y armado. Es clásica la figura del organicismo social para definir a la sociedad como un cuerpo vivo, que Herbert Spencer usó hace más de un siglo, y para entender el Estado en su funcionamiento, lo mejor es utilizar el símil de un organismo vivo, porque el Estado tiene epidermis que es su contacto con la población, porque el Estado tiene sistema de funcionamiento y a veces hay un hígado como el SNIP que puede trabar, atosigar muchas cosas; porque el Estado tiene estructura ósea y muscular, que son sus ministerios, sus instituciones, y el Estado tiene, entiendo que tiene, está aquí; una suerte de cerebro que tiene que ser meritocrático y evaluado. De manera que, comprendiendo bien lo que es un cuerpo, entendemos lo que es el Estado, y eso nos permite abordar de manera clara, cómo plantearnos la Reforma del Estado.

## **II REFORMA Y SIMPLIFICACIÓN DE LOS TRAMITES (La epidermis y el lenguaje del Estado)**

El primer gran tema para la Reforma del Estado y que entra por los ojos y la vida de los ciudadanos es la agilización y simplificación de los trámites, pero los trámites son la epidermis, la piel del Estado, la ventanilla del ministerio, la comisaría; son los puntos de contacto del Estado con la sociedad; por eso lo llamo la epidermis del Estado o el lenguaje del Estado, la piel y el habla a través de los cuales el Estado se comunica con su exterior que es la sociedad. ¿Cómo cambiar este primer aspecto?, el aspecto epidérmico al exterior del Estado, su lenguaje; hemos propuesto naturalmente algunos elementos que ahora podemos discutir.

Primero, y sin gran filosofía, ni estudio ni sobre estudio, ni estudio de pre factibilidad y factibilidad, ni estudio definitivo que es lo que ha inventado la burocracia para retardar todo, y se han hecho muchos estudios de factibilidad, pre factibilidad y diagnóstico sobre el Estado, que está sobre diagnosticado. Se puede llenar esta habitación con los diagnósticos que se han hecho, las comisiones, me refiero a las comisiones creadas de personas, no a otras comisiones, las comisiones que se crearon durante el régimen de la dictadura, que fueron varias y que llenan con tomos enteros de diagnóstico sobre qué hay que hacer con el Estado, otra comisión que se creó en el anterior gobierno para analizar y diagnosticar el Estado, todo se ha dicho, todo se ha estudiado, pero poco se ha hecho, por eso es que creemos importantísimo comenzar por el primer factor; el factor del contacto epidérmico y del lenguaje del Estado hacia la sociedad.

### **a) Identificar los 20 trámites más frecuentes**

¿Cómo?, mediante la facilitación de los trámites que todos los ciudadanos tienen que hacer. Millones de peruanos cada día llegan al Ministerio de Relaciones Exteriores para revalidar su pasaporte o a pedir un permiso para salir, o llegan al Ministerio de Vivienda a pedir un

permiso, o llegan al municipio para solicitar una autorización, millones de peruanos llegan a la comisaría todo el día a denunciar un robo, y si el robo es mayor en cuantía, le dicen aquí no, vaya a la otra esquina; el gran bonetón, el Estado permanente; que es el juego de las ventanillas.

¿Cómo facilitamos los trámites?, primero es lo elemental; identificando cuáles son los 20 trámites más frecuentes que hace el ciudadano en su vida diaria; ¿qué es lo que más pide la gente al Estado?, ¿qué es lo que más pide la gente a cada ministerio?, ¿en los municipios?, ¿qué es lo que más denuncia la gente en las comisarías?

Una vez identificado cada uno de esos trámites en cada lugar, simplemente hay que analizar de cuántos pasos está compuesto el trámite; pase usted a través de cinco ventanillas. El buen funcionario y que cree en la Reforma del Estado se sienta en una mesa e inmediatamente determina que sea un sólo escritorio, pero hay que hacerlo, no decirlo; y no lo puedo hacer yo, ustedes están detrás de esas ventanilla, son los únicos que pueden determinar cuáles son los trámites más frecuentes y cómo se pueden recortar los pasos de esos trámites en capítulos y en tiempo.

Ayer hemos visto que el tiempo es oro; hay que ir a una puntualidad burocrática también, tanto menos dure un trámite, mejor será; pero para eso, tienen que identificar cada uno de ustedes, ¿cuáles son los 20 trámites que se hacen?, desde el ministerio que parece más distante al pueblo que es el de Relaciones Exteriores, hasta la comisaría más cercana del distrito de Villa el Salvador. Tiene que identificar, sino se identifica y diagnostica no se puede hacer nada, y ese es un trabajo de orden mental y de prioridades que debemos tener todos, sino, no podremos iniciar ni siquiera esta que es la parte fácil, pero la más visible, la epidérmica.

#### **b) Silencio administrativo positivo.-**

En segundo lugar, hemos enviado al Congreso, y el Congreso está por aprobar, o ya está aprobada, la Ley del Silencio Administrativo Positivo; como desconfiamos del funcionario, que seguramente una gran parte de ellos no va a identificar los 20 trámites, no va a recortar los pasos de cada trámite ni va a reducir el tiempo de cada trámite, estoy seguro; de buenas intenciones está empedrado el infierno; le ponemos una válvula de seguridad al tramitante, si después de los 10 días que establece la ley no le responden, ha sido aprobada su solicitud, yo creo que ésta es una declaratoria de independencia del Estado respecto de la desidia gubernamental y de la tardanza burocrática, y tenemos que comprometernos todos en aplicar, respetar y promover el Silencio Administrativo Positivo para que los ciudadanos tengan un salvavidas frente al Estado y tengan el derecho de decir, ha sido aprobada mi solicitud.

#### **c) Creación de ventanilla única.-**

En tercer lugar, debemos implementar y para eso ya se han creado las primeras Ventanillas Únicas para no derivar de una u otra ventanilla a las personas, ventanillas únicas, comisarías polivalentes. El proceso de distritalización de la policía es muy importante porque al enviar personal, vehículos y decisiones de las grandes direcciones administrativas que mantenían gran cantidad de personal hacia las comisarías distritales entonces multiplicamos la capacidad de acción de estas comisarías y la comisaría distrital se vuelve - por decirlo de alguna manera- polivalente, es decir puede recibir una denuncia por 10 mil soles por robo, como una denuncia por un rapto, o una denuncia de un robo de un millón de soles.

Actualmente no es así, si la cuantía es mayor de lo que la comisaría puede recibir vaya usted al Centro de Lima, a la calle Dante, también en Surquillo lo refieren a uno de un lado a

otro, es un peloteo, y el ciudadano que está pagando 25 mil millones de soles para que nosotros funcionemos, no tiene derecho a que se le maltrate de esa manera.

Y el problema de fondo en la actitud es que a veces nos olvidamos quién nos paga. Nos paga la gente, de manera que nosotros somos servidores, mejor dicho sirvientes de la gente, pero a veces nos sentimos patronos de la gente, ése es el problema del Estado a lo largo de la historia, el Estado se adueña de un papel que no le corresponde y se sustituye al pueblo soberano.

Hay en creación ya la ventanilla de Exportafácil que es muy importante, que ha funcionado muy bien en el Brasil y en otros países, usted va a Serpost, al correo, lleva su paquete y puede exportar desde el correo, que es una especie de ventanilla única con la SUNAT; entonces ya no tiene que hacer el paquete, proceder a su envío, y además ir a la SUNAT para que la SUNAT le haga el trámite para la exportación, se acabó, tenemos Exportafácil que es una ventanilla al servicio de los exportadores y de los pequeños y microexportadores que son los que nos interesan.

Pero, las comisarías también deben ser, repito; una ventanilla única y ese es la distritalización que se ha puesto en marcha el día de ayer en el distrito de Villa El Salvador.

#### **d) Nueva ley de licencias municipales.-**

Necesitamos aplicar a fondo la nueva Ley de Licencias Municipales que propuso el Ejecutivo y que el Parlamento ha aprobado, porque de esa manera, en las municipalidades, que es uno de los primeros contactos que tiene la gente para abrir una ventana, para abrir una puerta, para techar una casa, para levantar una pared; tenemos ahora una Ley de Licencias Municipales que ha unificado los trámites en todo el país porque resultaba el absurdo de que en este municipio se piden estos 10 documentos y estos 10 papeles, y en el municipio de allá se piden 14 documentos y 14 papeles, no había uniformidad, estandarización de los trámites, las licencias y los plazos para responder al pedido.

Hay que recordar aquí que nuestro ciudadano es un ciudadano que tiene que pedir permiso casi para todo, no solamente para hacer una marcha pide permiso, usted quiere levantar una pared pide permiso, el absurdo es que Lima está construida sin permiso también porque se exigen muchos permisos, pero en términos generales está bien construida, normalmente con los temblores que sacuden nuestra capital son pocas las casas que se caen, porque la gente construye bien por el hecho mismo de que va a vivir adentro pues.

