

UNITED NATIONS INTELLECTUAL HISTORY PROJECT
The Graduate School and University Center, City University of New York
365 Fifth Avenue
New York, NY 10016

TRANSCRIPT OF INTERVIEW OF
ENRIQUE V. IGLESIAS

BY

LOUIS EMMERIJ

Washington, D.C., 3 and 6 November 2001

LOUIS EMMERIJ: It is today the third of November. This is Louis Emmerij interviewing Enrique Iglesias, president of the Inter-American Development Bank (IADB). We are in his office, in the Bank, in Washington D.C. Enrique, this is the oral history of the United Nations Intellectual History Project and as always we start with the early years to see what influences these had on what happened to you later. So, could you give us briefly a summary account of your background, where you were born, your education, your readings, your heroes, your *maitres à penser*, etcetera?

ENRIQUE IGLESIAS: I was born in 1931 in the northern part of Spain, in a little village called Arancedo. My father and mother were part of a family of farmers who used to cultivate the traditional Northern Spain products of corn, wheat, and pork. Strangely, despite our village location at only six kilometers from the sea, our culture gave its back to the sea. I don't know why. It is very interesting.

LE: Enrique, if you wish you can speak in Spanish. So, we will have a mix of Spanish and English as the inspiration comes.

EI: OK. Es curioso porque mi familia era de campesinos dedicados a cultivar la tierra, en condiciones bastante precarias y en una región realmente pobre del norte de España. Mi padre emigró primero al Uruguay. Normalmente debería haberlo hecho a Cuba, que era el país a donde iban los emigrantes del norte de España en aquel momento. La emigración gallega y asturiana iba a Cuba, pero la crisis del año 1929 fue devastadora en la economía cubana. Y el hermano mayor de mi padre quiso que el menor de los hermanos le acompañara a Uruguay, que era una economía más sólida y más protegida. Entre otras cosas porque este país disponía de una buena base alimentaria y de una economía más diversificada que la cubana.

Y ahí fuimos, mi padre primero, en el año 1931, apenas seis meses después de mi nacimiento. Posteriormente mi madre viajó conmigo en el año 1934. Yo recuerdo aquellos años como un período en que la vida era muy difícil. La vida era más austera y más simple. Vivíamos en un barrio popular de Montevideo. Mi padre tenía un pequeño almacén.

LE: A grocery store.

EI: A grocery store. Y ahí aprendí, acompañando a mis padres, las tareas propias de la tienda, ayudando especialmente en las que ellos eran más débiles, como el sumar las libretas de los clientes. Éstas eran libretas negras en que cada mes se apuntaba el gasto diario de cada cliente. A fin de mes había que hacer la suma para cobrarles la cuenta. Aquella fue mi primera tarea intelectual, sumando libretas de almacén de las familias que vivían en el barrio.

LE: —the beginning of your banking experience.

EI: El principio de mi experiencia bancaria, exactamente. Mi padre era una persona muy simple, muy humilde, con una educación mínima. Mi madre tenía, en cambio, una mayor propensión a leer, que la hacía bastante más aventajada en lo cultural.

Pero mi padre tenía la convicción, lo mismo que muchos españoles que venían a América, de que a los hijos había que darles la educación que ellos no habían tenido. Entonces, aun antes de entrar a la escuela —en Uruguay se entra a la escuela a los cinco años, no a los seis años— mis padres hicieron que me enseñaran los rudimentos de los estudios primarios.

Y durante todo el período escolar acompañaron mis estudios formales con enseñanzas que me fueron muy útiles más tarde en la vida. Por ejemplo, la dactilografía, de la cual viví durante un cierto tiempo, haciendo trabajos de dactilógrafo. En aquella época la dactilografía era como la computadora de hoy. También me enseñaron taquigrafía, que todavía hoy uso frecuentemente. Todo eso me sirvió mucho.

LE: You still use it?

EI: A lot. It is very useful because when you are listening, I can take every word you say. And apart from that it gave me a good living because, from time to time, I was working as a shorthand dactilographer. De manera que todo eso fue muy útil. Mi padre lo hacía porque no sabía si podría realmente costearme una profesión en la universidad. También se preocuparon para que aprendiera idiomas. Yo aprendí el francés en la escuela.

LE: ¿En la escuela primaria?

EI: Sí, en la escuela primaria. Era una escuela primaria en que los sacerdotes—no eran sacerdotes, sino hermanos, *brothers*—hablaban francés y enseñaban francés e inglés. Aprendí el francés muy temprano. La vida era muy limitada. Una vida, como decía anteriormente, muy sobria, pero muy rica en cuanto a convivencia ciudadana. Recuerdo varias cosas de esa época. Primero, la integración social del uruguayo. La forma como el emigrante se integraba rápidamente en la vida social. El almacenero era un hombre muy importante en el barrio, que convivía con la gente. Él conocía sus problemas, angustias y esperanzas.

Mi madre era una mujer muy religiosa, muy católica. Ella estaba muy contenta de que yo hubiera ido a una escuela católica durante la enseñanza primaria. Una escuela católica modesta. Era una escuela con muy pocos hermanos, pero la verdad es que ellos me enseñaron mucho. Una buena escuela primaria, que junto a la enseñanza común ofrecía una fuerte educación religiosa, que en mi caso complementaba la de mi madre.

Yo diría que ese fue un período difícil en la vida del Uruguay, en el cual me hice realmente uruguayo. Llegué de tres años y aprendí a querer al país desde pequeño. Es un país que yo he elegido, o más bien eligió mi familia. Y, por tanto, somos uruguayos muy convencidos y agradecidos.

Mi padre era un hombre que cada mañana nos decía que había que besar cada día la tierra que nos había acogido. Porque en verdad la diferencia de la vida en un país y en otro era muy grande. Entre lo que era España en aquella época, la España empobrecida, la España triste, y lo que era un país joven, con problemas pero con muchas promesas. Mi padre nos enseñó un gran cariño por nuestro país de adopción.

LE: Now, you have a brother, haven't you? Is he younger or is he older?

EI: No, mi hermano nació en 1940. Él es el más joven.

LE: Oh, my God. Él es jovencito

EI: Depende como lo tome. Él tiene sesenta años.

LE: So, the family left in 1934. You were three years old.

EI: Mi padre vino primero y pasó tres años preparando las condiciones para recibirnos y reunir la familia en Montevideo.

LE: So the primary school was an excellent school. You had languages there. Then you moved on to the liceo.

EI: El liceo fue realmente otra experiencia muy interesante. En aquella época el liceo en el Uruguay era de una calidad extraordinaria. Primero, éramos pocos estudiantes en el conjunto del país y los profesores eran muy bien formados y de una gran cultura humanista. En el liceo teníamos profesores realmente de muy buena calidad, como también en lo que se llama en el Uruguay, o se llamaba en aquella época, la preparación para la universidad.

En Uruguay tenemos cuatro años de educación secundaria y dos años de preuniversitaria. Yo recuerdo ese período con una profunda satisfacción. Yo creo que lo que aprendí ahí me sirvió siempre como una base muy importante para el resto de mi vida. A ello contribuyeron especialmente los profesores, que eran muy bien formados, particularmente en los aspectos

humanísticos, con excelente formación en historia universal y nacional, según pude apreciarlo en mi experiencia personal.

Nosotros estudiamos la historia de la revolución francesa con más intensidad que lo que quizá se estudiaba en Francia. Asimismo era en literatura. Algunos profesores gastaban un año entero enseñando *La Iliada* y otro año *La Odisea*, en el entorno a estas dos grandes obras se estudiaron los ideales de la cultura griega. Muy buena formación en filosofía. Tuvimos clases de lógica durante un año entero.

LE: It was at the same level as the French baccalauréat?

EI: Así es. Y un año entero de metafísica. Y también muy buena formación matemática. Había muy buenos profesores de matemáticas y usábamos los textos franceses.

El caso de literatura quizá sea el más importante. Yo siempre tuve una gran vocación por literatura e historia, que aun mantengo. Y por filosofía. Las tres grandes cosas que aprendí a gustar y a cultivar desde la enseñanza secundaria del Uruguay.

LE: These were public schools, not in the British sense, but in the continental sense of the word.

EI: Sí, sí

LE: And they were free. No school fees.

EI: La escuela católica no era libre; se pagaba algo, una suma módica. Pero el resto de la enseñanza era pública, totalmente libre. Y, como digo, muy rica.

En aquella experiencia descubrí tener una gran pasión por la docencia. Siempre admiré mucho a los profesores, a los maestros.

Yo sentía una profunda admiración por la docencia como tal. Y fue algo que cultivé mucho en la educación secundaria. Tuvimos un gran profesor, Héctor Rico, que enseñaba

literatura, que descubrió en alguno de nosotros, sobre todo en una querida amiga mía de nombre Zbeide, habilidades didácticas y nos comprometió en alentar el estudio de la literatura y la docencia.

Y se atrevió, un poco irresponsablemente, a encargarnos la cátedra. Yo recuerdo haber hablado sobre Dante Alighieri, por ejemplo, durante cinco o seis clases. Recuerdo haber hablado también sobre Zorrilla de San Martín que era uno de nuestros grandes historiadores,

LE: ¿Liberadores?

EI: No, él fue un literato y un gran historiador de nuestro país. Un hombre que cantó a la historia del país. Recuerdo también haber hablado sobre Moratín y Walt Whitman.

LE: Walt Whitman? At fifteen? Sixteen?

EI: Yo tenía quince años.

LE: At fifteen you lectured on Dante, on Moratín, on Walt Whitman. Hijo prodigio you were.

EI: No, simplemente estudiábamos los libros. El profesor Rico estimulaba mucho el estudio de historia y literatura. Más tarde lo tuvimos nuevamente de profesor de literatura en la enseñanza preparatoria de la universidad.

Para mí eso fue muy importante, porque me permitió entrar en contacto con la docencia práctica, atraído por la literatura y la historia.

En ese contexto hubo también un personaje que se llamaba la Señora de Capra, Madame Capra le decíamos porque enseñaba francés. Era una mujer excelente, que descubrió en nosotros esa vocación que teníamos por la docencia, y que ahí había material para hacer teatro.

Entonces empezamos un grupo de teatro que ella dirigió. Hicimos en 1946 una obra muy importante: *Un Marido Ideal*, de Wilde.

LE: Oscar Wilde.

EI: Oscar Wilde, *Un Marido Ideal*. Fue una obra extraordinaria. Me acuerdo incluso de la fecha: Octubre de 1946.

LE: Interrupted. Because of course this is the period where the Argentinean debt situation must be reviewed. So, it may not be the most appropriate time. Although, it may very well be.

Now Enrique, you were just starting to talk about Madame Capra and the theater. Not only were you a very good teacher of Dante and Whitman, but you started playing in the theater, you became an actor.

EI: Y una cosa interesante. Estas raíces por la docencia y en cierta manera por la actuación se cultivaban incluso en la escuela primaria. Los hermanos de aquella época acostumbraban a organizar pequeños grupos de teatro infantil, donde yo actuaba muy intensamente. .

Lo mismo cuando veo que en las universidades inglesas enseñan a la gente a actuar. Creo que eso es una cosa muy importante, porque es el mejor instrumento para mejorar la capacidad de comunicación de la gente. Yo creo que es un instrumento valiosísimo.

LE: Where did this thirst for teaching, and actually also for acting, come from?

EI: No lo sé.

LE: It came from above?

EI: Sí, ¡del Espíritu Santo! Yo no sé. Pero en esa época empecé también a desarrollar mi gusto por la música clásica en un ambiente completamente frío, porque mi familia no tenía esos gustos. No era esa la música que los motivaba. Yo escuchaba discretamente la música popular en aquellas radios de la época.

Y comencé a cultivar zarzuela y ópera, por ejemplo, que a mi padre le causaban una enorme extrañeza y alguna preocupación porque yo estaba cultivando ese tipo de música. ¿Por qué? No lo sé. Pero yo creo que todo tenía que ver con ese clima humanístico que había en la formación de la época.

Por ejemplo, ahora que hablamos del tema, yo recuerdo que para cultivar esa vocación docente teníamos clase de cultura musical. Y el profesor, que se llamaba Rossell (era por tanto catalán), me dejó dar clases sobre *La Flauta Mágica* de Mozart, *The Magic Flute*.

