



# PERU 2010: EL FUTURO YA NO ES COMO ANTES

Patricia McLauchlan de Arregui  
Laura Acosta de Quijandría



Grupo de Análisis para el Desarrollo

**PERU 2010: EL FUTURO YA NO ES COMO ANTES**



# PERU 2010: EL FUTURO YA NO ES COMO ANTES

Patricia McLauchlan de Arregui  
Laura Acosta de Quijandría



1ra. Edición: Lima, diciembre 1988  
Impreso en el Perú /Printed in Peru  
1988

© Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE  
Av. del Ejército 1870 - 3º Piso. Lima 27

Nota:

— Se autoriza a citar o reproducir el contenido de la presente publicación, siempre y cuando se mencione la fuente y se remita tres ejemplares al editor.

# CONTENIDO

	Pág.
Introducción	9
I. Escenario A: El Perú moderno	19
II. Escenario B: El Perú federal	39
III. Escenario C: El Perú comunitario	55
IV. La construcción de escenarios deseados para el futuro del Perú: antecedentes, objetivos y metodología del proyecto Futuros Deseados.	73
Anexo	97



---

# Introducción

---

El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar el impacto de la tecnología en el sector educativo, específicamente en el uso de plataformas digitales para la enseñanza y el aprendizaje. Se explorarán las ventajas y desventajas de estas herramientas, así como las estrategias más efectivas para su implementación en el aula. El estudio se basará en una revisión de la literatura existente y en datos empíricos obtenidos de encuestas a docentes y estudiantes.



**E**ntre mayo y julio de 1985 un equipo de investigadores entrevistó a 70 jóvenes peruanos que ejercen liderazgo en muy diversos campos de actividad y en organizaciones de distintos niveles de complejidad. Se les pidió imaginar un futuro ideal para el país y que describieran cómo deseaban que fuera el Perú en el año 2010, de manera que les resultara "un buen lugar donde vivir" con sus hijos y nietos. Se consideró aquellos meses particularmente propicios para un ejercicio de esta naturaleza, por tratarse del interludio entre elecciones generales y un nuevo gobierno. Era legítimo, por tanto, suponer que los ciudadanos entrevistados hubieran considerado qué modelos de sociedad subyacían a las promesas electorales vertidas por los contendores y en qué medida tales modelos se acercaban a, o diferían de, sus deseos y expectativas personales para el futuro del país.

Estas personas acometieron la tarea propuesta con gran entusiasmo y no poco esfuerzo. Casi todos los entrevistados reconocieron que era la primera vez que se les planteaba el tema como objeto de reflexión o aun de conversación, y que les resultaba difícil responder. Un tiempo considerable transcurría en comentarios sobre el bloqueo a la imaginación que imponía el presente. Lo más frecuente fue que empezaran con diagnósticos de la situación actual del país y de sus problemas y que expresaran la necesidad de resolverlos, aun cuando admitían no tener ideas claras sobre los medios para ello ni, lo cual les resultaba más incómodo aún, imágenes concretas sobre cómo podrían ser esos "tiempos mejores". Si bien esta mayoría sólo logró definir aquello que no quería que fuera el Perú futuro, su aporte es valioso en cuanto ayuda a identificar los principales desafíos que las personas

entrevistadas advierten en la construcción del porvenir. Otros denunciaban, con resentimiento o con culpa, la carga de un pasado histórico con cuentas pendientes, y enunciaban, con resignación o de buena gana, expectativas de futuros fuertemente expiatorios de aquí al 2010. Entre ellos, algunos expusieron ideas sobre "un Perú mejor", aunque generalmente describiéndolo desde la posición de un observador ajeno al problema, situándose así al margen de sus propias utopías. Otros, en cambio, se asumieron como actores del presente, relacionando sus problemas personales con los del país, e imaginándose a sí mismos, dentro de los 25 años, como mejores individuos en una patria mejor. Fueron pocos, pero particularmente valiosos, los que dejaron de lado las restricciones del pasado y "el peso de las generaciones muertas", y procedieron a dar libre curso a su imaginación, describiendo un futuro deseado como reflejo directo de sus sueños y aspiraciones. Todos, sin excepción, encontraron el esfuerzo de imaginar un futuro ideal estimulante y útil, tanto por sus implicaciones en el terreno de los descubrimientos personales, como por el posible impacto social de la difusión de sus puntos de vista. Con respecto a lo primero, para muchos, el ejercicio les permitió constatar que los ideales que expresaban revelaban frecuentemente la vigencia simultánea de valores y aspiraciones aparentemente inconsistentes o contradictorios. Al no poder, en primera instancia, resolver la contradicción u optar por alguno de sus términos (cosa que sí admitían lograr al confrontar decisiones inmediatas, de impacto en el corto plazo), se les hacía clara la necesidad de continuar reflexionando sobre el tema. En cuanto a lo segundo, terminaban convencidos de que todos los peruanos deberían participar de alguna forma en una experiencia similar.

Las entrevistas permitieron recoger cerca de 200 horas de grabaciones transcritas literalmente, que fueron analizadas para poder identificar los puntos de convergencia y divergencia entre los sueños y las aspiraciones presentados por los diversos entrevistados. Esto significó identificar aquellos elementos que expresaban deseos, expectativas y aspiraciones respecto al futuro, ilustrativos del abanico de alternativas que hoy se plantean los peruanos en cuanto a las características generales de su sociedad ideal del futuro, así como frente a aspectos específicos de ella como el gobierno, la familia, la educación y la cultura, la economía, el trabajo y el recreo, el entorno físico, las relaciones con otros países (Ver cuadro N° 1).

Los principales puntos de convergencia, que evidencian cierto consenso básico del conjunto de la muestra, reflejan un deseo de que el Perú sea una sociedad integrada, en la cual existieran:

1. un mayor acceso de toda la población a una variedad de bienes y servicios,
2. respeto por la diversidad,
3. la posibilidad de lograr el pleno desarrollo humano,
4. múltiples canales y mecanismos para una activa e intensa participación de todos los pobladores en el proceso de toma de decisiones,
5. un equilibrio espacial en la distribución de la población, del empleo, de la riqueza y del poder,
6. control social sobre los medios y tecnologías para el desarrollo.

Como es notorio, estos puntos de consenso se encuentran en un nivel de abstracción bastante alto. Una vez que intentaron traducir esas aspiraciones a imágenes concretas de la dinámica cotidiana de la vida social del año 2010, los encuestados evidenciaron puntos de clara divergencia entre sus respectivos futuros ideales. Así, por ejemplo, si bien virtualmente todos están por una sociedad más participativa, las expectativas de algunos se verían ampliamente satisfechas con la presencia de eficaces grupos de presión sobre el Parlamento, o, cuando más, con la existencia de cierta representación de los trabajadores en las máximas instancias de decisión en las empresas; mientras que otros aspiran a nada menos que prácticas generalizadas de democracia directa, tanto en los órganos de gobierno como en los centros de trabajo o en el seno de la familia. Mientras que para algunos el deseo de un mayor acceso a bienes y servicios sólo significa que la sociedad debe garantizar que sean satisfechas las necesidades mínimas de toda la población, para otros ello implica una distribución igualitaria de la riqueza y, por lo tanto, un acceso igualitario a los recursos.

En base a los ocho puntos fundamentales de consenso enunciados más arriba y a líneas de discrepancia similares a las mencionadas, fueron estructurados los lineamientos generales de tres de los modelos diferenciados de sociedad futura presentes en los sueños y aspiraciones de los jóvenes de hoy. Luego se procedió a elaborar descripciones más detalladas sobre cada uno de los modelos, armándolos como piezas de un mosaico extraídas de los conceptos vertidos en las entrevistas. Versiones preliminares de los modelos, o escenarios, fueron ampliadas y mejoradas luego de su revisión colectiva por parte de un heterogéneo grupo de participantes en un taller convocado para este fin, en setiembre de 1985. Para los lectores interesados en una visión más exhaustiva del enfoque y método aplicados, se ha incluido un capítulo pertinente al final del libro.



Componen el cuerpo principal de este volumen tres escenarios de futuros deseados. El primero enfatiza la acción individual, la modernización del país, la homogenización de valores y visiones y la plena inserción del Perú en el concierto de naciones. El segundo enfatiza la diversidad cultural, productiva y social, armonizándolas en el marco de un sistema federal que agrupa a las diversas regiones y media entre ellas, dejando que cada una busque su propio camino. El tercer escenario enfatiza la solidaridad social, la acción comunitaria, la participación directa de la población en todas las instancias posibles, y la acción descentralizada a nivel local.

Si bien ninguno de los escenarios representa cabalmente el sueño de un individuo o grupo en particular, cada uno pretende articular con cierto grado de coherencia los deseos aislados, a menudo contradictorios, expresados por los encuestados. Podría decirse, apelando a la relación arquitecto-cliente para ilustrar el proceso seguido, que los entrevistados proporcionaron las especificaciones de la construcción, mientras que los investigadores realizaron el diseño de la obra. Es posible elaborar otros diseños ubicados dentro de las especificaciones de los "clientes"; los tres escenarios elaborados equivaldrían a los planos preliminares que facilitan la discusión sobre la estructura ideal que ha de construirse y el diseño de los planos definitivos.

Publicamos estos escenarios justamente con el propósito principal de propiciar y facilitar una discusión amplia y una reflexión sostenida sobre estos temas, que permita avanzar en la definición colectiva del tan demandado "Proyecto Nacional", como plano ideal de la futura estructura de este país. Se ha intentado exponer cada uno de ellos como una alternativa posible y descable que obligue al lector a elegir. Ninguno, creemos, está planteado como intrínsecamente superior a los otros, pues en ese caso se estaría interfiriendo con la necesaria introspección previa a cualquier decisión de los lectores.

Nuestros propósitos han sido eliminar la peregrina idea de que "en este país no hay futuro", frase por desgracia frecuente en estos tiempos. En la recurrencia de la frase hay que leer más bien otra: "el futuro ya no es como antes". Hay una clara conciencia de que son necesarios cambios drásticos cuya naturaleza no está bien definida, y el cambio, aun cuando deseado, siempre resulta amenazante. El temor al cambio, a lo desconocido, se mezcla con el temor a lo no controlable. Por ello deseamos aquí reforzar la idea de que el futuro no viene, sino que se construye día a día, en base a la reflexión y a la acción colectiva. El futuro no está totalmente determina-

do, esperando su turno en el tiempo para presentarse. Si bien los hechos y tendencias del pasado indudablemente lo condicionan, lo que vaya a suceder va a estar también determinado por las elecciones y decisiones que se hagan en el presente. En ese sentido y en esa medida, el futuro puede ser controlado y es responsabilidad nuestra. Si estas ideas no se implantan claramente en la mentalidad de los peruanos de hoy, el futuro no será sino, en el mejor de los casos, una tenebrosa prolongación de las tendencias actuales.

Por eso es importante tener en claro metas ideales en relación a las cuales se pueda evaluar las alternativas y las decisiones que se toman en el presente. Si esas metas, usualmente denominadas imagen-objetivo en los documentos oficiales, son compartidas por toda la ciudadanía, será posible lograr el grado de consenso que haga viables los esfuerzos necesarios en el corto o mediano plazo. Si no existe tal coincidencia, una discusión abierta, activa y permanente al respecto por fuerza contribuirá, bien sea al desarrollo de puntos mínimos de acuerdo ya existentes o a la generación de un proceso que permita concertarlos, o, mejor aún, inventarlos.

Los escenarios son resultado del proyecto **Futuros Deseados** que es, a su vez, parte de un programa integral de **Investigaciones y Estudios sobre Opciones y Estrategias de Desarrollo a Largo Plazo para el Perú**, diseñado y llevado a cabo por el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).

Al comenzar el decenio de los 80, el Perú se encontraba frente a una nueva oportunidad de empezar a construir una democracia, pero en medio de una de las peores crisis de su historia. En 1983 la economía decreció en 12 por ciento, la inflación y la devaluación excedieron el 120 por ciento, el ingreso neto por habitante había descendido al nivel en que se encontraba hacia mediados del decenio de 1960, y el servicio de la deuda externa absorbió aproximadamente el 60 por ciento de los ingresos generados por las exportaciones. La inquietud social y la violencia aumentaban, surgían actividades terroristas en varias provincias del país, proliferaba el crimen en las zonas urbanas, incluyendo una ola de secuestros y desórdenes en las prisiones. Todo ello estaba acompañado por un quebrantamiento generalizado de los valores sociales y por una pérdida de la solidaridad. Asimismo, el Perú se vio afectado por grandes desastres naturales, entre los cuales se pueden mencionar una de las peores inundaciones del siglo en la Costa norte, gran número de deslizamientos de tierra en la Sierra y valles de la Costa, y una grave sequía en el sur del país.

GRADE, un centro de estudios dedicado a la investigación social y económica aplicable al diseño de políticas, estuvo entre quienes identificaron que uno de los peores elementos de aquella crisis era la ausencia de una perspectiva de largo plazo que evaluara la conveniencia de sacrificios en el presente como camino hacia tiempos mejores. Las energías de la intelectualidad y de las dirigencias nacionales estaban siendo consumidas en el manejo de las urgencias del presente, olvidando que las decisiones coyunturales abren o cierran las opciones de más adelante. Con ello en mente, la institución procedió a diseñar un programa de estudios, investigaciones y otras actividades sobre el tema del futuro en el Perú.

El programa busca analizar los caminos posibles para la futura evolución socio-económica del país, definir opciones de desarrollo a largo plazo e identificar las áreas en que se deberá adoptar las políticas y decisiones más importantes en los próximos años.

El programa está conformado por cinco proyectos complementarios:

El objetivo del proyecto **Futuros Anticipados** es establecer un marco de referencia para la identificación y evaluación de opciones para el desarrollo peruano en los próximos veinte años, mediante la proyección de un conjunto de variables clave y de sus interrelaciones. Este ejercicio ha involucrado el desarrollo de modelos sectoriales de simulación que, más que hacer predicciones puntuales, intentan definir los límites de lo que, bajo diferentes supuestos, es posible lograr durante los próximos años.

Los modelos sectoriales que se han desarrollado hasta el momento, y que han sido utilizados para explorar las tendencias futuras en cada campo, son los de población, educación, salud, vivienda, oferta de mano de obra, producción agrícola, nutrición, energía, minería e industria<sup>1</sup>. En base a la proyección conjunta, y bajo supuestos comunes, de los modelos sectoriales, se diseñaron escenarios consistentes que permitían estimar requerimientos mínimos de ahorro e inversión para el logro de determinados niveles de producción global y el cumplimiento de prioridades sectoriales alternativas. Actualmente se está intentando desarrollar un sistema de modelos que facilite la simulación simultánea del comportamiento de todos los sectores y de otros adicionales que sería deseable incorporar al conjunto de estas herra-

---

1 La descripción de estos modelos está disponible en forma de documentos de discusión publicados por GRADE. Actualmente se está preparando un libro con los principales resultados de este proyecto.

mientas, de gran utilidad para la planificación social y económica.

El proyecto sobre **Futuros Deseados** busca identificar aspiraciones y deseos para el comienzo del siglo XXI en el Perú. Para ello, se intentó dejar de lado las restricciones tradicionales que encauzan y confinan la imaginación, y estimular el diseño de escenarios deseables para el futuro del país. Un objetivo importante es fomentar un debate público sobre los fines y medios del desarrollo nacional, que ayude a definir prioridades y metas a largo plazo. Otros objetivos más específicos del proyecto y de la metodología desarrollada para su logro están detallados en el cuarto capítulo del presente volumen. Basta señalar aquí que mientras **Futuros Anticipados** extrapola tendencias del pasado hacia el futuro para determinar lo que **podría suceder**, **Futuros Deseados** busca identificar aquello que la gente **desea que suceda** en el futuro. Según uno de los supuestos del Programa de Opciones y Estrategias a Largo Plazo, que constituye un principio sustentador de la planificación prospectiva y del uso de escenarios sobre lo deseado, el contraste entre lo que **aparentemente sucederá** y lo que se **desea que suceda** puede servir como aliciente para una intervención capaz de ampliar los márgenes de lo posible de modo que lleguen a incluir lo deseable.

**Futuros Deseados** incluyó también la realización de un estudio sobre las imágenes sobre el futuro que están explícita o implícitamente presentes en los escritos de los peruanos del pasado. En una primera instancia, se encontró que, así como nuestra literatura virtualmente carece de obras de ciencia ficción, nuestros pensadores y ensayistas no han sido particularmente prolíficos en la producción de utopías. Como proponía Basadre en 1943: "Falta la transformación de (la) búsqueda orientándola hacia el futuro, el sueño del paraíso no perdido sino por encontrar". Sin embargo, una lectura cuidadosa de sus textos llega a revelar la existencia, aún en el siglo XVII, de propuestas e ideas nuevas basadas no solo en el rechazo hacia un pasado caduco o un presente inadecuado, sino también en la búsqueda de futuros diferentes para el Perú. Muchas de esas "nuevas ideas" para "un nuevo mundo"<sup>2</sup> están aún hoy en el tapete, pendientes de discusión y decisión, y pueden ser incluidas en el debate público sobre el Proyecto Nacional.

El objetivo del tercer proyecto que integra el programa, **Condiciones Externas**, es evaluar el impacto del contexto económico y geopolítico in-

---

2 Victorino Gonzalez Montero y del Aguila, Marqués de Piedra Blanca y alcalde de Lima a mediados del siglo XVII, citado por Guillermo Thornberry en **Futuros del pasado** (GRADE, mimeo. 1986).

ternacional sobre las opciones de desarrollo a largo plazo. Para ello, fueron identificados los principales puntos de articulación entre la economía local y el contexto económico internacional, así como aquellos aspectos de la escena política, militar y diplomática mundial que merecen especial atención por su posible efecto sobre el desarrollo peruano. Estos fueron analizados por un grupo de expertos participantes en un seminario-taller, realizado en noviembre de 1985, tras el cual, en base a criterios como el nivel de significancia, el horizonte temporal de sus efectos y la falta de atención al problema, fueron seleccionados ocho temas críticos cuyo impacto a nivel interno se ha analizado en detalle a través de estudios monográficos. Estos temas son: acuicultura, biotecnología, tendencias del mercado mundial de minerales, cambios poblacionales e inserción en el mercado internacional de manufacturas, tecnologías educativas, telecomunicaciones e informática, el desarrollo de la Cuenca del Pacífico y el desarrollo del mercado financiero internacional<sup>3</sup>.

Los resultados de los tres anteriores proyectos serán integrados en el cuarto, que trata sobre la **Definición de Estrategias de Desarrollo a Largo Plazo**. Aquí, el objetivo central es identificar las opciones viables de desarrollo capaces de conducir a los diversos futuros deseados, tomando en cuenta las condicionantes externas e internas. Esto llevaría a establecer varias secuencias de decisiones críticas que habrían de tomarse en los próximos 10 a 20 años.

Finalmente, el programa de GRADE incluye un estudio sobre el proceso de planificación de largo plazo y una propuesta sobre la organización institucional apropiada para ese tipo de tarea<sup>4</sup>.

El programa fue diseñado entre 1982 y 1983, y empezó a desarrollarse en 1984 bajo la conducción de Francisco Sagasti, fundador y director de GRADE, con la participación de un equipo multidisciplinario del área de las ciencias sociales. Patricia McLauchlan de Arregui asumió la coordinación de **Futuros Deseados**, a partir de una primera fase de diseño dirigida por Hernán Garrido Lecca y de la revisión y precisión de los objetivos del proyecto.

---

3 Los resultados de estos estudios han sido difundidos por GRADE como documentos de trabajo, y serán sintetizados en un libro de próxima publicación.

4 Los primeros avances de este estudio aparecen en Francisco Sagasti; "National Development Planning in Turbulent Times: New Approaches and Criteria for Institutional Design". **World Development**, Vol. 16, Nº 4, pp. 431-445, 1988.

Las autoras queremos dejar constancia de nuestra gratitud a Alberto Pascó-Font, Claudia García Bedoya, Alvaro Garrido Lecca, y Susana Chueca, quienes trabajaron con dedicación y entusiasmo como asistentes de investigación en diversas etapas del proyecto; a María Amalia Palacios, Federico León, Max Hernández y Vladimir Sachs, quienes actuaron como asesores en diferentes fases de su desarrollo, así como a Augusto Alvarez y Mirko Lauer, quienes apoyaron la labor editorial. Agradecen también a los alumnos de la Universidad del Pacífico que colaboraron en las pruebas de los instrumentos metodológicos.

Muy especialmente deseamos destacar la generosa colaboración ofrecida por nuestros entrevistados y por los participantes en el **Taller de Reflexión y Diseño de Futuros Deseados para el Perú**. Si la lista de sus nombres no fuera tan larga, y si estuviéramos totalmente convencidas de haber recogido adecuadamente sus aportes, ellos figurarían como los reales autores de los escenarios.

GRADE agradece el apoyo financiero brindado por la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID) y por la Fundación para el Desarrollo del Sector Público Nacional (FUNDESARROLLO), que permitió la realización del proyecto. La preparación del manuscrito final, así como otras formas de diseminación de los resultados del proyecto, ha sido posible gracias a un donativo de la Fundación Tinker, mientras que las contribuciones al Fondo de Publicaciones de GRADE, realizadas por empresas e individuos amigos de la institución, permitieron la edición y publicación de este libro.



---

# I. Escenario A: El Perú moderno

---





El Perú de 2010 es una sociedad moderna que ha logrado amalgamar distintos grupos étnicos a través de un proceso de urbanización y mestizaje que sintetiza y rescata los valores centrales de cada una de las tradiciones locales y regionales.

Hoy en día, el mestizaje es una experiencia cotidiana. Existe una cultura nacional con la cual se identifican todos los ciudadanos, incluyendo a los pobladores de las zonas más alejadas de los principales núcleos urbanos. Esto permite que el peruano sea reconocido en cualquier parte del mundo, tal como, desde mucho tiempo atrás y pese a sus diferentes matices internos, son identificables los alemanes, los franceses o los norteamericanos.

El proceso de modernización y urbanización del campo ha ido modificando la mentalidad campesina y su tradicional reticencia al cambio. La reactivación de la agricultura, realmente prioritaria desde que se puso en marcha el Plan de Desarrollo de Largo Plazo de 1990, ha ido configurando un habitante de zonas rurales pragmático, que toma decisiones con criterios de eficiencia y rendi-

"Los procesos de urbanización y de mestizaje de culturas podrían ser un fermento de creación de nuevas situaciones sociales y físicas que contengan un sentido de estímulo... Va a haber un peruano típico y va a ser urbano . . . quizás lo deseable sería una mixtura entre el campo y la ciudad que redefiniera lo urbano en un sentido mejor".

". . . que el Perú esté integrado . . . con una cultura más unificada donde los patrones sean generales y no tan diversificados. O sea, que exista una cultura común . . .

". . . en una sociedad ideal no vamos a poder distinguir qué tan negro es uno, qué tan blanco, qué tan chino, qué tan . . . vamos a estar tan mezclados . . ."

". . . desearía que si yo fuera al Cusco en el 2010 con un norteamericano o con un español, me sintiera más cercano al cusqueño que al norteamericano o español".

"Un campesino más orgulloso de ser campesino, que no piense en la ciudad como único lugar de desarrollo . . . Tiene que haber un cambio de actitud en el campesino, de aceptación de las técnicas modernas, para que haya un desarrollo del país . . ."

miento, y que está en permanente búsqueda de nuevas tecnologías que puedan elevar la productividad de su trabajo. Casi se podría decir que se distingue del burócrata o del industrial limeño sólo por su manera de vestir y el acento regional de su modo de hablar.

Entre los factores más importantes que han contribuido a este proceso de homogeneización de la sociedad peruana destaca la alta articulación lograda entre los sectores productivos, lo que fue posible a partir de una planificación concertada y de una política de descentralización y desconcentración económica, administrativa y política. Así, por ejemplo, la minería ha recibido nuevos estímulos a través de la producción de conductores eléctricos; la ganadería y el pastoreo se han beneficiado con el desarrollo de la industria textil, cuyos productos son comercializados internacionalmente, ya no sólo como tops de alpaca o vicuña, o tejidos planos o de punto, sino como prendas confeccionadas. Ello permitió el surgimiento de importantes centros industriales en Puno, Tingo María y Trujillo, así como en otros lugares, lo que ha dinamizado significativamente la economía rural.

El rol del Estado en este proceso de concertación y planificación resultó el componente decisivo para la configuración que hoy en día presenta la sociedad peruana. Todos los habitantes del Perú, independientemente de donde vivan, tienen acceso a un mínimo de bienes y servicios que aseguran su sobrevivencia. A esto se destinó el excedente retenido por el Estado cuando, por primera vez, hubo un consenso generalizado respecto a los grandes objetivos señalados en el Plan Nacional de Desarrollo. Ese consenso fundamental permitió, también, la elaboración de claras y estables reglas de juego y se basó en un compromiso que ha significado gran cantidad de trabajo y no menos dificultades, pero que ha redundado en un crecimiento sostenido y en niveles de vida digna para toda la población.