Nuestra gente es constructiva por sí misma pero le piden permiso, permiso para construir, permiso, yo no sé si está el INDECI, el general Palomino, ojalá cambien las cosas, pero, permiso primero al municipio y después caen: "somos de Defensa Civil, venimos a darle el permiso" ¿y a usted quién le ha autorizado a darme el permiso?, es que voy a ver si la columna está en su sitio, voy a ver si usted tiene señales que digan salida. ¿y qué, somos ciegos?

#### **d) Reducción de permisos exigidos.-**

¿Porqué exigen tantas cosas a los ciudadanos de a pie, porqué exigen tanto?, a mí me las han exigido en mi oficina de San Isidro porque aparecieron unos señores de Defensa Civil y vinieron a verificar que la oficina esté en orden, hay dos escaleras, cuatro estacionamientos, no me agarraron, se fueron enojados. Volvieron a las dos semanas, ¿tiene extinguidor?, me agarraron, no teníamos extinguidor, oiga pero somos cinco personas aquí, qué tanto extinguidor, nadie fuma; no, tiene que tener extinguidor y además señalar. Volvieron al mes, señor no está señalado por donde es la salida, oiga pero si hay una sola salida, una sola; no, pero tiene que haber un cartel que nos hicieron comprar y pegar en la pared: "salida".

Esos permisos incomodan, hacen perder tiempo, acabemos con eso, menos pedidos y menos permisos exigidos por la administración ¿saben qué ocurre?, ocurre lo siguiente, uno llega al gobierno, llega el presidente, pero también los ministros, también los funcionarios, algunos se han quedado, pero está muy bien si son eficientes que se queden, pero lleguen o permanezcan, nadie se plantea críticamente lo que es bueno y qué hay que cambiar.

Por ejemplo, yo les pongo un tema autocrítico, ni en el programa del APRA de 1931, ni en la propuesta de Villanueva del 80 ni en mi propuesta del 85 se decía el Estado tendrá una empresa pública que financie todas las siembras de arroz, que muele todo el arroz, que compre todo el arroz y que venda todo el arroz a los consumidores, ¡Dios mío!, nunca estuvo eso en el programa del APRA, jamás, a nadie se le ocurrió, pero como el señor Velasco lo hizo y el Presidente Belaúnde no se animó a moverlo, bueno lo encontramos, hay que poner un presidente, hay que poner un directorio, hay que poner cien empleados, y bueno allí comienza a llenarse de más empleados por el nuevo gobierno.

Lo mismo ocurre en todas las direcciones y ministerios, le preguntaba a un ministro y esos programas sociales que existen, Projoven, Protodo, Proluz, Protecho ¿usted los ha creado, cree en ellos?, no, pero estaban. Oiga ¿no puede cambiarlos?, porque cada uno de esos temas, volviendo a la administración, genera un permiso, permiso para todo, deberíamos inventar una guaracha o un guagancó del permiso, el regaeton del permiso, porque el ciudadano peruano no es libre, le pedimos permiso para todo y permisos absurdos.

Oiga, voy a saltarme a otro tema, había un puente que se llamaba Raither, se cayó, ha servido 100 años el puente Raither, 100 años, pasaron los camiones, hasta los terroristas pasaron por allí, quisieron volarlo en una ocasión, y se cayó el puente Raither por el tiempo, y uno dice, bueno reconstruyamos el puente y alguien dice: “no”; tiene que hacer el estudio de factibilidad, pre factibilidad y el estudio definitivo, oiga pero si ese puente ha servido 100 años, sí pero la ley establece, etcétera, etcétera; hasta ahora no hay puente Raither, ¿qué le parece?, oiga ¡y no se le ocurre a usted terminar con eso?, bueno, a eso llamo desidia.

Ayer he sido un poco fuerte con algunos temas, pero para bien de todos nosotros, hay que poner más compromiso, no mirar de lejos de manera indolente “que la comisión lo ha hecho”, no le crea a la comisión, porque la comisión viene de antes, tiene su mañas o sus ignorancias, entonces; se trata de crear menos permisos, mire usted por ejemplo, le pongo un ejemplo concreto, todo esto se los voy a entregar a todos al final porque mejor es entregar un panfleto, un catecismo para que lo leamos, les ruego leerlo después.

En 1986 venía del Callao y veo una cola inmensa en la avenida Venezuela, inmensa de tres cuadras, y digo, ¿que pasó?, comprenderán que yo les tengo terror a las colas y también a las colas de los que piden empleo y trabajo, que son colas más conflictivas, y de los que llegan al último también, porque los que han estado siempre en buena hora pero al final se pliega un montón de gente que nunca estuvo, a pedir trabajo y trabajo, entonces; vi una cola enorme y el presidente se detuvo un momento, y ¿qué pasa, qué es esto?, estamos sacando nuestros certificados de buena conducta, y ¿quiénes son ustedes?, somos postulantes a San Marcos, y ¿cuántos son?, nos presentamos diez mil postulantes, así que había ahí y en otros lugares diez mil personas en colas para sacar allí el certificado de buena conducta, pero también en el ministerio de Educación para hacer sellar el certificado de colegio y así sucesivamente, y la libreta militar ,etc.

Y entonces yo fui a hablar con el rector de entonces, lo llamé por teléfono, véngase acá a Palacio, oiga señor, ¿no se le ocurre una cosa más simple?, usted hace un examen y vienen diez mil; maravilloso, se hace el examen y aprueban los 500 que van a entrar, a esos 500 les pide el certificado, el certificado policial, el certificado sellado en el ministerio, el

certificado, etcétera, etcétera, etcétera; ¿por qué tiene que pedirle a los 10 mil y no a los 500?, es que de pronto, entre los 500 no hay, hay uno que no tiene eso, bueno, llama al 501, llama al 502, llama al 503; ¿por qué piensa con desidia?, ¿por qué no se pone en la cabeza del que está haciendo la cola?, ¿cómo hago para terminar con esto Ministro Chang?, ¿cómo hago para terminar con eso?; entonces menos permisos, porque el pueblo peruano no puede vivir pidiéndole permiso a un sujeto que se llama Estado al que le paga, osea yo te pago para que tú me establezcas límites y yo te tenga que pedir permiso para abrir la ventana y de pronto a aparecen unos que dicen “somos del Instituto Nacional de Cultura”. Cuidado. Si tenemos que hacer una pista responden: “no, no por ahí puede haber caminado Pachacútec” .

Mientras tanto no habrá la pista, ocurre; oiga se necesita ser un aldeano para no saber qué se hace en otros países. En Egipto tenían que hacer la represa Asuán: y qué hicieron? no van a sacrificar el crecimiento de Egipto, que si hubiera muerto sin la represa de Asuán, lo que hicieron fue trasladar los templos y todos los colosos y los llevaron a otro lado e hicieron la gran represa. Aquí la carretera Javier Prado, que debería aligerarnos la carretera Central, está detenida por dos muros, pequeñitos de adobe. Traslade el adobe 100 metros mas allá, por favor, piense en el derecho al desarrollo y en el pueblo peruano, porque tan decidioso, tan negligente, tan indolente, tan dejado, eso es lo que no podemos permitir en esta administración, la dejadez indolente, indiferente del que pasa y dice: “siempre ha sido así y así será siempre”. No! esto tiene que cambiar con la Reforma del Estado.

#### **e) La atención en la ventanilla y los horarios.-**

Naturalmente necesitamos una mejora sustantiva de la atención en la ventanilla. Pero no es solamente la ventanilla única, la celeridad de trámites, sino también la actitud del que está ahí, y ese no es un problema peruano.

He sido paciente de los hospitales públicos en Francia, donde uno se va hacer su examen de todo lo que tiene que examinarse, tiene que examinarse porque ya es tiempo, entonces ¿que ocurre? Y uno espera, en Francia, país de la democracia y de la eficiencia, ¿qué espera? Espera dos horas, tres horas. Pasan unas señoras arrastrando unos carritos y los pies, conversan entre ellas, etc. Así es. De manera que no es un problema de nuestra mentalidad, es un problema de la estructura, del que está detrás de la ventanilla que se cree dueño y rey de la situación, del momento y dueño del tiempo del que está al frente.

En la ventanilla, está uno llegando luego de esperar horas, y en ese momento se levanta el funcionario que está en la ventanilla y sale un rato. Y uno está desesperado comiéndose las uñas, la gente que protesta, etc. Bueno, hay que cambiar la actitud de esos, que son los que están en contacto, hay que poner a los más simpáticos, hay que poner a los más amables, hay que hacer un curso de entrenamiento para los que están sentados detrás de las trincheras, eso no cuesta nada. Un entrenamiento de eficiencia, de simpatía, de usar las palabras correctas y acelerar la velocidad con lo que hacen las cosas. Porque, todo lo dicho hasta aquí no sirve si es que el funcionario le rompe los papeles al que va o a los que vamos porque hay algunos que no van, mas finos que nosotros.

Entonces necesitamos cambiar la actitud, a eso le llamo la zona de la epidermis y del lenguaje, que son comunicación del exterior con el Estado, entonces cambiar la actitud del ventanillero, del policía.