Ahora, evidentemente cuando yo digo clases, me refiero a que estudiaba un texto o dos textos, armaba una conferencia y prácticamente la recitaba. No era una docencia interactiva como se hace por aquí, era más bien recitativa. Bueno, de todas maneras lo importante es la cultura que había en esa época.

Hice en ese entonces muy buenos amigos. Y he tenido siempre una buena capacidad de comunicación con otra gente. A menudo fui un elemento catalítico para la acción de mis amigos. Una cosa interesante de esta experiencia es mi inicio en el liceo. Yo asistí al liceo en los años de 1943 al 1948. Los sobrevivientes de aquel grupo seguimos reuniéndonos todos los años

LE: En Montevideo.

EI: Sí, en Montevideo. Lo mismo me habría de ocurrir luego en la universidad. Yo siempre capitaneaba este tipo de comunicación humana.

Y desde el año 1953 en que me gradúe de la universidad hasta hoy, los sobrevivientes de aquel pequeño grupo nos reunimos todos los años en mi casa. Y es un hecho bastante excepcional que demuestra la calidad humana del medio nacional.

LE: What has happened to these people?

EI: Bueno, todos son profesionales. Por supuesto, abuelos y abuelas. Muchos de ellos siguieron la profesión de administración. Algunos de economía. Muchos de ellos ya están retirados, jubilados. Existe una relación muy estrecha y permanente entre los miembros de ese pequeño grupo de gente que partió de aquellos encuentros. Lo cual demuestra algo que admiro mucho: la calidad humana de la gente de mi país.

Pero ya en la llamada enseñanza preparatoria para la universidad tuve que tomar una decisión. La decisión de qué tipo de profesión debía seguir. Mi vocación era muy amplia. Quizá la única profesión que no me interesaba era la medicina.

Mi padre quería que yo siguiera química farmacéutica. Para él, la química farmacéutica era una forma de tener independencia en el trabajo. Él apreciaba mucho la independencia. Quizá como reacción a sus años de trabajar como obrero en España. Y luego vivió el resto de su vida en el negocio de almacén, que fue el punto de apoyo de la muy modesta base económica en la que vivimos por tantos años.

Pero yo tenía una vocación muy abierta a distintas alternativas. Y opté por entrar a la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, donde la parte administrativa era lo principal y la parte económica era un complemento.

LE: So, your father wanted you to become a super-grocer, so to speak. You'll have your own shop and you'll make more money than he ever did. And you said no. I want to study economics. Why? Do you remember what moved you to make this choice?

EI: Yo creo que la incertidumbre me movió a eso. Yo tenía temor. Esa era una decisión muy difícil, porque nosotros tenemos en la educación superior una estructura de estudios profesionales compartimentalizada. Es decir, todas son carreras profesionales independientes.

Aquí los programas de estudios son más abiertos o flexibles. Cuando uno dice que estudió Inglés, es algo que permite hacer muchas cosas.

Bueno, yo pienso que opté por esta profesión porque pensé que era lo que menos me habría de pesar si realmente mi decisión era errada. Entonces ciencias económicas y de administración era algo que mi padre no quería, porque me veía muy dependiente de un patrón, de un jefe de empresa.

Yo seguí esta profesión y la verdad es que estoy muy contento de haberlo hecho, porque esta carrera tiene un gran componente de comunicación, de elementos de acción política que eran quizá las vetas donde yo me manejo mejor y que más me gusta hacer.

Quizá por eso yo me sentí tan cómodo en las Naciones Unidas (ONU), porque a mí me gusta mucho y me gustó siempre la tarea de interactuar, de mediar, de convencer. Todo ello tiene que ver con la formación docente y con mi vocación por las relaciones personales, que en el caso de esta profesión son muy importantes, ya sea que usted tire para el lado de la academia o para el lado del formulador o responsable de las políticas.

En ambos casos se necesita el poder de comunicación. En un caso con los estudiantes, en el otro caso con el público, con los políticos, con los gobiernos.

Así empecé mi carrera universitaria, donde realmente descubrí las bases de mi formación profesional. Encontré que la parte administrativa era atractiva además por otro motivo: era la que tenía mayor mercado de trabajo. Muy importante. Cuando uno elegía una profesión era importante pensar también en qué tipo de trabajo habría de tener. Y la parte administrativa tenía un mercado muy grande. Para mí, esa fue la que alimentó económicamente mi vida por muchos años.

LE: So you did a licenciatura, right?

EI: Una cosa así.

LE: You actually did it in three or four years.

EI: La gente hacía la carrera en cuatro o cinco años. Yo la terminé en cuatro años. Y como digo fue un período donde prácticamente las dos vertientes, la administración y la economía, me dieron las bases para lo que habría de ser después en mi vida. Pero también encontré ahí personajes muy importantes en mi formación personal.

LE: Who were the people that shaped you to a certain extent?

EI: Bueno, la primera persona que tuvo una influencia grande en mi formación fue el profesor Domínguez Nocetti. Un hombre que empezó a enseñarme la economía básica, los principios de economía con una profunda formación neoclásica. Era un viejo profesor enamorado de la Escuela de Viena y enamorado de Pareto.

Yo trataba de desarrollar una relación personal con los profesores, lo que me permitía extraerle más al profesor en la clase. Y el profesor interesado en su disciplina encontraba en mí a alguien que cultivaba una relación de comunicación de ese tipo, era una fuente de enseñanza impresionante.

Sobre la base de textos italianos tuve que traducir y hacer un trabajo sobre Menger, de la escuela neoclásica. Es un trabajo que no tengo. No sé dónde estará. No creo que haya copias. Y tampoco sé la calidad de ese trabajo.

Pero, creo recordar que en la formación de nuestra cultura, en nuestra universidad debimos aprender italiano. Yo aprendí italiano y lo hablo muy bien. Y lo aprendí sobre todo porque al profesor que nos daba clases le gustó mucho que yo me interesara. La gente no tomaba en serio la enseñanza del italiano. Los estudiantes éramos muy poco respetuosos. Nadie entendía porque nos enseñaban italiano. Yo tampoco. Pero creo que era así. Nos enseñaban

italiano quizá porque el Uruguay tenía una fuerte influencia de esa corriente de inmigrantes. Nos daban un año de italiano. Una enseñanza muy ligera, pero a mí me interesó y lo expresé.

Y entonces sobre esa base pude leer los textos italianos. Eso fue lo que me dio la enseñanza de Menger que lo pude leer en italiano. De esa experiencia recuerdo que una de las cosas que más me interesaba era seguir la escuela neoclásica. Y la armonía de sus planteos me parecía fascinante.

En el segundo año de la formación tuve un curso mucho más dinámico, con un gran profesor, Luis Faroppa. El profesor Faroppa es una gran personalidad, una de las grandes figuras uruguayas. Un hombre de una mente muy organizada. También seguía un poco los pasos de las escuelas neoclásicas y nos enseñaba por supuesto todo lo que tenía que ver con algunos textos muy pesados como *Valor y Capital* de Hicks, y otros sobre la teoría del ciclo económico.

Pero ocurre que este curso se dicta en el año 1950. A mediados de ese año apareció el informe de Prebisch para la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). El informe de 1949. Faroppa se siente profundamente impresionado por ese texto. Suspendimos todos los estudios que veníamos haciendo de los grandes textos clásicos y neoclásicos y nos lanzamos a analizar ese trabajo de la CEPAL. Para mí ese estudio fue realmente muy revelador, como lo fue también para toda la gente que trabajábamos en esa época porque nos sentíamos muy impresionados por aquella visión tan concreta, tan palpable de lo que era la vida económica de nuestros países.

LE: Concentrated on Latin America. So it was very concrete, not theoretical.

EI: Exactamente. Era una cosa muy concreta, muy bueno, para mí eso tuvo un enorme impacto, que además se complementó con el hecho de que el informe llegó a Uruguay más o menos en momentos en que tiene lugar en Montevideo la reunión de la CEPAL de 1950.

Una reunión a la que yo asistí en forma atrevida, porque yo era todavía estudiante. Y así asistí a aquel encuentro. Y a la distancia en el podio veía a Prebisch. Presidía la reunión Pierre Mendes-France. Estaba Philip de Seynes como asistente de Mendes-France.

Y yo detrás, en la última fila de aquel largo salón. Eso me marcó mucho y empecé a interesarme realmente por este tipo de nueva visión económica de América Latina. Y todos quedamos seducidos por esto.

Y ocurre además otro hecho importante. El profesor Dominguez Nocetti, quien era a su vez el decano de la Facultad, y el profesor Faroppa acordaron en 1952 crear un instituto de investigación económica. Faroppa fue su primer director. Y tanto el decano como él me invitaron a ser asistente de investigación yo siendo estudiante todavía.

LE: You are still student and already you were—

EI: Trabajando en el instituto.

LE: The assistant of Faroppa.

EI: Eso es. Fue mi primer trabajo formal en la vida, sistemático, con un sueldo cada mes, a partir del primero de enero de 1952. No me olvidaré nunca esa experiencia. Ahí empecé mi carrera profesional.

LE: Now what did you do with your first salary? You gave it to your parents?

EI: Claro, teníamos que vivir ahí. Todo ese período yo trabajaba en el almacén de mi padre.

LE: Every day you spent three hours working in the grocery store!

EI: Sí, exactamente. Sobre todo al mediodía, después del almuerzo. Estudiaba, iba de mañana a la universidad. Algunas veces iba de noche y esas tres a cuatro horas las dedicaba al almacén.

LE: Every day, until the end of your studies.

EI: Hasta que terminé los estudios.

LE: That was very useful too. You saw the people, you could interact with them.

EI: Era muy útil porque nuevamente la calidad humana de aquella gente en el barrio era extraordinaria. Recuerdo una anécdota muy simpática. La gente me veía estudiar. Yo tenía todos los libros en el mostrador. Do you know what the mostrador is?

LE: The counter.

EI: Correcto. Yo estudiaba sobre el mostrador. Y la gente entonces venía a comprar, pero me veían estudiando y me decían: vuelvo más tarde. Lo cual no le gustaba mucho a mi padre. Cuando venía a ver qué habíamos vendido, no habíamos vendido nada. Bueno, de todas maneras es muy interesante esta formación. Y así empecé en el Instituto de Economía lo que sería mi larga carrera docente, del año 1952 hasta el año 1967.

LE: Enrique, now wait a minute. So, let us round off this period until 1952 when you graduated in economics as a contador.

EI: Contador Público.

LE: So, now. There was the influence of your father. He was on the Republican side, right?

EI: Oh sí.

LE: He was a Republican, in the Spanish sense.

EI: Eso es.

LE: He was in favor of independence. He wanted to give you an education, which he never had: discipline, the grocery store, interacting with the people of the neighborhood, the barrio. What did you get from your mother?

EI: En la familia española de la época, como en muchas partes seguramente, la mujer es el centro de todo. Son verdaderas esclavas de la vida familiar. En nuestro caso ella tenía que atender la casa, trabajar en el almacén, cuidar a sus hijos.

Y todo eso nos enseñaba fundamentalmente, como digo, la cultura del trabajo, y sin duda alguna, la cultura religiosa. Nos dio un gran apoyo a nuestra formación personal, tanto mía como de mi hermano. Yo tuve una relación muy intensa con mi madre, más que con mi padre. Ella fue un personaje muy importante en mi vida.

LE: So, there was dedication, religión. Then you had Madame Capra and the professors at the University. You had a lot of macroeconomics. You had Hicks. You had Prebisch. It was not just accounting and microeconomics.

EI: No, no. Era una buena formación. Y en ese contexto, yo diría que más que una formación proveniente de las propias aulas universitarias, la formación que íbamos adquiriendo en el Instituto de Economía, en un pequeño núcleo que dirigía Faroppa. Él fue para mí muy inspirador y me permitió mis primeros escauceos en la política económica.

Faroppa era una personalidad muy importante en el Uruguay. La universidad mantenía una gran distancia del gobierno. Nos considerábamos casi una república independiente, como universidad. Lo cual daría lugar a muchas reflexiones sobre los activos y pasivos de esa actitud, pero así fue.