Uno de los aspectos centrales de consenso fue la necesidad de una drástica disminución del crecimiento poblacional, lo que fue logrado gracias a

"... Puno con campesinos en camionetas norteamericanas, con locales de diversión ocasionales. Me los imagino como costeños, con un flujo turístico hacia Arica; me imagino a los campesinos ya incorporados a la burguesía ..."

"... la planificación, la concertación... yo creo que debería ser posible establecer instancias y mecanismos de debate, de concertación ..."

"... puede desarrollarse industria, agro-industria, en las zonas más apartadas hoy de la Costa ..."

"Se ha descentralizado la industria; ya no hay ese centralismo en Lima como en el año 1985, cuando Lima era el bastión de empleo para el serrano, para el de oriente. Hoy tenemos sectores industriales en Ayacucho, Puno, Tingo María ..."

"... lo ideal sería dos niños. Ahora se conocen muchas formas de controlar la natalidad ..."

una audaz pero bien fundada política de población. Como tras muchas otras campañas de educación y concientización implementadas a través de todos los recursos que ofrecen los medios de comunicación, se fueron logrando radicales cambios en los comportamientos, expectativas y valores. La creatividad de los intelectuales fue orientada a la elaboración de estos programas y campañas educativas considerados prioritarios para el desarrollo.

La evolución del Estado peruano, que ha ido construyendo la nación a partir de un proceso de democratización e institucionalización que dan permanencia y continuidad a los objetivos nacionales, se refleja en la forma como las diversas fuerzas sociales participan en todos los ámbitos de la vida nacional. El diálogo permanente entre los factores de la producción permite que los trabajadores cuenten con ingresos mínimos que aseguran la educación y alimentación adecuada de sus hijos, sin que ello implique inhibir o entorpecer al empresario, haciendo de su negocio un desafío y una gratificación personal permanente. En este momento, el motor de la economía es la empresa privada, que asume con responsabilidad social el llamado a lograr el bienestar y desarrollo de todos los peruanos.

Sin embargo, la presencia del Estado en la economía aún es necesaria para el equilibrio del conjunto, debido a la insuficiencia de algunos agentes económicos, lo que le obliga a permanecer en algunas de las llamadas áreas estratégicas o en sectores de servicios que requieren montos de inversión que no resultan atractivos o posibles aún para el capital privado. De cualquier manera, la experiencia de gestión adquirida a lo largo de los pasados 30 años hace difícil competir con la eficiencia lograda por las empresas estatales. El factor fundamental para ello fue la formación de selectos gerentes públicos en la Escuela Nacional de Administración Pública, reconocida internacionalmente por la excelencia de sus programas de entrenamiento, a los cuales sólo acceden los graduados universitarios ubicados en el 5% superior de sus promociones.

"El gobierno debería dar incentivos para que la población no tuviera más hijos . . ."

" . . . la gente tiene que entender que no hay desarrollo ni crecimiento sin explotación, entendiendo por explotación la obligación de generar excedentes para una mayor capitalización e inversión futura . . . sin explotación no hay progreso, crecimiento económico . . . de beneficencia podríamos hablar después . . ."

"Tendría que crearse más empresas privadas . . . y éstas estimular al trabajador, pagar horas extras, reconocer la capacidad del trabajador y su rendimiento".

"Creo que el Estado debiera ir disminuyendo su rol de intervenir en una serie de actividades productivas e industriales."

"El rol del Estado debe ser subsidiario y promotor . . . intervenir donde el esfuerzo privado no puede ingresar . . ."

" . . . la burocracia; ¡sí! iburocracia! No toda la actividad estatal es mala. Ahora se escucha burocracia y es ineficiencia, pero no necesariamente la burocracia tiene que ser ineficiente. Una burocracia firme, que tenga la posibilidad de contribuir a una forma más efectiva de administración . . ."

Otra de las tareas del Estado es la recolección de impuestos, la cual es realizada por el Instituto Nacional de Tributación que cuenta con autonomía frente al Ejecutivo. Existe una escala impositiva progresiva de la renta individual, y los impuestos indirectos se reservan para bienes de lujo, no indispensables. Evidentemente, hay dos elementos que han permitido que el Estado pueda participar activamente en el desarrollo y bienestar nacional: una recaudación acorde con la riqueza y las utilidades generadas por los ciudadanos y los servicios proporcionados por el Estado, y una política tributaria estable y participativa que ha permitido las inversiones de mediano y largo plazo que ahora rinden los frutos que tanto se requerían.

Las otras funciones del gobierno son, básicamente, las mismas que se le asignó en la Constitución de 1979. Se ha regionalizado al país sobre la base de los departamentos de antaño, pero en un proceso de desconcentración administrativa y económica que permite un ejercicio del poder con equilibrio y delegación real de funciones. La administración pública cumple realmente la misión del Estado, lo que se refleja en la articulación que existe entre el Gobierno Central, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, donde las asambleas sí tienen capacidad de resolución y gasto en cada uno de sus niveles, luego de la aprobación del Ejecutivo y el Legislativo, y siempre bajo los lineamientos y supervisión del Gobierno Central. En general, en la toma de decisiones se sigue un criterio técnico antes que político.

Los políticos juegan el papel fundamental de conductores de la nación, y gozan de tanto prestigio como las élites profesionales, en tanto encarnan y expresan los diversos deseos y voluntades que se generan al interior de la sociedad, a la vez que asumen la responsabilidad de representar con juicio los intereses de los grupos que los eligen. Aseguran, de esta forma, un liderazgo participativo en el sentido de encarnar la participación democrática de los diversos grupos.

La función pública es llevada adelante con gran profesionalismo y eficiencia, asegurando una acción coordinada, con participación de la socie-

"Para que la gente produzca . . . y la cosa funcione, hay que ir repartiendo la torta entre todos . . ."

"¿Cómo expresa su voz el contribuyente que paga su contribución? Imaginemos que haya una bonanza en la que los que tributan son la mayoría de la población. ¿Qué mecanismos se han encontrado? Se sabría de dónde vienen y dónde están los ingresos, qué se hizo con esos ingresos, en qué gasta el Estado. Si se gasta en seguridad, explicar, pues, por qué se necesita."

"Debe haber un gobierno central que administre todo, que tenga la decisión de distribuir la riqueza. Los gobiernos regionales y locales se encargarían de las políticas específicas para cada nivel . . ."

"Habría un Secretario General del Congreso, el Secretario Técnico, que sería un cargo de poder. Habrían mandos técnicos que estuvieran a las órdenes de la Comisión de Senadores."

"Obviamente, los líderes políticos son los que más prestigio y reconocimiento tienen y es deseable que siga así. Si no, dejarían de ser autoridad . . ."

". . . un gobierno democrático que no actúe para su grupo, sino para el pueblo . . . que solucione problemas . . . con la colaboración de un equipo de técnicos . . ."

dad civil organizada. En todo caso, la democracia parlamentaria permite la renovación de cargos cuando la actuación de un directivo no satisface a segmentos significativos de la población. De igual forma, la función legislativa es muy responsable y puede ser cuestionada severamente por los Gobiernos Regionales o Locales. No existe la vocación legalista de generar leyes; más bien, se ha ido reestructurando el cuerpo legal, eliminando leyes o la ambigüedad de muchas de ellas.

En la sociedad peruana del 2010 se reconoce la conveniencia de que el desarrollo nacional sea conducido por los más capaces, por eficientes élites comprometidas con el progreso del país. Este hecho, aunado a un sistema de gobierno articulado en tres niveles --central, regional y local-- con capacidad efectiva de tomar decisiones en sus respectivos ámbitos geográficos, así como de participar en la elaboración de políticas, va fortaleciendo la imagen del Perú como nación democrática y moderna.

Si bien existe una ordenada alternancia política en el poder, los objetivos fundamentales y funciones del Estado no cambian radicalmente, dando prueba de una institucionalidad profesional y técnica en el ámbito público. En general, existen pocos cargos de confianza, y llegan a ellos políticos entrenados que pueden visualizar claramente las peculiaridades de la gestión del Estado en la solución de los problemas de los diversos sectores, y que interactúan fluidamente con funcionarios y técnicos. Conforman así una administración estatal que resulta eficaz y eficiente, tanto por la clara delegación de tareas como por la comprensión de la necesidad de continuidad. El espíritu de competencia, el prestigio y los ingresos asociados a la función pública aseguran la renovación constante en los cuadros burocráticos.

"Al sujeto que no cumple se le debe sacar inmediatamente. Los plazos no deben existir."

"Yo soy elitista, pero no desde el punto de vista de una élite formada en función del poder económico o de la posición social . . . estoy hablando de una élite de los mejores, de los más capacitados . . . La idea de ese escenario final es ampliar esas élites . . ."

" . . . las revoluciones tienen que salir de las élites . . . tiene que surgir un grupo . . . no necesariamente con una carga ideológica fuerte sino . . . que va a pensar más . . . muy plurales o aun sectarios, pero que tienen cierto interés largo-placista respecto al progreso, tal como ellos lo definen . . ."

" . . . yo creo que el país no puede cada 5 años estar cambiando totalmente de política, porque eso atrasa. Yo creo que conforme la democracia se vaya desarrollando, cuanto más años pasen de democracia continua . . . se va a llegar a un estado más homogéneo en cuanto a sus variaciones de gobierno a gobierno . . ."

"El político debe ser responsable, y por ello se debe promover un debate técnico, fiscalizador, que sea apolítico . . . que se puedan decir las cosas . . ."

"La burocracia debe ser mucho más chica, y tiene que tener mucho más prestigio y mucho más poder de decisión; o sea, uno tiene que estar seguro, cuando acude donde un subdirector, de que el subdirector puede resolver el problema. Y que el director, el director general que está por encima, el secretario general, el ministro y, después, el presidente, todos apoyen esa decisión, porque es un hombre que tiene que decidir."



Los gerentes estatales, así como los privados, forman parte de las élites profesionales. Constituyen una meritocracia orgullosa de su capacidad y desarrollo y se sienten legítimos ejecutores de las tareas y responsabilidades que la nación deposita en ellos. Esta burocracia está entre los sectores más cercanos al poder político, pero su vinculación es puramente técnica. Constituyen, junto con los profesores universitarios e intelectuales más destacados, los grupos más prestigiados socialmente y, evidentemente, los mejor remunerados por su mayor contribución al desarrollo nacional.

Una de las características más saltantes de la burocracia actual es la incorruptibilidad de sus miembros, lo que fue logrado, en primer lugar, a través de un inflexible y eficiente sistema de control que incluyó severas sanciones a los infractores, pero que, por otro lado, se cimentó en un cambio en la mentalidad de los burócratas y en una sustancial elevación de las remuneraciones en el sector público.

La aceptación general del rol directivo de las élites tiene, como contraparte, múltiples canales de control desde la sociedad civil. Existe una irrestricta libertad de prensa y los medios de comunicación, en general, cumplen una importante función social. Las Cartas al Editor, por ejemplo, son lectura cotidiana obligada de todos los ciudadanos. Las asociaciones de productores y consumidores de bienes y servicios (públicos y privados), organizadas y tecnificadas, ejercen presión efectiva sobre el Legislativo y el Ejecutivo. Los intereses de todos los grupos mayoritarios se encuentran adecuadamente representados ante el gobierno, lo que, sumado a los criterios técnicos que priman en la toma de decisiones, hace que todas ellas gocen de una alta legitimidad, al igual que la autoridad que las implementa, configurando un conveniente balance de poder en la sociedad.

Por su parte, la Policía Nacional juega ahora un papel muy importante para preservar la seguridad que tienen todos los ciudadanos. Igualmente, producto de drásticas acciones, han ido conver-

"... los tecnócratas, los profesores universitarios, los directores, administradores de hospitales, los ingenieros de proyectos difíciles, burócratas estatales, gerentes de empresa serían los más prestigiados, porque estarían generando riqueza, capital humano, capital físico, capital financiero; y a la vez no son dueños, ni de la universidad ni de la empresa..."

"Las ocupaciones más prestigiosas serían todas las actividades vinculadas a la reflexión, a los objetos de la sociedad del siglo XXI: la energía, el déficit alimenticio, la proteína artificial... o sea, investigadores creativos... que conduzcan a nuevas metas, a nuevos retos..."

"... hay que democratizar la administración de justicia, hacer participar a la población, al menos en los procesos penales de gran repercusión: inmoralidad pública, terrorismo, derechos humanos, narcotráfico..."

"Uno de los canales de crítica sería la libertad de expresión, la libertad de prensa. También a través de gremios, sindicatos y cooperativas. El Parlamento mismo es otro canal, ya que existe la oposición..."

"... lo periodístico permite a los individuos y a los grupos sociales elaborarse una posición y llegar a un consenso; no un consenso total, ni general, pero orientador..."

"... Hay gente que está produciendo leche y hay gente que está produciendo quinua y que tienen un representante en Lima, pagado a sueldo, que está hablando con el senador tal. Y sabe este senador que no va a ser reelegido si no responde a estos intereses."

"... en la sociedad ideal, la necesidad de un consenso no es una meta, ni una retórica, sino una experiencia cotidiana."

"Un buen termómetro es el Poder Judicial; un buen termómetro, de una sociedad justa,

giendo con el Poder Judicial en un aparato regulador y rehabilitador de los males sociales, lo que permite recuperar a buena parte de quienes incurren en faltas.

Asimismo, las Fuerzas Armadas han cumplido un importantísimo papel en el desarrollo de las regiones fronterizas, manteniéndose sólo como fuerzas de seguridad nacional, asesoras del gobierno. Además, participan en la prestación de servicios en regiones apartadas del país. En el caso de los servicios de salud, por ejemplo, esto ha permitido al Estado reasignar sus escasos recursos disponibles para el pago de personal médico a otras zonas donde aún hay una reducida capacidad de las empresas y organismos privados para dar cobertura de salud a la población.

Las relaciones internacionales que desarrolla el actual Estado peruano son fundamentalmente pragmáticas. Hay una orientación a establecer relaciones y participar en todo organismo que conduzca a asegurar el bienestar y desarrollo nacional, y hacer del Perú una nación con voz y voto en el ámbito internacional. No se puede dejar de lado el papel que brillantes profesionales peruanos juegan en organismos internacionales y la gran importancia que ha tenido el Perú en la resolución del problema de la deuda externa de los países del Tercer Mundo, hace ya un par de decenios. En la actualidad, nuestros diplomáticos lideran la articulación y funcionamiento cada vez más coordinado y efectivo del Pacto Andino, y fomentan el estrechamiento de relaciones comerciales con Asia y Africa.

En este sentido, la ubicación geográfica del Perú y la riqueza y variedad vinculadas a su ecología es aprovechada con inteligencia y pragmatismo, lo que ha permitido una sustancial y positiva redefinición de su inserción en la economía mundial.

La agroindustria ha pasado a ocupar un importante papel en la estructura de las exportaciones peruanas. La variedad climática permite generar durante todo el año, significativos volúmenes de exportación de hortalizas y frutas de extraordinaria calidad, refrigeradas y congeladas. Productos

es cómo se resuelven los pleitos entre las personas individuales, entre las personas jurídicas."

"Las Fuerzas Armadas deben responder al criterio constitucional: garantizar las fronteras y coadyuvar al desarrollo."

"Nos vincularíamos con todos, pero fundamentalmente . . . con los países de occidente, que son más cercanos a nuestra idea de libertad . . . y preferentemente con los más sensibles a nuestros problemas y esfuerzos . . ."

" . . . América Latina tiene que mirar hacia el oriente, especialmente a los mercados de Japón, China y Taiwán . . . articularse por el Océano Pacífico . . ."

" . . . pasar por el desarrollo de un capitalismo un poco más humano. Dicho sea de paso, no hay otra salida, y una inserción en el contexto internacional es mucho más impor-



peruanos como las vainitas, espárragos, mangos, melones, naranjas y cítricos, en general, son, en este momento, tan conocidos en los mercados internacionales como lo fueron las naranjas jaffa en los mercados europeos o las manzanas chilenas en los Estados Unidos durante los años setenta.

La industria metalmecánica ha logrado incorporar tecnologías de punta que han permitido reducir considerablemente los costos de producción e incrementar el acceso de la población a estos bienes. Así, el que hoy en día los trabajadores urbanos y rurales posean bienes durables tales como electrodomésticos en sus hogares, es un hecho normal y, a pesar de la significativa ampliación del mercado local, la industria nacional exporta una gran variedad de aparatos eléctricos a países de la región andina. En este sector, así como en la floreciente industria electrónica, se produjeron hace algunos años marcadas fluctuaciones en su capacidad de generar empleo debido a la incorporación de tecnologías de punta. Sin embargo, este problema está siendo resuelto por el mismo impulso que estas nuevas tecnologías proporcionan a otras industrias.

Instituciones públicas y centros de investigación universitarios y privados juegan, hoy en día, un papel fundamental en la orientación sobre las tendencias y fluctuaciones del mercado mundial. El rol de estas entidades es clave en el mejoramiento de la calidad de los productos y en la búsqueda de nuevos mercados en áreas como la biotecnología y la investigación médica. Dado el reconocimiento otorgado al importante rol de esas instituciones, la Oficina Nacional Coordinadora de Cooperación Técnica Internacional lidera los esfuerzos para apoyar e incentivar sus actividades.

El alto grado de interacción entre instituciones, tal como el que se refleja en el caso del sistema de ciencia y tecnología, es otro de los componentes claves de la integración nacional. La efectiva participación organizada de la sociedad civil en el desarrollo nacional se hace evidente en todos los terrenos donde su actividad puede significar una

tante . . . para un país pequeño . . . Si queremos proveer educación, agua potable, seguridad social, necesitamos moneda dura, y no hay otra manera de obtenerla que no sea exportando . . . "

" . . . la minería, en base al avance tecnológico. También tenemos la industria metalmecánica. En 1984, esa industria estaba prácticamente quebrada, por el mismo descuido de los gobiernos que no vale la pena mencionar . . . "

" . . . me gustaría con mucha gente, con buenos negocios o con muchas buenas empresas instaladas, con gente con capacidad de gasto . . . un ambiente limpio . . . semáforos que funcionen . . . con esas cosas que tienes que tener; con las compensaciones que tiene que tener el hombre que trabaja."

" . . . hay estudios . . . que señalan que en ese entonces, cuando llegaron los españoles, estaban adelantados varios cientos de años a la cultura europea. En ese aspecto, entonces, en el año 2010, para mí, para el futuro, sería deseable que el apoyo a la biotecnología, a la investigación biomédica y biológica, sea total y absoluta. Porque, para mí, la próxima revolución se gesta en esas áreas. A informática podemos todavía engancharnos de alguna manera. Podemos por lo menos no retrasarnos. Pero de aquí a 25 años, la siguiente revolución va a ser biotecnológica y de investigaciones biomédicas. Y eso hay que gestarlo ahora . . . "

contribución al bienestar de la población. Por ejemplo, la Sociedad Nacional de Agricultores (que agrupa a todas las organizaciones locales y/o regionales de agricultores) juega, en coordinación con la Oficina de Planificación del Ministerio de Agricultura, un papel muy importante en la programación y distribución de la producción alimentaria en el país. Cada departamento cuenta con centros de acopio provinciales que le permite al agricultor asegurar la estabilidad y rentabilidad de su producción, así como a la población contar con el abastecimiento necesario para su consumo.

En el caso del agro, como en el resto de sectores económicos, este nivel de interacción es posible gracias a sofisticados sistemas de información que permiten un eficaz y democrático proceso de toma de decisiones. Por ejemplo, el estar oportunamente informados sobre los volúmenes de pesca a lo largo del litoral, permite a los pesqueros saber cuándo y dónde conviene soltar su producto al mercado, proporcionándoles suficiente estabilidad a los precios como para poder gerenciar eficientemente sus empresas. Si bien el Estado jugó un papel importante en el diseño inicial de estos servicios, actualmente son manejados en su totalidad por las organizaciones gremiales.

Si bien naturalmente existe gente más adinerada que otra, todos tienen las mismas oportunidades. Reflejo de ello es una educación pública gratuita utilizada por la mayoría del estudiantado sin distinción de clase, por ser su calidad tan buena o mejor que la ofrecida por las escuelas parroquiales que aún mantiene la Iglesia en algunas zonas, o las particulares religiosas o laicas que aún sostienen algunos padres de familia acomodados, ya sea por tradición o por rezagos de discriminación. Pero la mayor parte de los peruanos apenas si considera esa opción, ya que es solamente la capacidad personal lo que condiciona el acceso a las instituciones de educación superior y a las oportuni-

"... la Confederación de Agricultores del Norte que diga: "Bueno, señores, para tal época vamos a tener distintos problemas con el azúcar. Vamos a tomar medidas desde ahora, hacer esto, esto y lo otro." Entonces, el ministro ya tiene que tener un plan para afrontar esos problemas que van a pasar. Y eso no se ha hecho, porque se ha gobernado con soberbia y eso hace mucho daño al país. En un país debemos darle participación a todos los grupos..."

"... una intervención mucho más directa de los productores (asociados o individuales, como quieran) en la venta y distribución de los productos agrícolas... asegurará una alimentación más barata para la población y mejores precios para los productores... para ello se necesita que el agricultor esté informado, que haya sistemas e instituciones que se encarguen de difundir esa información."

"Una posibilidad sería que los productores administraran esto. Podrían regular el abastecimiento, en el sentido de que podrían guardar y decir: "No te vendo porque tus precios no me interesan". Y eso no es acaparamiento; está defendiendo las posibilidades de comprar en la agricultura. El tipo que está en la cosecha de tomates, a quien no le pagan bien porque no tiene cómo guardarlo, seguro que no ve muchas posibilidades de nada... que el agricultor tenga la posibilidad de decir "ya no vendo", así como el industrial dice "ya no vendo, hago inventario y juego al mercado."

"... deberían seguir habiendo ricos; o sea, que no hayan pobres, pero que pudieran existir los ricos, que basarían sus riquezas en la acumulación del excedente producido por los demás. Eso no me molesta; pero que esto no cause miseria, explotación..."

"Para el que quiera, puede haber escuela privada, con la orientación que se quiera; que las dos sean buenas, y que se escoja entre las dos..."

"Prioridad uno, para mí, es un país educado, con acceso absoluto a la educación. No con cualquier educación, sino una educación uniforme. No el que tiene más, tiene mejor acceso a la educación, sino el que quiere y tiene

des de empleo. La promoción dentro del trabajo es también exclusivamente en base al mérito individual. Así, se reconoce y estimula las diferentes capacidades permitiendo la realización de las personas a través del trabajo y del esfuerzo personal.

La excelencia es apreciada, recompensada y reconocida universalmente, y el sistema educativo la promueve a través de evaluaciones estandarizadas que miden el desempeño escolar en períodos específicos, lo que permite ir canalizando y orientando vocacionalmente a los niños y jóvenes. El paso por el colegio es un período que asegura que sólo aquellos que evidencian una capacidad real lleguen a las instituciones superiores de estudio y que cada cual vaya descubriendo a temprana edad aquello para lo cual es apto.

Asimismo, se reconoce el derecho individual a ser diferente, aun cuando se estimula y recompensa la conformidad con los patrones sociales de comportamiento y éxito.

En general, se estimula a los muchachos hacia un comportamiento pragmático y racional. El maestro siempre es un profesional en pedagogía, y tiene experiencia en un área específica de conocimientos, pero, fundamentalmente, es un líder. Estimula la participación democrática y el debate, y entrena al niño a que desde pequeño aprenda a optar y justificar racionalmente sus decisiones dentro del amplio repertorio de cursos electivos que se ofrecen, y en función de la capacidad individual que cada uno de ellos posee. La computadora es usada como un recurso cotidiano de aprendizaje, lo que permite al profesor un mejor manejo de su grupo, a la vez que puede ir mejorando y evaluando permanentemente el sistema de aprendizaje.

Considerándose la educación como un instrumento de desarrollo nacional, el Estado le fue adjudicando recursos en forma consistente. Así fue posible tener una infraestructura altamente satisfactoria de laboratorios, bibliotecas, salas de debates, talleres, etc., donde el espacio y la comodidad han sido conscientemente tomados en cuenta y permiten, tanto a profesores como alumnos, un

la capacidad intelectual, la vocación, puede escoger lo que quiere . . . "

" . . . La diferenciación social debe ser por mérito, partiendo de igualdad de oportunidades . . . "

" . . . Tiene que haber diferencias; el caldo de cultivo de la mediocridad es no diferenciarla de la excelencia . . . "

"Las diferencias sólo pueden darse cuando provengan del talento y de la ambición."

"La gente va a admirar al que se distinga o sobresalga en la actividad que sea."

"Me gustaría que el maestro sea un líder social, un hombre que realmente haga cumplir y cumpla en la formación integral del niño."

"Se debe inculcar a un niño la capacidad de poder expresarse . . . de decidir por sí solo . . . "

"En los colegios, una buena parte de sus materiales van a estar relacionados con la informática, con el uso de computadoras. Las computadoras dan una nueva dimensión al pensamiento humano . . . la velocidad de aprendizaje será infinitamente mayor . . . "

" . . . la educación es la única manera de que el Perú o cualquier país llegue a un desarrollo mayor . . . "

"Vería pocos alumnos, muchos laboratorios, pocas clases, muchos seminarios, muchos clubes y talleres, ninguna memoria . . . mucho material audiovisual, aparatos de Video-cassette en todas partes, clases por audio convocadas por un botón . . . "

óptimo desarrollo. De la misma manera, los ingresos de los profesores, siendo los forjadores de las generaciones venideras, son significativamente mayores que lo que solían ser en épocas pasadas.