A mí me ha pasado -Señor General- una cosa. Cuando repartíamos volantes con el señor Luis Felipe Soyer, un compañero, en La Victoria, allá en los años en que habían pocos apristas, en los años 70, que estaba Velasco, y habían pocos apristas, estábamos repartiendo los volantes que nos daba Haya de la Torre y de pronto unos maleantes, cuchillos en mano nos persiguen por la avenida 28 de julio de La Victoria, y había dos

policías, corrimos hacia los policías cerca de la Plaza Manco Cápac y recibimos esta respuesta, “siga corriendo joven, siga corriendo, yo voy a hacer como que los detengo”. Así fue y así lo cuento porque me ha pasado.

Bueno, lo mismo ocurre en la ventanilla; en la ventanilla, el que está detrás ni se inmuta y pasa el gran funcionario y no se fija en eso, Todos somos grandes funcionarios, pasamos detrás de las ventanillas y ni miramos. Hay normalidad hoy día y no nos damos cuenta qué es lo que está haciendo ese ventanillero y ese policía en la puerta de la comisaría.

Entonces cambiar la actitud del ventanillero, que es nuestro contacto, todo lo que hablamos aquí no vale si el ventanillero malogra todo, Y ampliarle el horario de atención a la gente. No es posible que la gente pague tal cantidad de dinero, oiga 25 mil millones de soles! Nos pagan a todos nosotros, les pagan a ustedes, a los parlamentarios, al presidente, los ministros, los funcionarios y a 870 mil más que trabajan en el Estado.

Por ejemplo Fernando Barrios de Essalud encontró que había 6,400 operaciones embalsadas hace más de un año. Operaciones de prótesis, de oftalmología, de transplantes. 6,400 operaciones, son 6,400 familias que están a la expectativa en que momento lo operan, esta semana, ya se preparan con la maleta. No, todavía no, no hay cama, no hay sitio, no hay sala, ahí están con la maleta la familia desesperada. Hay que ponerse en el pellejo de esa gente, y a nadie se le ocurrió “oiga y porqué no lo operan en la tarde? Ah no porque el horario médico es en la mañana, ¿Y qué, la sala de operaciones, se esfuma en la tarde? No, ahí están las salas con sus máquinas y sus mesa de operaciones que nadie la usa ¿Y el sábado y el domingo?, menos pues, es inhumano, la OIT, los derechos laborales. Ah ya. Y los 6,400?. No me importa. Conclusión: se ha puesto turnos adicionales, se ha ampliado el servicio y ya llegó a 5,000 operaciones desembalsadas, eso es bueno. Está usando bien los elementos que tiene.

#### **f) MAC. Módulo de Atención al Ciudadano.-**

Finalmente yo digo una cosa, como Mahoma decía, si la montaña no viene a Ti, ve tú a la montaña o viceversa. Entonces si el Estado no viene a Ti, ve tú al Estado, esa es la lógica que hasta ahora hay, el Estado espera que vengas, es un Estado inerte, pasivo, una especie de malagua compleja, grande, pero poco activa que espera que el ciudadano venga y le pique cuando llegue.

Tenemos que crear un Estado que vaya al ciudadano, eso se llama Módulo de Atención al Ciudadano, MAC; como están de moda los MACs, entonces hay que crear un nombre llamativo, ¿qué es el MAC?, a donde va la gente, donde son las grandes concentraciones cívicas y de consumidores, no está acá, no está en el municipio, están en el Megaplaza que van 40,000 personas por día.

Oiga ¿y por qué no activa, o señores de Megaplaza por qué no me ceden un pequeño espacio, chiquito, para hacer los 20 trámites más fáciles, y así los señores de Los Olivos, del Cono Norte no tiene que venir hasta el municipio de Lima para hacer un trámite?

Y hacemos el Módulo de Atención Ciudadana, ahí donde está la gente, esa es una idea positiva y novedosa que ha sido aportada por la ministra Verónica Zavala, que se va a desplazar su ministerio allá en el Cono Norte, el Estado debe ir hacia el ciudadano sin esperar que el ciudadano venga al Estado.

Seguramente hay otros temas que ustedes van a proponer ahora, haciendo un esfuerzo de experiencia y de ideas, y les ruego que lo hagan. Por ejemplo mire usted, aquí en la necesidad de las ventanillas, horarios y actitud de las ventanillas, también pensemos en lo siguiente: En Piura por ejemplo, Piura, está el hospital del Ministerio de Salud, abarrotado

lleno de colas, por la ventana se sale la gente, y entran los enfermos también por la ventana, un poco más allá estaba el Cayetano de la Seguridad Social, está a medias, semivacío, la mitad de las camas ocupadas, los médicos esperando pacientes. ¿Cómo hacen eso, si los dos son elementos del Estado?. Es como si yo digo que si funcionaría el bíceps y el tríceps a la vez, a ver quien hace la prueba que funcionen el bíceps y el tríceps, lo único que hace es quedarse inmóvil. Eso es lo que está ocurriendo con nuestro Estado, en su incapacidad de integrarse, interconectarse.

### **III) REFORMA DEL FUNCIONAMIENTO DEL ESTADO (Fisiología de los sistemas respiratorios, digestivos, etc)**

Muy bien, avancemos. Digo que esto es entonces; la periferia, la epidermis y el lenguaje del Estado como reforma y simplificación de trámites que los ciudadanos sufren y deben ser liberados de ellos.

Pasemos ahora a lo que sería la fisiología del Estado, el funcionamiento del Estado, el hígado, el funcionamiento del aparato respiratorio, el aparato digestivo que es el que mejor funciona a veces en el Estado; esta es la fisiología, cómo funciona el Estado, cómo su sistema circulatorio, respiratorio, metabólico, cómo está funcionando y cómo podemos asegurar este funcionamiento interno de su sistema.

#### **a) Ajustes al SNIP. Debe ser el gran promotor de la inversión.-**

Ajustes? ya; no flexibilización, jamás desaparición, ajustes, pueden ser descentralizar, pueden reducir los trámites y los pasos del SNIP, del Sistema Nacional de Inversión Pública, no es que yo le tenga alergia, pero me parece injusto que el Estado -que ha hecho muchísimas cosas sin el SNIP y las más caras y gigantescas del Perú- ahora se le pida SNIP para hacer un puentecito, eso es lo que me parece injusto.

Oiga, el Estado levantó el Centro Cívico, por ejemplo, y en eso no hubo SNIP; ahora no saben que hacer con el Centro Cívico que está vacío, y a propósito ¿por qué demoran tanto la licitación del Centro Cívico, señor Cornejo, usted que comenzó rápido pero que ya se está deteniendo.

El Estado hizo el Centro Cívico sin el SNIP, el Estado hizo Majes sin el SNIP, mil millones de dólares, el Estado no tocó esas carreteras que duelen, pero el Estado hizo muchas cosas sin SNIP, la Interoceánica sin SNIP, 1,400 millones de dólares a pagar, sin SNIP, pero cuando el alcalde quiere hacer una carreterita: "SNIP"; eso es lo que parece injusto, la ley del embudo: lo ancho para mí, lo angosto para el alcalde; eso me parece injusto, ¿saben por qué?, porque la democracia consiste en el derecho a equivocarse, si la democracia fuera el derecho a la perfección y el acierto total se llama dictadura, porque alguien tiene que pensar por todos, es verdad; el sueño de toda dictadura es que todos sigan un sólo camino y que nadie se salga de ahí, y que nadie se equivoque, se llama totalitarismo del acierto, pero en una democracia lo que hay es derecho a equivocarse, obligación de rectificarse, y luego salir mediante las elecciones. El alcalde se equivocó, no te elegimos más, se levantó una torre de babel como en Tambopata, bueno ya no fue elegido, ya se hizo tal escándalo que no lo eligieron ni siquiera a los que iba a seducir con el mirador de Tambopata de 6 pisos.

La democracia es también derecho a equivocarse, porque si no, alguien tiene que pensar y a veces ocurre que los funcionarios dicen "yo pienso en nombre de todos". Eso no puede ser, se pierde la democracia, se pierde el sentido de la libertad, por eso creo para que funcione bien, para que el hígado no se intoxique por la cantidad de proyectos que llegan, 12 mil, 25 mil proyectos hay que hacer algunos ajustes al SNIP y convertirlo en el gran promotor de la inversión.

Para que el riñón pueda limpiar el organismo se necesitan algunas modificaciones, y modificaciones también en la línea de decisión. Cada uno de nosotros ni se da cuenta, porque vive de eso, de la línea de decisión, y ¿que es la línea de decisión?, el pueblo elige a un presidente que sigue a la Constitución y a la leyes que da el Parlamento; el Presidente ejecuta a través de sus ministros, que actúa a través de su director y de su ventanilla, en esta línea de mando que existe, se ha ido llenado poco a poco de una serie peldaños y sublíneas de mando, entonces la comunicación que debía ser directa entre el ministro y el director para que cumpla, ahora se crea una comisión ministerial al medio.

Cuando uno se dirige al director de un ministerio, deme usted este trámite, “No, no, que la comisión todavía no ha evacuado”, término extrañísimo en el Estado, muchos evacuan en el Estado, la Comisión todavía no ha evacuado su informe, y lo peor es que aparte del director, jefe del departamento y el ventanillero también hay otras comisiones.