Y Faroppa es llamado a prestar asesoría al gobierno en un momento muy crítico de la situación cambiaria en el Uruguay, fue en el año 1956. Fue un decreto famoso. El decreto del 3 de Agosto del 1956, muy comentado. Y ahí por primera vez había que explicar el decreto. Y Faroppa muy generosamente nos pone a mí y a Israel Wonsewer, de quien yo debo hablar porque es un personaje muy importante en mi vida. Pero en esa experiencia, por primera vez yo tengo la

oportunidad de hacer una exposición pública sobre el tema económico, vinculado a la modificación del sistema cambiario. Yo empiezo a conocer a la clase política, gracias a la entrada que Faroppa me dio, a través del Instituto.

En ese período aparecen dos personajes que habrían de tener una importancia muy grande en mi vida. Primero, en la época de la escuela secundaria, una profesora de filosofía, que se llamaba Dinorah Echániz, una gran figura humana.

Y el profesor Israel Wonsewer, que trabajaba en el Instituto como asistente de Faroppa en la cátedra y luego también como miembro del Instituto de Economía. Wonsewer, cuya foto tengo sobre el escritorio, tuvo en mí una enorme influencia. No solamente es uno de los personajes más admirables, que yo más he admirado y querido en mi vida y uno de mis más grandes amigos, sino también un gran mentor intelectual, político y de ética ciudadana.

Él era un gran hombre, inmigrante como yo, judío polaco que había venido en los años 1930, militado en las filas del partido comunista y luego del partido socialista. Un gran libertario en su formación, y al mismo tiempo un hombre con una inmensa sensibilidad social. De extracción muy pobre, muy inteligente y, además, con convicciones políticas y sociales muy claras.

Dinorah Echániz era también activista del partido socialista, como Wonsewer. Estas dos personas se casaron y no tuvieron hijos. Yo soy como el hijo espiritual de esta familia, durante cuarenta años o más, estamos hablando del año 1950 hasta la muerte de ellos hace pocos años.

Trabajamos juntos en muchas cosas. Y siempre mantuvimos una relación muy estrecha. Me pasaba los veranos con ellos en su casa en Punta del Este. Ellos cultivaban siempre la amistad con intelectuales, historiadores, filósofos, literatos. De manera que yo vivía en aquel

ambiente cercano a una colectividad que cultivaba esa veta humanística que siempre me ha atraído tanto.

Wonsewer fue además un hombre de una profunda ética ciudadana. Cuando él murió yo escribí una nota laudatoria en homenaje a su personalidad tan destacada.

LE: So, from them you got also a certain social sense, sensitivity.

EI: Sensibilidad por los aspectos sociales, sobre los cuales él era muy crítico, así como del sistema político imperante y de las diferencias sociales. Su formación socialista era evidentemente muy acendrada. Chocábamos en cuanto a creencias religiosas, aunque siempre con gran tolerancia y respeto mutuo. Mi vocación religiosa marcaba un contraste con la posición agnóstica de este matrimonio. Pero esta diferencia frente a las creencias religiosas nos dio motivo para infinitas conversaciones interesantes.

De todas maneras estas dos personas son muy importantes en mi formación personal. Y siempre, fueron un punto de referencia para mí. Wonsewer fue una fuente de inspiración en mi vida. Cuando yo tenía un problema, una angustia o una inquietud sobre algo, él era el hombre al que yo recurría.

Y me acompañó incluso en mi vida privada. Por ejemplo, cuando entré a trabajar a un banco privado, de lo cual podemos hablar después, yo logré que él entrara también al mismo banco como asesor y luego como síndico del banco. Él fue un hombre que mantuve siempre cerca de mí, unidos por una profunda amistad.

LE: O.K. We have already entered the period 1952-1972. 1972 is the year when you enter as executive secretary of CEPAL. You were very gifted. Surely you got things from your father, from your mother, from your teachers, from people you admire. But, obviously you were a very gifted child and young man. You had a gift for languages. You had an ear for

music. The two, of course, go together. You had a gift for presenting things. You liked teaching. You had a gift for acting. You were an hijo prodigio.

EI: No, no.

LE: I am trying to identify what came from a certain innate ability. We talk about nature and nurture. The influence of the environment, the family. Any influence from your innate ability?

EI: Algo importante que quiero decir, que es válido para toda mi vida: nunca tuve objetivos a largo plazo. Los acontecimientos ocurrieron espontáneamente. He tenido siempre mucha confianza en Dios. Siempre algo pasó que me llevó a dar un paso adelante y he tenido mucha suerte. En la vida el factor suerte es muy importante. Por cierto hay que tener oportunidades. Por ejemplo, Faropa me abrió las puertas de la vida política y de la universidad. Wonsewer, por ejemplo, ya lo veremos varias veces en el recuento de mi vida, me dio oportunidades para entrar a trabajar en el gobierno. En fin, hay muchas cosas que se dieron.

Por ejemplo, ¿por qué antes de mi primer trabajo formal en el Instituto de Economía, cuando estaba a punto de graduarme, en 1953, Faroppa me vincula a una empresa suiza de auditoría, que todavía existe: Schweizerische Treuhand Gessellschaft en Basel.

LE: Schweizerische Treuhand Gessellschaft.

EI: Ahí trabajé por seis meses e hice amistades que todavía cultivo. Tengo aun mis cuentas ahí porque esta empresa administraba recursos. Yo siempre tuve también –algo que no les sorprenderá– una predisposición a viajar. Como estudiante, en 1952, invité a todos los estudiantes y amigos de la clase a organizar un gran viaje por Europa. Juntamos dinero e hicimos cuantas cosas eran imaginables para ganar dinero. Algunas cosas muy divertidas, pero ello daría lugar a una conversación más larga.

Lo importante es que fui a Europa en barco y allí permanecimos cinco meses. Cuando vuelvo en el barco, viajaba también un ex profesor y una gran persona de la vida uruguaya, que había sido viceministro de educación. Su nombre: Raúl Baethgen. Su presencia en el barco me hacía recordar los buenos momentos que había pasado en su clase de derecho procesal, ¡en la cual yo era el único alumno!

Entonces, él me tomó un gran afecto y quizá agradecimiento. Él me dijo entonces, ven a trabajar conmigo a un pequeño banco privado, Banco Territorial. Y así por una casualidad, yo pasé a trabajar en la banca.

LE: Look, Enrique. Surely there is this element of encounters.

EI: ¡El factor suerte!

LE: Yes, but if you do not perform in these things that came to you, nothing else would have come afterwards. Of course you met somebody. Had you met somebody else you might have had a totally different career in a sense.

In 1949 your professor was stunned by the Prebisch report. That was your first encounter with Prebisch, the 1950 CEPAL's conference. You squeezed into the conference room and you saw Prebisch. That is interesting. Already at an early stage you had this encounter with the UN (United Nations).

But, let us now say a few words about 1952-1972. You had this job as an assistant.

EI: Deseo distinguir el período de 1953, año cuando me gradúo, hasta 1967 en contraste con la etapa en que entro de lleno al servicio público. Entre el 1953 y el 1967 yo tengo dos carreras paralelas. En realidad, dos carreras paralelas y un "hobby".

Las dos carreras paralelas fueron la bancaria, de banca privada, de la cual yo viví en esos años. Ese empleo me permitió vivir bien, aunque no era un sueldo excepcional. Pero me

permitted to buy what I needed and rent an apartment. Then I was able to buy an apartment for my parents, my brother and for me, where we live very well. I still have it, I am the owner.

LE: You still have it?

EI: Sure. And that will be so until I die, because that was my home, when I was able to buy a house for my parents. An apartment in a nice middle-class neighborhood. That was my banking career.

And that banking career was very important for me, besides that the work schedule was in the afternoon. Banks in Uruguay work in the afternoon, from one to six in the afternoon. This experience allowed me to learn many things. First I was a bank accountant, then sub-manager, and later I became manager.

LE: This is the union of banks,

EI: No. The first bank I worked for was called Banco Territorial. Then, after several years, when I was manager I promoted a merger with a Spanish bank, which was called Banco Español del Uruguay, and with a French bank which was the Banque Nationale pour le Commerce et l'Industrie and which later became the Banque Nationale de Paris (BNP).

LE: The BNP.

EI: With those three banks we made a big merger, which at first was a big confusion. But it was an extraordinary experience for various reasons.

First, the experience in a bank in a small country like Uruguay gave me direct contact with the economic life of the country. One knows the industrial, the farmer, the service company. One knows what it means to do a year-end balance; one knows what it means to absorb losses and make profits. It gave me a huge pragmatism.

Yo creo que fue una escuela de pragmatismo muy importante, pero que yo alimenté con iniciativa. Porque aun cuando tenía una vida paralela, esa vida bancaria duró hasta que me designaron presidente del Banco Central del Uruguay en el 1967. Yo fundé el Banco Central del Uruguay. Esa experiencia fue muy importante.

Ahí conocí gente extraordinaria. Hay una persona que quisiera recordar, el Presidente, el señor Baethgen. Otra persona que influyó mucho en mí fue el Gerente General, el señor Luis Mario Limido, de origen italiano. A él le gustaban mucho los viajes, la comida y otras cosas. Me enseñó mucho. No sólo las técnicas bancarias para manejar la institución, sino que él y su familia me dieron un gran afecto personal. Él me enseñó muchas cosas como “bon vivant”. Entre otras cosas a conocer Italia. Mi amor por Italia, que se inició a partir de mi vinculación con Dante cuando era estudiante, aumentó mucho.

LE: Claro. Y el idioma.

EI: El idioma italiano. Limido era un italiano, que estudió en Torino después de la segunda guerra mundial. Él tenía una filosofía muy pragmática, y era un gran amante de la vida. Él fue un personaje importante.

Ese banco me enseñó mucho. Aprendí a conocer el país, de cerca, de adentro.

LE: Although this became a big bank after all this.

EI: Llegamos en su momento a ser el segundo banco del Uruguay.

LE: And you ended up managing the whole affair.

EI: Así fue, la Unión de Bancos del Uruguay. Recuerdo cuando negocié la fusión en París. Una pregunta fue qué nombre adoptar. La respuesta fue entonces Unión de Bancos del Uruguay. Y luego preguntaron “¿Cuál sería el acrónimo? Y respondí “UBU. Entonces optamos por UBUR (Unión de Bancos del Uruguay) con una “r” al final.

LE: *Ubu Roi* was a famous play by Alfred Jarry. It's a very funny and sarcastic play.

EI: Así es.

LE: And so they didn't want to be funny.

EI: Era algo justificado. Y entonces así nació el UBUR.

LE: Wait a minute. You had the bank in the afternoon. In the morning you were still at the university.

EI: Ahí está. En el Instituto enseñaba.

LE: And you had a little salary there. And then you had a third.

EI: No, no. Durante mi vida universitaria de enseñanza se celebró en el Uruguay en 1961 la famosa reunión de la Alianza para el Progreso, convocada por el presidente Kennedy.

Yo había tenido contacto ya con una persona que respeto mucho, John Kenneth Galbraith

LE: Galbraith. He was there.

EI: No, él no asistió a esa reunión. Él había visitado Uruguay el año anterior. El dio conferencias y yo fui su traductor.

LE: Consecutive translation

EI: Sí, traducción consecutiva. Me hice muy buen amigo de él y su esposa. Ambos me invitaron a su casa cuando hice un viaje con estudiantes a los Estados Unidos.

LE: In Boston

EI: En Boston, en noviembre 1960, exactamente después de la elección de Kennedy. Esa fue una experiencia muy interesante. Él es un caballero. Es una pena haber perdido el contacto con él. Esa fue mi culpa, porque intercambiamos tarjetas de saludos por varios años.

Yo fui invitado a estar en su casa, mientras los estudiantes estaban en los dormitorios de la Universidad. Una experiencia única, que aconteció al comienzo del Gobierno de Kennedy. Galbraith era una persona clave para mucha gente que se reunía en Boston.

LE: Correct.

EI: Sorensen, Arthur Schlesinger, etcetera.

LE: You were sitting there, listening

EI: Yo escuchaba, con los ojos y los oídos bien abiertos para no perder detalle de esta experiencia extraordinaria. Ella fue muy interesante. Yo quedé tan impresionado por esta experiencia que llegué a publicar un artículo en que expresaba una gran esperanza en la Administración de Kennedy y por lo que podía significar para América Latina.