Los deportes y actividades culturales son promovidos tanto en los centros educativos y laborales como en las áreas vecinales. En los centros escolares los deportes forman parte fundamental en la formación y socialización de los niños y jóvenes. Se considera que éstos constituyen un óptimo vehículo para el desarrollo de la disciplina personal y la forma más adecuada de estimular y canalizar el espíritu de competencia, tan necesario en la lucha por la vida. Lógicamente, los deportistas más sobresalientes figuran entre los personajes más admirados por los niños y son modelo de emulación para muchos jóvenes. Las instalaciones deportivas de los colegios públicos y privados son arrendadas por horas a miembros de la comunidad y son utilizadas hasta altas horas de la noche. Con las utilidades se mejora constantemente las instalaciones y hoy casi todos los colegios cuentan con una excelente infraestructura.

También se estimula la formación artística, pintura, cerámica, ballet, música, etc. Aquellos alumnos que muestran condiciones naturales son reubicados en la Escuela Nacional de Arte donde se les proporciona todas las facilidades para desarrollar al máximo su potencial artístico.

La educación técnica se brinda igualmente en colegios. La primera selección hacia carreras técnicas se realiza al completar el sexto grado de educación básica. Esos educandos culminan sus once años de escolaridad con una especialidad que le permite incorporarse competitivamente al mercado laboral. Si desean continuar, hay Escuelas Técnicas que permiten una mayor especialización, y esto es frecuente.

Por su parte, la universidad se ha constituido en un espacio de excelencia donde investigación y formación están íntimamente ligados y al cual sólo acceden los más capaces. La participación de los colegios profesionales y de destacados profesionales y técnicos que dedican parte de su tiempo a la

"El maestro tendría que ser el mejor profesional, bien preparado, bien remunerado ..."

"Más parques zonales y clubes para personas de escasos recursos . . . que todos podamos disfrutar de un área verde . . . de deportes... de playas."

" . . . se daría prioridad al deporte: fulbito, básquet, natación . . . "

"Para mí, lo más importante es la educación física . . . "

" . . . y aquellos que no son tan buenos como para ir a la universidad, tendrían que convertirse en técnicos."

"En el futuro, la capacidad de una persona podrá ser determinada desde la escuela, y el conjunto social va a poder reordenar los recursos humanos desde la escuela. Por ejemplo, ubicar a un niño en una clase donde estará destinado a ser técnico de mando medio . . . "

" . . . a la universidad irían los mejores . . . serían centros de excelencia, no para los ricos, sino para los mejores . . . "

docencia y al diseño de las currículas, hace que la experiencia y las necesidades sociales tengan un espacio significativo en la formación de las nuevas élites dirigentes.

Hay una gran orientación social hacia el trabajo. Los jóvenes inician su actividad laboral durante las vacaciones escolares, a través de programas coordinados entre diversos gremios, el gobierno local y la autoridad de educación. Es una suerte de preparación y orientación vocacional donde priman los criterios de demanda ocupacional del aparato productivo (tipos de especialidades, niveles de capacitación requeridos y posibilidades de empleo en el mediano plazo), y es una forma de mantener una "camada" de recambio, cada vez mejor formada, para no desperdiciar ni el recurso económico, ni el recurso humano. Estos años de práctica vacacional otorgan a los jóvenes una orientación inicial que luego les permite elegir informadamente su campo de profesionalización. Durante este período, no hay obligación de acceder a una sola actividad. Por ejemplo, alguien puede ir primero a trabajar al campo, luego a una empresa pública en la capital y la siguiente vez a una mina. Cada quien va definiendo el ámbito profesional de su agrado; lo importante es que durante este tiempo aproveche sus experiencias lo mejor posible para que luego su decisión final sea más coherente y racional. Evidentemente, el nivel al que se accede es siempre el más bajo y subordinado y se espera que esta experiencia permita apreciar adecuadamente las limitaciones y/o ventajas que pueden brindar las diversas actividades.

La jornada de trabajo, determinada oficialmente en ocho horas, se cumple con rigurosidad, aun cuando hay muchas personas que no conceden mayor importancia a trabajar más horas si es necesario. Los jóvenes usualmente inician su vida laboral formal alrededor de los 22 años. Casi todos tienen la oportunidad de adquirir una formación básica de nivel superior, ya sea técnica o académica, que los habilita para ir al trabajo con una preparación profesional determinada.

En general, el trabajo y las aspiraciones de los jóvenes no están orientados necesariamente a la vi-

"... deberían empezar a sentir esta responsabilidad y a desarrollarla desde los 16 años, porque a esta edad la persona debe estar psicológica y físicamente preparada..."

"El trabajo estaría en función de las necesidades del país; si en un determinado momento la situación del país dice que necesitamos más técnicos que científicos y más trabajadores manuales que intelectuales, se promueve entonces, la formación de estos trabajadores..."

"... de acuerdo a la capacidad... y según la inclinación que ellos tengan. Pueden ser campesinos, ingenieros, abogados, pero dándoles la misma oportunidad; que ellos tengan la opción de elegir..."

"Yo catalogaría como mi sociedad ideal a Estados Unidos, en cuanto al trabajo... hay gente, estudiantes... que no les importa trabajar... de meseros, limpiando carros o lo que sea, porque están bien remunerados... o sea que no sea discriminado el trabajo de ninguna forma..."

"... En mi sociedad se trabajaría diez, doce horas, mucho más... ¡habrá tanto por hacer!"

"... un profesional empezaría a los 22 ó 23 años..."

"... se pondrían a trabajar desde que tengan 21 años y hayan logrado ya una profesión, ya sea en el campo intelectual o en el productivo..."

"... debería demostrarse a una persona que, por más humilde que se pueda decir



da académica universitaria como antes, sino hacia el mérito y la excelencia en cualquier campo. Tan prestigiado es el mejor médico como el mejor mecánico. La responsabilidad y el orgullo por la profesión, cualquiera que ésta sea, es lo que prima como actitud. Ello es lo que permite una alta valoración social de todas las ocupaciones y un sentimiento de seguridad en el logro personal, lo cual conduce a un comportamiento responsable en el que la eficiencia cobra una importancia fundamental.

La mal llamada "informalidad" se fue constituyendo en lo que sin duda fue el germen de esta sociedad moderna. Los antiguos ambulantes han constituido organizaciones de comerciantes que, sin mayor lujo, abastecen a la mayoría de la población. Muchas de las fábricas y talleres informales de confección, por ejemplo, han pasado a formar parte de consorcios de producción y comercialización de confecciones para el mercado exterior. En general los informales, que eran el gran problema de la urbe en los últimos años del milenio anterior, sólo son tema de reminiscencia familiar de las actuales clases medias, muchos de cuyos padres y abuelos se abrieron paso de esa manera, y cuyo recuerdo se mantiene con orgullo a manera de fuerza motivadora de los esfuerzos continuos por mejorar.

A través de sus organizaciones gremiales, los trabajadores han ido haciendo prevalecer sus derechos en una relación de mutua confianza entre gerencia y dirigencia, basada en la confluencia de objetivos alrededor del desarrollo profesional y personal del trabajador. Ello se refleja en que una parte importante del presupuesto de las empresas se dedica a programas de capacitación, que incluyen enviar una vez al año a los trabajadores y empleados que más destacan a un programa de entrenamiento que les permite, gradualmente, una mejor participación en el proceso de toma de decisiones y en la definición de políticas, objetivos y planes institucionales.

Los trabajadores reciben un porcentaje de las utilidades como dividendo (igual para todos), cu-

que sea su rol, si ese rol ha sido bien desempeñado, va a gozar del reconocimiento general o social. Y, ¿por qué? Porque es un poco como la parábola de los talentos ¿no? A cada persona se le dio . . . a tres personas se les dio tantos talentos. Uno lo guardó, el otro lo gastó y el tercero lo hizo producir; es el tercero el que debe gozar del reconocimiento . . . "

"Los ambulantes deben tener sus mercados propios, que serían multimercados. Nosotros mismos los haríamos con colaboración diaria. Podríamos comprar un terreno y así poder trabajar y dar trabajo a otros . . . "

"Yo he sido bien pobre, y soy una persona que no tenía nada y de nada me estoy haciendo, trabajando. De nada he hecho algo por la vida. Como quien dice, es mi orgullo . . . En el futuro, con un poco más de sacrificio, ese hombre debe trabajar por su cuenta, en una pequeña empresa . . . "

" . . . en los gremios, en los sindicatos . . . tiene que haber participación . . . un interés de la gente de ser solidaria . . . la solución no va a venir de uno o del otro, tiene que venir de todos los implicados."

" . . . que cada trabajador se desempeñe bien en su trabajo, que tenga capacitación a su alcance, que cuente con una recreación sana que lo beneficie en otros campos, en el ejercicio de su trabajo . . . "

"La comunidad industrial se ubicaría en un sitio importante dentro de la empresa, no con miras economicistas sino buscando la participación en la marcha de la empresa . . . "

yo nivel es determinado por cada empresa en función de sus utilidades y como forma de competir por recursos humanos. Son los mismos trabajadores los que fijan los criterios de productividad, disciplina y causales de despido al interior de la empresa. En la negociación colectiva se fijan los niveles de compensación y otros beneficios.

Siendo el incremento de la riqueza el móvil más importante de esta sociedad para el logro del bienestar y la satisfacción de todos sus miembros, el trabajo se transforma en una pasión. "Optimización del tiempo y recursos", "el tiempo es oro", "hasta nuestro ocio es productivo" son lemas que expresan el sentir de la sociedad. Si bien esto genera, en algunas ocasiones, grandes niveles de stress, se dedican recursos para educación en salud mental, prevención y tratamiento en centros laborales. Existen vacaciones económicas organizadas tanto para empleados como obreros, seguros de salud privados, vejez y jubilación.

El centro laboral privado o estatal coordina programas de apoyo para la construcción de viviendas. En las áreas urbanas de la Costa se han ido conformando áreas típicas donde se encuentran diversas unidades vecinales con jardines y áreas de recreación. Si bien estas construcciones son de material noble, utilizan al máximo elementos prefabricados, lo que permite abaratar el costo y hacer más ágil la labor de construcción. Se da gran importancia a la estética y al color. En la Sierra, se usa mucho más el adobe, pero las investigaciones realizadas desde los años 80 han permitido una construcción muy fácil de realizar por los mismos miembros de la familia, aprovechando todas las ventajas que ofrecen los materiales encontrados en la zona. En la Selva, el prefabricado de madera es lo más común.

En general, no hay grandes diferencias en las construcciones y no cabe duda que el peruano del 2010 tiene una concepción muy práctica de lo que debe ser su vivienda. El sentido estético prima frente a la ostentación, que era antes el criterio fundamental: la piscina propia, por ejemplo, no tiene ningún sentido pues existen parques zonales de recreación con todo tipo de facilidades depor-

"El sindicato estaría bien para reclamar los derechos de la clase trabajadora . . . "

"Se debe trabajar el mayor tiempo posible."

". . . No me parece que un indicador de progreso es trabajar 5 horas diarias y 4 días a la semana . . . Las jornadas de seis días y de doce horas diarias no me asustan; al contrario, me incentivan . . . "

". . . van a ser viviendas multifamiliares con grandes áreas de recreación . . . "

". . . en proyectos de vivienda tipo San Felipe . . . "

". . . una vivienda cómoda y amplia . . . podría utilizarse como material el adobe, con bastante vegetación . . . "

". . . donde las casas puedan ser prefabricadas . . . ciudades con una estructura urbana, con casas y edificios donde haya lo necesario, con los ambientes de primera necesidad . . . "

". . . cambiar la mentalidad de la gente, en el sentido de sus aspiraciones de vivienda . . . una casa de 500 m<sup>2</sup> no es necesariamente lo que la hará feliz . . . sería cuestión de lo que nos enseñen a desear . . . "

tivas y culturales. Si bien estos parques son manejados por los respectivos municipios, el ingreso es pagado y las diversas empresas privadas de servicios cuidan del manejo de su limpieza, reposición y seguridad.

La movilidad geográfica, especialmente incentivada por una industria que se fue desconcentrando, también contribuye a estimular la funcionalidad de la vivienda. El sueño de la casa propia con tres baños se va transformando en el sueño de una casa acogedora y pequeña que ofrezca a la familia un espacio de integración familiar, donde cada uno pueda cumplir una función y participar en las responsabilidades domésticas cotidianas. La incorporación de artefactos eléctricos cada vez más sofisticados y que ocupan pequeños espacios ayuda igualmente a esto, más aún cuando todos los miembros de la familia suelen cumplir obligaciones fuera de ella.

Lima no ha cambiado significativamente, aun cuando los antiguamente llamados "pueblos jóvenes" ya no podrían ser reconocidos en su aspecto físico. Se han realizado importantes programas de forestación en ellos, y a pesar de que estas áreas aún cuentan con dificultades para la provisión de agua, sus habitantes se las arreglan para mantener la vegetación en el mejor estado posible. Es reconfortable ver la Avenida Túpac Amaru cubierta de flores azules de jacarandás en verano, los ceibos a lo largo de la Avenida Pachacútec y las casas de los barrios con sus jardines llenos de geranios y cucardas multicolores. El Estado jugó un rol importante en este cambio hace 20 años, a través de programas de ayuda para la autoconstrucción y mejoramiento de pistas, plazas y parques. Además, el tren eléctrico ha resuelto, en parte, el gran problema que significaba el transporte. A éste se han ido sumando programas de organización del transporte colectivo, desincentivando el uso de medios de transporte privados. La organización coordinada de los horarios laborales, escolares y del comercio, permite una utilización óptima de las unidades de transporte y los desplazamientos, permitiendo un racional uso del tiempo individual. Además, cada vez con más frecuencia, se

" . . . áreas libres y de recreación, cercadas y controladas; pagar por ingresar, pero un precio moderado . . . "

" . . . una casa pequeña, funcional, con jardín."

" . . . toda la familia tiene acceso a espacios diferenciados en la producción social."

"Con trabajo comunal, en las áreas periféricas deben haber jardines de infancia, bibliotecas, campos deportivos."

" . . . avenidas con jardines amplios . . . Mantener los parques para contrarrestar la contaminación . . . parques zonales de recreación".

" . . . habría árboles, verdor, un recorrido agradable de la casa al trabajo . . . "

"Que haya más transporte para ir a trabajar, de todo: buses, taxis, micros, tranvías para dar más comodidad al público . . . no hacer colas y perder el tiempo."



tiende a vivir cerca del centro de trabajo. La descentralización y desconcentración industrial hacia las áreas de recursos naturales afines han contribuido significativamente a la descongestión urbana.

Aún se puede oír relatos sobre la falta de seguridad y la corrupción con que se vivía 3 ó 4 decenios atrás. Las acciones para superar estos problemas fueron drásticas y, en muchos casos, dolorosas, pero se ha alcanzado un nivel de delincuencia absolutamente tolerable, que no llega a generar deseos colectivos de salida del país tales como relatan los abuelos que ocurría entonces. La violencia política ya no existe, excepto en forma esporádica en alguna que otra movilización pública o durante campañas electorales, involucrando sobre todo a los más jóvenes.

La prostitución es una actividad que se escoge como opción individual; no es una enfermedad social como solía serlo antiguamente. El consumo de drogas aún persiste, pero raramente lleva a niveles de deterioro de la persona. Forma parte de la experiencia de maduración de la juventud, pero es un hábito que se diluye con la adultez.

Aunque se espera que los jóvenes permanezcan en el hogar de origen hasta que se incorporen al trabajo, cada vez se hace más común que grupos de ellos se junten, en grupos que pueden o no ser mixtos, para vivir en forma independiente. Si bien la idea es que la universidad y las escuelas técnicas brinden alojamiento a sus alumnos, ésta es una meta que aún no se ha logrado.

La mujer juega un rol importante en la producción, pero aún se estima conveniente que sea ella la que asuma la socialización de los niños pequeños. Se considera que el óptimo familiar es de uno o dos niños por pareja. Como no es bien visto tener hijos antes del matrimonio o convivir en parejas antes de él, también ello ha contribuido a reducir los niveles de crecimiento de la población. En general, se sigue considerando a la familia como la célula fundamental de la sociedad y se cree que hay patrones de comportamiento formales que no deben perderse.

" . . . hay que tener una política muy radical de descentralización de la inversión . . . "

" . . . la medida en que los pleitos, que la violencia no esté en las calles, sino en los tribunales o en esas arenas; en que la violencia no sea cosa de todos los días, sino que se resuelva en los tribunales y que esos tribunales no estén recargados de trabajo y resuelvan rápidamente, va a ser un fiel termómetro de qué tan pacífica está la sociedad, lo que a la larga es una demostración de sociedad justa."

" . . . darle un mayor margen de libertad a la gente, menos control . . . es importante que haya un espacio para el mal . . . La cosa es cómo establecer un contacto con ese mal, incluso de qué modo llamarlo, tratarlo . . . "

" . . . creo que los hijos no deberían dejar el hogar hasta que no tuvieran independencia económica y formación profesional."

" . . . que dejen el hogar más temprano . . . esta especie de adolescencia prolongada produce una dependencia muy grande, no promueve autonomía y restringe la libertad . . . "

"Si hay niños pequeños, la mujer tendría que quedarse en casa. Si no, se van al colegio y ella a trabajar. Las labores hogareñas se hacen en conjunto, padres e hijos . . . "

"No creo que la familia vaya a evolucionar a alternativas de organización colectiva . . . Cuando estaba en la universidad era el boom de las formas locas . . . vivían 4 chicas con 6 chicos y tenían 7 niños . . . era forzado. Creo que el gran núcleo es la familia . . . "

Las relaciones con la familia ampliada se hacen cada vez más débiles, justamente por la tendencia de las viviendas a ser más pequeñas y por el alto nivel de movilidad geográfica. Sin embargo, el Estado, a través de los gobiernos municipales, brinda facilidades a los ancianos para que puedan vivir en espacios que les permitan desarrollar actividades conjuntas, cuando no tienen derechos adquiridos a través de una actividad laboral. En el futuro se espera establecer programas de vivienda para retiro que sean más acordes con la posibilidad de guardar una mayor independencia, si los ancianos así lo desean. Lo mismo ocurre con las personas impedidas físicamente o con cualquier tipo de minusvalía.

Las familias ricas aún viven en grandes casas y mantienen un esquema familiar mucho más tradicional, donde la presencia de las generaciones anteriores les da un tinte de orgullo y legitimidad que, en términos sociales, no tiene ninguna relevancia salvo para ellos mismos, o para algunas personas que aún lamentan la pérdida de ciertos símbolos de pertenencia tradicional. Sin embargo, es importante señalar que los jóvenes de este sector social ofrecen una cierta resistencia a estas actitudes tradicionales de sus padres, tíos y abuelos, pues, siendo evidente que la sociedad ya no valora estos elementos, que han perdido vigencia frente a la igualdad de oportunidades que se ofrece a las nuevas generaciones, se sienten mucho más motivados a luchar por lograr individualmente un lugar de reconocimiento.

No es extraño encontrar, entonces, a estos jóvenes de grandes recursos económicos formando parte de grupos contestatarios a la "orientación uniformadora" de esta sociedad, que perciben los jóvenes más sensibles, aun cuando no son los únicos ni los más numerosos. Es normal encontrar zonas donde grupos de jóvenes radicales desarrollan modos de vida alternativos. Alrededor de los campus universitarios, grupos de estudiantes y algunos adultos contestatarios viven en comunas, intercambiando parejas, criando a los niños colectivamente, usando vestimentas poco comunes y publicando manifiestos donde reclaman una "vida más fructífera" y "menos veloz".

"Tengo conflicto, porque el costo de una sociedad más deseable implica la desaparición de la familia extensa."

"... es decir, un anciano debería poder acudir a un Municipio y decir: "Yo necesito dentro de 4 años ó 3... un departamento de estas características...". Esto estaría no sólo al interior del espacio de responsabilidades de una familia, sino involucraría al Estado..."

"Aquí, en este barrio, no tenemos nada que ocultar: ni nuestros grandes apellidos, ni cómo nos llamamos, ni si mi marido es obrero. Acá... todo el mundo dice lo que es... porque en esos barrios elegantes uno no sabe ni cómo se llama la vecina de enfrente..."

"... que la diversidad de todo orden sea más bien aceptada."

"... el joven es el que se va al extremo por una causa... el radical... Entonces, en todo futuro ideal debe haber espacio para la radicalidad... (para) el desacuerdo total con el sistema en que se vive... El que quiere ser hippie, el que no quiere trabajar... que tenga un espacio para hacerlo entre los 18 y los 25 años, y a partir de allí, buscar un rol dentro de la comunidad en que se vive..."

"... debe darse libertad a los grupos para que vivan de acuerdo a sus creencias. Pueden o no creer en Dios..."

De igual manera, en todas las ciudades del Perú podemos encontrar barrios donde bohemios, artistas y filósofos disfrutaban de amplias y extensas discusiones, trabajan ocasionalmente para subsistir y agudizan su imaginación para utilizar todos los servicios que les puede proporcionar el Estado. Eventualmente, alguno de ellos puede surgir y convertirse en líder de alguna corriente cultural. En general, hay mucha tolerancia hacia estos grupos cuyos barrios son exhibidos, muchas veces, con un cierto orgullo, quizás porque la diversidad es un elemento que se encuentra en la base de esta sociedad mestiza y homogénea de hoy, producto de un largo proceso de integración nacional.

" . . . sería ideal que fuera un ser humano tolerante de las diferencias y tendiente a una unión, fruto de esa misma tolerancia."

---

## II. Escenario B: El Perú federal

---



El Perú del 2010 es una sociedad integrada en base al reconocimiento, aceptación y respeto de la heterogeneidad cultural, social y geográfica de las diversas regiones que lo conforman. El Perú es hoy una federación de diez regiones, configurada a través del proceso de desarrollo llevado adelante en los últimos 25 años, el cual se basó en una toma de conciencia sobre la necesidad de articular una acción política y económica para afrontar las grandes necesidades del país en su conjunto.

A lo largo del diseño e implementación de las estrategias y acciones para lograr estos objetivos se creyó conveniente realizarlas mediante la descentralización de los procesos de toma de decisiones. A diferencia de lo que se proponía en el siglo pasado, este proceso no se realizó a través de una delimitación geográfica establecida administrativamente, sino que las acciones de desarrollo emprendidas por los gobiernos tomaron como ámbito de implementación zonas que fueron constituyéndose "naturalmente" en espacios regionales.

Se trata de una república democrática unitaria cuya organización descansa en una distribución equilibrada del poder político y económico. El Estado se constituye a partir de tres niveles de gobierno: nacional, regional y local.

"... este país es múltiple, y esto se mantiene porque hay un nivel de intercambio de idiosincrasia."

"El poder político debe estar más directamente vinculado a cada región. Se va a llegar a un federalismo, es una forma lógica de desarrollar el Perú."

"... una sociedad que desagrega mucho las decisiones y que reconoce la diversidad natural de espacios, de región... El Perú... geográfica y culturalmente es una suma de hechos que tienen que ser coordinados en alguna instancia de poder."

"Nosotros debemos tener nuestra economía descentralizada. Cada provincia tiene su propia economía ¿no? Es notorio el progreso. Por decir, Trujillo, en el año 2010 ya estará centralizado como capital. O sea, hacer como 10 capitales, 15 capitales, en las provincias más desarrolladas."

"Entonces, ¿qué es lo que pasa en ese país?, los impuestos, los tributos, quedan en esa provincia, y el desarrollo económico va a ser notorio en esos lugares."

Los Gobiernos Regionales han cobrado la importancia que siempre se quiso que tuvieran. La Asamblea Regional, integrada por alcaldes provinciales, representantes de actividades empresariales, sindicales y de apoyo social, universitarios, colegios profesionales, comunidades, etc., diseña los Planes Regionales de Desarrollo en base a las necesidades expresadas por la población organizada y con su activa participación.

Si bien el Gobierno Nacional participa aún en la designación de algunos cargos a través de su Ejecutivo, es el Gobierno Regional --mediante la Asamblea Regional-- el que propone los nombramientos que considera más adecuados. La toma de decisiones a nivel local o provincial se realiza bajo diversas modalidades. En algunos casos, es asambleística y, en otros, por representación, existiendo siempre canales para ejercer influencia y presión en las decisiones del Gobierno Regional. Las representaciones políticas, gremiales, profesionales o de cualquier orden responden siempre a sus bases con gran responsabilidad y respeto a su voluntad. La institucionalidad del Gobierno Regional se ha ido logrando gracias a la creación de los Institutos de Gobierno Regional dedicados a la investigación y consulta y a la formulación de políticas de crecimiento regional, estrechamente relacionados con el mundo académico.