¿Saben ustedes que existen como 600 comisiones?, Por ejemplo si se necesitara mejorar la Plaza de Armas se crearía una comisión interministerial entre Educación, Vivienda, cualquier otro ministerio, Comisión interministerial, hay 600 de estas comisiones, algunas tienen un Secretario de Actas, gana dos mil soles el pobre, para una comisión que nunca se reúne pero como ya se creó, nadie se acuerda que se creó, ahí está el secretario, ahí sentado, a nombre de una comisión fantasmal.

La línea de decisión es fundamental, tenemos que simplificar; ministro, director, ventanilla, nada al medio, eso lo explicará ahora la ministra Verónica Zavala, con más propiedad. Simplificar la línea de mando y no crear al medio cantidad de instituciones ilegales para comenzar mas allá de la ley, necesitamos simplificar la línea de dirección o de decisión que cada uno de los ministerios o instituciones tiene.

## **b) Impulso a la iniciativa privada.-**

En segundo lugar, hay un equilibrio entre lo que el Estado reglamenta y lo que iniciativa privada propone. Yo soy partidario de un plan promotor de la iniciativa privada porque piensan mejor que el Estado, varios millones de cabezas del Perú tienen mejores ideas de conocimientos, entonces promover la iniciativa privada libre es un deber del Estado, pero el Estado está hecho para trancar la iniciativa privada, para sospechar, primero porque nos queda mucho ese rezago de pensamiento viejo lleno de telarañas que dice “todo rico es un ladrón”, “todo rico le robó el dinero a un trabajador” “todo rico es la riqueza no pagada”, eso dice el catecismo de la antigüedad. Por consiguiente hay que desconfiar del inversor que es el rico que trae dinero. Que es un simplismo, porque el inversionista puede no tener ni un centavo, sólo tener un sueldo pero maneja fondos de pensiones de otros y lo ponen en inversiones, ya no es el potentado, el dueño del imperio, no menciono ningún nombre actual o pasado, es un gestor de inversiones, ése es un inversionista en este tiempo, puede no ser dueño de nada, pero nuestra sospecha histórica, adolescente envejecida y absurda, nos hace rechazar siempre por principio.

En Brasil exportan 8 mil millones de dólares de madera y tienen una amazonía parecida a la nuestra, en Chile exportan 2,500 millones de dólares de madera, nosotros exportamos 200 millones de dólares de madera e importamos 400. El Perú amazónico es deficitario en madera, compra más madera de la que envíe al exterior, ¿y por qué ocurre?, porque en Brasil y Chile han permitido la propiedad sobre las tierras, y entonces el inversionista invierte a 100 años y los fondos de pensiones invierten en madera que es de aquí a 10, 20 100 años, un fondo renovable que además permite gobernar mejor el medio ambiente; aquí no, aquí se hace una concesión por 10 años y entonces el concedido entra a saquear la madera, dice aquí no vuelvo, después de 10 años me la quitan y entonces no volvemos y no hay una programación, por consiguiente nuestra riqueza no se renueva, y por eso

estamos a la zaga de Brasil, Chile y de Colombia y de todos los países. ¿Porque?, porque si propongo esa ley en el Congreso dirán, qué cosa habrá atrás, habrá un rico que quiere adueñarse de nuestros recursos naturales.

Por favor las riquezas naturales son riqueza cuando se ponen en valor, el cobre no es riqueza, el cobre es un pedazo de piedra en el fondo de la tierra hasta que alguien lo saca invirtiendo mil millones, de manera que esto de que el Perú es un mendigo sentado en un banco de oro es un cuento histórico, porque para que sea oro verdadero alguien tiene que invertir mil, tres mil, diez mil millones de dólares y sacarlo, y si usted no los tiene, se queda en mendigo nomás con su manifiesto comunista en la mano y pidiendo limosnas al Estado y como el Estado no los puede atender a todos eso acaba en una catástrofe.

Tenemos que dar impulso a la iniciativa privada, saludar, promover la iniciativa privada. Miren, es que yo a veces me desespero y pierdo los papeles, pero ¿cómo no voy a perder los papeles?, si paso por la avenida Wilson o Garcilaso, hay un edificio ahí, que hace años era el edificio de COFIDE, yo me acuerdo, y entonces ahí en COFIDE, después desapareció, se mudó COFIDE, que el edificio se vació, se mantuvo desierto 10 años, comenzó a destruirse, desaparecieron los vidrios, los baños, un edificio de 12 pisos, que no sirve para nada ni a nadie desde hace 10 años y es del Estado. ¿Cómo no se a poner uno furibundo y frenético cuando ve que el gobierno se va pasando?, se va acabando el gobierno y no hacemos las cosas, usted que es de la Beneficencia, ¿ese edificio es de la Beneficencia?, Ah, ya está listo. Que bueno, me tomaré metas y plazos para ver cuando lo hace pero lo cierto que ha pasado 10 años y si no nos ponemos las pilas, y exijo porque yo paso todos los días por ahí, y lo veo y llamo, y ¿de quién es?. Nadie sabía, es la verdad, nadie sabía, como no es de él, no sabe pues, el mal sentido de la propiedad pública, como no es de él, nadie se interesa, se olvidaron que era del Estado.

A rastrear de quién es, llegamos a que era de la Beneficencia, que está gobernado por el Estado y la Beneficencia debería hacer beneficencia con eso, o lo vende o lo alquila, véndalo mejor y salga usted de eso y póngalo al cuidado de enfermos, de viejos, albergue.

Nuestro Estado está lleno de eso, lleno de edificios que nadie utiliza, lo que queremos es darle libertad al inversionista que venga y diga, “Oiga ese edificio se lo compro”, muy bien ¿cuál es su oferta?, haga la oferta pública y si alguien viene y la mejora se la lleva el otro, pero haga su oferta pública, pero no, no quiere; van a decir que estamos rematando el Estado.

Oiga eso no es Estado, es un edificio vacío y polvoriento de más de 10 años de falta de uso, otro dice no, hay que dárselo a la Sunat que está al lado para que ponga más empleados, no por favor. Inmediatamente quieren invadirlo.

Impulsar que el Estado se convierta en promotor. Los bosques por ejemplo, ¿sabe usted lo que podríamos ganar y garantizar al Perú? Las AFPs tiene 13 mil millones de dólares y claro tienen temor en invertir en esto y aquello, y claro tienen temor, no es dinero de ellos, es dinero de los ahorristas, las pensiones, pero una inversión medio ambientalista, de largo plazo, como 100 mil hectáreas de bosques que se puedan sembrar de caoba y dentro de 10 años cortar la caoba y resembrar la caoba. ¿Sabe que 8 millones y medio de hectáreas se han derribado y quemado en los últimos 40 años?, ¡por Dios!, y cada hectárea absorbe carbono por el equivalente a 6 toneladas y media anualmente, ¿saben?, una buena hectárea sembrada de caoba, de conífera, de árboles sólidos y duros, absorbe 6 toneladas y media de carbono por año. Le hemos quitado a la humanidad el derecho de que puedan absorberse del aire 50 millones de toneladas de carbono que contaminan y que están creando el efecto invernadero, claro que Bolivia ha hecho peor en el Chapare y Brasil por su extensión ha hecho mucho mas daño pero podemos renovarlos y si quiere los fondos de pensiones que dicen como en Chile que han sembrado cientos de miles de hectáreas con su fondo de pensión y es un dinero que no se pierde porque es a largo plazo, pero aquí no

queremos abrir las puertas a la iniciativa privada, ni para que compre el edificio de Garcilaso ni para que siembren.

El otro día me encontré con una de la más generalizada actitud, esa popular actitud que se llama la del perro del hortelano. Resulta que hay un tablazo enorme, tablazo en un desierto, arenoso sin nada, no crece una brizna, en el tablazo que va entre, Sullana Piura y Paita, entonces viene unos norteamericanos y dicen este tablazo está sensacional ¿por qué?, porque está donde desemboca el río Piura en el Océano Pacífico, eso lo sabe el compañero Woodman, y entonces los gringos proponen, “véndame 10 mil hectáreas de playa arenosa” y uno dice “estos gringos están locos”.

No, como el agua se pierde, el agua tiene una napa freática en esa zona, y es un tablazo que está 80 metros arriba del río Piura, no está a nivel del río Piura, ahí están algunos campesinos, pero este tablazo está en una elevación a 80 metros, y los gringos dicen “ustedes me venden las 10 mil hectáreas y yo las aplano, hago pozos de perforación, porque acá hay una napa freática, siembro caña de azúcar en la arena y voy a poner una fábrica de etanol, voy a crear 3 mil empleos y voy a invertir 100 millones de dólares”. Respuesta: “No. No porque no sabemos quienes son los gringos. No porque sabe Dios que querrán”

De pronto otro, “mejor demos esas tierras a los campesinos” y le damos las tierras, dame mil campesinos y le damos 3 mil hectáreas, tres a cinco hectáreas a cada uno, Ya está. A ver que va a ocurrir dentro 10 años. Primero va a venir “dame plata” del Banco Agrario, para que pueda sembrar, electrifícame, dame agua potable en medio del tablazo, cómprame lo que produzco que no produzco nada.