Pero, volviendo al tema, la conferencia de Punta del Este en el año 1961, hace que el gobierno nombre una delegación para asistir a la reunión. El gobierno me designó formar parte de esa delegación. Cumplí con mucho gusto ese encargo, asistiendo a la reunión preparatoria y luego a toda la conferencia.

LE: You were a delegate for Uruguay?

EI: Fui un delegado, junto a los ministros.

Recuerdo vívidamente, aquella histórica conferencia, por las anécdotas y por los contactos con gente importante. Allí conocí a personajes como el Che Guevara, Roberto Campos, Felipe Herrera nombrado presidente del Banco Interamericano de Desarrollo hacía solo un año atrás, Richard Goodwin, y conocí más de cerca a mi gran mentor intelectual, Raúl Prebisch. Fue una conferencia excepcional y muy importante para mí porque habría de cambiar mi vida.

Habría de cambiar mi vida, sin duda, porque cuando la conferencia terminó yo tuve una labor muy activa en la delegación. El Presidente del Uruguay en aquellos años era Haedo. El

Presidente de la República me había designado como asesor en esta conferencia. Cosa que hacía entusiastamente, realizando entrevistas muy interesantes. Por ejemplo, recuerdo la entrevista con el Che Guevara y la invitación extendida a visitar la Universidad de la República. Organicé un encuentro de mis estudiantes de la universidad con el Che Guevara en el Hotel Playa de Punta del Este, la cual duró toda la noche.

Uno de los resultados de la conferencia de Punta del Este fue la legítima acción del *pensamiento cepalino*. Uno de los acuerdos de la conferencia de Punta del Este fue la creación de secretarías de planificación o de ministerios de planificación. Y el gobierno me ofrece dirigir esa Secretaría en el caso de Uruguay. Se creó así la llamada Comisión de Inversiones y Desarrollo Económico, el CIDE. La Universidad me libera de las tareas del Instituto y me designa su delegado para poner en marcha las actividades de la CIDE.

LE: You were then thirty years old.

EI: Tenía 30 años. Y dirijo entonces la primera y gran experiencia de planificación del Uruguay. Una experiencia fascinante que permitió dos cosas. Primero, un conocimiento extraordinario del Uruguay, que hasta entonces no se tenía conocimiento. Entre otras tareas, hicimos el primer censo de población después de 1908. Preparamos las cuentas nacionales; hicimos los censos económicos y un diagnóstico completo de la economía nacional en el que trabajaron más de 300 personas. Casi todas voluntarios, invitados por mí. Yo los invitaba y ellos venían, en una especie de ejercicio de seducción para participar voluntariamente en un esfuerzo nacional.

Conseguí la participación de grandes personajes que ahora están en la vida política, o en la vida universitaria. Recibí, además el apoyo de la CEPAL, del Banco Interamericano de

Desarrollo y de la Organización de Estados Americanos, creándose un equipo de unos ochenta técnicos internacionales.

LE: So, most of this important work, the census, the national account, was a labor of love. People volunteered.

EI: Así es, mucha gente contribuyó voluntariamente.

LE: You had a small, a very small budget but you had a huge staff.

EI: La gran mayoría de los participantes fueron voluntarios. Solamente unas pocas personas eran empleados permanentes. Ese grupo fue una especie de club. Esa fue una vida extraordinaria.

LE: But you were still in the bank. You were still in the UBUR.

EI: Sí, en el UBUR, en una época en que todavía no se llamaba UBUR.

LE: So you got a leave of absence from the university to work on this planning exercise and at the same time you were still in the bank.

EI: Eso es. La experiencia de la CIDE me trajo muchos beneficios. Me permitió conocer al país de arriba abajo. Conocer a su gente. Con el sector político manteníamos una relación muy independiente.

Éramos una oficina del gobierno. Yo traté de mantener siempre una gran independencia de la lucha política interna, lo que el gobierno Blanco de la época nos lo permitió.

LE: Since this will be for eternity, we must remind those who will listen to this afterwards. You had a Partido Blanco and a partido—

EI: Colorado

LE: What was the difference between Blanco and Colorado?

EI: La misma que hay entre un Colorado y un Blanco.....

LE: They were both in the center.

EI: Los partidos eran y son grandes categorías, categorías políticas. Y en cada partido hay corrientes de más a la izquierda y de más a la derecha. Pero los dos son grandes partidos de centro. Luego, el Uruguay habría de transformarse políticamente con los años, pero en aquel momento eran los dos partidos las grandes fuerzas políticas.

Y ocurre que el Partido Colorado era más de la ciudad, por su origen, era más montevideano. Había estado noventa y un años en el poder.

LE: Ninety-one years in power.

EI: Y con períodos democráticos y algunos no tan democráticos. Pero había estado noventa y un años en el poder. Y el Partido Blanco estaba en la oposición. En el año 1958 gana el Partido Blanco, y asume el gobierno con ideas más liberales.

El Partido Colorado fue un partido intervencionista, estatista, proteccionista, industrialista. Era la tónica corriente de la época. Era lo que pasaba, después de la guerra en toda Latinoamérica.

El Partido Blanco llega al gobierno con un credo más liberal. Después de aquella intervención que yo había tenido en el Instituto por el decreto del 3 de Agosto, el nuevo gobierno Blanco me llama para asumir el ministerio de economía. Pero yo no pude aceptar porque no tenía la edad requerida.

LE: You were 27 and you had to be 30 to become minister.

EI: Exactamente.

LE: So, did you look older than that. Did they offer you? They didn't know you were so young?

EI: No lo sé. Aquellos que me hicieron el ofrecimiento, el Presidente Haedo a la cabeza, probablemente desconocían mi edad. De todos modos, esta experiencia fue en sí muy gratificante. Elaboramos un gran diagnóstico de la vida del país, con informaciones que el país nunca había visto anteriormente. Y luego preparamos un plan de desarrollo bajo la dirección técnica de Ángel Monti, un economista argentino. Contamos con expertos chilenos, argentinos, brasileños, mexicanos. Esa experiencia fue realmente excepcional, el primer gran plan de desarrollo del Uruguay, y el primer plan hecho bajo los auspicios de “la Alianza para el Progreso.”

LE: You started all this by saying: “this changed my life.”

EI: Claro. Hasta ese entonces yo no recibía sueldo del trabajo de planificación. Tenía apenas el sueldo de profesor en la universidad. Tampoco quería un sueldo, para mantener cierta independencia. Hoy en día aquéllas cosas nos parecen absurdas. Pero vivíamos un período romántico. Pero esa experiencia permitió el contacto con todos los partidos políticos, los sindicatos, los empresarios, y la opinión pública. Por un mes hicimos presentaciones por televisión referentes a la educación, salud y vivienda. Recorrimos todo el país dando conferencias.

El plan de desarrollo tuvo un enorme efecto renovador. Primero, hizo tomar conciencia de los problemas. Segundo, tuvo implicaciones importantes en la vida política. Por ejemplo, cuando el plan de desarrollo salió a la luz en 1965, yo publiqué un folleto relativo a las reformas constitucionales necesarias para el plan de desarrollo. El Presidente de la República, Washington Beltrán, me llamó la atención. Primera y única vez que lo hizo.

LE: He was president in 1965.

EI: Él era Presidente desde 1964. El presidente Beltrán me dijo: “mire estamos en la discusión de reforma constitucional. Esto es interferir en la vida política del país.” Él estaba en lo correcto. Le conteste: “no se preocupe, yo retiro el documento” que ya estaba en la calle. Fue muy difícil, pero el plan de desarrollo tuvo mucha influencia porque gracias a eso el Uruguay sale del sistema colegiado, a la suiza que teníamos, para volver al presidencialismo.

Y en ese embate, en esa lucha política muy fuerte se introducen en la constitución varios elementos originados en el plan de desarrollo. Por ejemplo, la creación de Banco Central y del Ministerio de Planificación, el establecimiento de los principios fundamentales de la reforma agraria y del presupuesto. Todo eso venía como consecuencia. De manera que hubo un impacto directo en la vida nacional.

En esa experiencia tan interesante estuvo la influencia de la CEPAL. La CEPAL fue muy importante. Ahora esa fue la otra carrera. Esa fue la vida pública que me fue llevando de la universidad, al gobierno, a la planificación. La gente confiaba en que yo podía cumplir con una función pública y a la vez trabajar en un banco privado.

LE: 1966 arrives and you become president of the Central Bank of Uruguay. A bank that you, yourself, in a sense, had created.

EI: Nuestro objetivo fue crear un banco central independiente del banco oficial comercial, que era una modalidad que existía en algunos países, pero que había caído en descrédito en América Latina. Prácticamente todos los países de la región tenían bancos centrales.

Uruguay demoró mucho. Pero la idea había estado bajo consideración por muchos años. Incluso yo trabajé por pedido del Gobierno en un proyecto del Banco Central. Hice un programa sobre la creación de un banco central. Lo cierto es que el Banco Central fue creado.

Y entonces el gobierno del presidente Gestido, un gobierno Colorado nuevamente, me invita a participar en la organización del primer banco central. Ahí yo dejo la vida privada y paso a la vida pública a tiempo completo.

LE: 1967, Colorado, the interventionist party asks you to become president of the central bank and that is it.

EI: Un incidente político interesante. Primero había tenido el impedimento de ser ministro. Pero durante la campaña electoral para las elecciones de 1966, el candidato Colorado, el general Gestido, un ilustre general muy respetado en el Uruguay, muere prematuramente un año después de ser elegido. Cuando él estaba armando su gobierno, su gente me ofreció ser el candidato a la Vicepresidencia de la República. Pero se olvidaron que yo había nacido en España.

LE: You could not become vice president if you were not born in the country.

EI: Así es. Me parece muy lógico. Es una experiencia interesante que recuerdo siempre. No podían creer que yo no podía ser vicepresidente. El presidente era un hombre mayor y el poner cerca de ese presidente a una figura joven que tenía el antecedente de la visibilidad política por lo de la CIDE era evidentemente una fórmula interesante. Pero yo digo: “no, no. Es imposible. Yo nací en España”. Y él me dice: “bueno eso se puede arreglar.” Y digo: “no, esto no se puede arreglar, ya es muy tarde”.

LE: That’s amazing.

EI: Ahí termina mi primera experiencia de vida pública en el Uruguay. Por otra parte, la vida universitaria continuó cada vez en menor grado, porque tenía mucho que hacer y no podía dedicar el tiempo necesario a la docencia. Por lo tanto, tuve que dejar la docencia. Me imagino

que la propia calidad de mis clases debe haber bajado como consecuencia de eso. Por ello me pareció sensato acabar con mis tareas docentes.

Debo destacar algunas cosas. Mi paso del Instituto de Economía a la CIDE fue posible porque Wonsever estaba en la Universidad y él convenció al Consejo Universitario que había que colaborar con el gobierno en esta tarea, y que me deberían dar licencia. Fue una batalla muy grande en el Consejo Universitario. El dilema era si la universidad debía o no prestar a un profesor para trabajar en eso. Wonsever dio la batalla y ganó.

Y eso se debía al gran complejo que teníamos de no contaminarnos con la acción pública. Ese era un complejo, de la clase intelectual uruguaya, que tuvo su origen quizá en la ruptura institucional que hubo en Uruguay en el año 1933, y que creó una distancia entre la universidad y el gobierno.

Algo sagrado eran los principios de la autonomía universitaria. Yo era hijo de la universidad y esos principios me parecían irrenunciables. La universidad me dio todo a mí. Mi único título como uruguayo. Yo no tengo ningún otro título. Entonces, ese tipo de tensiones me causaba una gran angustia personal, el tener que trabajar para el gobierno sin la protección del capelo universitario. Es por eso que no cobré ningún sueldo. Era yo el hombre de la universidad que ayudaba al gobierno. Y eso lo hizo Wonsever.

LE: But you were lent to the state.

EI: Exactamente.

LE: You did not leave the university.

EI: No, nunca. Mi único salario era la pequeña remuneración que recibía como profesor asistente del Instituto.

LE: So you still had a link with the university. But you did not get a salary anymore. You left the private bank. You were a fulltime, in 1967, a fulltime civil servant

EI: Ahí comienza mi carrera de servidor público, nacional, y más tarde internacional.