Entre las principales funciones del Gobierno Nacional está la de intervenir en la resolución de conflictos o tensiones inter-regionales. Frecuentemente, la necesidad de ajustar estrategias o coordinar acciones en el marco de los Planes Nacionales de Desarrollo obliga a las regiones individuales a reconsiderar sus prioridades de modo de hacerlas compatibles con las de zonas contiguas o con las del país en general. En otras ocasiones, se trata de intervenciones redistributivas, las que resultan necesarias en un país que aún no se libra del todo de los desequilibrios espaciales reforzados por centurias de centralismo u olvido. Existe un Fondo Nacional de Compensaciones, también manejado por el Gobierno Nacional, que permite socorrer a una determinada región en caso de catástrofes o necesidades no previstas. Por último,

"Las regiones tienen sus mecanismos de autogobierno, que les permite participar en la vida política y en la planificación de la economía."

"... Gobierno Regional... que sea de una manera u otra la integración de los gobiernos municipales más otras instituciones..."

"... todos tienen algo que decir en la toma de decisiones; nadie se puede abstener..."

"Se deben tomar en cuenta las demandas... podría ser a través de un cabildo abierto..."

"... sería bueno que hubiera organizaciones comuneras (gremios, sindicatos, cooperativas, partidos) para poder protestar y hacer ver las cosas al gobierno."

"... el Estado tiene que ser científico, tiene que desarrollarse en base a una administración científica; o sea, racionalizando sus recursos humanos y naturales."

"Un Gobierno Regional debería marchar como un estado autónomo, pero debería contar con ciertas condiciones: territorios regionales, vías de comunicación, etc. ... sus vínculos con el Gobierno Nacional se darían a través de políticas y objetivos nacionales."

"El rol del Estado debe ser subsidiario... debe constituirse en árbitro de los diferentes intereses en pugna, pero este arbitraje debe darse siempre dentro de un Proyecto Nacional."

"Habría, de alguna manera, un fondo de compensaciones, porque hay algunas regiones más ricas que otras."

persisten aún diferencias en el grado de autonomía logrado por las regiones individuales, dadas las adversas tradiciones y capacidades locales de autogobierno y de gestión.

Los ingresos del Gobierno Nacional provienen de contribuciones regionales y de tributos por conceptos de comercio exterior y turismo, además de un moderado impuesto a la renta personal.

Otra tarea fundamental del Gobierno Nacional es la representación internacional, manejando tanto las relaciones diplomáticas como comerciales. Estas suelen ser más bien pragmáticas, tomando en cuenta principalmente los beneficios económicos que puedan generar al país.

La política de relaciones internacionales que sigue el Gobierno Nacional tiene como objetivo central la sustancial reducción de la dependencia con el exterior. En ese sentido, la política exterior guarda una estrecha relación con la política de desarrollo interno, razón por la cual los Gobiernos Regionales juegan un importante rol en el establecimiento de las pautas y políticas relacionadas a los aspectos internacionales. La prioridad otorgada a la reducción de la dependencia con el exterior se ha traducido también en un escaso énfasis sobre los procesos de integración económica y política con otras naciones.

Por su parte, los Gobiernos Locales constituyen la esencia y base sobre la que descansa esta República federal que es el Perú de hoy. Cada Gobierno Local asume la responsabilidad de decidir sobre los aspectos que competen a cada localidad, siguiendo los patrones señalados por el Gobierno Regional a través de su Asamblea. El Gobierno Regional cumple un rol similar al del Gobierno Nacional en el caso de conflictos entre localidades pertenecientes a una misma región.

Los funcionarios públicos del Gobierno Nacional, al igual que aquellos que son asignados a los organismos regionales y locales, son formados por el Colegio de Funcionarios, cuyos egresados son reputados como personas muy bien capacitadas y

"Lo que desearía es un balance entre el Estado central y los Estados Federales . . . algo más parecido a Brasil que a EE.UU., porque éste sería excesivo en este país dentro de 25 años, debido al riesgo de separatismo y a la falta de control sobre los grupos de poder locales."

" . . . que tengamos relaciones con todos los países, sin estar alineados a ningún sistema . . . y mayor vinculación con los países latinoamericanos, con quienes tenemos más en común . . . "

" . . . una industrialización interna descentralizada, que nos hará menos dependientes del extranjero y capaces de desarrollarnos . . . "



de probada calidad moral. Los representantes políticos regionales cumplen su rol de forma adecuada, sin "usurpar" las funciones que corresponden a instancias locales o comunales. Esto les confiere una legitimidad y aprecio similares a los que se les concede a maestros, científicos y artistas y, en general, a todos aquellos que realizan actividades creativas y que suelen también percibir los mayores ingresos, luego de los grandes propietarios. Si bien existen grupos con ventajas económicas, cada vez son más numerosas las capas de la población que pueden vivir adecuadamente con sus remuneraciones por trabajo.

El Poder Legislativo tiene la función primordial de fiscalización del Gobierno Nacional y de los Gobiernos Regionales. Son cuerpos más pequeños que antaño, conformados generalmente por personas con larga experiencia en los Gobiernos Locales o Regionales. Al respecto, la revocación de cargos es un derecho de la población y el plebiscito es un mecanismo frecuente de resolución de "impases" en ámbitos geográficos menores tales como provincias y distritos.

Por su parte, el Poder Judicial es autónomo e igualmente regionalizado, estando articulado en función de las tradiciones que cada región estima conveniente. Si bien el acceso de los individuos a bienes y servicios básicos está garantizado por las diversas instancias de gobierno, aún se producen delitos como robos, situaciones de violencia, narcotráfico, drogadicción y prostitución, pero a niveles significativamente menores. El problema del terrorismo de la década de los ochenta se enfrentó con un programa de desarrollo rural coherente y con una activa participación de la población, aun cuando el conflicto generado por la violación de los derechos humanos y las desapariciones dejaron en algunos casos heridas difíciles de curar que son recordadas hasta hoy, particularmente en algunas zonas de la Sierra.

Las Fuerzas Armadas juegan un rol crucial en las tareas de desarrollo nacional. Todos los jóvenes cumplen con un servicio militar obligatorio que se asemeja, más bien, a un programa de servicio civil en zonas de frontera. Antes de otorgar

"Más prestigio para los profesores universitarios, profesionales creativos, autónomos . . . Porque creo que son esas personas las que echan nuevos ingredientes a la sopa. Mejoran y enriquecen esa cultura que termina siendo repartida entre todos . . ."

"Debe haber un mínimo remunerativo, de acuerdo a un nivel mínimo de subsistencia decorosa . . ."

"Yo lo que haría es reducir de 240 a 40 ó 50 parlamentarios, y generaría un equipo técnico . . . para darle más calidad a la labor legislativa."

"Una manera de expresar nuestra disconformidad sería cambiando a los representantes elegidos."

"Hay que democratizar la administración de la justicia, hacer participar a la población. Podría ser a través del establecimiento de jurados, al menos en los procesos penales de gran repercusión: inmoralidad política, terrorismo, derechos humanos, narcotráfico."

"Tienen que seguir existiendo genios, ricos, neuróticos y cierta criminalidad --no la sangrienta-- los rateros y estafadores seguirán existiendo."

"Las Fuerzas Armadas deben responder al criterio constitucional: garantizar las fronteras y coadyuvar al desarrollo."

"Que la gente esté motivada por hacer algo por su país . . . un SECIGRA (Servicio Civil

cualquier título o grado, las instituciones de educación superior requieren que sus estudiantes evalúen su experiencia en dicho servicio militar, desde la perspectiva profesional elegida.

La propuesta largamente pendiente de un Proyecto Nacional que permitiese incorporar las aspiraciones e intereses de todos los grupos sociales se plasmó, finalmente, en un Plan Nacional de Desarrollo, cuyo elemento central fue el desarrollo equilibrado de los diversos sectores productivos a partir del uso racional de los recursos naturales con el objetivo de alcanzar una cierta autosuficiencia nacional.

El Plan Nacional de Desarrollo es elaborado, coordinado y evaluado por el Gobierno Nacional. Los objetivos principales de dicho plan son lograr el autoabastecimiento de todos aquellos productos y servicios que permiten mejorar la calidad de vida de la población en su conjunto, tales como la alimentación, el vestido o la vivienda. Los proyectos de infraestructura de transporte, comunicaciones, agua potable, saneamiento y electricidad allí incluidos son ejecutados por las respectivas regiones.

Uno de los elementos centrales de este plan es el desarrollo sostenido del agro, como una forma de garantizar la óptima utilización de los recursos de cada región a través de acciones coordinadas e integradas por diversos organismos del gobierno, las cuales son fortalecidas con una activa y responsable participación de la población.

En general, todos los programas de desarrollo rural y regional tienden a maximizar simultáneamente la rentabilidad social, económica y ecológica de cada región respetando las tradiciones de la zona, incluyendo las diversas formas de propiedad existentes tanto en el agro como en la industria. Así, el manejo social de la tecnología se rige según criterios que llevan a que se utilicen plenamente los recursos propios de la región.

En la Sierra se pretende incrementar la productividad de la producción alimenticia a través de programas de reforestación, el terraceo de lade-

de Graduados) . . . que la gente retribuya lo que ha aprendido . . . "

"Yo pondría un servicio militar obligatorio de verdad . . . programas de alfabetización."

"El Perú necesita un Proyecto Nacional, un proyecto histórico a largo plazo."

"Me gustaría que se produzca lo que el país come, o que el país coma lo que produce; o sea, que haya una correspondencia entre la alimentación del país y lo que produce. No como ahora: sé que se importa trigo para hacer pan de harina de trigo . . . "

". . . que Lima no sea el centro . . . cada departamento debería estar independiente . . . que cada ciudad sea importante . . . que tenga su desarrollo individual . . . el campo desarrollado, rendidor . . . "

"El Estado debe dar facilidades para generar trabajo, incluso al sector privado. Habría entonces posibilidades de trabajo para todos, aun en zonas alejadas."

". . . no sólo están explotando estos pastos naturales . . . que esos terrenos tengan riego . . . oportunidad para que esos ganaditos chuscos sean mejorados . . . que el campesino esté mejor capacitado para conducir mejor su ganadito y su chacra . . . "

". . . tampoco que desaparezca la propiedad privada, . . . pero no como antes, donde una persona explotaba cientos de hectáreas . . . "

"Integrar las zonas agrarias, la Sierra, desarrollar medios de transporte que nos comuniquen fácilmente . . . "

ras, la ganadería de camélidos, la producción de frutales, etc., financiados mediante créditos a comunidades y pequeños y medianos propietarios, e incentivados con la construcción de silos y almacenes y la presencia de sustanciales mejoras de los sistemas de comunicación e información. Por ejemplo, la producción de hortalizas, cuyos excedentes se exportan ya sea enfriados o congelados, es otra actividad de importancia en esa zona.

La industria maderera ha logrado un gran desarrollo en las zonas de la Selva, generando una industria de prefabricados para vivienda cuyos mercados incluyen a diversas provincias de la región e, inclusive, a los países limítrofes.

La igualdad de oportunidades y el acceso a un mínimo de bienes y servicios son garantizados por el gobierno de cada región, dentro de un marco en el que coexisten diversas formas de organización de la producción y la propiedad. Por ejemplo, en el caso de algunas comunidades campesinas relativamente pobres, el Gobierno Central provee los servicios públicos, complementos alimenticios, y algunos bienes que aún no pueden ser provistos por la comunidad o sus mismos individuos.

Existe un desarrollo empresarial importante, con empresas de propiedad social, cooperativas y, en otros casos, propiedad comunal. En las zonas tradicionalmente más pobladas y urbanas, es más frecuente la propiedad privada con participación laboral en la toma de decisiones. Si bien ciertas actividades empresariales permanecen en manos del Estado, éstas son manejadas descentralizadamente, siendo el Gobierno Regional el que conduce su actividad. Por ejemplo, si bien el Gobierno Regional es propietario de parte de la importante infraestructura hotelera, suele contratar servicios de mantenimiento o incluso administrativos de una serie de empresas privadas y cooperativas de servicios. De igual forma, ciertas empresas estratégicas son de propiedad del Estado, pero su operación se organiza a nivel regional, y parte de la riqueza por ellas generada pasa a manos de los Gobiernos Regionales, en forma de cánones y/o impuestos.

" . . . toda la agricultura . . . alimentos, tengan la posibilidad de almacenarse."

" . . . la papa y otros productos de ese tipo y su conservación, por ejemplo, de zanahorias y verduras . . . no sabemos conservarlas . . . esa producción se ha botado."

"Tendrán que variar los criterios de lo que va a hacer el Perú . . . No sólo vender lo que extrae; tratar de transformar un poco para venderlo con valor agregado . . ."

" . . . implementar los Gobiernos Regionales. Será un sistema donde cada provincia solucione sus problemas, agilizando así el ejercicio de gobierno."

"El Estado podría intervenir dando . . . apoyo a una comunidad, a ciudadanos de determinada edad (ancianos o niños), a poblaciones que no pueden autoalimentarse."

" . . . pequeñas fábricas que pueden funcionar . . . Si hubiera grandes empresas, . . . los empresarios deben dar buena participación de sus utilidades a los trabajadores."

Los servicios de salud son un componente clave del Plan de Descentralización. En este momento es el Gobierno Regional el que norma y garantiza la atención de salud para la población, sobre todo a través de la implementación de programas de prevención antes que de atención curativa. Para ese fin, se ha organizado a diversas instancias locales, con activa participación de la población, produciendo resultados altamente satisfactorios.

Hoy existe una distribución de la riqueza y los ingresos bastante más equitativa. En casi todas las regiones existen ingresos mínimos establecidos y asegurados, lo que no significa que las empresas individuales y algunas ramas de actividad no estimulen a sus trabajadores mediante incentivos y premios. Así, dentro de una misma actividad ocupacional hay mayor variación en los niveles remunerativos que entre una ocupación y otra, algo significativamente diferente a lo que ocurría en el siglo pasado y lo que sigue ocurriendo en otros países.

Indudablemente, nada de esto sería posible sin el crecimiento económico y la simultánea drástica disminución de la tasa de crecimiento de la población que se empezó a dar en la penúltima década del siglo XX, permitiendo la mejoría en los niveles de empleo y la estabilidad en los ingresos de la ciudadanía. Un resultado evidente de la significativa disminución en el ritmo de crecimiento demográfico es el hecho que, dentro de cinco años, se tendrá una tasa de crecimiento sólo de reposición. Las familias, aún cuando no existe una sanción social evidente, suelen no tener más de dos o tres hijos.

El turismo ha cobrado mucho auge en todo el país, tanto por el incremento de visitantes extranjeros como por el hábito generalizado de hacer turismo interno, desde que se organizaron los servicios adecuados en las cercanías de los grandes parques nacionales. Ello ha permitido la generación de divisas necesarias para la importación de tecnologías e insumos industriales; así como, también, ha generado nuevas y abundantes fuentes de empleo.

"... el Estado garantizaría salud, vivienda ..."

"Tendrá que haber organizaciones que asuman responsabilidades de salud respecto de su barrio y universidad, que hacen prevención y saneamiento del ambiente ... que el Estado los reconozca como parte de él ..."

"... me lo imagino sin racismo, que haya distribución equitativa de las riquezas, que todos participen en el trabajo ... y sobre todo educación y alimentación para niños y jóvenes."

"El Estado debe racionalizar los niveles de remuneración y la disponibilidad de empleo."

"... pienso que hay que castigar a la familia proliera: presupuestal, impositiva y tributariamente. Sancionarla socialmente ..."

"... debe ser planificada; no más de dos niños ... la familia debería ser la mamá, el papá y dos niños."

Los jóvenes escolares suelen realizar prácticas laborales durante sus vacaciones e, incluso, al terminar su educación escolar, en distintas zonas del país, lo que les permite ir conociéndolo e ir explorando las posibilidades de establecerse en un lugar u otro según sus gustos e intereses.

Los importantes recursos generados por el turismo permiten fomentar la investigación y reconstrucción arqueológica de las diversas culturas desarrolladas históricamente en las regiones. Se otorga gran importancia a la investigación de las tradiciones en todos los ámbitos: alimenticio, sistema de riego y drenaje, desarrollo artesanal, metalurgia y joyería, etc. En general, se fomenta el desarrollo del bagaje cultural propio de cada región, lo que permite un intenso intercambio entre las diversas regiones. El rescate y promoción que cada región realiza respecto a su cultura y tradición histórica es fundamental. Se han preservado lenguas, giros idiomáticos y casi podría hablarse de rasgos de personalidad locales. Los rasgos principales de las civilizaciones peruanas de la antigüedad se han rescatado, fortalecido y difundido entre las poblaciones modernas.

Esto permite una clara identificación de los habitantes de cada región, lo que es un motivo de orgullo local, no como antaño en que constituía fuente de discriminación; el racismo y la segregación casi no existen. La constante interacción de diversas culturas y razas, y su reconocimiento, valorización y rescate, hacen del peruano una persona humanista, desprejuiciada, libre, creativa y muy respetuosa de la diversidad.

Socialmente, casi no se concede importancia a las diferencias de ingresos ni al tipo de ocupación que se ejerce. La valoración social va más unida al logro de metas colectivas y personales que a la obtención de elementos que diferencien a los individuos por cantidad de dinero u objetos de consumo poseídos. La creatividad, la responsabilidad y la capacidad de producción que suelen estar ligadas a determinadas funciones laborales, son los elementos que otorgan mucho prestigio a las personas que contribuyen especialmente al desarrollo nacional.

"Pienso que lo histórico siempre va a quedar, no tanto como estudio del pasado, sino del presente."

"No existiría una cultura; existirían muchas. No habría cultura oficial. En realidad, yo quiero la diversidad, el desorden armónico . . ."

" . . . que se mantengan y reproduzcan las diferencias culturales."

" . . . una amalgama social, guardando las diferencias y gustos típicos de cada uno . . . que exista respeto mutuo y nadie se burle de los demás por ser diferente a ti."

" . . . que haya transformación social . . . mezcla de culturas y eliminación del racismo totalmente . . . Hay un desprecio del blanco por el serrano y del serrano por el selvático . . . toda una variedad de prejuicios . . . Esto sólo va a cambiar cuando tengamos clase dirigente también mestiza."

" . . . desprejuiciado, libre, que crea en sus posibilidades y que luche por conseguirlo, respetuoso de los demás, que acepte la divergencia y que crea en su propia potencialidad."

" . . . si alguien ha desempeñado bien su rol, debe gozar del reconocimiento general o social."

" . . . que la identidad individual ya no se esté demostrando mediante los signos exteriores de riqueza."

"Obviamente, los líderes políticos son los que más prestigio y reconocimiento social tienen . . . Tiene que ser así porque sino dejarían de ser líderes. Cada país y zona geográfica tendría que tener un líder con don de mando que goce del mayor prestigio social".



Se concibe el trabajo como parte del desarrollo de la persona humana. Si lo desean, los jóvenes inician prácticas vacacionales desde los 13 años, percibiendo un salario semanal. Luego, el tiempo de empleo formal depende de la persona, aun cuando existe la posibilidad de acogerse a derechos de jubilación a los 30 años de servicios (en algunas regiones, la determinación se hace más bien por el tipo de actividad: los mineros de la región central, por ejemplo, se jubilan tras 15 años de labor).

Es usual que una persona desarrolle toda su trayectoria profesional en una misma empresa o actividad, una vez que se establece en determinada área. Si bien la movilidad geográfica es intensa entre los jóvenes adultos, hay una marcada tendencia a retornar al lugar donde se creció para instalarse definitivamente, especialmente cuando los hijos se acercan a la adolescencia.

Aunque se presentan muchas variaciones, la tendencia nacional es hacia una jornada laboral de seis horas. Esto permite al individuo dedicarse a actividades deportivas, artísticas, o estudiar continuamente si lo desea. Algunas de esas actividades se desarrollan en el mismo centro laboral o en las diversas asociaciones regionales que organizan cursos y diversos eventos de este tipo.

La creatividad es sumamente valorada. Los programas educativos estimulan en los niños su desarrollo, especialmente fomentando las expresiones artísticas peculiares de cada región.

Los gobiernos regionales asignan significativos recursos al sector educativo, priorizando el área de la educación técnica. La mayoría de muchachos mayores de dieciséis años ya han recibido una preparación básica que les permite emplearse productivamente en cuanto terminan la secundaria. Para aquellos que optan por no ingresar a programas académicos y profesionales, ofrecidos por las universidades, las oportunidades de irse especializando en el trabajo son numerosas.

"Para mí el trabajo es una actividad que puede ser productiva o no, pero que es en bien de los demás, y la persona que lo realiza está contenta".

"Cada quien debe trabajar según su capacidad física e intelectual. Depende también de la naturaleza del trabajo."

"Quisiera ver a la gente de mi país tener la posibilidad de desarrollarse en el lugar donde nacieron, y eso no es nada en contra de la migración . . . la posibilidad de contribuir, de crear cosas donde naciste . . . donde están tus raíces raciales, lingüísticas, todo eso me parece importante . . ."

". . . una disminución de las horas de trabajo, para que el hombre potencialice las probabilidades de su realización personal, de su formación individual: arte, lectura, pintura . . ."

". . . desaparecería la diferencia entre lo que es trabajo y lo que no es trabajo. Tiene que entenderse que la poesía, la pintura, la caricatura, son un trabajo. Tenemos que acabar esa existencia esquizofrénica en la que tenemos el trabajo por un lado, para obtener dinero, y por otro lado las cosas que nos gustan."

"La educación técnica sería la más apropiada en esta zona, darla sería lo más valioso."

". . . una escuela técnica; me lo imagino como un SENATI, porque allí el alumno está con la teoría y la práctica . . . entonces salen verdaderos profesionales."

"Deben desarrollarse Institutos de Formación Técnica para quienes no desean acceder a la Universidad. Sería un primer paso para que el estudiante tuviera una formación básica, que le permita, después, elegir una carrera con pleno conocimiento."

Las férreas demarcaciones de prestigio que en el pasado delimitaron la formación universitaria de la tecnológica se han ido desdibujando. Este proceso fue posible, por un lado, mediante la creación de programas técnicos en las mismas universidades. Simultáneamente, por otro lado, se hizo patente que las posibilidades de generar adecuados ingresos no se incrementaban demasiado con la posesión de un título universitario. Así, ha desaparecido la exagerada presión sobre los programas académicos tradicionales que, en décadas anteriores, coadyuvó al deterioro de casi todas las universidades estatales y facilitó la creación de un alto número de instituciones privadas, generalmente de insatisfactorio nivel. Muchos jóvenes encuentran hoy día suficientes oportunidades de desarrollo personal en el ejercicio profesional de ocupaciones técnicas.

Los programas escolares reflejan la diversidad regional en sus currículas. Los cursos básicos, hasta los 12 años, son casi comunes: geografía, historia, lengua española y vernácula, matemáticas y ciencias naturales. En algunas regiones, incluso, se enseñan los cursos generales en la lengua vernácula. Posteriormente la diferenciación de contenidos en relación con las particularidades geográficas se va acentuando. Así, por ejemplo, en la Sierra Sur se enfatizan el área de biología y la veterinaria para la cría de auquénidos; mientras que en la zona nor-oriental se privilegia la botánica y la piscicultura. Mientras que en los primeros años el papel del maestro como formador de actitudes y valores es muy importante, en la secundaria es frecuentemente reemplazado, o por lo menos complementado sustantivamente, por tecnologías que permiten individualizar el aprendizaje, utilizándose los avances de la informática y las telecomunicaciones, cuyo costo y eficacia las hacen eficientes herramientas educativas. Aun cuando en algunos lugares no se dispone todavía de infraestructura y equipamiento óptimos, el progreso es notorio, así como la nivelación espacial de las oportunidades.

Aun cuando la mayor parte de las escuelas son organizadas y mantenidas por el Estado, en las zonas urbanas de algunas regiones existen todavía algunos colegios privados religiosos y laicos, aunque

"Necesitamos mucha gente que sepa manejar tornos, máquinas, herramientas en general, pero que esas personas sean apreciadas en la sociedad, que tengan poder de compra . . ."

" . . . para el año 2000, los jóvenes van a pensar de qué manera van a servir mejor a su sociedad, antes que pensar con qué carrera se ganará más . . ."

"Geografía, historia, literatura . . . si se les enseña a leer e interpretar lo que leen, así van a captar su realidad."

"Aprender cosas que les sirvan para vivir. La escuela debe responder a las necesidades del medio."

"El maestro sería una persona que guiará y encauzará las inquietudes del alumno; no preocupada en transmitir solamente conocimientos, sino encargada de formar personas responsables y adultos conscientes."

"Buena parte de los cursos van a estar relacionados con la informática. Le van a dar una nueva dimensión a la educación . . . la velocidad de aprendizaje va a aumentar."

" . . . que hayan colegios privados porque en nuestra sociedad todavía existen diferencias . . . pero desearía que el Estado a la larga sea quien asuma esa labor."

los contenidos y la calidad de sus programas educativos son bastantes similares a los de las escuelas públicas.

Las universidades cumplen un rol muy importante en el desarrollo científico y tecnológico. Existe una universidad en cada región, que no siempre está localizada en la ciudad capital. En la ciudad de Lima, por tradición y porque sigue siendo la ciudad con más habitantes, funcionan tres grandes universidades. Habiendo disminuido la presión social por ingreso de los jóvenes a las universidades, éstas pueden dedicar importantes recursos a la investigación, que tiene ahora una orientación algo menos académica y más centrada en la solución de problemas reales. En la Universidad de la Sierra Central, por ejemplo, se desarrollan en este momento estudios para proveer de electricidad a las comunidades más alejadas del valle del Mantaro mediante paneles de células solares, lo que permitirá en el corto plazo la utilización de otras tecnologías avanzadas. En la Costa, varias universidades realizan investigación en procesos para la desalinización del agua, mientras que en Puno se desarrollan proyectos sobre energía nuclear y utilización de los recursos locales de uranio. En general, se estimula desde pequeños a los niños a dedicarse más a las "ciencias" y a lo tecnológico, aun cuando la investigación histórica y antropológica también se considera importante.