Hay una falta de prioridad, de lógica para hacer las cosas en nuestro país y la autoridad tiene miedo “se van a levantar los campesinos sin tierra” que se levanten pues, si ellos son los que más van a ganar cuando haya trabajo con seguridad social y con pensión ahí en la fábrica de etanol.

En tercer lugar; honestidad y transparencia, eso está de moda. Yo creo que Alva Castro se incorporó muy bien el gabinete porque hizo un planteamiento, dijo vamos a crear comités externos para las adquisiciones. Está muy bien, le hace mejoras a los ministros, a los ministerios y a la instituciones, para qué comprar patrulleros haciendo una comisión dentro del Ministerio del Interior, ya sabemos que todos van a decir que la compra está mal hecha, mejor que la haga un comité externo, miren lo que ha ocurrido con el señor Webb, el señor Amado y el Ingeniero Unger, que han conseguido un descuento sustantivo, exitoso, triunfal, ahora nos sale cada patrullero al mismo precio de que lo vendían ahí, pero absolutamente desembarcado y equipado. Se ha logrado un ahorro de tres millones y medio de dólares, me parece excelente, bueno así debíamos hacer en todas las licitaciones, incluidas las ambulancias que hemos anulado ministro.

Forme su comisión externa y convoque su licitación abierta, transparente, por internet, subasta inversa, internacional para que no sean los representantes de aquí que ya son los que conocen el teje y maneje y el bolsillo de alguna gente, sean los que hagan las cosas. Transparencia y honestidad. Lo único que puede sostenernos es la honestidad y no sólo la honestidad, sino hacer las cosas abiertamente y no causar ninguna sospecha.

Ayer he sido claro en decir: hasta ahora no sé de nadie que haya recibido un cheque, pero si sé de algunos que han dicho “bueno ya están hechas las cosas, que continúen” no es así, eso es dejadez. Entonces uno tiene que hacer las cosas para que nadie dude, porque la mujer del César tiene que ser honesta y también parecerlo.

Entonces transparencia y honestidad mediante comités externos para las adquisiciones, creo que eso es fundamental para mejorar nuestra condición.

Luego meritocracia y evaluación, ese es un poco el cerebro del Estado, llamar a los mejores al Estado, claro que uno es aprista, tiene su corazón, tiene su familia política, pero también hay muy buenos en el Partido Aprista. Ya van a ver, en el ministerio del Interior yo tengo mucha fe por ejemplo, entre otros. De manera que nadie puede decir: no saben nada, eso es una maldad periodística, pero también hay una enorme cantidad de peruanos que son técnicos y tiene experiencia, hay que convocarlos, eso se llama meritocracia, y hemos hecho gala de apertura. A los jefes de los organismos reguladores podríamos haberlos nombrado por resolución suprema, a mi hermano, a mi primo, a mi compañero y al secretario del sector quinto del Rímac, y ya está.

Pero no formamos una comisión. Esa comisión analizó a 123 postulantes y llegó a la conclusión que estos 4 eran los mejores, nombrados a ojos cerrados, Si ustedes lo dicen y son sus elementos, está muy bien, pero después de la meritocracia viene la evaluación, porque después de cada cierto tiempo hay que evaluar al funcionario por bueno que parezca ser, hay que evaluarlo,

Finalmente mutatis mutandi los maestros han aceptado ser evaluados y han sido evaluados, pero ¿y los funcionarios?, hablo de los funcionarios políticos de confianza, no se asusten los empleados públicos de abajo, por allí no va al cosa, todavía. Pero ¿y los funcionarios, los que dirigen a los empleados públicos?, una evaluación de vez en cuando no estaría mal para ver como andan de conocimientos administrativos, ah y también de conocimientos históricos para tener referencias con las que trabajar, el que no conoce historia no tiene referencias con las que funcionar a futuro; entonces meritocracia y evaluación.

Yo no voy a permitir que mi familia de sangre ni mi familia política copen, pero tampoco voy a permitir que copen el Estado los que perdieron, eso no está bien, no está bien. Ni me copan por la derecha ni me copan por la izquierda, todo en equilibrio, esa es la garantía que puedo dar al país, ¿y cómo se evalúa?, no hay gobierno sin metas, no puede haber un gobierno que no tenga, aunque mi esposa me insista mañana, tarde y noche: la línea de base, la línea de base, término nuevo que está muy de moda, ¿en qué comenzamos, y hacia dónde vamos y qué hemos alcanzado?, esa es la famosa línea de base, muy bien, yo le doy vaso de leche pero ¿cuánto pesa su niño?, ¿cuánto mide su niño? y ¿cómo es su diámetro craneano?, el primero de enero yo le doy la leche todo el año, el 31 de diciembre deme usted las mediciones de su niño por un médico para ver si le dio la leche de verdad, de repente no le dio la leche se la tomó usted, de repente, entonces si no tengo metas no puedo avanzar en nada.

¿Cuántos analfabetos teníamos en Pacaycasa?, tantos, a los 12 meses ¿cuántos hay, hemos avanzado o no?, si no hemos avanzado adiós Programa de Analfabetismo o adiós jefe del Programa de Analfabetismo porque no ha cumplido la meta.

Normalmente cuando uno señala metas al fin de año, le dan explicaciones de por qué no se pudieron hacer las cosas, a mí me decía siempre Fernando Belaunde, me decía, los militares tiene suerte, él hablaba del gobierno militar anterior, él decía, porque gobernar con militares, los militares cumplen bien o mal pero cumplen, el funcionario civil te da explicaciones de por qué no pudo hacer las cosas.

Entonces, si no tenemos una meta medible no sabemos si avanzó o retrocedió el Estado, cada uno de los funcionarios, me refiero a los que están aquí y a los que no están aquí, tiene que tener una meta, ¿qué voy a privatizar o concesionar en este tiempo?, tanto, pero después se bloquea la privatización de Michiquillay, se bloquea la privatización del Centro

Cívico, se bloquea la concesión para comprar los muelles, las grúas pórtico del muelle 5 del Callao, la autorización, la licitación, entonces ya uno comienza a decir, oiga ¿porqué bloquea tanto?, más rapidez, el gobierno se está pasando, ya está terminando, por lo menos este segundo gobierno.

### **c) Metas anuales para medir los resultados.-**

Pero, necesitamos tener metas y cumplirlas con la mayor celeridad y compromiso, y cuando señalo todo esto es porque después vamos a pedirles a todos los funcionarios y miembros del Estado, pues que nos entreguen sus metas para medirlos en los próximos seis meses, no es una definición, es simplemente una decisión, vamos a medir.

Vamos a evaluar a los embajadores también, también a los embajadores. Hay que señalarles también metas, también a ellos, a ver señor embajador, usted es embajador de Polonia, está peleando por el nombramiento del embajador en Polonia, y yo digo pero está muy frío en Polonia, pobrecito porque mandar peruanos a Polonia si no hay comercio con Polonia. Él dice tiene que haber porque es un país de Europa, muy bien, usted sabe, usted designa y maneja su sector, y yo le digo lo nombramos pero que dentro de un año que nos diga ¿qué consiguió de ayuda de Polonia?, ¿cuánto comercio impulsó en Polonia?, ¿qué hermandades ha logrado con Polonia?, aunque sea ¿cuántas becas consiguió en Polonia?, difícil aprender polaco, es el idioma más difícil de la humanidad, más que el chino, ustedes saben. ¿Cuánto consiguió?, metas, metas, nos hemos acostumbrado a no tener metas.

También metas al Congreso. A ver si me cumple con el Agua para Todos. El Ministro de Energía ya me anda amenazando, ayer me llamó y me dijo que el martes vamos a hacer un convenio, le dije mire, no vuelva más aquí con convenios, convenios buena intención, la verdad que yo ya me cansé de las buenas intenciones, estamos 7 meses en el gobierno y ya es hora de ejecutar. Entonces me dijo no, entonces cambio el nombre, no es convenio, es contrato y compromiso de inversión para hacer una planta de petroquímica y un gasoducto, ¿verdad?, y se va a firmar por la Firma Petrobras de Brasil, Petroperú y Suez, la gran firma gasífera del mundo. Bueno, ya pasamos a la ejecución, pero de convenios está cubierto el infierno, de manera que esos convenios no sirven para nada.

El señor ministro dice que va hacer 3 mil 500 casas en La Pólvora, el ex cuartel, 20 mil casas en Piedras Gordas, cuidado que quien mucho abarca poco aprieta, siempre se lo he dicho, y cada uno debe tener metas también.

### **d) E-government. Gobierno Electrónico.**

Un tema del que nos hemos olvidado es el famoso "government", en efecto, la tecnología debería ayudarnos muchísimo. Por ejemplo la ministra, la ministra es tacneña. Pero la ministra cada vez que tiene que hacer algo le piden una partida de nacimiento actualizada, entonces tiene que llamar a su tía o aprovechar un viaje a Tacna y sacar su partida de nacimiento en Tacna, actualizada porque es así, porque debe puede ser una partida de nacimiento que ha sido falsificada en estos meses, puede haber cambiado la situación e inscribir aunque se casó en secreto en Tacna, necesitamos partida de nacimiento actualizada, puede ver un asiento nuevo, no sabemos.