LE: It is because the central bank only lasted until 1968.

EI: Hasta 1967. Sí, dos años.

Antes de entrar al análisis de esta etapa pública de mi vida, yo quisiera decir algo que considero importante. El impacto que la CEPAL tuvo en la vida política nacional y en la vida académica fue muy fuerte. En cierta medida yo fui un activo actor en ese impacto.

En el año 1958, Faroppa, Wonsewer y yo fuimos invitados a una reunión en Chile como miembros de la Universidad. Eso lo recuerdo con mucho interés. En Chile había una intensa vida intelectual, y un gran debate económico entre la izquierda, la derecha y el centro demócrata-cristiano.

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Chile cuyo Decano era el profesor Luis Escobar, nos invitó a un seminario para debatir los resultados de la llamada Misión Klein-Saks –un grupo de expertos norteamericanos contratado por el Gobierno de Chile– que propuso un conjunto de reformas y políticas de estabilización económica al estilo del Fondo Monetario Internacional. El líder del grupo era Glesner, quien todavía está por aquí, y veo de vez en cuando. Para nosotros fue importante tomar contacto con la realidad económica y el debate económico chileno.

Allí conocí personajes que más tarde habrían de ser colegas y grandes amigos. Entre ellos, Aníbal Pinto, un personaje que fue muy importante para mí.

Conocimos a Osvaldo Sunkel y Carlos Matus, así como a otros destacados economistas chilenos.

LE: Now, this was all in the second half of the 1960s.

EI: No, ello fue en el año 1958.

LE: ¿1958? ¿Already?

EI: Sí en 1958. Y entonces conocí a Prebisch personalmente. Él me invitó a almorzar un día que estuvimos solos. Él acostumbraba a comer bien, como un gran connoisseur. Y ahí empezó lo que habría de ser otra gran amistad. A Prebisch, a quien llamo doctor Prebisch, le propuse que lleváramos a Uruguay un curso de la CEPAL como los que se estaban haciendo para difundir sus ideas. Y así negocié la realización del primer curso con profesores de la CEPAL en 1960 en el ámbito de la universidad y el Instituto de Economía. Y éste fue el paso que llevó el pensamiento de la CEPAL al mundo académico uruguayo.

LE: So, 1949 your first intellectual encounter with Prebisch and CEPAL, but already as of 1958 you went to Chile, you met all these people, personally. So already, very early on you had contact with the United Nations.

EI: Ahí empecé a conocer y admirar a las Naciones Unidas. Las Naciones Unidas ya habían tenido un profundo impacto en nuestras vidas. Como adolescente viví los horrores de la guerra y también las esperanzas de la paz. Naciones Unidas aparecía en aquella época como la institución del Nuevo Mundo. En Uruguay se desarrolló un gran respeto por Naciones Unidas. Esa admiración había comenzado ya con la UNESCO. La UNESCO es una institución profundamente admirada en el Uruguay, país ávido de cultura con una buena base educativa que absorbía muchísimo el mensaje de la UNESCO.

Naciones Unidas aparece posteriormente a través de la CEPAL. Entonces, para mí haber llegado a la CEPAL y conocer aquel ambiente era una cosa realmente muy importante.

LE: So, already at the Liceo and in the university I suppose, of course the United Nations was a kind of living body. Meaning, one talked about it, one admired it.

EI: Sí, mucho. A mí me tocó vivir las angustias de la guerra de Corea en la década de los años 1950, frente a lo cual las Naciones Unidas aparecían como el medio para encontrar una salida a ese conflicto. Hammarskjöld era una figura lejana pero legendaria, y un gran humanista. Todo aquello nos llegaba por medio de la información internacional. En la CEPAL se hablaba de él con gran respeto. La figura del Secretario-General era muy admirada y respetada. Y Prebisch era un hombre muy respetuoso del Secretario-General, con un gran sentido de disciplina institucional como la que él exigía a sus colaboradores.

LE: Yes, but he did what he wanted to do.

EI: Absolutamente, pero con respeto,

LE: 1968. You are a free man and you become the chairman of ILPES (Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social).

EI: Eso había sido ya. Claro, Prebisch había dejado la CEPAL en el año 1963.

LE: 1963. He started UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) in 1964.

EI: Prebisch se fue de la CEPAL en 1963. Él creó el ILPES, financiado fundamentalmente por el Banco Interamericano de Desarrollo bajo la dirección de Felipe Herrera, que con ello demuestra su confianza en la planificación y la programación económica. Y pocos años después, yo no recuerdo cuando exactamente, pero seguramente fue el año 1966 cuando me invitan a formar parte del ILPES, cuyo presidente del Consejo Consultivo del ILPES era don Plácido García Reynoso, un ilustre mexicano. Y nos reuníamos regularmente. Cuando él se retira, Prebisch me designa presidente del Consejo.

LE: When you left the central bank how did you make a living?

EI: Yo presenté mi renuncia al Banco Central en septiembre de 1968. Cuando se sabe de mi renuncia, que recién me la aceptan el 9 de enero de 1969, contra los deseos del Presidente que no quería que me fuera. Felipe Herrera me manda una carta diciendo: “En este momento estamos creando un grupo encabezado por el doctor Prebisch para que nos presente un informe sobre las políticas del BID en los años setenta.” Yo acepto esa invitación y me incorporo a ese grupo en enero de 1969.

LE: In Washington.

EI: Sí, en Washington D.C.

LE: You spent two years in Washington.

EI: No, yo pasé tres años en Washington D.C.

LE: With Prebisch

EI: Dos años trabajando con Prebisch y otro año absorbido en dos tareas muy interesantes: la conferencia del medio ambiente, como asesor especial de Maurice Strong, a cargo de los países en vías de desarrollo, y como miembro del Comité Interamericano de la Alianza para el Progreso (CIAP) el que se ocupaba de los aspectos de representación, promoción, coordinación, estudio y recomendación de políticas en el marco de la Alianza para el Progreso.

LE: So, you worked with Prebisch here, and then you were a senior advisor to Maurice Strong.

EI: El participar en el Grupo Prebisch fue para mí una gran experiencia. Me permitió conocer un Washington interesantísimo y la gente que trabajaba en el Banco. Aquí encontré un personaje del renacimiento, Cecilio Morales. Cecilio me vinculó a mucha gente. Ello me ayudó

en mi tarea de aglutinar mucha gente vinculada al trabajo de Prebisch, como Carlos Díaz Alejandro, Víctor Tokman y otros.

Algo muy interesante fue que Prebisch fue invitado en ese período a dar un curso en Columbia University. Y él me dice: “Yo voy, pero usted me acompaña y lo hacemos juntos.” Ibamos a enseñar dos días por semana; él daba la clase en la mañana, y yo hacía los seminarios en la noche.

LE: Fantastic!

EI: Sí.

LE: So that is where your international career took off.

EI: Ahí empezó una experiencia muy rica y valiosa en mi carrera internacional. Conocí entonces mucha gente y un mundo nuevo y fascinante. La Conferencia del Medio Ambiente me permitió conocer a personajes muy importantes, como por ejemplo Indira Gandhi, los miembros del Grupo de Founex que elaboró una propuesta presentada a Strong para convencer a los países en desarrollo que había una relación entre medio ambiente y desarrollo, que era del interés de ellos y que debían apoyar. Y por suerte, todo salió muy bien.

LE: Very important conference, Founex Conference on Environment and Development

EI: De una gran importancia histórica. Y ahí conocí también a Gamani Corea y a otros.

LE: Ignacio Sachs

EI: Sí, a Ignacio Sachs también a.....

LE: Fajnzylber

EI: Fernando Fajnzylber y Barbara Ward. Barbara fue una mujer extraordinaria que jugó un papel absolutamente importante. Recuerdo una conferencia que ella organizó en Williamsberg para debatir el tema ambiental. Un aspecto que mucho preocupaba a aquella

comunidad era cómo contrarrestar los planteamientos del Grupo de Roma. Eso por una parte. Y, por otra parte, nos preocupaba formular una nueva política de cooperación internacional. Y ahí vino el Informe de la Comisión de Desarrollo Internacional encabezada por Lester B. Pearson, de septiembre de 1969. .

LE: 1969.

EI: En ese grupo trabajó también Carlos Díaz Alejandro. Aquella pionera experiencia en el Banco fue para mí muy importante. Primero, por la amistad que hice con Prebisch que me benefició con su conversación. Segundo, porque organicé un equipo de colaboradores que prepararon estudios en paralelo. Yo no creo que estos estudios le sirvieron a Prebisch tanto como esperábamos, porque él hacía siempre sus propios planteos. Pero, al menos para mí fue una experiencia muy útil.

LE: And again it was something you were not really looking for. It again came to you.

EI: De nuevo vino para mí en esa forma. Pero para mí fue una experiencia muy rica el conocer e interactuar en la comunidad Latinoamericana de Washington, asistir a conferencias y dictar charlas en las universidades.

Otra experiencia interesante que no quiero dejar pasar. Siendo yo funcionario del Banco, Cecilio Morales me pide que arme un equipo para asesorar al gobierno de Venezuela en la preparación de su plan de desarrollo, dada mi experiencia personal en planificación. En este equipo participaron Alberto Fracchia, Carlos Díaz Alejandro y Pazos.

LE: Felipe.

EI: No, no. El hijo.

LE: ¿El hijo de Felipe Pazos?

EI: Javier Pazos, quien murió prematuramente, como ocurrió también con Carlos Díaz Alejandro.

LE: Who also died prematurely.

EI: Exactamente, en el año 1985.

EI: La asesoría al Gobierno de Venezuela fue una experiencia interesante, con viajes frecuentes y un trabajo intenso y creo muy útil.

Todo eso me volcó a la vida internacional en forma intensa. Y fue en esas circunstancias cuando se presenta la sucesión de Quintana, en 1971.

LE: Quintana was then in—

EI: —en la CEPAL.

LE: Who were the two executive-secretaries after Prebisch, between Prebisch and you?

EI: José Antonio Mayobre y Carlos Quintana. Cuatro años cada uno de ellos. Cuatro años, de 1963 a 1967 y de 1967 a 1971, respectivamente. Kurt Waldheim, Secretario General de la Naciones Unidas de ese tiempo, necesita nombrar un nuevo secretario ejecutivo de la CEPAL y Prebisch encabeza una campaña para nombrarlo.

LE: This is the third period of your life. The long 1972-1985 CEPAL period. Now, so you've spent two years with Prebisch, intimately working with him, giving lectures at Columbia University.

EI: Y comiendo muy bien.

LE: You had this fantastic international experience around the first environmental conference in Stockholm. But of course for the, for you to become executive secretary your relationship with Prebisch must have been very important, because he was the king-maker.

EI: Era el “king-maker”, con una gran influencia sobre Philip de Seynes. Y por supuesto Prebisch cumplió un papel muy importante en este sentido, Primero, a través de Philip de Seynes, quien era el que nombraba finalmente, el que proponía candidatos al Secretario General.

Segundo, él mantiene estrechas relaciones con el Secretario-General, a la vez que hace discretas consultas con algunos gobiernos claves. Chile es, por supuesto, uno de ellos. Con los Estados Unidos también, a pesar de que este país había tenido siempre una relación más bien distante con la CEPAL, sobre todo en la época de Prebisch, cuando llegó incluso a la confrontación.

LE: The México conference—

EI: Casi termina con la CEPAL.

LE: We have interviewed Celso Furtado, who has been very explicit about it. The President of Brazil, apparently intervened personally to save CEPAL at that conference in 1952.

EI: Es mucho más anecdótico y rico que eso. El representante de Brasil ante la conferencia, el señor Miguel Osorio de Almeida, era una persona encantadora, y muy pro CEPAL y era de Itamaratí. Él se informa de la posición americana, que era terminar con la CEPAL y pasarle sus funciones a la OEA. Entonces, para frenar esta idea le manda un cable a su colega, el señor Cleanto de Paiva Leite en Itamaratí, pidiéndole instrucciones. Cleanto envía entonces un cable oficial a Osorio, delegado brasileño en la conferencia, instruyéndolo de sostener la sobrevivencia de la CEPAL. El cable de Cleanto no tenía la aprobación de su ministro. La tuvo después de haber tenido lugar el voto en la conferencia. Así pues la “buena conspiración” Osorio-Cleanto salva a la CEPAL.