La universidad también realiza actividades de investigación y difusión del folklore y las artes tradicionales de cada una de las regiones, así como de recuperación del legado arqueológico local. Se fomenta no sólo la conservación del patrimonio artístico, sino también la innovación y creación de nuevas formas de expresión cultural. Fueron programas desarrollados por la universidad los que jugaron un papel importante en las campañas para la redefinición de los hábitos de consumo alimentario, planificación familiar, modelos de vivienda, etc. Estos programas son frecuentemente coordinados con el Gobierno Nacional y son apoyados por los Gobiernos Regionales y Locales.

En general, se tiende a relaciones más democráticas al interior de la familia, compartiéndose tareas y responsabilidades entre todos los miembros.

"... menos universidades, 6 ó 7, una en cada región; no elitista; no sólo formación de profesionales, sino que sean promotores de cultura, investigadores de la realidad."

"... que las investigaciones y los planes de estudio se basen en la realidad de la región ... que los conocimientos teóricos que se imparten sean llevados a la práctica en la comunidad."

"... la educación ideal daría mayor importancia a las escuelas de formación técnica y otros tipos de educación menos académica."

"Debe ser constante la difusión del folklore ..."

"Se debe priorizar en centros educativos, universidades ... sería importante ... recoger, recapturar y difundir lo nuestro ..."

"... difusión muy grande del tipo de creatividad que ahora está concentrada en entes especializados ... una relación más eficaz con la idea misma de expresión."

"... sería cuestión de que nos enseñaran a desear ..."

"... al interior de la familia, las responsabilidades deben ser de todos en conjunto. Desde lo 7 u 8 años, los niños tienen que tener responsabilidad ..."



bros. La mujer se incorpora, cada vez más, a la producción y a la educación no escolarizada, privilegiando su desarrollo personal, tanto como antaño apoyó el de los demás miembros de su familia. En algunas zonas de las diversas regiones, sin embargo, no ha cambiado el sistema familiar tradicional que asigna a la mujer el rol de educadora de los niños, a pesar de que existen los recursos que le permite dejarlos bien cuidados en guarderías o instituciones similares organizadas por centros laborales, educativos o comunales. Los ancianos ayudan en la crianza de los menores, recuperando, de alguna manera, formas tradicionales de relación y resolviendo, de paso, los problemas de soledad y abandono que se iban generando cada vez con mayor evidencia a fines del milenio anterior.

Estas tendencias "conservadoras" se hallan balanceadas por otros factores. Por ejemplo, en muchos casos los jóvenes se independizan de sus padres a temprana edad al cambiar su lugar de residencia por razones de trabajo. Siguiendo la tradición de la formación de clubes provinciales, estos muchachos suelen agruparse en la región de adopción con jóvenes de sus provincias de origen. Por otro lado, la búsqueda de raíces étnicas diversas es otro elemento que moviliza significativamente a los jóvenes en estos momentos. Así, últimamente no es extraño encontrar grupos de jóvenes que se asocian más bien a partir de sus diferentes lugares de origen, en una búsqueda de síntesis y elaboración permanente de sus diferentes experiencias. Podría decirse que son movimientos sociales en sentido inverso; uno hacia la síntesis creativa de la diversidad y otro hacia la búsqueda de la pureza original. Es interesante que la lingüística haya cobrado un valor importante, así como el manejo de diversas lenguas, no en el plano académico, sino en el terreno cotidiano.

La vivienda y la salud formaron parte importante del Plan Nacional de Desarrollo como componente de los programas de descentralización industrial y creación de parques y polos de desarrollo. Utilizando criterios de los países más avanzados, se han ubicado y diseñado nuevos pueblos y ciudades con un criterio de optimización de uso

"Para mí, la mujer es un prójimo, un congénere, un sujeto. Las sociedades avanzadas han resuelto eso con equidad y simetría."

"... si hay niños pequeños, la mujer tendría que quedarse en casa ..."

"... tiene que haber guarderías para que la mujer pueda desarrollarse."

"Los ancianos deben vivir con los hijos, con los nietos ..."

"Una sociedad próspera, como la que deseo, daría a una persona, muy temprano, la posibilidad de tomar opciones en la sociedad."

"... que una cultura no quisiera suprimir o eliminar a la otra, sino que haya una concurrencia; o sea, que un Shipibo ... evolucione sin dejar de serlo."

"Este país es múltiple ... la tarea de interrelacionar, no igualar, estos diferentes estratos culturales es la que tenemos que hacer."

"Yo resolvería tres problemas: alimentación, educación y trabajo; de allí ... vivienda, salud, vestido."

"Para que las ciudades no se tuguicen, debemos planificar el desarrollo de las regiones y tender hacia la descentralización."

del espacio. Los servicios de salud y educación se han situado tomando en cuenta las necesidades de desplazamiento de la población y la provisión de eficientes medios de transporte colectivo. Se ha impuesto el uso de bicicletas y motocicletas en las provincias y distritos, como una forma económica de desplazamiento. Incluso en los centros urbanos, son pocos los que consideran indispensable poseer un automóvil, ya que el transporte colectivo permite desplazarse en forma rápida, segura y eficaz, a través de la utilización de vías rígidas. Paralelas a estas corren, en muchas ciudades, rutas especiales para bicicletas y motos. En todo caso, aquellos que pueden y desean adquirir un vehículo para su desplazamiento personal, no dudan en elegir uno pequeño.

La forestación nacional es una campaña de larga data que permite ver ahora mayor vegetación en diversos espacios geográficos. Esta campaña se inició hace ya más de dos décadas, al igual que el estímulo público y privado a la creación de parques y áreas verdes vecinales.

Siguiendo la tendencia a aprovechar los recursos que provee la región, las viviendas en la Sierra son, como antes, de adobe, aunque cada vez se mejora más su diseño. Cuentan con agua y desagüe, calentadores y calefacción solares y cocinas a carbón. En la Costa, el patrón urbano no ha cambiado mucho; en sus valles, cuando es posible, se utiliza de igual forma el adobe con caña para la vivienda y, en algunas regiones, abundan las viviendas prefabricadas de madera, industria que ha alcanzado gran desarrollo en la Selva. Las casas cuentan con lo indispensable para vivir de forma cómoda, manteniendo un mínimo de autonomía familiar. En las zonas mineras y en algunas áreas industriales existen campamentos tipo copropiedad, con facilidades deportivas y servicios de todo orden para un mejor aprovechamiento de los recursos.

En general, la vida cotidiana de los hombres y mujeres del Perú del año 2010 se ha visto sustancialmente modificada en relación a los patrones vigentes apenas tres décadas atrás. Esto se ha debi-

" . . . sistema masivo de transporte, cómodo, eficiente, limpio, con autodisciplina del usuario. Se podría castigar radicalmente la destrucción de la propiedad pública."

" . . . rutas fluidas, de ómnibus expresos . . . "

" . . . la vivienda sería cercana al centro de trabajo y el transporte sería la bicicleta."

" . . . avenidas con jardines amplios . . . mantener los parques para evitar la contaminación."

" . . . casas de adobe, con agua, desagüe y luz con energía solar. En la Costa no tendrían que ser de material noble."

" . . . los materiales y diseños más económicos y prácticos; con materiales desarmables y prefabricados . . . con espacio suficiente para que los niños se movilicen en la vivienda: 120 a 140 metros cuadrados; tres dormitorios para seis personas, con baño y jardín."

" . . . viviendas multifamiliares con grandes áreas de recreación y servicios comunes."

do fundamentalmente a un cambio en las actitudes, que permitió finalmente conformar una identidad nacional. Esas nuevas actitudes se basaron en la comprensión de que la mayor riqueza que esta sociedad posee es su diversidad cultural y racial, la que permite una creatividad y una capacidad de desarrollo que se renuevan y no se agotan, ya que se nutren de un pasado rico en alternativas.

---

### III. Escenario C: El Perú comunitario

---



El Perú del 2010 se asemeja a una agregación de comunidades autónomas y bastante diversas entre sí, integradas por la posibilidad de satisfacer necesidades mutuas y la conciencia de compartir una historia y un destino común.

Entre sus rasgos más notables destaca la participación de todos los individuos en el proceso de toma de decisiones respecto a los asuntos internos de cada comunidad, lo cual se materializa a través de la Asamblea. Cada comunidad retiene el poder sobre sus propias decisiones, descentralización que permite una alta eficiencia y oportunidad en la asignación y administración de recursos.

Los representantes y administradores, elegidos por un período de tres años, se convierten en instancias superiores que ejercen una acción coordinadora y reguladora. Si bien el Estado mantiene una estructura formal de poder, aparece en la práctica como disuelto en la colectividad y sus organizaciones.

Hay dos elementos más que constituyen el fundamento de esta sociedad participativa del 2010. El primero es el proceso de ruptura de los viejos prejuicios raciales, culturales y sociales que antes convertían a las personas de los sectores populares rurales y urbanos en habitantes de segunda ca-

"... comunidades de individuos que son gobernadas en federaciones asociadas en un territorio común que se llama Perú... eso está en la Constitución vigente... Todos tienen el poder político."

"El asunto es trasladar todo el poder a las pequeñas comunidades."

"... Asambleas Populares de cada sector... llamar a los comités de barrio, estudiantiles, trabajadores; sería una participación masiva de la población."

"Bueno, habiéndolo de que uno ya está en lo ideal... ya no poner, digamos, como un presidente... ya no tener un representante que nos esté ordenando o diciendo cosas para poder hacer nosotros... que cada comunidad o cada pueblo tenga su autoridad."

"... organizaciones populares que asuman responsabilidades respecto a su barrio, a su comunidad, y... que el Estado reconozca como parte suya."

"No podría haber una relación de superioridad dada por su origen, por su raza, clase social; ni siquiera por el rol... en su trabajo...; tendrían que ser capaces de entenderse mutuamente, de razonar y dialogar y no hacerlo con prejuicios, con la carga de sentimientos del opresor y del oprimido."

tegoría. Este proceso se hizo viable cuando se produjo una auténtica revalorización de las culturas indígenas precoloniales y de los rasgos que de ellas se preservaron, luego de las migraciones y la intensa "cholificación" ocurridas a fines del siglo pasado, todo lo cual contribuyó al proceso de integración nacional.

El segundo elemento en el cual se basa la configuración del Perú del año 2010 es la confluencia de dos movimientos paralelos. Por un lado, la descentralización y desconcentración del poder central hacia los Gobiernos Regionales, primero, y Locales, después, generando una autonomía difícil de imaginar durante el siglo XX. De otro lado, los distintos grupos de la sociedad demostraron una gran capacidad de iniciativa y organización para asumir gradualmente mayores responsabilidades en la gestión económica y administrativa, permitiendo enfrentar efectivamente la miseria y convirtiendo a la pobreza en un motor de superación social.

Un ejemplo de este proceso fue relatado recientemente por un antiguo funcionario público, quien contaba que en los años ochenta "en una comunidad de Ayacucho teníamos que hacer un canal y ningún contratista se interesó en construirlo porque allí estaba Sendero Luminoso y, luego, el Ejército había entrado a imponer el orden. Nadie quería entrar, a pesar de que se tenía los fondos disponibles, prestados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El jefe de ese proyecto decidió, entonces, convocar a una licitación, poniendo como requisito que cualquier entidad que se presente sea reconocida por el Estado Peruano. Esta comunidad, que estaba registrada y reconocida, se presentó y ganó. Se le hizo el contrato 'mismo contratista', con miles de cláusulas de seguimiento y la responsabilidad completa para el manejo de los fondos. Esta comunidad campesina fue, en la historia del proyecto del BID en la Sierra Centro-Sur, el único contratista que cumplió antes del plazo y no exigió, en plena inflación antes de julio de 1985, la fórmula polinómica. La comunidad contrató su ingeniero, su contador mercantil, llevaron las cuentas religiosamente, mes a mes, y cumplieron en menos del plazo . . ."

"Debe haber descentralización de los gobiernos. Al haber descentralización, el gobierno ve su propia realidad y de qué manera puede intentar solucionar los problemas."

"Los gobiernos grandes no pueden ver los problemas de barrio . . . las rentas se tendrían que decidir . . . propiciar más bien los gobiernos locales, más que uno central o nacional."

"... todo dependería de nosotros mismos . . . de nuestra participación . . . agrupándonos entre nosotros, dialogamos, conversamos y ya estamos resolviendo un problema . . ."

" . . . a la hora de definir ese escenario del Perú del año 2010, creo que nosotros debemos ser flexibles, pragmáticos . . . nuestra realidad es suficientemente diferente como para no ajustarse a una visión ideológica . . . y nuestros problemas no los podemos ver en base a formulitas . . ."



Ejemplos como éste, en diversos programas de desarrollo rural, fueron reproduciéndose con mayor frecuencia y éxito. En las áreas urbanas, experiencias como la de Villa El Salvador, que desde hace tres décadas logró implementar un mecanismo de toma de decisiones por Asamblea Popular, demostraban no sólo una capacidad de conducción y manejo de problemas, sino que la participación directa conducía a una resolución más efectiva y eficiente de problemas económicos y sociales, así como al desarrollo de una conciencia colectiva, de una mayor responsabilidad social, y de un mejor orden institucional. De hecho, se constata un potencial de creatividad, originalidad e iniciativa que es, en parte, producto de la heterogeneidad cultural y racial que ahora se posee, y que resulta siendo un catalizador para la resolución de los problemas.

En este contexto, el Gobierno Central ya no es visto como instancia de poder separada de los individuos y enfrentada a los ciudadanos, empresas o comunidades; se percibe, antes bien, que el Estado son todos y el poder está en cada ciudadano.

Las tareas fundamentales del Gobierno Central son las de coordinar la defensa de la integridad del territorio nacional, conducir las relaciones internacionales, regular y controlar la prestación y producción de bienes y servicios, y redistribuir el excedente de los recursos generados a las regiones cuyo nivel de producción sea inferior al promedio nacional.

En este sentido, las actividades específicas que involucra la gestión del gobierno son regular y controlar los contenidos básicos mínimos del sistema educativo que deben ser incluidos en todas las currículas escolares y de educación superior, administrar el patrimonio histórico nacional y los recursos no renovables, otorgar concesiones sobre recursos naturales a empresas industriales con la aprobación de las Asambleas Comunales y contra una contribución impositiva, regular la construcción de obras de infraestructura y arbitrar o resol-

"La Asamblea Popular sería la que determinaría las grandes direcciones de su entorno social."

"La gente va a tener la confianza que la sociedad en la cual viven los acoge, y se identifican con ella . . . haciendo que asuman otro tipo de valores como el espíritu de solidaridad social y respeto por la sociedad en que vive . . ."

"Yo diría que siempre debe haber una dirección, pero pienso que ya no debería haber poderosos. Debería haber sólo un ordenamiento de la decisión."

"Se requiere para esto un tipo de organización donde el poder esté disuelto entre todos los individuos y cada uno tiene el mismo porcentaje."

"El Estado no es más que un nivel de acuerdos y de formas de funcionamiento básico que existen para que la sociedad se gobierne . . ."

"La propia gente se organiza y autogobierna. Las regiones, por ejemplo, tienen sus mecanismos de gobierno que les permite participar en la descentralización política, en la planificación de la economía; entonces, el poder político está socializado . . ."

ver los conflictos entre las comunidades de base que ellas no puedan resolver por sí mismas. Para cumplir con esas funciones, el gobierno obtiene recursos de las contribuciones de las comunidades y de los impuestos aplicados a empresas que operan en más de una comunidad.

La política de relaciones internacionales que sigue el Gobierno Central se basa en una perspectiva latinoamericanista y si bien es cierto que el énfasis está en el desarrollo de mecanismos de integración política antes que económica, se tiende hacia el fortalecimiento de reducidas pero sólidas y estables vinculaciones comerciales con los países sudamericanos, principalmente con las naciones vecinas.

La sede del Gobierno Central ha cambiado de lugar tres veces en los últimos 25 años, ubicándose en lugares estratégicos, en función de su potencial gravitación socio-política y contribuyendo al equilibrio espacial en el uso del territorio.

Las funciones del Gobierno Central son ejercidas por una Asamblea Nacional compuesta por tres representantes de cada región, entre quienes se elige un presidente de la Asamblea cada tres años, pudiendo ser revocado de su cargo, al igual que el resto de los representantes, por iniciativa de las comunidades. La conciencia del ejercicio democrático que se realiza en todos los asuntos nacionales se expresa en esta posibilidad de revocación, y en la frecuente consulta directa a la ciudadanía que realizan los gobiernos a través de mecanismos plebiscitarios, siendo evidente que el desarrollo de capacidades locales en informática y telecomunicaciones contribuyó significativamente a este participativo proceso de toma de decisiones.

Las decisiones que cada comunidad toma sólo tienen como límite el respeto a los derechos individuales, tal como están expresadas en la Constitución de la República del Perú, en la Declaración de los Derechos Humanos, y en las normas consuetudinarias y tradicionales, siempre y cuando esas decisiones no afecten a otras comunidades, especialmente las vecinas.

"El Estado central acabaría siendo un gobierno colegiado de tres representantes de cada región, los cuales eligen un coordinador."

"Una manera de expresar nuestra disconformidad sería cambiando a los representantes colegiados."

"Yo desearía que a través de las Asambleas Populares se pueda ejercer el derecho a crítica y oponerse . . . serían llamadas constantemente a nivel de comunidad."

"Una democracia con el máximo poder a nivel local; descentralización al máximo de todas las decisiones políticas. Si una decisión puede ser tomada a nivel manzana, no debe ser tomada a nivel distrito."

Las comunidades suelen constituir comités con poder ejecutivo, los que se distinguen por la rotación de sus miembros, dado que tienen plazo fijo de vigencia y que rinden cuentas periódicamente a la Asamblea General. Hay muchas comunidades que son dueñas total o parcialmente de empresas, aunque no las operan directamente. De igual forma, la propiedad privada individual o asociativa persiste; por ejemplo, en estos días se debate intensamente en el país la deseabilidad de restringir la herencia familiar, que ha perdido parte de su sentido desde que la sociedad garantiza el acceso a bienes y servicios básicos a todos los individuos.

Las comunidades funcionan bajo las reglas comunes del mercado en pro de la eficiencia y la productividad. Los ingresos de las comunidades provienen de las cargas tributarias impuestas a las empresas que operan dentro de su localidad. Los ingresos generados por sus propias empresas, ya sean utilidades o intereses, permiten financiar servicios públicos, invertir en otras actividades económicas, o destinarlos a diversos "fondos" comunitarios (jubilación, becas, etc.), que son determinados por cada comunidad como prioritarios o deseables.

La recaudación de las comunidades constituye parte de los ingresos de las unidades superiores de gobierno, que cuentan con otras fuentes tales como la aduana e impuestos sobre la explotación de recursos naturales. La contribución de cada comunidad al Gobierno Nacional se determina en base a porcentajes del excedente generado en cada comunidad, fijándose de acuerdo a la capacidad de producción de cada una de ellas.

El desarrollo industrial se da principalmente en el área de la transformación de los productos del campo. Las empresas artesanales de pequeña y mediana escala tienen un importante rol social y económico a nivel nacional. No obstante, existen aún ciertas empresas industriales a mayor escala donde resulta más eficiente que así sea.

"Lo que se desea es una alta rotatividad en la posesión y en el ejercicio del poder . . . supone evitar la formación de una casta dirigente especializada en conducir a los demás . . . democracia directa . . . El acto administrativo debe estar repartido en todo el cuerpo social."

"Podríamos reunir a cien mil personas en la Plaza de Barranco y que pudieran gritar; pero no gritar consignas, sino emitir juicios, opiniones, votos."

"Estaría realizando una labor agrícola o industrial, procesando algún producto de la tierra. Mi ambiente laboral . . . no sería una fábrica, sino . . . unidades móviles de 14 metros de largo que se pueden acercar a voluntad al centro de producción. Me dedicaría a la agroindustria, a deshidratar alimentos."

"Formaríamos nosotros talleres de trabajo, telares, costura, artesanía, donde todos estemos ocupándonos del trabajo."

Desde que se tomó conciencia de la gravitante importancia del desarrollo de la agricultura para garantizar una racional alimentación de la población, se eliminó el anárquico uso de la tierra, permitiendo un significativo incremento en la productividad agraria.

La racionalidad de la explotación de los recursos agrarios se basa en criterios sociales, económicos y ecológicos, los que no le son ajenos a los habitantes de cada región. En la Sierra se han realizado acciones conducentes a evitar la erosión y a mejorar la productividad, recuperando andenes y ejecutando actividades de reforestación. En la Costa se han implementado técnicas que facilitan el riego, solucionando problemas de salinización de tierras de cultivo y permitiendo la recuperación de la vegetación natural. En la Selva, se administran los recursos agrarios respetando pautas ecológicas.

La agroindustria, la producción pesquera, la ganadería de auquénidos —que, además, cubren las necesidades de transporte de carga y producción textil— y la industria forestal —que incluye madera y papel— son los sectores que van cobrando cada día mayor auge.

Las actividades económicas se realizan, en general, con el criterio de centrarse en el mercado interno, produciendo para exportar sólo aquello necesario para la importación de bienes que no es posible producir en el país o de aquellas tecnologías incorporadas selectivamente en función de su necesidad social.

Existe cierta reticencia hacia la robotización o empleo de sofisticadas tecnologías productivas y administrativas que generan dependencia externa y disminuyen el desarrollo de la iniciativa individual. Sin embargo, se han desarrollado muchas tecnologías nuevas que, aunque simples, son consideradas "de punta" por las tremendas implicancias que han tenido en la organización del trabajo, dado el cambio de mentalidad en la mayoría de los peruanos; el sentido final del sistema económico es el desarrollo integral del hombre.

"... el desarrollo industrial debe estar adecuado a las necesidades. No debe hacerse un desarrollo que destruye lo que nos da el oxígeno..."

"... la industria tiene un desarrollo tal que no afecta la armonía ecológica."

"... que la producción agraria tenga la posibilidad de llegar a la agroindustria... porque si existen excedentes agrarios, van a tener que ser industrializados para ser exportados."

"Trabajar para el mercado interno, articular agro e industria, caminar sobre nuestros pies..."

"... en el sistema capitalista se opta por producir cantidad, no tanto para abastecer las necesidades de la población, sino para la venta exterior..."

"Estando bajo control de los trabajadores la producción, se opta por producir lo necesario..."

En la producción industrial se favorece la rotación de tareas para evitar la rutinización y potenciar al trabajador para el manejo de todo el proceso. La participación de los trabajadores en el diseño de la organización y en la gestión de las empresas es notoria, y se ve enriquecida por esta posibilidad de rotación de las labores. Hace ya mucho tiempo que la autogestión dejó de ser un reclamo meramente formal de los asalariados. Las experiencias de toma de fábricas y fallidos intentos de reflotamiento de parte de los trabajadores en el siglo pasado, demostraron la necesidad de la educación para la autogestión y, en general, de toda una nueva cultura para la participación, parte de la cual se fue desarrollando en los nuevos contenidos y métodos escolares, y en la práctica misma de la vida familiar y comunal.

La administración de justicia es ejercida por cada comunidad bajo las normas establecidas a nivel nacional. En el caso de juicios que involucran hechos de dimensión regional o nacional, participan los comités de justicia de diversas comunidades. En general, los problemas de seguridad de fines del milenio se han resuelto casi totalmente, pues el manejo comunitario de los problemas y el respeto por los individuos han permitido una integración mucho más adecuada de las personas y grupos "marginales" quienes solían ser los que más frecuentemente incurrían en faltas graves contra la vida y la propiedad pública o privada en el pasado.

Evidentemente, siguen existiendo neuróticos, ladrones y todo aquello que implica un riesgo y enfrentamiento a un cierto orden establecido y que debe ser resuelto social y colectivamente. Si bien existen cuerpos de seguridad organizados intercomunitariamente, los cargos y funciones son decididos por la Asamblea Local. Sus miembros están adecuadamente entrenados y organizados.

El terrorismo fue resuelto de igual forma, a través de la participación política brindada a todos los ciudadanos y a través de la posibilidad de integrar comunidades de personas con aspiraciones de vida y percepciones de la realidad y valores similares. Esto se fundamenta, principalmente, en

"La comunidad industrial se ubicaría en un sitio importante dentro de la empresa, no ya solamente con miras economicistas, sino buscando participación en la marcha de la empresa. Gracias a las acciones laborales, tendrían los trabajadores el 40% de la empresa."

"La vería como una sociedad sin ladrones . . . sin machistas; con campesinos contentísimos, con gente con un nivel cultural más elevado y donde uno pueda ir a hablar. Que desaparezca la coca, el trago y todas esas cosas que son una enfermedad para nuestra gente . . . donde haya producción, donde haya ganadería, agricultura . . . Una sociedad más justa . . . una ciudad más bonita, más moderna, donde una persona no sea dueña de este edificio y otra persona no tenga donde dormir . . . más igualdad."



la ruptura del esquematismo prejuicioso, autoritario y racista existente en etapas históricas anteriores.