¿Qué le cuesta al municipio de Tacna mandarme por email la partida autenticada?, ¿y qué le cuesta al ministro de Vivienda resolver un proyecto de agua potable en Iquitos por e-mail de frente?, ya ni se traslada, bonito es Iquitos, pero ni se traslada, hágalo por e-mail.

Nos falta avanzar muchísimo en el famoso y célebre Government, hacer todo por Government; ahorrarle viajes, tiempo, colas, cosas y hasta la coima, como no hay manera de mandar la coima por Government, mándeme mi partida, deme 20 soles, no puedo,

mándela nomás, para eso sirve la tecnología pero no la estamos aplicando, ni siquiera para hacer las listas.

Yo siempre vengo pidiendo, bueno, ¿cuántas son las personas que reciben una ayuda del Estado?, para comparar pues no, éstos reciben vaso de leche, éste recibe almuerzo del PRONAA, éste otro recibe desayuno escolar y su hijo recibe almuerzo escolar, y el otro está en el SIS, bueno quiero comparar las listas para ver, no vaya ser que todo sea sólo un grupo. Pero hasta ahora no tengo la lista, no sé qué miedo tienen a pedir las listas, y se pueden hacer a través del Government.

#### **e) Presupuesto por resultados.-**

Finalmente, como ha propuesto el ministro de Economía, necesitamos aplicar el presupuesto por resultados. Te desembolso si cumples, no se trata de que te envíe todo el dinero para que lo pongas en algún banco y te ganas una comisioncita por ponerlo ahí, porque eso está de moda. Lo que no gasto lo deposito en un banco, no en el Banco de la Nación, en un banco, y el cajerito de ahí me da mi comisioncita, eso ha ocurrido; entonces, te desembolso conforme el avance físico de tu meta, porque si no te estoy agolpando el dinero.

Hay, lo sabemos, regiones que porque tienen la fortuna de Dios de tener minería, petróleo, etcétera, reciben el canon y se van del gobierno, a veces, dejando 120 millones en el banco, por incapacidad de gasto o por deseo de depositar el dinero no sé, pero si le hubiéramos aplicado el presupuesto por resultados no le hubieran girado todo eso, hay que ver el rendimiento y la ejecución material concreta por meta y utilizar el presupuesto por resultados.

#### **IV. REFORMA DE LA ESTRUCTURA (La estructura ósea y muscular del Estado)**

Muy bien, el tercer elemento después de la epidermis del lenguaje y los sistemas de funcionamiento interno es la reforma de la estructura del Estado. La estructura es equivalente al sistema óseo muscular, es lo que da forma básica al cuerpo y es lo básico, lo fundamental.

Yo recuerdo que me crucé en París en los años malos y trágicos con un buen amigo que, además, murió el pobre, y él me dio un buen consejo porque yo andaba pues preocupado, qué pasará, y él me dijo: esfuérzate en conservar el esqueleto, es decir, el partido al mínimo pero consérvalos, y tu estructura psicológica al mínimo pero consérvalo, después vendrá el músculo, la carne, ahora defiende el esqueleto.

Oigan, el esqueleto del Estado es lo mínimo que tiene, sus funciones ministeriales sus OPDs, los programas sociales. El Estado tiene también gobiernos centrales y municipales, pero su esqueleto básico son sus 16 ministerios en funciones que son como el sistema óseo, la columna vertebral, el núcleo, el fémur, el apéndice, eso es cubierto por unos músculos y tendones, eso es lo que nos permite orientar y mover el aparato del Estado.

Ahora, ¿qué ocurre?, a veces hay Estado mutante que comienza a cambiar de pronto, siameses, entonces tienen dos OPDs, un siamés, tienen un Ministerio para la Mujer y una OPD para la mujer, entonces tiene un Ministerio que debe defender a los desvalidos y tiene también una OPD para los desvalidos, Estado siamés se llama.

Hay otro Estado "Frankenstein" o para los términos peruanos Estado ekeko, parche por todo lado, entonces yo te creo una OPD, yo te creo un programa social, porque me gusta pues. Estoy en Agricultura, y hay que aprovechar para hablar porque está de viaje el ministro de Agricultura, pero el ministro de Agricultura de repente aparece con un programa social de

infraestructura educativa en el Alto Putumayo, usted qué tiene que ver con eso, bueno es que estaba, ya lo habían creado, entonces desaparézcalo y pásesele a la dirección de infraestructura educativa del Ministerio de Educación como corresponde.

Entonces tenemos a veces Estado “Frankenstein”, Estado siamés, Estado ekeko, cada uno crea lo que quiere, es como si a uno le saliera un hueso del hombro hacia arriba, un nuevo hueso, un mutante, entonces el Estado parece desorganizado, todo el mundo quiere hacer lo que quiere, paso adelante, paso atrás.

Hay propósitos o instituciones que repiten los objetivos y, lo que es peor, bueno, si fueran gratuitas váyase y piérdase, le cuestan al pueblo un montón de dinero, ¿qué le parece?. A alguien, a alguna señora, no sé, se le ocurre crear una institución para lo que le gusta con plata del Estado, mi esposa trabaja sin un centavo del Estado, crea una institución y la institución que es lo terrible, tiene presidente ejecutivo, con cinco empleados a su cargo, jefe, gerente general con cinco empleados a su cargo, director de presupuesto con cinco técnicos administrativos a su cargo, director de planeamiento con cinco empleados a su cargo, director de gestión, y como ya hay muchos empleados director de control de personal con cinco empleados a su cargo, y como ya son tantos, jefe de imagen institucional con cinco empleados y algún periodista a su cargo y sucesivamente.

Entonces lo que era una buena voluntad en un momento se convirtió en 163 empleados, ¿quién les paga?, Juan pueblo, el pobre Juan pueblo que a veces no tiene trabajo pero cuando compra una Inca Kola, si tiene, está pagando impuesto para que le paguen a esos 163 empleados que alguien se le ocurrió crear, no hay derecho, hay que tratar la plata del Estado como si fuera de nuestros hijos, con avaricia, en todo momento, no hay que olvidarse de eso.

### **a) La Descentralización.-**

Muy bien, entonces, ¿cuáles son para la reforma de la estructura los procesos que están en marcha o que hay que hacer?, primero la descentralización, es evidentemente la reforma de estructura más importante que podemos hacer y ya está en marcha, avanza, retrocede, se detiene, se complica, conflictúa, Dios, pero así son todos los procesos históricos; los procesos simples se hacen en un día, estos son procesos históricos, discutibles, discutidos.

Todos sabemos que la descentralización se apoya sobre un concepto: la subsidiariedad, lo que puede hacer el municipio que no lo haga la región, lo que puede hacer la región que no lo haga el gobierno central, nada más, y tengamos claro nosotros que estamos aquí para qué sirve el gobierno central y hay que repetirlo una y otra vez.

El gobierno central sirve para defender la seguridad nacional, para mantener la relación del Estado con el mundo, las Fuerzas Armadas y las Relaciones Exteriores, para garantizar el orden como un sistema nacional, para defender la estabilidad de la moneda, eso es un problema nacional, para garantizar las divisas que el Estado tiene, etc.

Hay temas que son esencialmente nacionales y del gobierno central. Garantizar que funcione el Parlamento que expresa la voluntad de la Nación y, por consiguiente, garantizar que funcione el Poder Ejecutivo normativo que señala las orientaciones. Todo lo que no está dentro de estos conceptos lo puede hacer el gobierno regional, entonces se trata de transferirle al gobierno regional el dinero que estamos gastando en eso, los funcionarios y técnicos que estamos utilizando y también las decisiones sobre esas gentes.

Que la carretera de Quirahuá, que la haga el gobierno regional, que la electrificación de aquel pueblo que la haga el gobierno regional, si electrificar un caserío y un pueblo es

simplemente bajar la intensidad de la electricidad a través de una línea y prender las luces, ¿para eso necesitamos un ministro?

Hay una tendencia, la ley de bronce del Estado es no renunciar a nada, ni a las tierras eriazas, ni a que la iniciativa privada entre, el Estado no quiere renunciar, yo quiero poner en el caserío punto 54 allá en Lambayeque, yo quiero apretar la lucecita, y claro, el presidente se vuelve un figuretti, porque quiere estar al lado del alcalde, del presidente regional, estar en las fotos.

El presidente tiene que hablar de los temas centrales, no puede ir a competir con el alcalde de Ferreñafe a ver quién prende la luz del caserío, eso es hacerse menos presidente.

Entonces el principio de subsidiariedad indica, comprueba y exige que dejemos en manos de los gobiernos regionales todos los demás temas y que lo hagamos en un acto de confianza, porque la primera observación es que no están capacitados. Yo conozco muchos funcionarios del gobierno central que están menos capacitados pero tienen la poca vergüenza de querer tomarle la acreditación a los otros. Un gobierno central que, como he dicho, ha hecho obras enormes y absurdas sin SNIP y le exige al alcalde para hacer la electrificación rural 4 estudios en las que el alcalde va a gastar cien mil soles, 200 mil, se acabó y ya no tiene para hacer esa obra. Hay que hacer un acto de confianza, no tener temor.