LE: Back to CEPAL.

EI: Sí, Prebisch era amigo del Embajador McDonald quien tenía a su cargo a la CEPAL en el Departamento de Estado y le propone mi nombre para la Secretaría de la CEPAL. Por otra parte, Prebisch obtiene otra cosa también muy importante, cual es el apoyo de Chile a mi candidatura a través del Presidente Salvador Allende. En Chile en aquel momento, así como también en la CEPAL, había grupos que se sentían propietarios de la CEPAL. Algunos habían salido de la CEPAL para incorporarse al Gobierno de Allende. Ellos habían hecho de la CEPAL una plataforma importante para sus ideas y para su actuación.

Y, evidentemente, para algunos de ellos reconozco que yo no era un candidato ideal. Un candidato que venía de un banco central, que había sido un banquero privado. Mis antecedentes eran resistidos por motivos puramente ideológicos.

Sin embargo, Prebisch va a Chile y convence a Clodomiro Almeida, el Canciller, y luego visita a Allende en quien encuentra una gran receptividad. Yo era un gran amigo de Allende. Entonces, de esa manera curiosa, ese frente fue despejado. Y es así como Waldheim me llama en el mes de enero de 1972 para ofrecerme la Secretaría General de la CEPAL.

LE: And you started in January 1972.

EI: No, yo empecé el primero de abril de 1972 con oportunidad de la conferencia de la UNCTAD. Allí pronuncié mi primer discurso oficial, el día seis de abril. Hernán Santa Cruz y Felipe Herrera estaban en la conferencia. Bueno, ahí es donde empieza otra experiencia de mi vida.

LE: Right. So this was eight years after Prebisch had left CEPAL, although he never really left. He kept his office in ILPES.

EI: Cuando se va de ILPES yo le ofrezco una asesoría permanente y la Dirección de la Revista de la CEPAL, algo que creamos entre otras cosas para darle a él un espacio intelectual.

LE: CEPAL of course had become very famous in the 1950s. It had an economic philosophy. But, when you came in 1972, you came in a kind of transitional period, from the glorious days of CEPAL into a more pacific period. How did you live that? It must have been difficult. Because you must have found an old guard who was still very much in favor of the old strategy and you must have brought in new people, like Andrés Bianchi. Did you bring him in?

EI: Sí, pero antes de eso hay otros elementos que vale la pena recordar.

Cuando llego a la CEPAL en 1972 encuentro varios frentes difíciles. Uno fue el frente político interno. En el gobierno, sobre todo en el ministro, no tenía un gran apoyo. La CEPAL estaba en manos de alguien que había sido un banquero privado, un antecedente seguramente poco propicio.

Pero eso lo fuimos venciendo de a poco, sobre todo a medida que la crisis económica se agudizaba, con lo que tuvimos ocasión de hacer varias cosas para mostrarle al Gobierno que realmente teníamos sensibilidad por los problemas del país. Eso nos permitió vencer algunas de las resistencias.

Además, mi contacto con Allende fue permanente, durante todo su Gobierno, hasta su muerte. Más aún, creo que yo fui la última persona que le visita oficialmente. La noche de ese viernes cené con él, el día antes del fatídico 11 de septiembre.

LE: 11 de septiembre.

EI: El otro, el 11 de septiembre del 1973.

Me encuentro con el otro frente de dificultades, que ya comenzaba a emitir señales. Este otro es el frente político fuera de Chile, constituido por las dictaduras que comienzan a predominar en América Latina. Surge la de Uruguay. Brasil ya tenía la suya. Argentina empieza en 1976. Es decir, era todo un período políticamente muy complicado acompañado por

el retorno de la ortodoxia económica en sus distintas variantes. Ello no hacía un ambiente muy propicio para el pensamiento de la CEPAL. Al contrario, se nos acusaba de ser los causantes de la crisis económica que se venía.

Por otra parte, el modelo de substitución de importaciones se estaba haciendo agua y se veían ya sus defectos, sus problemas. El modelo que había dado buenos resultados en materia de crecimiento económico y mejoramiento social en las dos décadas anteriores parecía agotado. Entre las críticas, se alegaba que ese modelo había sido tolerante con una conducción macroeconómica expansionista no sostenible, que aumentó el déficit fiscal y la masa monetaria. Una consecuencia de ello fue la aceleración inflacionaria. El modelo tenía también tolerancia con la ineficiencia, al cerrar excesivamente la economía a la competencia externa. Prebisch denunció esto en el año 1959, en un artículo muy importante en que puso de manifiesto los peligros del desarrollo económico en compartimentos estancos. Ello lo llevó, entre otras cosas, a promover la creación de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio en el año 1959, como una respuesta a esas tendencias proteccionistas que claramente aislaban a América Latina del naciente comercio internacional. América Latina disminuyó su participación en el comercio internacional de alrededor del 10% después de la guerra en el año 1950, al 3.5%.

Con ello empiezan las crisis de balanza de pagos y cambiarias que enloquecieron a América Latina. Yo podría reconstruir la historia del Uruguay y la historia de la América Latina a partir de las crisis de las políticas cambiarias.

Y el tercer elemento es que comienzan a aparecer señales de empeoramiento social, cuando las políticas redistributivistas muestran sus flaquezas. Aunque esas políticas eran bien intencionadas, en los hechos beneficiaban más a los sectores medios y altos de la sociedad. Y empiezan a aparecer las grandes masas empobrecidas en las ciudades y en el campo. Y a todo

ello se agrega en 1973 el primer gran impacto globalizador del alza extraordinaria de los precios del petróleo.

LE: Octubre.

EI: Considero que esa alza violenta del precio del petróleo fue la primera manifestación de los shocks modernos de la globalización. Teníamos entonces un ambiente político hostil, un modelo que se venía haciendo agua, un problema externo agudizado por los altos precios del petróleo y la inflación internacional de la segunda mitad de los años setenta. Internamente en la CEPAL, yo tenía un problema también de resistencia de los grandes gurús del pensamiento. De la CEPAL salió mucha gente para incorporarse al Gobierno de Allende y los que quedaban, defendían mucho la permanencia del *Talmud* cepalino muy resistente a los cambios. Además, mucha gente del pensamiento de CEPAL se había ido al ILPES. Prebisch se llevó a los mejores valores de la CEPAL. Y la CEPAL se concentró fundamentalmente en los informes anuales, en el tema del comercio y en los temas de recursos naturales y de asistencia técnica. Pero dos o tres figuras importantes permanecieron en la CEPAL.

Uno fue Manuel Balboa, que era el número dos en la Institución. Él era una figura muy importante. La otra persona fue Aníbal Pinto, que yo creo que fue un hombre que nunca quiso irse de la CEPAL. Él era el responsable del estudio económico. Y era un gran hombre, muy creativo, de gran pensamiento. Fue una persona que también tuvo en mí una gran influencia. Él fue un querido amigo mío, que siempre admiré y quise mucho.

Aníbal Pinto comenzó en esa época sus trabajos sobre los estilos de desarrollo que renovaron el pensamiento de la CEPAL en esa época. Nos encontramos entonces con un mundo a nivel regional y mundial que se nos había caído encima, a raíz de la crisis del petróleo. Y éramos acosados permanentemente por la hostilidad política de ciertos gobiernos claramente

contrarios a la CEPAL. Hubo hasta movimientos que yo podría señalar después del golpe de estado en Chile, hubo incluso intentos para eliminar la CEPAL. Entre ciertos dirigentes económicos hubo consultas para acabar con la CEPAL.

LE: It must have been a terribly difficult period.

EI: Muy difícil, porque había que sobrevivir internamente. Cuando ocurrió el golpe de estado en Chile, la situación se complicó con una nueva dimensión: los derechos humanos. Esta es quizá el tema más importante al que contribuí en la época de 1970. Yo argumenté que en ese momento no había tema más importante para una comisión regional de Naciones Unidas que la seguridad de su gente. Pero, sobre todo, defendí el tema de los derechos humanos. Y estoy muy contento de ello, porque salvamos a miles de personas y mantuvimos el único espacio independiente en Chile donde poder hablar y proteger gente. En esta tarea me acompañaron y me apoyaron algunas figuras muy importantes y respetadas.

A este respecto quiero señalar a otro gran caballero, el cardenal Raúl Silva Henríquez, que para mí fue un hombre extraordinariamente importante que me acompañó mucho en aquel período. Trabajamos juntos y nos apoyamos mutuamente. Yo le apoyaba en sus cosas, en la creación de la Vicaría de la Solidaridad y en la solución de tantos otros problemas. Me vinculé entonces muy intensamente con la Iglesia, que fue un gran apoyo en lo personal. Recibí, asimismo, el apoyo y la cooperación de muchas otras figuras.

Yo me integré mucho a la vida política y social de Chile, donde tengo grandes amigos. Chile es para mí como una segunda patria, que retribuyó mis esfuerzos con gran cariño, y donde tuvimos ocasión de desarrollar una muy buena experiencia.

Aquellos fueron años muy turbulentos, muy difíciles. La angustia de encontrar un nuevo paradigma no era fácil de resolver en ese contexto. En la CEPAL había resistencias internas a

abandonar el viejo modelo. Y al mismo tiempo se trataba de ignorar el acontecer internacional, con excusas relativas a su falta de relevancia, a diferencias de orden cultural o de valores, etc. Por ejemplo, la experiencia del Sudeste Asiático se desestimaba bajo el argumento de que ella correspondía a otra base cultural.

Entonces, para empezar a modernizar, trato de incursionar en nuevos temas y de reclutar a nuevos expertos. Es así como incorporo a Andrés Bianchi, que es una figura clave en este proceso. Aníbal Pinto apoyó decididamente su incorporación a la CEPAL. Asimismo, inicio en la CEPAL la realización de estudios monetarios. Y lo hago a través de figuras claves, como son Carlos Massad, Roberto Saler y el actual Ministro de Economía, Nicolás Eyzaguirre. Cada uno de ellos estuvo en la CEPAL en su momento. Esta experiencia era mirada con gran sospecha por mucha gente, que le consideraban una especie de violación de los principios del *Talmud* cepalino.

Así empezamos a trabajar y a movilizar el nuevo pensamiento, que me permitía además ganar un cierto respeto entre la gente nueva de la economía ortodoxa que estaba llegando. En verdad era un cierto tributo por las figuras que teníamos ahí.

Yo trato de crear nuevos vínculos de comunicación con la opinión pública a través de los estudios económicos. Iniciamos en aquella época conferencias relativas a pronósticos económicos anuales, que aprovechamos también para lanzar ideas, pensamientos y mantener la relevancia. Mi preocupación en las Naciones Unidas, y siempre lo ha sido en general, es que los organismos no mueren por decreto, sino por irrelevancia.

LE: Now, how did you manage that? There you were, September 1973; Pinochet, October 1973, first OPEC (Organization of Petroleum Exporting Countries) coup. A Latin American environment that moved from democracy into other types of regimes.

EI: Con autoridad.

LE: The Pinochet government that wanted really to do away with CEPAL. You had to fight on three, four fronts simultaneously. And then of course, the substantial thing, the old guard of CEPAL, with their model that was getting out of date and resisting new thinking.

EI: Eso fue difícil. Y, además, otra cosa importante, Louis, comienza a aparecer la expansión temática de Naciones Unidas, con las grandes conferencias y las grandes asambleas plenarias, la quinta y la sexta asambleas extraordinarias, en busca de un Nuevo Orden Económico Internacional. Yo mismo tuve mucho que ver con esto, con las conferencias mundiales, como las del habitat, la del agua, la de población, etc.

LE: And you were the secretary-general of one of them.

EI: Eso es una experiencia en el año 1981.

LE: Yes, 1981. Conference on New and Renewable Sources of Energy, in Kenya.

EI: Un tema también exótico para mí, sobre el cual no tenía ni idea. Pero, Waldheim me llamó a principios de 1981. La conferencia venía en preparación desde hacía un año y medio, y era un desastre como estaba. Él me señaló que había dos alternativas: cancelar la conferencia o salvarla. Me fui de la CEPAL y estuve siete meses trabajando en la preparación de la conferencia. Visité cuarenta países por lo menos, entre ellos los países árabes y los países de la OPEC. La conferencia resultó excelente y ella me permitió conocer mucha gente, muchos líderes. Esa conferencia se hizo en un clima de gran preocupación por las fuentes de energía. Vivíamos aterrorizados con los pronósticos del Club de Roma.