El crecimiento de la población ha disminuido significativamente gracias a una planificación familiar que es coherente con el esquema de valores que tiende a mantener el equilibrio ecológico y a optimizar una calidad de vida que permite a los hombres dar lo mejor de sí mismos a la colectividad y lograr el óptimo de sus potencialidades para ellos mismos.

No existen grandes diferencias entre los ingresos generados por las distintas ocupaciones. De manera similar, no hay mayor diferenciación en el prestigio proporcionado por las diversas actividades, aunque gozan de particular reconocimiento aquellas de mayor beneficio colectivo. La especialización se implementa en la medida en que lo que exige el desarrollo mismo del conocimiento, pero los territorios profesionales se entrecruzan sin generar conflictos. El trabajo en equipos multidisciplinarios es visto como enriquecedor y potenciador de la creatividad.

En esta sociedad el trabajo tiene más un sentido de creatividad que de obligación o necesidad. La diferencia entre trabajo y no-trabajo ha perdido vigencia. El sistema social de cada comunidad garantiza la provisión de servicios básicos como la educación, la salud, la seguridad social y la recreación. Para ello, por ejemplo, se ha ido formando, a nivel de comunidad, áreas de salud que cubren las necesidades de prevención de enfermedades, cuidado del niño y medio ambiente, donde los ciudadanos cumplen un papel fundamental. El saneamiento ambiental o la desinfección del agua son funciones de estos núcleos básicos manejados por la comunidad. La atención hospitalaria se da a nivel local como responsabilidad del gobierno local, pero bajo las directivas señaladas por las comunidades reunidas en Asamblea. Los servicios de salud son cubiertos, tanto por empresas privadas (asociativas o no), como por hospitales de propiedad estatal, que aprovechan la centralización de recursos para atender enferme-

"Que la diferenciación de razas no sea motivo de discriminación, sino que incorpore --en lo racial, lo cultural, lo sexual, lo ideológico-- la posibilidad de enriquecer nuestro país con los distintos aportes."

"Espero que algún día las mujeres podrán elegir y planificar la fertilidad de su ciclo reproductivo; ahora es factible sólo para mujeres que tienen recursos económicos y determinados niveles educativos . . ."

"No todos ganarían igual . . . En el futuro debe hacer una igualdad relativa, no igualdad absoluta. Yo creo que después de que todos cubran sus necesidades, se deben dar incentivos y premiar al que produce más . . . debe haber un estímulo para dar más de sí."

"La sociedad tiene que estar organizada, pero no en vista de . . . la división del trabajo. Me cuesta pensar una sociedad ideal en términos de individuos que se definen por una profesión y que se organizan para defenderla."

"...el reconocimiento social irá hacia . . . el que hizo estas maravillas, el que desarrolló la técnica tal, el ir a ayudar, el que escribió algo lindo; pero se reconocerá no . . . con la envidia, sino con la participación . . . nosotros nos sentiremos parte de su éxito . . ."

"que en el trabajo se encuentre paz, que se realicen actividades recreativas. El entretenimiento ya no sería necesario."

"Van a existir organizaciones, en la base, que asuman estos roles que antes le correspondían al Estado. Tendrá que haber organizaciones que asuman responsabilidad de salud respecto de su barrio y universidad, que hagan el saneamiento del ambiente, cuiden que la gente no bote basura, que el agua sea limpia, que los niños tengan la vacuna que necesitan, que tengan alimentos, estén protegidos de las infecciones . . . pero para eso se necesitan organizaciones populares de base, que a la larga el Estado tendrá que reconocer como parte de él . . . Llegará un momento, teóricamente, en que todas las actividades del Es-

dades epidémicas o incurables. Ahora suelen estar a cargo de las universidades, permitiendo el desarrollo de la investigación en forma más articulada con las necesidades de salud.

En general, el peruano trabaja para satisfacer armónicamente sus necesidades colectivas, variando éstas últimas, en calidad y naturaleza, de una comunidad a otra. Todo esto relativiza el valor de las motivaciones materiales para inducir el trabajo, que es asumido, más bien, como un desafío personal antes que como único mecanismo de sobrevivencia, como ocurría en el milenio pasado.

Los gremios y sindicatos se constituyeron en valiosos instrumentos de este proceso. Hace mucho tiempo que dejaron de ser meros vehículos para reclamos salariales o campos de entrenamiento para futuros líderes de partidos políticos. Las reivindicaciones más frecuentes fueron propuestas concretas de modos de ir asumiendo parte del control de las firmas. En este proceso se fueron adquiriendo los conocimientos y experiencias que permitieron la posterior multiplicación de empresas de propiedad social que hoy compiten con la empresa privada o estatal en muchos sectores económicos.

Por lo general, la gente cuenta con tiempo libre que algunos grupos dedican, principalmente, a la diversión y otros a actividades creativas, artísticas, intelectuales, reflexivas, o de investigación. El "ocio" es percibido como una fuente de desarrollo personal y como una oportunidad de reforzar los vínculos locales y con otras comunidades. Es por lo tanto, un "ocio participativo". Hay más gente haciendo deporte que espectándolo por televisión. Se "hace" y no sólo se escucha música en casa. De otro lado, la educación continua y permanente es, de hecho, una realidad. Existen múltiples instituciones formales y canales informales de capacitación para el trabajo o para el enriquecimiento personal y cultural, y a ello dedican gran cantidad de "tiempo libre" los adultos peruanos

De otro lado, la participación y orientación hacia lo colectivo están basadas en una responsabili-

tado van a estar perfectamente repartidas y asumidas por todos y cada uno de nosotros en lo referido a salud, alimento, trabajo, inclusive a policía, gobierno, todas esas cosas."

"Mi . . . ideal es que la gente no trabaje tanto . . . que tus necesidades más inmediatas fueran satisfechas con el menor tiempo posible . . . si lo que quieres es una calidad de vida distinta . . ."

" . . . yo me imagino un mundo austero donde, sin embargo, sea posible escuchar a Bach. Imagino un ebanista calificado con cultura humanista . . . un alarife que haya leído a Octavio Paz: sus ladrillos tendrían una armonía superior."

" . . . acceder a los beneficios del desarrollo en el sentido integral, tanto en lo físico como en lo intelectual y en la parte artística . . . Pero una manifestación activa; no tantas orquestas sinfónicas . . . sino acceder a algún instrumento y aprender a tocarlo."

" . . . tendría que haber una mayoría de la población que se interese más en los intereses



dad social estimulada desde temprano, tanto en el hogar como en el colegio, lo que permite cumplir labores colectivas entusiastamente. Estos requerimientos varían significativamente entre comunidades, y los individuos eligen la comunidad en la que prefieren vivir porque se adecúa a su estilo de vida preferido.

El mismo sistema de organización social y política permite una racional distribución del espacio urbano, optimizando el acceso a diversos recursos. Por ejemplo, en las zonas céntricas urbanas se tiende a la construcción de viviendas multifamiliares que permiten vivir a quienes laboran en áreas aledañas. En general, las personas tienden ahora a vivir cerca de su lugar de trabajo. Los centros de las viejas ciudades --que no han crecido significativamente en los últimos 25 años-- ya no se asemejan a fortificaciones abandonadas durante las noches. Han sobrevivido, e incluso renacido, algunos viejos barrios salpicados entre las zonas industriales y comerciales. Esta concentración habitacional facilita, además la ubicación y provisión de servicios telefónicos, guarderías y lavanderías comunales, organizados según las prioridades determinadas autónomamente por los vecinos.

Asimismo, se ha rehabilitado una serie de antiguas casonas y edificios públicos abandonados para convertirlos en centros comunales de esparcimiento, abiertos a todos los habitantes de la localidad y sostenidos con fondos del gobierno local. En su recuperación --y el consecuente rescate de los espacios urbanos aledaños-- participan activamente los usuarios futuros, inclusive los niños.

Hay una tendencia generalizada, incluso entre quienes aun cuentan con mayores recursos, a compartir o socializar sus bibliotecas privadas, juegos recreativos y otras posesiones que en el pasado llevaban a incrementar el tamaño de la vivienda y a recargar las labores del ama de casa, cuando no a la necesidad de contar con una persona que dedicaba parte importante de su jornada diaria a habilitar la vivienda, cuidando de máquinas, artefactos y todo aquello que ocupa espacio, ensucia y desordena. En general, las casas tienden a ser más bien

colectivos que en los intereses individuales... "

"Es más fácil administrar familias de seres humanos . . . distritos como Comas, Breña, Miraflores . . . que la gente pudiera escoger poder vivir de acuerdo a determinadas prácticas sociales y laborales . . . Los escritores viviendo en Punta Hermosa . . . "

"Todo el mundo necesitaría que sus industrias tengan a la mano esas facilidades que son normalmente bienes sociales. Un grupo de industrias por ejemplo, la metal-mecánica, necesitaría lugares de entretenimiento, de reparación, de diversión."

" . . . alegre, espacioso, sin hacinamiento . . . cerca de la casa, para ir a pie o en bicicleta."

" . . . será una familia relacionada con la sociedad. Las familias compartirán sus cosas. Cada unidad familiar se relacionará con las otras y habrá un intercambio."

"Bueno, simplificación de las tareas. Me imagino casas con respeto a la ecología . . . especies de villas . . . una mezcla de volver a lo natural con todas las ventajas de la técnica, utilizando muy poco tiempo en las labores de reproducción . . . en el sentido de atender a los niños, de lavar, de planchar . . . que pases mucho tiempo haciéndoles cuentos o visitando lugares."

pequeñas, utilizando materiales cálidos, y que requieren muy poco tiempo de mantenimiento.

El uso de la bicicleta se ha generalizado en todas las zonas geográficas del país, y el uso del transporte colectivo limpio, seguro y rápido, se ha logrado a través de una sustancial redefinición del sistema de transporte. Este está totalmente en manos de empresas particulares, pero está regulado y controlado activamente por los gobiernos locales. Los niños y ancianos cuidan de parques y jardines, una actividad importante para el desarrollo de la comunidad. Esta forma de vida permite que los vecinos se conozcan relativamente bien, y ayuda a que la comunidad cuide e integre a niños y ancianos.

En este sentido, es importante la acción de grupos de madres y mujeres que han ido generando un movimiento de cambio que conduce hacia una socialización efectiva de las labores domésticas -- por ejemplo, a través de la generalización de guarderías infantiles--, liberando a la mujer de la responsabilidad individual que se le asignaba tanto en la crianza de los hijos como en las labores domésticas, y permitiéndole un mayor desarrollo individual, así como poder asumir una activa participación en el desarrollo nacional. Podría decirse que las bases de este fenómeno fueron los comedores populares y los clubs de madres de los años 80 del siglo pasado. Las mujeres fueron organizando pequeñas empresas de propiedad social o cooperativas que brindan servicios de lavandería -- en este momento totalmente mecanizado--, o de producción y distribución de alimentos preparados de óptima calidad y bien balanceados.

No se han socializado sólo las tareas domésticas, sino también algunas actividades que antes sólo se tendían a realizar dentro de cada hogar. Por ejemplo, la comunidad, siempre que puede, provee de lugares de juego para los niños, con facilidades deportivas, juguetes, televisión, cine, talleres de arte, música, biblioteca y todo aquello que contribuya al pleno desarrollo de la persona.

"Prolongaría su ciclo productivo, pero no tanto en el circuito de la economía . . . podrían cumplir una función . . . con relación a los niños . . . cuidar parques, jardines . . ."

". . . lavanderías donde las mujeres vayan a lavar . . . me parece un gasto de energía, de esfuerzo, de dinero, hacer esto en casa; . . . cunas; lugares donde procesen los alimentos..."

". . . guarderías infantiles, posibilidades de lavanderías comunales . . . acceso a la cantidad de artefactos, máquinas que faciliten las cosas como en otras sociedades . . . Podría solucionarse, si las municipalidades tuvieran un servicio de gente que pudiera resolver ese tipo de problema . . . Una especie de cooperativa de personas que cobre por este trabajo que realiza, y que no es un trabajo esclavista, como ahora."

"Tenemos que cambiar todos de idiosincracia . . . va a haber que sacrificar lo individual. Adiós a mi casita del golf. No es que no me encante tener una casa con un jardín maravilloso, pero al cual salgo una vez cada tres años . . . que nos enseñen desde chicos que en lugar de mirar tu jardín, puedes mirar el parque, que es para todos."

"No será una familia cerrada, sino que será una familia relacionada con la sociedad. Cada unidad familiar se relacionará con las otras y habrá un intercambio. Será una familia que vive en función de su comunidad."

La familia se diluye, de alguna manera, en la sociedad, pero se rearticula a partir del afecto, respeto y solidaridad hacia el grupo de pertenencia inicial. Es una familia fundamentalmente democrática y abierta, que respeta a niños y jóvenes, tomándolos en cuenta: los padres disfrutan a los hijos, no los "sufren" como solía ocurrir.

La realidad inmediata es fuente de inspiración de los artistas, compositores y escritores de cada región y comunidad. En este plano es donde, junto con el deporte, se da una gran "competitividad" tanto intercomunal como interregional. De hecho, ha sido una forma natural de ir canalizando los elementos de desafío interpersonal y grupal que requiere todo grupo humano sano. Es, también, el espacio de reconocimiento de la excelencia individual, igualmente necesaria para valorizar a los individuos.

La organización comunitaria permite, democráticamente, la presencia organizada de minorías disidentes, que son siempre escuchadas.

Los valores culturales autóctonos han sido incorporados a todos los aspectos de la vida y forman parte importante del intercambio cultural tan rico que existe con otros países de América Latina y el mundo.

El objetivo central de la educación en esta sociedad es la formación de un ser humano solidario, orgulloso de su pluralidad cultural y lingüística (se acepta y reconoce el multilingüismo), responsable por su comunidad, autodisciplinado y capaz de evaluar alternativas para tomar decisiones racionales y democráticamente.

Un buen número de peruanos del año 2010 habla quechua y otras lenguas nativas, cuyo aprendizaje es ofrecido en todos los colegios como opción para quien lo desee. Los sistemas de evaluación se han diseñado con el claro objetivo de medir el logro de metas curriculares, más que para comparar rendimientos individuales de los alumnos. El trabajo en equipo y la investigación caracterizan las metodologías didácticas utilizadas preferentemente.

"Cuando más socializada esté la vida infantil y menos opresiva la mediación paternal entre niños y sociedad, será mejor."

"Imagino una familia en la cual se comparten responsabilidades . . . como una unión de personas para el logro de proyectos; como un lugar donde uno recibe afecto y lo da . . ."

"Me gustaría las creaciones musicales más conocidas de los sucesos diarios . . . cotidianos. . . El artista que canta lo que conoce . . . está cantando a su gente y está siendo sincero . . . gana su identificación y la identificación con su gente . . . es útil a su gente."

"Mientras se siga negando ese elemento de la agresión, mientras se siga pensando que donde se juntan dos personas debe primar la identidad más que la diversidad . . . y eso en el caso de los niños es más patético, porque en este caso yo o tú podemos escamotear las cosas que nos diferencien . . . pero los niños . . . los niños . . ."

". . . pienso que siempre hay una minoría que siente más necesidad . . . siempre debe ser escuchada . . . y también solucionada."

"El peruano tiene que conservar su pasado, su cultura, su música, paisaje, tradiciones, bailes típicos, fiestas patronales, artesanía y reliquias. O sea, extender su folklore a otros países y dar mayores ingresos al Perú."

". . . la educación . . . tiene que ser un proceso de socialización . . . promover un tipo de valores: más que competencia, solidaridad . . ."

". . . a los niños los hacen que decidan por sí solos todo lo que les pasa; que sepan ordenarse, organizarse, disciplinarse. Todos tienen responsabilidad . . . tienen el control de la clase . . . El punto básico es la formación personal . . . la intelectual la puedes enseñar después . . ."

"No habría colegios ni universidades. En vez de esos colegios, me imagino sitios de comunicación, de juego . . . Conforme avanza la edad del niño, aumentan las responsabilidades . . . lo más importante de enseñar a un niño es a crear; tendría que aprender desde a hacer los platos hasta a hacerse los zapatos."

Otro objetivo de la educación es brindar una posibilidad de incorporación temprana a una actividad productiva. Las actividades manuales, artísticas y recreativas forman parte importante de la educación inicial y básica. Los adolescentes van aceptando voluntariamente y sin presión el trabajo académico más intenso, como una necesidad de iniciar un proceso de reflexión y sistematización de sus propias experiencias.

La educación es diversa, en el sentido de que cada comunidad puede privilegiar dentro de ella los aspectos más relevantes para el desarrollo de su comunidad, de los recursos que ofrece su región y de los individuos que la conforman. Los contenidos, metodologías y organización que se emplean para educar son determinados por cada comunidad según sus necesidades, aun cuando para el observador de fuera hay elementos comunes distintivos que permiten señalar sus rasgos generados. Toda la educación es mixta.

Se otorga gran importancia a la transmisión de la experiencia personal como parte del proceso de aprendizaje. Para el maestro del 2010, enseñar no significa transmitir información y asegurar que se archive correctamente en la memoria, sino orientar y estimular el proceso de aprendizaje, que es siempre particular a cada individuo y a cada grupo. Por lo tanto, el maestro participa en este proceso de aprendizaje dispuesto y entrenado para recoger nuevas experiencias y elaborarlas con sus alumnos. La educación básica inicial conduce y motiva al niño hacia la curiosidad y creatividad. El adolescente es conducido a dominar algún oficio según sus inclinaciones y habilidades, permitiendo así que todos los adultos estén capacitados para contribuir con su trabajo al desarrollo local.

Naturalmente, los colegios locales proporcionan entrenamiento para aquellas ocupaciones que son pertinentes a las actividades productivas que se desarrollan en su área geográfica. Casi todos los peruanos, además de ejercer profesiones u oficios para los que se han capacitado, pueden operar y programar una computadora, lo cual fue posible gracias a los bancos comunales de computa-

"Una educación más moderna, más integral. No adquisición de conocimientos, sino instrumentalización de la creatividad y la imaginación."

"El maestro . . . un amigo que tiene mucho que enseñar, pero también mucho que aprender . . . que se parezca a los alumnos en su alegría, en su optimismo; que viva cerca de su centro educativo, que conozca bastante de la comunidad en la que vive . . . que les enseñe a los niños a aprender."

"Habrá que ver el modelo en que haya mejor recepción de conocimiento de los niños . . . que se prepare más a los profesores . . . con un reducido número de alumnos . . . que el alumno piense algo . . . con incentivos como música, pantallas, algo audiovisual . . . y que se incentive su espíritu de investigación y creatividad. Que sea un alumno preguntón y con curiosidad."

"La educación de esa época tiene que estar fundamentalmente relacionada con lo que se vive en ese momento . . . con la vida práctica."

". . . se tendrían que incentivar programas educacionales de técnicas para el desarrollo . . . en el nivel de secundaria . . . o sea, un colegio de estudios técnicos para desarrollar

ción donde se han concentrado las computadoras que algunas familias deseaban poner a la disposición de los centros comunales, en vez de usarlas sólo en sus domicilios. Hombres y mujeres son casi todos capaces de cultivar una huerta de hortalizas o un biohuerto, reparar aparatos eléctricos simples, cocinar y elaborar alimentos balanceados, brindar primeros auxilios, etc., y lo hacen con agrado porque reconocen el valor social de ello y la potenciación individual que ofrece.

Siendo una de las funciones del Gobierno Regional la coordinación de flujos de información intercomunitaria, a través de la informática y la computación, la coordinación con la universidad y otros centros de estudios permite que estos recursos sean también utilizados en la formación profesional, a la vez que se emplea al alumno en estas tareas, permitiéndoles directamente una experiencia laboral y de gestión. Esto hace que el egresado de casi cualquier centro educativo haya sido capacitado en las ciencias y artes de gestión que aplicarán en distintas instancias de gobierno a lo largo de toda su vida. La universidad participa en las funciones de planificación intercomunitaria de la región manteniendo bancos de datos a nivel nacional e internacional y proveyendo el asesoramiento de sus expertos-docentes a los ciudadanos comunes y corrientes que participan en las asambleas.

La educación técnica y universitaria conduce a la profesionalización en diferentes áreas. Existe un sistema nacional de profesionalización que privilegia las condiciones naturales y geográficas en el desarrollo y especialización de las diversas carreras, a cargo de los gobiernos regionales. Los programas y currícula se construyen sobre la base de que la experimentación y experiencia concreta es lo que conduce a un aprendizaje más rápido. Cada región cuenta con instituciones de formación profesional y universitaria que tienden a ubicarse en las provincias que no tienen condiciones naturales para la producción, pero que permiten acceso a zonas experimentales en forma relativamente rápida y económica.

mejor la agricultura, la ganadería, todo lo que es factible de producir en esta zona . . . "

"Se va a aplicar la tecnología a la enseñanza, el video, la computación, por ejemplo. Materias completas van a ser mucho mejor explicadas, . . . de manera más sencilla y más próxima a las experiencias cotidianas del alumno."

"Computadoras personales conectadas vía teleproceso para programar la producción, intercambiar con las otras unidades productivas . . . el comité directivo de una localidad tendría una interconectada a un banco de datos general, en el cual se tiene información sobre dónde colocar la producción y dónde obtener los productos que necesite."

"Yo pienso que no solamente es necesaria la universidad. Debe haber centros tecnológicos, institutos superiores . . . "

Así, uno de los fundamentos de la sociedad peruana del año 2010 ha sido la radical modificación del sistema educacional, lo que ha permitido que los hombres y mujeres de este país se sientan realizados en la medida en que su participación contribuya al bienestar social. Esto se ha logrado a partir de la valoración social de conductas esencialmente solidarias, dirigidas hacia la satisfacción de necesidades mutuas. Evidentemente, el factor que está en la base de esta sociedad es la conciencia de compartir un destino común, lo que hace que comunidades autónomas y tan diversas entre sí logren conformar una nación integrada.

" . . . que la comunidad haya recuperado su capacidad de educar, que los niños puedan aprender directamente los oficios, vincularse a los adultos en los trabajos, en las calles."





---

IV. La construcción de escenarios deseados  
para el futuro del Perú:  
antecedentes, objetivos y metodología  
del proyecto Futuros Deseados.

---



El propósito de esta exploración fue identificar y difundir las imágenes que tienen los peruanos sobre el futuro **ideal o deseado** para el país, en contraste con los caminos probables de desarrollo a largo plazo, que se buscó identificar en un proyecto complementario, **Futuros anticipados**. La idea era no imponer restricciones a la imaginación, de modo que ésta entregara descripciones de estados futuros deseados representativos de las variadas aspiraciones y valores de la población nacional. El proyecto dio como resultado varios **escenarios**, a partir de información recogida mediante una serie de entrevistas abiertas con jóvenes peruanos que, por su liderazgo actual o potencial, estaban en capacidad de expresar sentimientos colectivos respecto al futuro. Los escenarios se han revisado y se seguirán reformulando mediante una serie de consultas, y serán objeto de difusión masiva con el fin de estimular un debate público sobre el tema de los objetivos del desarrollo nacional a largo plazo.

Cuando se diseñó esta exploración y el programa del cual forma parte (ver la Introducción), no se habían realizado otras actividades de esta naturaleza en nuestro medio. Existían algunos ensayos, folletos y libros sobre el tema del Proyecto Nacional escritos por políticos e intelectuales; los partidos políticos tenían sus manifiestos ideológicos y algunos planes de gobierno; organizaciones tales como el Instituto Nacional de Planificación y el Centro de Altos Estudios Militares utilizaban escenarios de desarrollo a largo plazo. Sin embargo, ninguno de ellos recurría a un proceso extenso de consultas a diversos sectores de la población, al procesamiento sistemático de sus respuestas en la forma de escenarios alternativos, ni al uso de los me-

dios de comunicación masiva para divulgar los resultados, sin adherir a una posición ideológica o a los intereses de un grupo en particular.

Mientras que los intereses y necesidades del momento están siempre siendo expresados a través de demandas concretas para el corto plazo, los valores finales, creencias y aspiraciones que debieran guiar el desarrollo de una sociedad no suelen estar formulados de modo útil para tomar decisiones y establecer prioridades. Sin una visión compartida de futuros ideales, es difícil imaginar que quienes deciden hoy sobre asuntos que afectarán definitivamente el porvenir, puedan hacerlo de manera coordinada y consistente, distinguiendo entre lo urgente y lo prioritario, entre metas inmediatas y fines o ideales colectivos. Es difícil, también, prever las implicaciones que una decisión sobre algún asunto pueda tener para otras áreas de la vida social en el largo plazo. El debate público en nuestro país suele centrarse alrededor de la conveniencia o adecuación de determinado instrumento de política para el logro de alguna meta particular. Rara vez --ni siquiera en los períodos electorales-- se discute si esas metas se adecúan a los valores o ideales colectivos sobre la sociedad del mañana, o si son compatibles entre sí.