La democracia es el derecho también a equivocarse y a rectificarse, por consiguiente, la primera obra estará más o menos mal hecha, o bien hecha, la segunda estará mucho mejor, en algún momento tiene que aprender a caminar este niño, no lo puede llevar todo el tiempo de la manito para que sea una especie de parálítico toda su vida, o tenga mamitis, estatitis y presidencialitis, dame, dame, dame, dame. ¡Que aprendan a desempeñarse por sí mismos y encontrarán sus propios recursos!

Entonces, teniendo claro eso podemos enfrentar y profundizar el proceso de descentralización que este año tiene que entregar enorme cantidad, lo dijimos en setiembre del año pasado, de atribuciones y recursos. ¿para qué tenía la ministra no sé si 100 ó 200 tractores, volquetes?, los entregó todos a los gobiernos regionales; el ministro de Agricultura entregó todas las máquinas a los gobiernos regionales, ayer hemos entregado todo lo que había a los gobiernos municipales rurales, y también hay que transferirles responsabilidades.

Por eso sigo siendo partidario del concurso municipal en el tema educativo. Por que es la autoridad que está más cerca a los niños, más cerca a los padres de familia, más cerca al director y a los maestros, hay que involucrarlo en ese tema y lo mismo la atención primaria y preventiva de la salud. No tendrá hospital del cáncer el municipio, hay un hospital del cáncer, hay un hospital de quemados especializado en el Perú para los niños, ¿pero la vacunación, la bronquitis, la diarrea tiene que venir a Lima?, ¿tiene que tratarlos el Presidente de la República con su ministros?, es una tontería, es simplemente, no querer descentralizar lo que se tiene. Yo todo el tiempo empujo a los ministros, descentralicemos, o se hace ahora o no se hace nunca, esa es la primera gran reforma del Estado.

## **b)La L.O.P.E**

Hemos enviado, por eso este término curioso: “la L.O.P.E.”, que es la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, . El otro día me reía mucho de Fernando Barrios, para su mala suerte, el otro día yo estaba viendo televisión a las 7 de mañana porque leo periódicos, escucho Radio Programas, también CPN, veo televisión, a ver qué está pasando. Pero ese día escucho al señor presidente del Seguro, de su jerga administrativa médica y decía: “un referenciado del SIUM hacia el SIS”, entonces, resultaba que era un enfermo transferido de

Huancayo del Sistema de Unidad Médica al Sistema Integral de Salud, pero es un referenciado del SIUM al SIS a través de la LOPE.

Lo primero que tenemos que aprender es a dirigirnos al país, si uno habla en esos códigos extraños habla una jerga, que es propio de todos los que tienen un poder y una riqueza, los médicos escriben garabateado desde la Edad Media para que nadie entienda su código, son de ordenamiento casi masónico y hay otros que por mala caligrafía y mala ortografía pero es diferente, pero la mayoría lo hacen por eso porque no debe verse qué es lo que están diciendo entre sí los médicos.

Pasemos a este tema que es fundamental, a esta Ley Orgánica donde básicamente se dice lo siguiente: primero que el presidente es Jefe de Estado, como dice la Constitución, no es jefe del Poder Ejecutivo, es Jefe de Estado, lo que pasa es que la Constitución mezcla la jefatura del Estado con la que debiera comenzar la estructura del Estado, con estar presente en el Ejecutivo, tener que negociar con el Primer Ministro que se pone a veces duro con el nombramiento de los ministros y la política general.

Pero el presidente es Jefe de Estado y el Primer Ministro debe tener mayor presencia en la política diaria, con el manejo de los temas, los patrulleros, las ambulancias, todo eso, entonces, el presidente debe señalar educación, Relaciones Exteriores, en fin; más cómodo, pero al final uno termina embrollado pues, porque al final uno lleva la cruz, así ocurre, se equivoca este, peca aquel y el que lleva la cruz al final es Alan García, ya me pasó una vez y sé que me va a pasar otra vez, pero uno pone su granito de arena al servicio de la historia del Perú y no me asusta, la verdad.

Lo importante de la LOPE es que señala qué son políticas nacionales. Políticas nacionales son los grandes ordenamientos, cómo debe ser la educación, qué temas enseñar, qué plazo obtener, porque la gestión la puede hacer el gobierno regional pero no puede decir, yo voy a enseñar historia de Grecia, de Ecuador y de la Antártida porque son más interesantes que la del Perú, y tampoco puede decir voy a crear una primaria de dos años y una secundaria de tres, tampoco puede hacerlo, son políticas nacionales.

Lo mismo son las políticas de salud. Ya Vivienda, señor, con su permiso, es menos política nacional. Usted puede ayudar al agua potable, a la edificación pero eso lo pueden hacer los municipios y también las regiones.

Entonces, una política nacional es eso, una normativa de cumplimiento obligatorio para municipios, regiones, ministerios, eso es lo importante, por primera vez se está señalando para qué sirve el Poder Ejecutivo y, finalmente, para qué sirve el Congreso también. Y qué es de cumplimiento obligatorio aunque uno tenga autonomía en diferentes lugares.

Ahora entramos a los dos temas finales de la estructura que son la parte ósea que se estaba disparando. Hay una enfermedad que es ésta, crecimiento desordenado de los huesos y hay una enfermedad, que es el crecimiento desordenado de las células que se llama cáncer. Entonces qué ocurre, que tanto organizaciones públicas descentralizadas como en programas sociales nos está ocurriendo el Estado ekeko, el Estado Frankenstein que crece con cabeza de otro lado, sin objetivos.

### **c) Fusión de los organismos públicos descentralizados.-**

En el caso de las OPDs ya se ha avanzado mucho, ustedes habrán visto, ha sido expuesto, han sido requeridos los líderes políticos, los periodistas, han sido requeridas las instituciones del país y, sobre la base de estudios anteriores y estudios actualizados, hemos entrado a la fusión de las OPDs. Primero porque triplican la función de algunos ministerios, duplican la función de otras OPDs y, lo que es peor, crean una inmensa cantidad de

puestos políticos y de confianza normalmente mejor pagados que los puestos de la administración pública y no hay derecho. Eso no tiene sentido, hay que pensar en el dinero del pueblo y en cómo utilizarlo al máximo. Y todo para inversión y servicios en favor del pueblo y lo menos posible en gastos administrativos.

Recuerden siempre, de 60 mil millones que es el presupuesto nosotros recibimos 35 mil millones en sueldos y pensiones y gastos de bienes, el Estado. Si a esos 35 mil millones le sacan 10 mil que serían servicio básico del profesor, del policía al dar seguridad y enseñar, le queda a usted 25 mil de 60 mil. Quiere decir 40 por ciento de todo lo que tiene el Estado lo utilizamos en nosotros y cuidado, cuidado, de esos 60 mil millones hay que descontar el pago de la deuda pública; si usted descuenta el pago de la deuda pública resulta que el Estado le cuesta al Perú más de la mitad de todo el dinero que anualmente tiene el Perú, qué horroroso, no hay nada que funcione así.

Y todo eso es lo que ganamos nosotros, los quince ministros, los 120 parlamentarios, los 25 presidentes regionales, los 200 consejeros regionales, los 1,800 alcaldes, los 10 mil regidores, los más altos funcionarios, entonces, deberíamos estar de rodillas ante el pueblo que nos hace ese favor, hay algunos que creen que le hacen el favor al pueblo, y digo que podríamos prescindir de usted y no pasa nada, no pasa nada, más bien va a quedar un poco más de recursos en favor de la gente, para su inversión, su camino y su electrificación rural.

Entonces, hemos avanzado fusionando, como ustedes ya conocen, a través de una serie de Decretos Supremos estas OPDs que algunas han sido absorbidas por los ministerios porque no son OPDs, no son organismos públicos, son direcciones de ministerios; otras repiten, por ejemplo hay INGEMIT, Instituto Aerofotográfico y qué ¿porqué no lo juntamos y reducimos los gastos generales?

Necesitamos, por ejemplo, que la política de juventud sea una política general del Estado y al contratar trabajadores todos los ministerios tengan una cantidad de jóvenes, así como ha comenzado el Ministerio de Trabajo que he visto que para discapacitados ha asignado 5 por ciento del empleo en el ministerio, si lo hacemos todos yo creo que hacemos un mejor papel que el famoso CONADIS. Si todos en donde estemos y en nuestras oficinas limeñas y provincianas ponemos las rampas, contratamos a las personas discapacitadas estamos haciendo algo 10 veces mejor de lo que hacía el CONADIS; porque cuando existe una institución así todos los ministerios dicen yo no hago nada porque ya existe la institución. Crear una institución que, además, cuesta, es simplemente hacer que todos se laven las manos de esa política nacional.

Ahora vamos a ver cómo las funciones se fortalecen en favor de la juventud, en favor de los discapacitados, en favor de la Comunidad Andina, las funciones, pero se extienden a todo el aparato del Estado como políticas de Estado y se reducen los gastos generales.