LE: How do you look at that series of world conferences of the 1970s? We had the environment conference; the World Food conference; Habitat 1976; the World Employment Conference. We had the first Gender Conference 1975, Mexico.

EI: De todos esos esfuerzos, lo menos importante era la conferencia. Lo más importante es la preparación de una conferencia. Eso fue lo importante. Porque en esa preparación de la conferencia se concentraban esfuerzos intelectuales, investigación, esfuerzos políticos, sensibilización del mundo. La conferencia terminaba con una declaración que nadie leía. Eso era. Yo llegué a la conclusión que las conferencias son importantes por la preparación, más que por la conferencia en sí. Y fueron muy renovadoras. Fueron las primeras grandes formas de preocuparse por los grandes bienes públicos del mundo.

Las conferencias de Naciones Unidas sobre el Nuevo Orden Económico Internacional fueron un poco estériles a la larga. Ellas no dieron demasiados resultados. Prebisch sí que dio resultados con la UNCTAD. La UNCTAD tuvo un impacto muy grande.

LE: How was the debate on the New Economic International Order (NEIO) viewed from Latin America and CEPAL?

EI: El interés por la temática fue muy difícil de introducir. Se le miraba con un poco de sonrisa, como una especie de diversión intelectual. Después no. Después entró en serio cuando la gente comenzó a preocuparse de este asunto. Y se incorporaron Sunkel y otros funcionarios de la CEPAL que se ocuparon de este tema. El medio ambiente comienza a ser un tema. Pero la vieja guardia de la CEPAL miraba al principio este tema con mucha incredulidad y suspicacia.

LE: Really? Because, in retrospect, the Stockholm conference and the Rio conference have been very important.

EI: Inmensamente importantes. Políticamente, incluso. Crearon los partidos verdes, ¿no?

LE: And the conferences on gender have been as well. I mean, if there are two areas in which the UN and the conferences have really made difference it is in the environment and in gender issues.

Now, Enrique, we are coming to the end of the first tape. So, I will now stop this tape and we will start with tape number two, in a minute. OK?

EI: De acuerdo.

LE: This is the beginning of tape number two. It is still the third of November and we are still at Presidente Iglesias' office in the Inter-American Development Bank.

Now, Enrique, to round off this third part—the 1972-1985 executive secretaryship of CEPAL. We have mentioned Prebisch several times but can you sum up for us his personality, his contributions. What kind of a person was Prebisch, live?

EI: Conocí a Prebisch bajo distintos ángulos. Primero, ciertamente, como el intelectual, como el pensador, que impresionaba por su tremenda elocuencia y su estilo coloquial, que a mí me gusta mucho y que uso también en mis presentaciones. Una cosa interesante es que Prebisch tomaba un tema e insistía en él todo el tiempo, por años. Pero, en cierto momento lo abandonaba y nunca más hablaba del tema.

LE: Interesting.

EI: Un ejemplo es el tema de la programación, sobre el cual Prebisch habló extensamente. Un buen día dejó de hablar de programación económica y pasó al tema de comercio sobre el cuál habló por años. Terminó ese tema y pasó a hablar del excedente económico.

Además de ser un gran orador, Prebisch fue un pensador profundo. Él me decía con frecuencia: “No lea tanto. Piense. Reflexione.” A él le gustaba caminar. Y lo hacía además

porque tenía artritis en sus rodillas. A sus interlocutores les obligaba a caminar. A mí me hacía caminar acompañándolo por largos periplos en Washington, lo que yo aceptaba con mucho gusto porque aprendía oyéndolo, pero con una sola condición: que él caminaba sobre el pasto y yo sobre el cemento. Caminar sobre el pasto es más cansador.

LE: Now, you mentioned a while ago that he was very respectful and asked for the same respect from his own collaborators. But, Víctor Urquidí, whom we interviewed for this project, mentioned to us that Prebisch he would listen and he would absorb, but he would do exactly as he thought fit.

EI: Eso es cierto. Él escuchaba atentamente y lo estimulaba a uno con preguntas inteligentes, finas. Uno se hacía la impresión de que sus posiciones estaban siendo aceptadas. Eso era absolutamente así, aunque él tenía sus propias convicciones. En la preparación del libro en que trabajamos durante dos años, él finalmente se sentó un día a escribir, diciendo: “Ahora voy a empezar a escribir”. Y escribió el libro. Escribía siempre a mano, con una letra muy pequeña que entendía muy poca gente, salvo su secretaria que ya conocía su letra.

Él era un hombre de convicciones profundas formadas a través de su vida, y de trabajar en cada tema por tiempo prolongado, pasando de un tema a otro tema a lo largo de los años.

LE: He would write things himself.

EI: Totalmente. Los textos, Prebisch escribió todo a mano. Y es mucho lo que escribió. Era muy duro con el juicio crítico. Cuando era jefe de la CEPAL, los primeros años, y lo mismo en el Banco Central de Argentina, Prebisch era muy severo al juzgar la calidad de los documentos que recibía. Hay experiencias, historias, anécdotas de que él tomara un documento y dijera: “esto no sirve para nada”, y tirarlo luego a la basura. Pero como exigía a los demás, así también era muy exigente en la calidad técnica de los trabajos que él tenía por delante.

LE: What do you think of his legacy? As you know, since we have the current economic orthodoxy, many neoliberal economists now look with a certain critical eye on Prebisch. It is not my case. I think the strategy he proposed was good for Latin America: 6% per annum for a long period. And he, as far as I am concerned was never an extremist in the sense that he, himself, predicted that at a certain time, you will have to change from import-substitution to export-promotion. What do you think of his legacy?

EI: Yo creo que hay que distinguir claramente el mensaje de Prebisch y la praxis de su mensaje en la política económica de América Latina. Estas son dos cosas muy distintas. El mensaje de Prebisch hay que mirarlo primero en función de su propia personalidad. Prebisch fue siempre un gran ortodoxo de la macroeconomía, algo que practicó cuando era Presidente del Banco Central de Argentina. Estoy diciendo esto en momentos en que el país es probable que declare una moratoria de su deuda externa. Prebisch declaró una moratoria en los años treinta.

En América Latina sólo tres países lo hicieron: República Dominicana, Haití y Argentina. Y cuando vuelve al Banco Central de Argentina en el año 1985, invitado por Alfonsín, Prebisch retoma la ortodoxia monetaria y suscribe la ortodoxia fiscal. Escribe libros sobre ese tema. La gente tiene una visión del heterodoxo, que no respetaba las reglas de un buen y sano funcionamiento macroeconómico, pero no es así, Prebisch nunca fue un heterodoxo.

Se señala a Prebisch como impulsor de la substitución de importaciones. Es cierto, pero en ello no hay ninguna novedad, pues todo el mundo estaba en esa tarea después de la segunda guerra mundial. Sin embargo, no se le reconoce que Prebisch advirtió tempranamente sobre los peligros de un excesivo proteccionismo comercial.

Creó la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), y la UNCTAD, que impulsa la política de las preferencias para las exportaciones de semi-manufacturas de los países

en desarrollo a los mercados del norte. Ello demuestra que Prebisch se mantiene alerta frente a este tema. Aún más, en el año 1959 publicó su famoso artículo sobre los peligros del desarrollo económico en compartimentos estancos. De manera que Prebisch dejó un gran mensaje. Por otra parte, Prebisch, como toda la generación de los años 1950, desconfiaba del dinamismo y racionalidad del sector privado. No tanto por razones ideológicas, sino porque dudaba de la capacidad del sector privado para responder a las demandas de un mundo cambiante. Sus mayores sospechas se relacionaron con las empresas y las inversiones extranjeras. Y en ese sentido toda nuestra generación compartía ese juicio.

Como reflejo de ello, Naciones Unidas crea en los años 1970 la famosa División de Empresas Transnacionales, como si Naciones Unidas pudiera frenar la expansión de estas tan dinámicas entidades económicas del mundo moderno.

Pero yo diría que el legado fundamental de Prebisch gira en torno a su preocupación por el crecimiento económico y la competitividad. Es el primero que habla abiertamente de la necesidad de introducir la tecnología moderna. Es el primero que habla también de las instituciones, en los años 1950. Más tarde, éste es un elemento que se destaca en el mundo. Él fue un hombre preocupado por problemas del comercio internacional y por los balances macroeconómicos y por la inflación derivada de la acción del Estado. Los temas del desarrollo social no formaron parte principal de sus preocupaciones, ni de la CEPAL en los años 1950.

LE: Right.

EI: El Informe Prebisch no hace ninguna mención a los temas sociales. Tampoco menciona los problemas políticos. No podía hacerlo como funcionario de las Naciones Unidas, dicho sea de paso Prebisch fue un excelente y disciplinado funcionario internacional, como hoy

no se acostumbra en las generaciones que trabajan en las Naciones Unidas, o en instituciones como ésta.

Prebisch siempre respetó la figura del Secretario General y supo guardar discreción frente a la cosa política. Él conocía los terrenos en que se movía. En los años 1950 le toca vivir una América Latina sumida en su gran mayoría en regímenes autoritarios. Aparte de Chile y Uruguay, Argentina vivía conmocionada. Y él mantuvo siempre un gran equilibrio. En el año 1960 él invitó a los sociólogos a incorporarse en los trabajos de la CEPAL. Y ese fue un paso muy importante que él dio con el ingreso de José Medina Echavarría, el fundador de la sociología latinoamericana. Con José Medina viene el tema de la educación. Siempre recuerdo la famosa conferencia CEPAL-UNESCO sobre la educación en América Latina. “Educación y Desarrollo”. Prebisch y José Medina Echavarría y algunos otros del exilio español de la República cultivan la pureza del lenguaje. Prebisch era un gran cultor del lenguaje.

LE: I know. I heard him.

EI: Prebisch mantenía “El Quijote” en su mesa de noche. Muy interesante. Además, él escribía muy bien.

LE: Now, two quick questions. Where would he have stood today, when it comes to the generalization of Mercado Sur or NAFTA (North American Free Trade Association? For example, Cardoso, President of Brazil, wants to have a generalization of MERCOSUR (Mercado Común del Sur), while the other countries would like to shift to NAFTA.

EI: Yo presumo que de haberse mantenido su línea de pensamiento, no estaríamos muy inclinados en favor de la Asociación del Libre Comercio de Norte América.

LE: Correct. He would be behind Cardoso and the generalization of MERCOSUR, no?

EI: Él estaría más que nada por la integración regional. Tampoco le gustaría mucho MERCOSUR solo. Buscaría un MERCOSUR ampliado con el resto de América Latina. Y tendría serias dudas respecto a la integración con Norteamérica. Pero, eso era en aquella época. No sé cómo enfrentarían los hechos de estas nuevas realidades. Recuerdo que estando yo en Washington en el año 1971, el presidente de Colombia, don Carlos Lleras Restrepo lanzó la idea de preferencias verticales de Estados Unidos para América Latina, algo similar a las preferencias que Estados Unidos le daba al mundo asiático como consecuencia de la guerra fría y que favorecían a países tales como Corea y Taiwán.

Y Prebisch se puso muy molesto con esto, e invitó a Carlos Sanz de Santamaría, que en aquella época era el Presidente del Comité Interamericano de la Alianza para el Progreso, a suscribir la tesis de la integración regional y de la región con el resto del mundo. Yo fui también a visitar a Lleras Restrepo para convencerlo que no cometiera la herejía de verticalizar las relaciones de América Latina con los Estados Unidos, que había que pensar en las relaciones mundiales.

Por eso es que Prebisch impulsa la UNCTAD, que era compatible con su pensamiento. Así que yo debo pensar que Prebisch no miraría hoy con simpatía aquella propuesta, como no lo hizo en su momento.

LE: I agree. Now, one final question on Raúl Prebisch. He was a charming man also. He could be very charming.

EI: Extremadamente.