La planificación en el Perú ha sido mayormente un ejercicio de gabinete, en el cual se extrapola las tendencias del pasado bajo distintos supuestos para determinar lo que es posible hacer en el presente y seleccionar la alternativa mejor, según algún criterio o política pre-establecidos, las más de las veces, con perspectivas también de corto plazo. Un enfoque alternativo a ese plantearía en primer lugar el tipo de sociedad deseado, inicialmente sin considerar las restricciones impuestas por el pasado o el presente, sino más bien formulando ideales u objetivos finales e imaginando el funcionamiento de una sociedad donde esos ideales se hayan realizado. Esas imágenes deberían ser visiones globales que permitan apreciar las interrelaciones entre los diferentes aspectos de la realidad social que describen. El contraste entre estas visiones ideales y lo que aparenta ser factible, en base a proyecciones o extrapolaciones de lo anteriormente logrado, debe servir como un incentivo o acicate para diseñar o seleccionar instrumentos de desarrollo eficaces. De otro lado, las imágenes de futuros deseados se convierten en criterios para la evaluación de cualquier decisión individual que se tome en el presente.

Por último, imágenes o visiones del futuro que puedan fungir de guías para la acción presente deben ser resultado de una construcción colectiva, y

expresión de los valores y deseos compartidos por los diversos grupos de individuos integrantes de la organización, colectividad o sociedad cuyo rumbo se desea planificar. Esto requiere de un proceso participativo, en el cual todos los implicados, es decir, todos aquellos potencialmente afectados por los cambios a darse en un sistema, puedan expresar sus preferencias, aún si éstas son disidentes o minoritarias, "negociándolas" con el resto de la colectividad para darles cabida en el o los futuros deseados que se vayan a planificar. Finalmente, para ser auténticamente participativo, el proceso o procedimientos utilizados para su elaboración deben ser simples y fácilmente entendibles por todos los involucrados.

Estas consideraciones llevaron a GRADE a desarrollar el proyecto **Futuros Deseados**, dentro de su programa de estudios e investigaciones sobre **Opciones y Estrategias para el Desarrollo del Perú en el Largo Plazo**.

## **Los objetivos del proyecto y el uso de escenarios**

El objetivo central del proyecto **Futuros Deseados** fue estimular la discusión pública sobre el futuro a través de la construcción y difusión de escenarios deseables para el Perú del siglo XXI.

La técnica de escenarios busca plasmar los deseos e ideales disgregados, "flotantes", de diversos grupos en una descripción total e imaginativa de sociedades ideales que atraiga la atención sobre el tema del futuro y lo que se quiere de él. Los escenarios hacen explícitas y coherentes algunas de las alternativas de desarrollo que la gente considera deseables y buscan, tanto a través de su proceso de elaboración, como mediante su divulgación posterior, contribuir a la construcción de un consenso nacional sobre objetivos de largo plazo.

Las visiones ideales contenidas en los escenarios deben servir para trazar distintas estrategias de desarrollo y para disponer de criterios que permitan que la toma de decisiones en el presente no solo improvise respuestas a demandas urgentes. La reflexión sobre los escenarios debe servir también para el planteamiento de un modelo de desarrollo con conocimiento de sus posibles implicaciones para todos los aspectos de la vida personal y colectiva. Por eso, los escenarios deben llamar la atención hacia las interrelaciones entre los elementos del sistema social, y al hecho de que toda decisión puede tener consecuencias para todos ellos.

Por último, la construcción de escenarios deseables representa la primera etapa de aplicación de una forma diferente de hacer planeamiento: la prospectiva. En virtud de este enfoque los planificadores no se limitan a extrapolar las tendencias del pasado para poder seleccionar lo menos malo de entre lo aparentemente posible, sino que buscan trazar estrategias orientadas por los objetivos finales que se desean ver realizados en el futuro, y que deben hacerse explícitos en el trazado de planes de desarrollo nacional. El proyecto **Futuros Deseados** se inscribe, pues, en un programa más amplio de estudios e investigaciones sobre el tema del futuro del país, que intenta introducir el enfoque prospectivo, y metodologías y técnicas pertinentes, en la planificación de largo plazo en el Perú.

### **Desbloqueando el futuro: el enfoque de GRADE para identificar Futuros Deseados**

No existe una metodología establecida ni técnicas uniformizadas para la construcción de escenarios mediante procesos de consulta. En este sentido, el proyecto **Futuros Deseados** es también un experimento metodológico cuya evaluación puede ser muy útil para el desarrollo de métodos y técnicas prospectivas en nuestro medio. Por esto, se considera conveniente describir todas las etapas de su realización.

El diseño del proyecto experimentó diversas modificaciones a lo largo de su planeamiento y ejecución. Si bien sus elementos constantes fueron el uso de escenarios y de diversos procesos de consulta, lo variable fueron los instrumentos para recoger los insumos necesarios para ello.

Los planes originales incluían una encuesta en dos ruedas, que involucraría un total de 420 entrevistas a 300 personas en diversos puntos del país. Esta encuesta constaría de dos partes, una referida al contexto nacional y otra limitada al campo de actividad del entrevistado. Ambas partes comprenderían preguntas abiertas, para obtener descripciones de lo deseado alrededor de una serie de temas económicos, sociales, políticos y culturales. La segunda rueda de la encuesta consistiría en entrevistas en profundidad con los 120 informantes que evidenciaran mayor lucidez, imaginación e interés en la primera sesión.

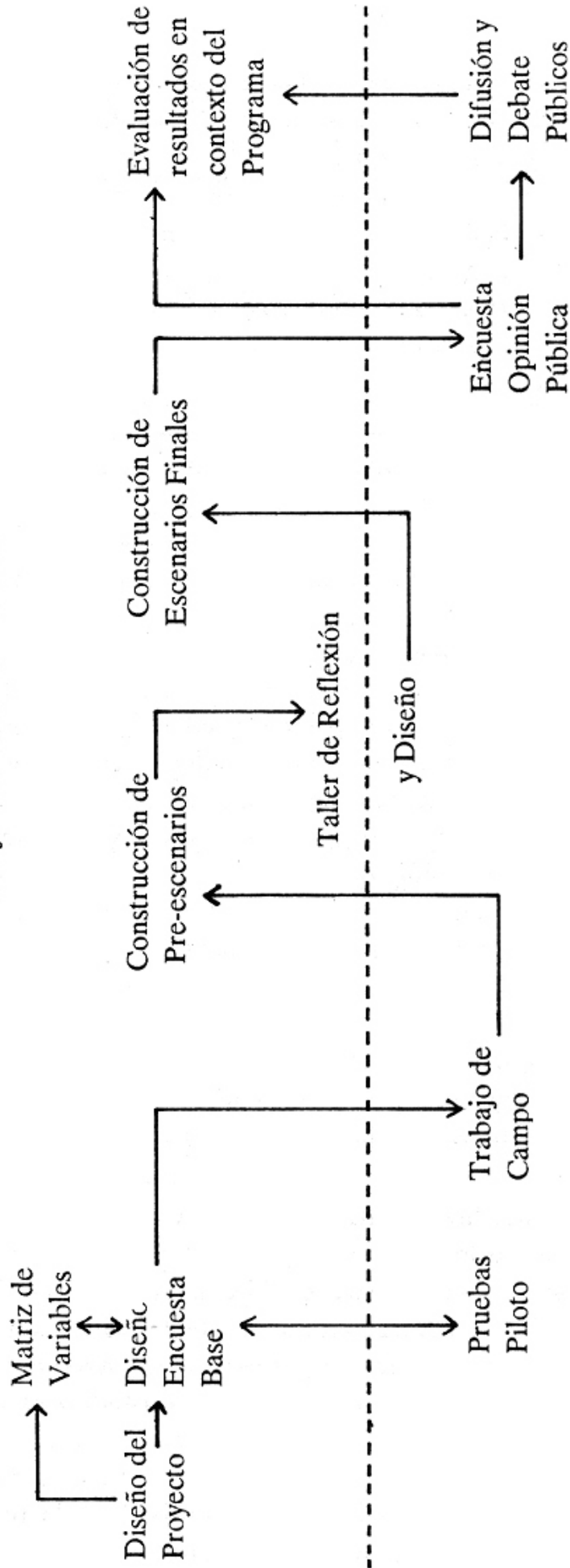
Se realizaron algunas entrevistas de prueba que revelaron la gran dificultad que experimenta la gente para enunciar, o identificar incluso, sus de-

# GRAFICO Nº 1

## FUTUROS DESEADOS

### Diseño del Estudio

#### Trabajo realizado internamente



#### Instancias de consulta y difusión



seos respecto al futuro. Se decidió entonces estructurar un cuestionario con dos secciones. La primera sería una pregunta muy abierta (v.gr., ¿Cómo imagina usted la sociedad peruana ideal para el futuro?) que, más que obtener información concreta, buscaba corroborar la hipótesis de que ante una pregunta así planteada las respuestas tienden a ser muy vagas, al extremo de hacerse homogéneas, por lo cual serían de poca utilidad para la producción de escenarios. La segunda sección forzaría a los encuestados a ser concretos y explícitos respecto a sus valores, optando entre respuestas a dilemas planteados en unas historias cortas que antecedían a las preguntas. Se hizo una prueba piloto aplicando este cuestionario en forma escrita a dos grupos de estudiantes universitarios de pre-grado.

Los resultados de esta prueba confirmaron la dificultad para obtener respuestas concretas a preguntas abiertas, aunque se pensó que la situación podría ser distinta si, en vez de un cuestionario escrito, las entrevistas eran personales y conducidas por profesionales especialmente entrenados. De otro lado, se reconoció que las historias y preguntas de la segunda sección forzaban la elección entre opciones predeterminadas, mientras que los objetivos de la encuesta base (reconsiderados y reformulados en ese momento) requerían que ella sirviera para abrir opciones, antes que cerrarlas; es decir, estimular y recoger ideas, imágenes o deseos lo más distintos posibles, con los cuales se configurarían los escenarios alternativos deseados. El uso de historias y preguntas cuyas respuestas posibles estaban prefijadas resultaba, pues, antitético a los objetivos planteados.

Finalmente, en vista de los resultados de estas pruebas, de los recursos disponibles, y de la revisión, aclaración y afinamiento permanentes de los objetivos del proyecto, se llegó al diseño final de la encuesta base y del proyecto en general (Gráfico N° 1), que se describe a continuación.

En primer lugar se determinó qué variables o temas deberían estar incluidos en todos los escenarios; es decir, el mínimo de elementos que se estimaba eran necesarios para configurar la imagen global de una sociedad deseada. Si bien se tenía una idea bastante clara sobre esto desde antes de la realización de las primeras pruebas piloto, hubo algunos ajustes tras esas experiencias. El Cuadro N° 1 contiene el listado ("matriz") de las variables elegidas.

La segunda fase del proyecto consistió en la realización de una encuesta base con dos objetivos. El primero fue recoger elementos adicionales

para la matriz, que pudieron no haber sido identificados por el equipo investigador pero que son relevantes para algunos segmentos de la población, cuando éstos se plantean la cuestión del futuro. El segundo objetivo consistía en recoger imágenes concretas sobre lo deseado. No se quería obtener solamente una lista de valores o ideales abstractos, sino también ilustraciones de la realización de esos valores, que facilitarían la construcción de escenarios.

Con estos propósitos fueron seleccionadas 70 personas, usando como criterios las probabilidades de que tuvieran perspectivas distintas respecto a lo que sería un futuro deseable para el Perú, que fueran personas con facilidad de expresión verbal, y que, gracias a una posición de liderazgo efectivo o inminente, pudieran haber recogido o asimilado las inquietudes y expectativas de ciertos grupos sociales. La variedad, más que la representatividad, fue lo que determinó su inclusión en la muestra. Por eso se seleccionó, en distintas ramas de actividad, a individuos que se pensaba desplegarían opiniones heterogéneas respecto de lo deseable. El Cuadro N° 2 contiene una serie de cifras descriptivas del conjunto de la muestra, indicando su conformación por grupos de edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento y de residencia y nivel educativo. El Cuadro N° 3 presenta un listado de las ocupaciones de los entrevistados. Las entrevistas se realizaron entre mayo y julio de 1985 en Lima, Huancayo y zonas rurales aledañas.

Por la naturaleza del tema, y por tratarse de un estudio exploratorio, se requería un alto grado de flexibilidad en el desarrollo de la entrevista, de modo de asegurar la fluidez del discurso del informante. Por ello se decidió que los mismos miembros del equipo de investigación realizaran las encuestas, dado que su compenetración con los objetivos del proyecto podía permitirles decidir con mejor criterio que encuestadores contratados ex-profeso el curso que debía seguir la entrevista.

Las entrevistas constaban de una parte abierta en la cual el encuestado era invitado a explayarse espontáneamente sobre sus imágenes de un Perú ideal. Cuando fue necesario, los entrevistadores estimularon a los sujetos a ir clarificando esas imágenes para evitar la vaguedad de las respuestas obtenidas en las pruebas piloto. En la segunda parte, se les invitaba a desarrollar algunos de los temas listados anteriormente, para lo cual se les dio tarjetas con preguntas guía alrededor de esos temas. El mismo entrevistado eligió cuales responder.

Se programó una duración aproximada de una hora por entrevista. Sin embargo, la naturaleza del tema tratado y el entusiasmo con que la gran mayoría de las personas acometió la tarea hizo que con frecuencia la conversación se extendiera mucho más allá. Cabe anotar aquí que, para obtener a los 70 aceptantes, sólo fue necesario contactar a 78 personas, claro indicio de la receptividad e interés suscitados por el proyecto.

Cabe hacer algunos comentarios adicionales sobre el desarrollo mismo de la entrevista, algunos de cuyos aspectos han sido ya tratados en la Introducción. Casi todos los entrevistados comentaron que la tarea de imaginar un futuro deseable les resultaba dificultosa pues nunca antes la habían acometido. Casi todos, también, agradecieron, una vez terminada la entrevista, la oportunidad que se les había presentado. Hubo, además, una marcada tendencia a elaborar diagnósticos de los problemas del presente, deseando tácitamente su eliminación, pero sin lograr precisar las formas que tomarían las soluciones deseadas. Por ejemplo, se incidió mucho sobre el problema del centralismo, pero no se pudo obtener descripciones sobre cómo funcionaría un país descentralizado. Dadas estas dificultades, se evaluó la mecánica de las entrevistas desde el primer momento. Con la asesoría de consultores expertos en técnicas de entrevista, fue mejorando la técnica empleada. La tarea del entrevistador fue acompañar al sujeto por terrenos antes no explorados, es decir, en el ejercicio de su imaginación prospectiva. Este esfuerzo puso de manifiesto que el acto de desear sociedades idealizadas suscita fuertes sentimientos de culpa que a menudo inhiben la expresión de esas expectativas. La conciencia de la aguda problemática que caracteriza el presente hace percibir como inapropiado, o cuando menos frívolo, el permitirse utopías, al margen del reconocimiento formal de que éstas pueden ser útiles y de la voluntad de contribuir a formularlas. Quizás por esa razón, lo placentero no parece ser un elemento clave de las aspiraciones para el futuro de la mayor parte de las personas que fueron entrevistadas. Sin embargo, el clima que se logró generar durante el desarrollo de la encuesta resultó positivo y estimulante para casi todos los participantes, que terminaron siempre por declarar su interés por conocer los resultados del proyecto y su convencimiento respecto a la posible utilidad social del ejercicio.

## CUADRO Nº 1

### ELEMENTOS MINIMOS PARA LA CONFIGURACION DE LOS ESCENARIOS

---

1. Gobierno
    - Sistema político
    - Distribución espacial, niveles de gobierno
    - Mecanismos de acceso al poder
    - Participación de diversos grupos humanos en el gobierno; mecanismos
    - Canales de crítica, oposición y control
  2. Economía
    - Trabajo: actitud hacia el trabajo, dedicación de tiempo, criterios para remuneraciones, tiempo de ocio
    - Producción: sectores prioritarios, organización, tecnologías
    - Propiedad: tipos, participación de trabajadores, herencia
    - Rol del Estado
  3. Familia
    - Existencia
    - Conformación nuclear, extensa, abierta, alternativas a formas conocidas
    - Patrones de crianza
    - Distribución de responsabilidades entre miembros; tipo de relaciones
    - Edad de emancipación
    - Planificación
  4. Habitat o Entorno Físico
    - Paisajes rural y/o urbano
    - Transporte y comunicaciones
    - Distribución espacial de la población, de la producción, etc.
    - Vivienda: forma, materiales, quién provee.
  5. Educación
    - Objetivos
    - Instituciones
    - Vinculación con la comunidad
    - Acceso
    - Financiamiento
    - Metodologías
    - Contenidos
    - Rol del Estado
  6. Manejo de los problemas sociales
    - Existencia de crimen, desviaciones
    - Control de conductas desviantes
    - Instituciones
-

- 
7. Formas de recreación
  8. Servicios sociales
    - Niveles de acceso y decisiones respecto a ello
    - Provisión y financiamiento
  9. Relaciones Internacionales
    - Tipo de vinculaciones deseadas y/o preferidas
    - Alineamiento
    - Participación en organismos internacionales
    - Relaciones con países fronterizos
    - Políticas de comercio exterior
  10. Diferenciación Social
    - Estratificación: existencia y criterios
    - Distribución de ingresos
    - Valorización o reconocimiento social
  11. Idiosincracia y Cultura
    - Características de "personalidad nacional", actitudes, valores, creencias y comportamiento
    - Manifestaciones artísticas
-

**CUADRO N° 2**  
**DESCRIPCION MUESTRA**

<b>S E X O</b>		<b>E D A D</b>			
Mujeres	15	20 a 29		26	
Varones	55	30 a 39		27	
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	40 a 44		14	
		45 a 50		2	
		N.S.		1	
<b>ESTADO CIVIL</b>		<b>LUGAR DE RESIDENCIA ACTUAL</b>			
Casados	48	Lima		50	
Solteros	22	Otras Provincias		20	
<b>LUGAR DE NACIMIENTO</b>		<b>NIVEL DE EDUCACION</b>			
Lima	34		Completa	Incompleta	Total
Otras Provincias	26	Primaria	1	1	2
Extranjero	2	Secundaria	12	4	16
N.S.	8	Técnica	3		3
		Superior	45	4	49

## CUADRO N° 3

### MUESTRA DE PERSONAS ENTREVISTADAS

---

#### I. Profesionales Liberales

- Arquitecto, urbanista, profesor
- Abogado, profesor
- Psicólogos
  - Investigadora en zonas marginales
  - Psicoanalista
- Médicos
  - Investigador nutricional
  - Internista, práctica privada, docente universitario
  - Psiquiatra, administrador.
  - Salubrista y servicio de emergencia, profesor universitario
  - Jefe centro de salud, promotor de Atención Primaria
- Economistas
  - Consultor, investigador y profesor universitario
  - Investigador, promotor empresarial
  - Estudiante post-grado, investigador
  - Consultor, viceministro
- Ingeniero, especialista en informática

#### II. Empresarios

- Comerciantes
    - Ambulante, dirigente de asociación
    - Distribuidor de materiales de construcción
    - Pequeño empresario, gerente general de distribuidora editorial
  - Empresarios
    - Empresario público, pequeño industrial
    - Empresario público y privado
    - Urbanizador
    - Confeccionista; productor de programas, eventos y grabaciones "chicha"
    - Empresario privado, distribuidor de insumos agropecuarios
-



- 
- Administradoras
    - Administradora de empresas de servicios
    - Administradora, distribuidora de cosméticos

### III. Políticos y Organizadores Sociales

- Políticos-Partidarios
    - Dirigente partidario, abogado, candidato a parlamentario
    - Dirigente de agrupación política, abogado, dirigente deportivo
    - Diputado electo; fiscal
    - Dirigente partidario local, contador
  
  - Alcaldes y Regidores
    - Regidor municipal, miembro de comunidad cristiana
    - Regidor municipal, organizador del Programa del Vaso de Leche.
    - Alcalde Provincial, abogado
    - Alcalde Provincial
  
  - Organizadores Sociales
    - Promotora Cultural, estudiante, trabajo de investigación
    - Promotor cultural deportivo, obrero textil desempleado
    - Encargada distrital del Vaso de Leche
    - Promotor juvenil, músico
    - Dirigente de centro comunitario popular
    - Presidenta de asociación de mujeres campesinas
  
  - Feministas
    - Promotora en el área de educación sexual
    - Organizadora de grupos feministas, periodista
  
  - Dirigentes Estudiantiles
    - Dirigente en San Marcos, estudiante de derecho
    - Dirigente Universidad del Pacífico
    - Presidente de Federación de Estudiantes, Universidad del Centro
  
  - Sindicalistas
    - Dirigente, textil
    - Dirigente, trabajadora de hogar
    - Dirigente, calzado
-

- 
- Comuneros
    - Presidente del Consejo de Administración de SAIS
    - Secretario de la Presidencia de Administración de una comunidad
    - Presidente del Consejo de Administración de comunidad, artesano

#### **IV. Educadores**

- Director de colegio particular
- Directora de colegio estatal
- Directora de escuela informal
- Profesor de ciencias sociales, actor teatro popular

#### **V. Comunicadores Sociales**

- Artistas
  - Autor de obras teatrales, periodismo, publicidad
  - Actriz de grupo de teatro
  - Caricaturista, diseñador gráfico
  - Músico "chicha": compositor, instrumentista y director de grupo musical
  - Artesano
  
- Periodistas y escritores
  - Escritor, poeta y empresario
  - Escritor, periodista, especializado en música roquera
  - Director programa político T.V.
  - Periodista, organización femenina partidaria

#### **VI. Agricultores**

- Parcelero, otrora directivo de sindicato y cooperativa
- Ganadera, empresaria

#### **VII. Funcionarios Públicos**

- Ingeniero de CORDE
- Investigador en instituto de investigación del Estado
- Directiva del Instituto Nacional de Cultura, periodista y escritora

#### **VIII. Otros**

- Guardia Civil
  - Misionero Religioso
-

Las entrevistas fueron grabadas y transcritas para su procesamiento inmediato. Esto último incluyó varias tareas:

a) para cada sujeto entrevistado se hizo un listado de los temas contenidos en su discurso inicial ante la pregunta abierta. Esto se hizo, tanto para identificar elementos nuevos susceptibles de ser incluidos en los escenarios, como para descubrir los temas que primero suele asociar la gente con sus deseos para el futuro.

b) se intentó hallar los "hilos conductores" o ejes vertebradores del conjunto de deseos de cada individuo. Se deseaba identificar ideas o valores centrales alrededor de los cuales los sujetos suelen configurar sus aspiraciones o expectativas, para utilizar esos mismos ejes para diferenciar y articular los escenarios alternativos. Esto no fue una tarea simple, dada la desarticulación e inconsistencia que percibían los mismos entrevistados al intentar definir sus ideales de manera integrada.

c) todos los deseos y expectativas enunciados por los participantes fueron fichados, como piezas de un rompecabezas a ser armado. Cada una de las fichas vendría a ser una posible descripción alternativa de los elementos incluidos en los escenarios. Muchas de ellas, como ha podido apreciarse, han sido reproducidas a modo de citas ilustrativas en el texto de cada uno de los escenarios.

La revisión de este material, unida a la repetida lectura y análisis cualitativo de las entrevistas en sí, reveló la existencia de significativas áreas de consenso. Se encontró que existían ideales compartidos que, ante la pregunta abierta inicial, aparecían espontáneamente en casi todas las entrevistas. Estos eran:

- integración nacional
- mayor acceso de toda la población a bienes y servicios
- respeto a la diversidad
- posibilidad de un pleno desarrollo de la persona humana
- participación de toda la población en la toma de decisiones
- equilibrio espacial en la distribución de la población, del empleo, de la riqueza y del poder
- una mejor inserción del país en el contexto internacional
- control social sobre la tecnología.

Simultáneamente, se encontró que las expresiones concretas de la realización de esos ideales abstractos, es decir, las maneras en que la gente se

imagina el logro de las mismas aspiraciones, eran bastante **heterogéneas**, e incluso potencialmente contradictorias o incompatibles entre sí. Así, por ejemplo, el deseo de mayor participación en la toma de decisiones está muy generalizado, puesto que prácticamente todos los entrevistados lo enunciaron como una de sus principales aspiraciones. Sin embargo, mientras que para algunos ese ideal se consideraría logrado con la existencia de grupos de presión modernos que influyeran eficazmente sobre un Legislativo responsable ante sus electores, para otros, el modelo ideal de participación es aquel donde individuos y comunidades no delegan permanentemente su capacidad de decisión a ninguna instancia representativa, sino que la ejercen continua y directamente mediante mecanismos como las Asambleas Comunales. Para algunas personas, la mayor participación deseada está vinculada exclusivamente al proceso productivo y laboral, mientras que otros aspiran hasta a una familia que tome decisiones sin recurrir al principio de autoridad.