#### **d) Los programas sociales. Reestructurar y reorientar.-**

Finalmente están los programas sociales que todos dicen y repiten hay que integrar y focalizar de manera eficiente, estamos de acuerdo, y todavía no hemos avanzado en ese tema.

El Estado gasta en programas sociales 3 mil 300 millones por año. Se suma el Vaso de Leche con el PRONAA que da comedor popular, desayuno escolar, si sumas Juntos, si sumas las obras de FONCODES que hace caminitos, puentecitos, techa aulas, hace ayuda a una comunidad, hace electrificación rural también, si sumo todo eso 3 mil 300 millones, ¿saben cuánto es el gasto administrativo para operar esos 3 mil 300 millones?, 650 millones, es decir, 20 por ciento en el programa social. Tengo 100, gasto 20 en manejar el

dinero y al final solo entrego 80; pero, en esos 80 está enmascarada una cantidad oculta y una cantidad de gastos generales, gastos de administración y gastos burocráticos.

Por ejemplo yo estaba analizando, a mí no vengan con eso de que la OGA y la comisión ha estudiado, no, yo no creo, prefiero ver de frente la obra, y me encuentro que hay aulas de colegios que valen 60 mil soles, ¿deben ser del tamaño de este Gran Comedor, ¿60 mil soles?; pero dicen no hay que contratar un agente que haga el estudio de factibilidad para presentarlo y hay que contratar un supervisor para que supervise que se hizo bien la obra, pero, yo digo, oiga, el Perú ha construido millones de habitaciones directamente sin ingenieros y lo ha hecho bien, alrededor de Lima, pero tenemos que imponerle supervisor, estudio de factibilidad.

Si el número de niños en una comunidad es suficiente para hacer un aula de 8 por 5 ó de 4 por 6, en esa pelea estamos y eso aumenta el costo, entonces, 60 mil soles por aula, quiere decir que ahí hay un gasto administrativo encubierto. O sea que no es 20 por ciento, 650 millones de 3 mil 300 sino, posiblemente, sea 25 ó 30 por ciento, bueno, son programas sociales absolutamente ineficaces.

Si para hacer programas sociales tenemos que gastar casi mil millones es un fracaso absoluto y no tenemos ni líneas de base, no hemos medido la talla, el peso, la circunferencia craneana de los niños para ver si todo esto le sirve de algo, no hemos hecho un estudio desde las viviendas para ver si la letrina se alejó para que no se contagien de enfermedades diarreicas y para ver si están cocinando con humo dentro de la habitación malogrando sus pulmones, no lo hemos hecho.

El primer paso para la desnutrición infantil es saber si el niño no tiene diarrea. Usted le puede mandar comida de PRONAA pero si tiene diarrea no hay nutrición, no hemos hecho la línea de base y el seguimiento y nos cuesta posiblemente mil millones para repartir 3 mil 300, eso es absurdo, y por qué, porque según el estudio del señor Cayo, el viceministro, son 81 programas sociales.

Hay de todo, con todos los nombres, ahí me decían Probarba, hay Projoven, Promujer, Protodo. Al ministro se le ocurre, qué bueno, quería hacer un trabajo en el río, Prorío, qué bueno sería hacer, pero cada programa social tiene su jefe y, lo que es peor, algunos tienen su jefe de imagen institucional también, el colega periodista que lo difunde, lo va haciendo el autobombo, manda las notas a los periódicos, no sale nunca, pero cobra.

Entonces ¿qué hacemos con esos programas que no merecen ese nombre?, salvo algunos, por ejemplo, el Programa Juntos que es un programa de compensación monetarias directa a algunas zonas a las que no llega el dinero, es un programa social; el Programa PRONAA es un programa social de compensación alimentaria, es un programa social; el Programa A trabajar Urbano y Rural hoy llamado Construyendo Perú es un programa de inserción laboral, de ayuda a la inserción laboral; el Programa COFOPRI es un buen programa social, es un programa social que busca poner en valor los bienes de los peruanos, darles valor económico.

Pero hay otros programas que son para reírse. Por ejemplo se llama programa social a lo que debe ser la Dirección de Infraestructura Educativa o lo que debe ser la Dirección de Educación Rural o la Dirección de Alfabetización del ministerio. En el Ministerio de Agricultura, hoy día hay un Programa de Infraestructura del Putumayo, debía ser una actividad que esté en la infraestructura educativa del Ministerio de Educación. También en el Ministerio de Agricultura hay un programa social que se llama Programa de Saneamiento del Putumayo, agua potable, agua para todos, debería estar en el Ministerio de Vivienda y Construcción, pero vive solo, un programa que está dando vueltas como un asteroide, por eso digo Frankenstein, salió de otra oreja por acá.

También está en el Ministerio de Agricultura el Programa de Saneamiento de la Sierra central y Sierra sur, cómo es eso, ¿abre los surcos o pone agua potable?, ¿qué pasa, a quién se le ocurrió crear eso y sigue viviendo?.

También hay un mal llamado Programa de Electrificación Rural que debe llamarse simplemente, ser un órgano de línea del ministerio y llamarse Dirección de Electrificación Rural, osea que no es un programa social.

En su ministerio hay un Programa contra la Violencia Familiar y Sexual que es simplemente una actividad de ese ministerio como una de las direcciones que tiene, para qué le ponen programa; y entonces viene el burócrata y suma y dice hay 81 programas.

De acuerdo a eso, los verdaderos programas sociales que existen, entre otros, son PRONAA y Juntos, que son programa de compensación nutricional y de redistribución monetaria; A Trabajar Urbano y Rural y PRONAMACHS, que son programas de promoción de oportunidades económicas e inserción laboral; además el Sistema Integral de Salud para promover el aseguramiento universal en articulación con otros actores de la salud; y COFOPRI, para poner en valor la propiedad de todos los peruanos.

Esos son los programas sociales y esos son los que hay que fortalecer, los otros a su ministerio, los otros a fusionarse con estos programas sociales fundamentales y así reducimos los costos generales.

¿Cuál es el objetivo?, en vez de gastar mil millones para distribuir 3 mil 300 gastemos 500 millones para redistribuir 3 mil 300, entonces le damos más anchoveta a la familia, más leche, le damos mejor seguimiento a la diarrea y a la enfermedad bronquial del niño, mejoramiento mayor de la infraestructura sanitaria y alcantarillado. Ese es un objetivo al cual nadie puede oponerse, se trata de gastar más en los extremadamente pobres y menos en gastos generales; y no me venga con la monserga de que vamos a reducir los gastos sociales, mentira, se trata de gastar más en gastos sociales e inversión social y gastar menos en administración y en gastos generales, eso es todo.

Eso es lo que hemos hecho en Palacio de Gobierno. Aquí habían 800 personas, uniformadas, no uniformadas, ahora hay menos de 400. Aquí se gastaban 42 millones por año, ahora se gasta 21 y el próximo año gastaremos 14 en el 2008, y cuando me vaya gastaremos lo mínimo posible.

Me han dicho que hay algunos funcionarios oficiales que tienen tres automóviles, voy a investigar si es cierto ah, así que el que los tenga devuélvalos corriendo, para rotar por seguridad un día un automóvil, otro día otro automóvil, oiga, no está para eso, mejor sabe qué deje el servicio público y búsquese una empresa privada que le pague eso, nosotros no estamos en condiciones de hacerlo, muchas gracias, muchas gracias, con todo respeto y hasta luego, y quedamos tan amigos ah, no hay que pelearse.

¿Que no le gusta el sueldo que le dan?, chico tienes afuera oportunidades mil en la empresa privada y en el extranjero seguro le van a pagar mucho como le venían pagando antes. Conozco unos que ganaban 2 mil soles y cuando le dan 12 mil hay qué poco gano; viejo vuélvete a tus 2 mil soles y no me cuentes porque ése es tu nivel.

Y entonces ¿qué pasa?, como cada uno crea su programa y cada uno trabaja a su libre albedrío ocurre lo siguiente estadísticamente. Los programas sociales apoyan el empleo en los departamentos que tienen más empleo para comenzar; los programas sociales apoyan la mejora educativa en los departamentos con menos analfabetismo, es decir, donde hay menos analfabetos ahí apoyo la educación; apoyamos, señor ministro de Vivienda, el

saneamiento y alcantarillado, en los departamentos que tienen mayor proporción de agua y desagüe, eso está en las cifras, usted me dará explicaciones, sí pero mire, no sé, pero así están en las cifras.

Por todo eso es urgente una reestructuración y focalización de los programas sociales para aumentar la calidad de recursos directamente consagrados a los usuarios.

Señores altos funcionarios, ministros, les agradezco mucho que vengan porque tenemos que hacer un solo lenguaje y concertar una sola actitud en el escaso tiempo que tenemos para transformar algo el Estado y ayudar algo al Perú; podemos hacerlo reformando los trámites, reformando el funcionamiento y reformando la estructura del Estado para que sirva mejor a las mayorías nacionales.

Les agradezco muchísimo e invito a la ministra Verónica Zavala para que nos complemente algunos temas respecto a este esquema y luego por favor el diálogo abierto para escuchar opiniones, sugerencias e iniciativas.

Muchas gracias.

***Lima, 02 de marzo del 2007***