En el Cuadro N° 4 aparecen estos **elementos comunes** a los futuros deseados de los entrevistados y las **diferentes expresiones** de esos ideales compartidos. La tercera columna es una nueva elaboración de esa misma información, para establecer algunos rasgos distintivos que sugieren actitudes o enfoques divergentes hacia los temas involucrados en los elementos comunes. Así, volviendo al ejemplo del ideal participativo, se puede ver que las mayores divergencias en la concepción de la participación deseada radican entre quienes la perciben como un mecanismo que puede aumentar la eficiencia o productividad de las organizaciones, y quienes la consideran un principio básico de convivencia humana. Se decidió que **la combinación de estas diferencias dentro de los elementos comunes** podría servir para diferenciar los escenarios entre sí, tal como se aprecia en el Cuadro N° 5. Este cuadro contiene los que vendrían a ser lineamientos generales o "declaración de principios" de cada uno de tres modelos sociales a describirse en los escenarios, principios que tendrían que encontrarse realizados en todos los elementos (organización económica, familia, educación, etc.) que los configuran, y cuyas descripciones más concretas fueron extraídas de las entrevistas. Es así como se llegó a la construcción de tres escenarios preliminares.

Culminadas las etapas ya descritas, se realizó un "**Taller de Reflexión y Diseño de Futuros Deseados para el Perú del Año 2010**", cuyos objetivos fueron:

- a) la producción de escenarios deseados alternativos para el futuro

## CUADRO Nº 4

### ELEMENTOS COMUNES DE LOS FUTUROS DESEADOS Y SUS DIFERENTES EXPRESIONES

	EXPRESIONES TIPICAS	DIFERENCIAS DE ENFASIS
1. Integración nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Identidad y compromiso nacional</li> <li>b) Incorporación efectiva del territorio</li> <li>c) Acceso generalizado a bienes y servicios</li> <li>d) Ciudadanía plena</li> <li>e) Articulación entre instituciones</li> <li>f) Integración productiva entre sectores</li> <li>g) Integración étnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Preferencia por la homogeneidad; promoción de la modernización; urbanización de la sociedad; mestizaje étnico y cultural</li> <li>2) Preferencia por la diversidad; articulación nacional a partir de y preservando las diferencias grupales e individuales</li> </ul>
2. Acceso a bienes y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Satisfacción universal de necesidades básicas</li> <li>b) Distribución equitativa de la propiedad y la riqueza</li> <li>c) Igualdad de oportunidades de trabajo, estudio, etc.</li> <li>d) Igualitarismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. La riqueza y los ingresos deben estar repartidos igualitariamente</li> <li>2. Lo que debe ser equitativo es la igualdad de oportunidades</li> </ul>
3. Respeto a la diversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Promoción de la marcada diversidad cultural que caracteriza al Perú</li> <li>b) Tolerancia de modos de vida diferentes</li> <li>c) Reconocimiento del derecho individual a ser diferente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Promoción de la diversidad cultural y social</li> <li>2. Tolerancia de las diferencias y discrepancias</li> </ul>
4. Pleno desarrollo de la persona humana	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Un peruano que se maneje a sí mismo</li> <li>b) Necesidad de reconocer el esfuerzo y la calidad personal</li> <li>c) Solidaridad como elemento esencial de humanidad</li> <li>d) Una sociedad es buena en la medida que permite a cada individuo desarrollar su potencial al máximo</li> <li>e) Promoción de la excelencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. El hombre es bueno en la medida en que contribuye al bienestar social; el hombre pleno es un solidario</li> <li>2. La sociedad es buena en la medida en que permite a cada individuo desarrollar su potencial al máximo</li> </ul>
5. Participación en la toma de	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Democracia representativa no funciona; se hacen necesarias formas directas de ejercerla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Participación promovida y canalizada desde arriba, por razones de eficiencia</li> <li>2. Participación que fluye de prácticas</li> </ul>

decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) Asambleas Populares como encarnación de democracia</li> <li>c) Autogestión y propiedad social de empresas</li> <li>d) Todos los grupos de interés deben contar con canales para hacerse oír por el gobierno</li> <li>e) Tomar en cuenta a sectores nacionales que no han sido antes considerados</li> <li>f) Inclusión formal de gremios, sindicatos, organizaciones vecinales, etc., en el gobierno; corporativismo</li> <li>g) La comunidad debe determinar el contenido de la educación</li> <li>h) Todos los miembros de la familia deben participar en decisiones, derechos y deberes</li> <li>i) Los representantes y dirigentes deben responder por su gestión</li> </ul>	comunitarias generalizadas de democracia directa, por razones de principios
6. Equilibrio espacial	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Descentralización administrativa</li> <li>b) Difusión del poder político</li> <li>c) Distribución espacial equilibrada de la industria, el trabajo</li> <li>d) Acceso local a servicios (salud, educación, etc.)</li> <li>e) Mayor ocupación del territorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Regiones como centros autónomos de decisión en lo político, administrativo, productivo, etc.</li> <li>2. Regiones como niveles intermediarios entre Gobiernos Central y Locales; ejecutoras de políticas diseñadas en el centro</li> </ul>
7. Mayor inserción del país en el contexto internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Mejoría de situación económica</li> <li>b) Mayor habilidad negociadora</li> <li>c) No sometimiento a grandes potencias</li> <li>d) Liderazgo subcontinental</li> <li>e) Bloque latinoamericano</li> <li>f) No-alineamiento</li> <li>g) Tercermundismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Mejoría lograda aisladamente, mediante mejor aprovechamiento de ventajas comparativas para comercio internacional y fortaleciendo mercado interno</li> <li>2. Mejoría lograda mediante el estrechamiento de los vínculos tercermundistas, especialmente con América Latina</li> </ul>
8. Manejo social de la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sociedad informatizada</li> <li>b) No exclusión del progreso científico</li> <li>c) Educación para saber seleccionar, adaptar o crear innovaciones</li> <li>d) Preocupación por generación de desempleo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Modernización constante, uso de tecnología de punta</li> <li>2. Uso de tecnologías que no desplacen mano de obra ni "deshumanicen" el trabajo</li> </ul>

## CUADRO Nº 5 LINEAMIENTOS GENERALES DE LOS ESCENARIOS

	ESCENARIO A	ESCENARIO B	ESCENARIO C
1. Integración nacional	Promover homogeneidad nacional; modernización de toda la sociedad	Promover homogeneidad intra-regional (cultural) y mantener heterogeneidad inter-regional	Aceptar heterogeneidad intra e inter-regional; aceptar diferencias a nivel de grupos locales, etc.; promover participación en organizaciones colectivas a nivel micro
2. Acceso a bienes y servicios	Garantizar igualdad de oportunidades y satisfacción de necesidades básicas	Igualdad de oportunidades individuales en cada región y distribución equitativa entre regiones	Intentar distribución igualitaria de la riqueza por encima de necesidades básicas
3. Respeto a la diversidad	Tolerar diversidad a nivel individual o colectivo. Identidad nacional	Afirmar y promover la diversidad cultural entre regiones e identidad regional	Aceptar diversidad a nivel de comunidades y de grupos sociales organizados. Identidad grupal y comunitaria
4. Pleno desarrollo de la persona humana	Oportunidades homogéneas de pleno desarrollo para todos los individuos; promoción de la excelencia	Diferenciación de regiones determina variaciones en las oportunidades de desarrollo individual que brinda cada una de ellas	El estímulo a la creatividad y el desarrollo personal está estrechamente ligado a las necesidades de los grupos comunales
5. Participación en la toma de decisiones	Promovida y canalizada desde arriba por razones de eficiencia; representatividad de élites dirigentes	Iniciada y promovida desde arriba con variaciones regionales en cuanto al grado y la forma de participación	Plena participación de toda la población en todos los niveles de organización social; retención del poder en células básicas de la sociedad
6. Equilibrio espacial	Descentralización desde niveles superiores de las organizaciones	Negociación entre regiones y entre éstas y entes centrales	Articulación de esferas locales en base a necesidades. Niveles centrales dirimientes y coordinadores
7. Mejor inserción del país en el contexto internacional	Mejoría de posición relativa en mercado mundial lograda independientemente; aprovechamiento de ventajas comparativas, interés en integración económica y mercado ampliado	Independientemente; poco énfasis en integración económica y política	Mayor énfasis en integración regional política, que económica
8. Manejo social de la tecnología	Preferencia por utilización de la más eficiente tecnología que se pueda encontrar	La que use más plenamente los recursos de la región	La que pueda ser manejada por los miembros de la comunidad



del país, utilizando como punto de partida los escenarios preliminares elaborados por el equipo de GRADE en base a las encuestas.

b) la aplicación experimental y la evaluación de una metodología de trabajo colectivo aplicables al planeamiento de largo plazo.

c) el aprendizaje individual y colectivo de participantes y organizadores del taller.

Para lograr esto se diseñó un evento con participantes de diferentes grupos de interés de la sociedad peruana: comunidades, sindicatos, empresarios privados y funcionarios públicos, prensa, gremios profesionales, investigadores, educadores y representantes políticos. Muchos de los invitados tenían experiencias en varios de estos campos, por lo cual eran conscientes de que decisiones tomadas en un área suelen tener implicaciones y costos para otras áreas. La selección de participantes incluyó este criterio, evitando así que la reunión se convirtiera en un foro de y para especialistas, y promoviendo la construcción de escenarios integrales, que tomaran en cuenta la complejidad e interrelaciones existentes en el país real, mediante un trabajo más colaborativo que competitivo. Asimismo se procuró involucrar a personas con perspectivas, valores y expectativas previsiblemente distintas respecto al futuro, buscando así replicar la diversidad ideológica que caracteriza al país y que debe ser tomada en cuenta por los planes y programas de desarrollo que se diseñen en el futuro.

Las 18 personas seleccionadas dedicaron tres días a revisar y mejorar los escenarios preliminares elaborado en GRADE. Para ello, utilizaron como metodología de trabajo una versión adaptada del **search conference** o conferencia exploratoria, una técnica colaborativa de planeamiento social, diseñada para situaciones de gran turbulencia e incertidumbre y de falta de procedimientos institucionalizados para la planificación.

El taller, como la conferencia que le sirvió de modelo, es un evento de intensa interacción grupal que permite, en un ambiente de relaciones horizontales entre personas representativas de diversos grupos de interés, la apreciación conjunta de problemas y el diseño colectivo de soluciones para el futuro. La fuente de información primordial es la experiencia de los participantes y no, como ya dijimos, los recursos de especialistas o planificadores. Por esto los conductores del taller son llamados "facilitadores": su rol es observar el desarrollo de la reunión y propiciar el ambiente adecuado para la participación intensa y democrática de todos los asistentes. De ningún modo se pretende dirigir el proceso.

Los participantes se distribuyeron en diferentes grupos de trabajo para revisar los escenarios, modificándolos o planteando otros alternativos. Tuvieron la opción de agruparse de maneras distintas si pensaban que ello ayudaría a alcanzar los objetivos del taller, cosa que hicieron para trabajar algunos temas específicos. Los resultados de esa labor eran luego retroalimentados a los grupos iniciales. Estas sesiones de trabajo se intercalaron con períodos para evaluar sobre la marcha los avances logrados y las dificultades encontradas en el desarrollo de la tarea. En esos momentos de discusión, así como durante los períodos de tertulia y descanso, se analizaba la dinámica interpersonal e intergrupala que generaba la reunión, lo que contribuyó significativamente a remover los "cuellos de botella" que a menudo obstaculizan toda tarea de grupo, tales como el entrampe organizativo o metodológico, conflictos interpersonales como la emergencia de líderes poco democráticos, actitudes de tolerancia pasiva o de intolerancia agresiva, la prevalencia de la competencia sobre la colaboración, o la sensación de no estar avanzando en el logro de los objetivos planteados por los organizadores.

Cada grupo de trabajo informó al conjunto de los participantes, reunidos en sesión plenaria, sobre los resultados de su labor. La revisión de sus aportes sugirió al equipo de investigación la necesidad de modificar los escenarios propuestos en el sentido de abrir o flexibilizarlos dándoles "aire" o espacios para la variedad y el cambio a su interior. También se decidió enriquecer sustancialmente áreas escasamente tratadas en los escenarios preliminares, especialmente los temas relacionados con la vida económica y la organización para la producción, el habitat o ambiente físico, la familia y el contexto internacional ideales. Cabe mencionar, además, que fueron satisfechos ampliamente los dos otros objetivos de la reunión, experimentar con una nueva metodología de trabajo de grupo y la oportunidad de una experiencia más de desarrollo personal para los participantes.

En los meses siguientes a la realización del taller, fueron mejorados y pulidos los escenarios, hasta alcanzar la forma con que aparecen en este libro, sobre la base de sucesivas lecturas sistemáticas de las entrevistas originales y de las sugerencias, críticas y revisiones propuestas por los participantes del taller.

Como se dice en la Introducción de este libro, publicamos estos escenarios para fomentar una amplia discusión pública sobre el tema de los futuros deseados para el Perú, discusión que puede y debe llevarse a cabo en di-

versos ámbitos sociales, formales e informales. Por ello hemos incluido (Ver el anexo siguiente), a modo de ilustración del tipo de reflexión que puede generar la lectura y discusión de los escenarios, el informe preparado por uno de los grupos de trabajo del taller. Ese grupo incluyó a un economista dedicado a la investigación, a una periodista promotora de la mujer, a un ingeniero dedicado a la consultoría y con experiencia de altos cargos públicos, a un técnico que desempeñaba funciones de regidor en el municipio de la Comunidad Autogestionaria de Villa El Salvador, a un técnico en comercio que ocupa un cargo de gerencia de una empresa transnacional y a un abogado dirigente de un partido centro-derecha, que también cumplía funciones asesoras de gobierno en ese entonces. Creemos que la presentación de sus líneas de pensamiento ante la sesión plenaria final del taller fue particularmente valiosa, y puede confirmar para el lector la utilidad de los escenarios como material de reflexión. Lo que no podemos reproducir aquí es la riqueza del proceso mediante el cual ese conjunto heterogéneo de personas, a través de la confrontación frontal y sincera de ideas, lograron convertirse, en pocos días, en un cohesionado grupo humano. Si ese efecto se produce sostenida y ampliamente entre las personas que vivimos en el Perú, llegaremos, efectivamente, a ser una nación integrada.

---

# Anexo

---



## INFORME AL PLENARIO DEL GRUPO Nº 3

### Taller de Reflexión y Diseño de Futuros Deseados para el Perú del Año 2010

#### A. Introducción

1. El grupo de trabajo, luego de analizar los escenarios propuestos, decidió que ninguno de ellos reflejaba plenamente las aspiraciones de sus integrantes.
2. El grupo acordó intentar la construcción de algunos escenarios **propios**. Dichos escenarios no debían ser necesariamente únicos, ni aceptados o deseados por todos, admitiéndose alternativas deseables para algunas personas e inaceptables para otras.
3. El grupo ha expresado mayoritariamente un rechazo instintivo a un **escenario** que revista características de **molde**. Así, en la mayor parte de temas tratados no ha sido posible definir **formas** (instituciones, instrumentos, etc.) deseadas sino los propósitos o aspiraciones a lograr (fines), relegando a un papel secundario (medio) las formas. Sin embargo, ha existido unidad de criterio acerca de la conveniencia (para algunas de las personas, exigencia y requisito) de que los medios correspondan a los fines.
4. El grupo ha asignado una importancia primordial a los valores, deseos, aspiraciones y sentimientos. El grupo consecuentemente ha mantenido un notorio grado de abstracción formal.

5. El grupo ha señalado que el escenario deseado debe caracterizarse por una gran flexibilidad, no concebirse como un **producto terminado** sino como algo en permanente evolución y cambio, capaz de adecuarse a cualquier tipo de circunstancia y condiciones, capaz de transmitir a todos su integrantes y asimilar permanentemente los impulsos de cambio surgidos, tanto por iniciativas individuales, como gregarias (en cualquiera de sus formas o niveles de agregación). El grupo de trabajo ha expresado su deseo por el **cambio y transformación** como característica esencial del escenario deseado.
6. Los miembros del grupo de trabajo han manifestado su deseo de que la sociedad futura (2010) sea capaz de inspirar comportamientos individuales, familiares, grupales, institucionales, etc., que expresen plenamente los valores sociales que se definen en todas las dimensiones y manifestaciones del quehacer humano. Se entiende que el escenario o futuro deseado no es (ni puede ser) **angelical**; se desea un futuro "humano" con las imperfecciones propias de los seres humanos y la combinación del bien/mal que los caracterizan.
7. Los valores esenciales que se han expresado como deseados:
  - Derecho a la vida, integridad y dignidad de la persona y el individuo.
  - Libertad individual dentro de límites que no afecten el derecho antes indicado.
  - Democracia como regla de comportamiento, organización y conducción de todas las esferas de acción de los seres.

## **B. El Perú en el 2010**

La sociedad peruana del año 2010 no es una sociedad perfecta y en realidad dista de serlo. Es, sin embargo, una sociedad consciente de su perfectibilidad y actúa con una clara orientación hacia ello. Esta sociedad acepta que el individuo en su esencia sea imperfecto y que por tanto esta imperfección individual siempre la afectará.

La composición racial y cultural del Perú de 1985 caracterizará también a la del 2010. No se puede decir que exista un peruano típico. Sí se puede decir, sin embargo, que los peruanos son ciudadanos conscientes y orgullosos de estas diferencias y de su mestizaje. A pesar de las diferencias raciales y culturales que se dan al interior del país, el peruano percibe una



identidad común y está imbuido de un cierto misticismo que lo impulsa en la acción de perfeccionar su sociedad. El ciudadano peruano es democrático en su esencia, actúa como predica y hace de esta práctica su modo principal de vida.

La sociedad peruana ha adquirido en el año 2010 una clara conciencia de la importancia de una serie de valores. Considera que el respeto a la vida, la integridad, la libertad individual, la dignidad humana y el ejercicio de la democracia son sus principios más importantes.

La familia, en su sentido más amplio, es el ente fundamental que sigue en importancia al individuo en esta sociedad. Por tanto, esta última propicia el respeto a ella como condición principal en el comportamiento de sus miembros, instituciones, autoridades, etc.

La educación del Perú del 2010 es absolutamente libre. Considera que los valores importantes de la sociedad son tan fuertes que toleran cualquier forma de confrontación, aun al nivel del educando niño. En este sentido, no teme a las iniciativas educativas que prediquen valores totalmente antagónicos a los entonces más respetados; confía en que los valores sólo se afianzan o se rechazan por su propio mérito.

Hay escuelas estatales, privadas laicas, privadas religiosas, etc. La familia escoge el centro educativo que por su contenido pedagógico es el que más acomoda su deseo de formación para sus hijos. Evidentemente, la elección del currículum es libre. Los colegios son totalmente libres para ello.

Un enfoque alternativo para la educación del 2010, preferida por algunos miembros del grupo, es un tanto más dirigida. No acepta que valores antagónicos a los aceptados sean incluidos en la educación inicial del niño. Acepta, sin embargo, la discusión de ellos en otros foros. Para el educando niño, sin embargo, impone un currículum básico y exige al mismo tiempo que se inculque en el educando valores humanos básicos y que valore el amor al prójimo en todas sus formas de expresión: afecto, solidaridad. En particular, enfatizará la solidaridad humana como rasgo que debe llevar fácilmente a la subordinación de los deseos individuales a ciertas necesidades colectivas.

Complemento importante de la educación es el deporte, no solamente como medio de desarrollo físico y mental sino, sobre todo, entendido como

una forma de socialización. Aquí también se detectaron dos alternativas definidas. Aquella que abre la posibilidad de practicar todos y cualquier deporte en función de los deseos y habilidades del ciudadano, y, por otro lado, aquella que da preferencia solamente a aquellas formas de deporte que se pueden poner al alcance de la gran mayoría de peruanos.

El mal también existe en el Perú del año 2010. Ya que no se puede concebir una sociedad sin individuos imperfectos es evidente que alguna forma de defensa de la ley y el orden es necesaria. En cualquiera de los casos el aparato judicial-policial será respetuoso de los valores más importantes de la sociedad y su accionar se dejará impregnar por ellos. Los ciudadanos, en su gran mayoría, estarán satisfechos de este aparato guardián de la justicia, la ley y el orden.

Se plantearon dos alternativas deseables para la selección y formación de los ciudadanos que integrarán ese aparato: por un lado, una selección temprana y una profesionalización muy intensa, que garantizaría una gran capacidad de evaluación de casos y de administración de justicia, y un alto tecnicismo y eficiencia en la lucha contra el crimen. Por otro lado, hay la alternativa de seleccionarlos más tardíamente, a partir de profesionales ya logrados (sociólogos, ingenieros, químicos, obreros, campesinos, sacerdotes, amas de casa, etc.) para una formación especializada posterior. Estas alternativas están también asociadas a diferentes preferencias en lo que respecta a la selección de sanciones para el criminal. La primera alternativa incluye hasta la privación de la libertad, mientras que la otra considera que no se puede denigrar al ser humano bajo ninguna forma. El castigo tiene que ir en armonía con la dignificación de la persona humana. En este sentido no es necesario el confinamiento, sino más bien una forma de retribución a la sociedad, de preferencia a través del trabajo, que permita que el criminal pueda satisfacer sus necesidades y las de sus dependientes y a la vez pagar a la sociedad por su crimen.

La sociedad humana del Perú del 2010 ha erradicado la miseria. Persisten a pesar de ello diferencias notables en la tenencia de riquezas. Esto, sin embargo, no afecta al ciudadano porque siente que la distribución es —y va a ser— cada vez más equitativa, en un proceso cuidadoso y firmemente aplicado por un Estado fuerte y orientador, y apoyado por un ciudadano consciente de la bondad de esta tendencia.

El peruano del 2010 siente que mejoran las posibilidades de acceso a

bienes y servicios acordes con las demandas individuales y colectivas más disímiles. Esto, sin embargo, no se da en forma inmediata, pero no se duda que el aparato productivo se adapta rápidamente para proveer justamente los bienes y servicios demandados. Hay siempre, pues, un libre y gradual autoajuste de oferta y demanda. La acumulación de riqueza en sí no es mal vista, ya que si bien representa un poder, existen otros poderes que se le anteponen y la balancean, como las organizaciones gremiales, cooperativas, sociedades anónimas, etc. Esto hace que la tenencia de riqueza no se convierta en un arma de poder abusivo. El Estado, sobre todo, ejerce un control firme que, sin desalentar la iniciativa de ciudadanos geniales, individualistas, productivos y trabajadores, que obtienen grados variables de acumulación de riqueza, redistribuye gran parte de estos excedentes justamente para reducir las diferencias de comodidades y beneficios que persisten en la sociedad. El aparato productivo es mixto, todas las formas de participación en él son posibles. El Estado, de preferencia, limita su participación productiva a lo estrictamente indispensable y a lo que para ese momento coyuntural se considere estratégico, o no pueda ser cubierto por el resto de las fuerzas productivas. Tiene un rol importante en la provisión de servicios básicos y de la infraestructura social.

Es importante decir que el peruano de entonces cree en que la genialidad e industrialidad de algunos de sus conciudadanos es un rasgo positivo, vital para el desarrollo de su sociedad. No por ello, sin embargo, deja de ser orgulloso de su propio rol en ella; trata de no sentirse presionado hacia patrones de producción, enriquecimiento o consumo que no estén acordes con sus propios principios, creencias y deseos.

El arte, la literatura, y otras actividades similares son también apreciadas al mismo nivel de cualquier otra forma de trabajo.

El Perú del 2010 es democrático y representativo en cuanto a su forma de gobierno. Los Gobiernos Locales han cobrado mayor importancia y han asumido funciones de gobierno más apropiadas de manejarse a sus niveles. Estos gobiernos hacen mucho uso de las organizaciones democráticas de base para la ejecución de sus funciones. El Estado es fuerte, orientador, alentador e impulsor en todos los niveles de gobierno.

La selección de los representantes del pueblo en esta democracia representativa concita el interés de los gobiernos y de los ciudadanos, en cuanto a su justicia y equidad. Todos los partidos políticos tienen acceso a la

difusión de sus ideas y programas y, a través de algún mecanismo, el Estado y los Gobiernos Locales velan porque no existan discriminaciones en este sentido. El Perú reconoce que en la justa selección de sus representantes está basado el éxito de su futuro democrático y por ello, aún con limitaciones de recursos, se preocupa porque esta representatividad no se distorsione.

La sociedad se ha cuidado de evitar una representatividad desbalanceada. Consciente de las tendencias de sociedades representativas anteriores, en las cuales las habilidades y posiciones de ciertos tipos de ciudadanos los llevaban más fácilmente a convertirse en representantes, ha buscado de lograr que quienes no tenían esas habilidades también pudieran convertirse en representantes en base a otras habilidades, también importantes para esa actividad.

Por otro lado, la democracia peruana prevé un mecanismo muy especial de control de abajo hacia arriba, que permite a las organizaciones democráticas de base intervenir cuando los gobiernos no actúan en la forma deseada por quienes lo eligieron. La intervención, sin embargo, no atenta en ningún momento contra el deseo del peruano de mantener instituciones fuertes y permanentes, únicas capaces de sostener el cambio en el largo plazo.

Esta publicación contiene tres escenarios o modelos alternativos para el futuro del Perú, que se difunden con el objetivo de contribuir al debate nacional sobre ese tema. Los escenarios se construyeron en base a los deseos, aspiraciones y expectativas respecto a un país ideal, que un grupo de jóvenes líderes peruanos, representativos de la variedad de orígenes y situaciones que caracterizan a nuestra sociedad, expresaron durante entrevistas personales y en sesiones de trabajo colectivo.