LE: And seductive. But, I think we would agree that he made a very good choice in the 1970s by proposing you. Because, in this very difficult decade of the 1970s, with everything that

went on, he would not have been successful. Because, with all his charm, I don't think he was a diplomat and a person who could give and take. He was very much 100 % himself.

EI: Puede ser, porque él se parapeta en la UNCTAD. Él negoció muy bien la UNCTAD I y la UNCTAD II. Pienso que quedó un poco cansado de esa experiencia, porque nunca más habló de UNCTAD. Nunca más habló del comercio internacional, ni del convenio del azúcar, ni de las preferencias verticales, ni del 0.7%.

LE: Margaret Joan Anstee told me, towards the end of his life, she had lunch with him and whenever a beautiful woman passed his eyes would still light up.

EI: Sí, todavía se mantenía muy alerta en todo eso.

LE: OK. Now, one final question on this part of your life. When people, particularly intellectuals, move from a place of independence, a university, or a research institute, to a political position what happens to them? What happens to their ideas?

Now, a case in point, of course, is Fernando Henrique Cardoso who was one of the brilliant intellectuals of Latin America and still is. But, of course, who came to power as president of Brazil, at this specific period in time, where apparently, or seemingly, he is doing quite the opposite of what he once thought. Would that be a normal thing; or is it too easy to criticize people for that?

EI: Yo creo que hay que tener mucho cuidado. Primero, con las críticas anacrónicas, que siempre son peligrosas. Es lo que pasa en economía. La gente juzga las decisiones de política económica con anacronismos, fuera del tiempo en las que fueron concebidas o aplicadas. Y lo mismo pasa con la gente que llega al poder con ideas económicas, o en el caso de Cardoso con ideas sociales, que enfrenta problemas de la realidad muy distintos a los imaginados en el laboratorio. Por eso hay que respetar a la gente que asume responsabilidades de gobierno. No es

que se renuncie a los principios, es que los límites del poder y de la realidad están ahí. Y entonces hay que descubrir una vez más, que lo mejor es enemigo de lo bueno, que hay que conciliar posiciones a veces antagónicas. Es muy difícil mantener el rumbo de lo fundamental y al mismo tiempo desconocer los límites del poder. Y Cardoso ha tenido los límites del poder y las duras condiciones de la realidad nacional e internacional. No creo que él haya renunciado a sus principios fundamentales. Su sensibilidad por los problemas sociales, sus preocupaciones por la cultura, la justicia y la distribución del ingreso. Pero, al mismo tiempo tiene que mantener el país funcionando.

Yo creo que hay mucha injusticia en el juicio ligero, de cómo se comportan los intelectuales que pasan a la política, porque si quieren ser políticos tienen que vivir en un mundo de concesiones y de acomodados.

LE: Indeed. Now, on that period of your life, 1972-1985 is there any topic we have not dealt with? There must be many. But is there any important topic you have not touched upon?

EI: No, salvo la preocupación que siempre tuve durante ese período con los nostálgicos que nos hablaban del período cepalino de los 1950. Siguen hablando hoy de la gran contribución de CEPAL. Nosotros, empezamos en los años 1980 a incursionar en ese tema tratando de conciliar la nueva economía que se nos venía, la ortodoxia económica naciente, con los principios fundamentales de la heterodoxia pasada. No era fácil hacer eso, pero se hicieron algunos avances entre 1980 y 1985. Convoqué a unas conferencias, las llamadas CEPAL Técnicas en 1985, precisamente para debatir todo eso. Esto se hizo en México, bajo los auspicios del entonces ministro de planificación de México, Carlos Salinas de Gortari, en que se presentaron muchos documentos e interpretaciones con vistas a encontrar respuesta a todo eso.

A partir de ese momento la CEPAL, empieza una tarea de incorporación de las lecciones que sugerían los éxitos, o los fracasos de la ortodoxia económica. Yo creo que se hizo un gran esfuerzo de síntesis. Pero, quizá uno puede llegar a la conclusión que es muy difícil formular nuevos paradigmas universales.

LE: You do not believe in them?

EI: No, porque los grandes paradigmas han fracasado con el tiempo, y en cambio hemos tenido lo que llamo “paradigmas incrementales”. Es decir, el aprendizaje basado en la praxis, tomar lo bueno y construir sobre eso.

Pero, en el mundo globalizado en que vivimos es muy difícil proponerse la formulación de un esquema general. Yo creo mucho en el sentido común, en el pragmatismo. Se debe mantener la vista en tres grandes objetivos, como son la competitividad, la justicia social y la internacionalización de las economías. En la consecución de estos grandes temas estamos descubriendo cosas que Prebisch dijo en su momento, y que son contribuciones importantes del pensamiento de Prebisch y la CEPAL. Prebisch fue el primero en plantear la relación centro-periferia. El primero que incursionó en los problemas de la tecnología. El primero que habló de la interdependencia de lo nacional con lo internacional. No entró en lo social, y en lo político lo hizo solamente al final de su vida, en una forma muy teórica, no muy operativa al decir de los politólogos.

Pero, yo sigo creyendo que uno debe mirar las cosas con una gran dosis de pragmatismo, porque la realidad es muy cruel. Y uno no tiene capacidad para torcer la realidad, como los grandes líderes que impulsaron grandes movimientos en su tiempo. Sólo los grandes, que son pocos. El intelectual tiene que vivir con las restricciones que son impuestas por la realidad.

LE: But coming back to development strategies. I have been struck several times, including in your excellent preface to the book, *Economic and Social Policies into the XXI Century*, in which you say we do not need a new paradigm. But, we do have a paradigm, which is the current orthodoxy, the Washington consensus. It was a paradigm shift from what we had before. So, whether you like it or not, there are paradigms.

EI: Sí, hay paradigmas. Desde luego, hay paradigmas. Pero depende de qué se entiende por un paradigma. Si se trata de mantener ciertos objetivos centrales, estoy de acuerdo. Yo estoy profundamente convencido de la relevancia del tema social, alrededor del cual conciliar los demás objetivos. Otra cosa es cuando se consideran los instrumentos, que cambian en el tiempo. Yo creo que en la CEPAL nosotros dimos la espalda por mucho tiempo al papel del mercado y a los instrumentos monetarios. Ahora, lo importante es mantener una visión clara de los objetivos de la sociedad y del instrumental.

Y es ahí donde yo no hago concesiones. Yo creo que ninguno de nosotros lo hace. Cardoso no ha hecho ninguna concesión en ese campo, sólo que los instrumentos están siempre condicionados. No hay instrumentos puros.

LE: Now, Enrique, you have had three successors in CEPAL since you left. You had for two years Norberto González. Then you had for ten years Gert Rosenthal.

EI: Y ahora, Ocampo.

LE: Have they continued to maintain CEPAL's reputation?

EI: Yo creo que lo han hecho muy bien, y que continúan haciéndolo. La CEPAL ha sido muy creativa en estos años, aprovechando inteligentemente las lecciones de la praxis de los años confusos de los 1970 y 1980, ésta última la “década perdida”, que dicho sea de paso fue un

nombre que introduje en uno de los informes anuales, en que dije: “Esto podría ser una década perdida.”

LE: You invented a term!

EI: Así es, y tuvo el mérito de la aceptación general. De ahí partió la famosa década perdida. ¡Bah! No es para un Premio Nobel.

LE: No, no, but still.

EI: La “década perdida” después de todo no fue tan perdida. Lo importante de todo esto es que la CEPAL incursionó con mucha inteligencia en cosas, que el paradigma ortodoxo que prevalece no lo hizo. Y tampoco lo hicimos nosotros aquí en el Banco. La CEPAL mantuvo siempre el contacto con lo microeconómico, que nosotros no hemos hecho aquí en el Banco ni menos aún todavía en Bretton Woods. En los años en que yo estaba en la CEPAL, conocíamos, por ejemplo, lo que pasaba en las industrias químicas, textiles, transportes y metalúrgicas. Organizamos encuentros de los metalúrgicos y del transporte. Toda la problemática micro desgraciadamente, con el retorno de la ortodoxia, el mundo se refugió en los temas financieros, de las tasas de interés y cambiarias. Y todo lo demás vendría por añadidura, por derrame. Y la CEPAL nunca aceptó eso en ninguna de sus etapas.

LE: I agree. Now, Enrique, we move to chapter number four. A short period, but very busy. 1985-1989: minister of foreign affairs of your adopted country. There are a couple of things I would like to touch upon. One, how did it happen? Two, your role in the debt crisis, because you were very, very active during those years. Three, your role in launching the Uruguay round. And fourth, how did you look at the UN from the outside, instead of the inside?

First of all, how did it happen? Was the Colorado party again in power?

EI: En esa época el gobierno era ejercido por una dictadura.

LE: Until 1985.

EI: Entonces llegó el Partido Colorado, con una figura muy amiga mía, el Presidente Sanguinetti, que quiere formar un gabinete para la transición a la democracia. Me llama. Yo tengo grandes dudas. Estaba preparando la CEPAL Técnica. Yo no quería aceptar ni irme de la CEPAL. Me costaba. A mí me cuesta irme de los cargos donde estoy. Me cuesta anímicamente. Y él me convence de que el país necesitaba que yo regresara al Uruguay, para ayudar a la internacionalización del Uruguay. A la reinserción internacional del Uruguay. Él usó argumentos muy convincentes, muy fuertes. Y finalmente yo acepté dejar la CEPAL y ayudar a la reconstrucción democrática del Uruguay.

LE: So, after the difficult period in Uruguay. First the elections. Sanguinetti is elected president, he calls you and says: "You must come home." Now, why didn't you want to leave CEPAL after thirteen years?

EI: Entre otras cosas, porque yo tenía la sensación de que estábamos en deuda con el acontecer internacional, y que necesitaba dejar algún legado, no digo un nuevo paradigma, pero sí una nueva interpretación de la realidad económica de América Latina, a lo cual apuntaba la conferencia de México.

En parte también por el temor a lo desconocido, como lo era el mundo que iba a abordar. No me ofreció el ministerio de economía sino el ministerio de relaciones exteriores, porque él estimaba que yo tenía una experiencia internacional muy grande que podía aportar. Y eso fue lo más importante que hice. Llegué al ministerio con el voto del Partido Blanco. Yo he estado cerca del Partido Blanco y soy considerado miembro de él, o por lo menos simpatizante. No milité en ningún partido político y trabajé mucho con los gobiernos del Partido Colorado. Más

bien soy un técnico, pero en la visión pública yo estaba más cerca de la visión blanca que la colorada. Eso sería tema para otra discusión.

Pero lo importante es que llegué al Ministerio cuando los ministros de economía y los ministros de relaciones exteriores de América Latina crearon el Consenso de Cartagena. Ya en el mes de febrero, cuando los ministros se reunieron en República Dominicana, se supo que yo sería ministro de relaciones exteriores.

LE: This was 1985?

EI: 1985. Entonces, los ministros del Consenso pensaron designarme como secretario, porque venía de la CEPAL. Nuevamente una coincidencia totalmente fortuita. Así, por dos años muy difíciles fui el secretario del Consenso de Cartagena

LE: You were very instrumental in maintaining an even keel in this difficult lost decade in order to try to solve the debt crisis.

EI: Sí. Salir del tema de la deuda y tratar de buscar las formas de una negociación inteligente, en un ambiente internacional bastante hostil. La administración Reagan no era demasiado simpática a ningún tema de deuda. No fue fácil. Pero mis contactos con el Fondo Monetario Internacional, que yo había cultivado como Presidente del Banco Central y en el transcurso de los años, me dieron cierto acceso a los círculos de Washington para conversar del problema. Participé en numerosas reuniones, y siempre tratando de evitar la connotación de un club de deudores. No éramos el club de deudores. Yo lo decía repetidamente. Era un grupo para intercambiar opiniones, ideas, pero con poca capacidad para incidir en las políticas de los organismos de Bretton Woods. No teníamos la fuerza ni el acceso necesario por cambiar las condiciones. Lo que hacíamos era básicamente acompañar a las autoridades latinoamericanas.

Además, los gobiernos enfrentados a una crisis de deuda, como tiene Argentina hoy, se refugian en su problema y en la búsqueda de soluciones. En última instancia el Fondo Monetario Internacional es el gran rector en este campo. Pero mantuvimos una cierta unidad de planteos, de posiciones. Y creo que eso fue, quizá, lo más importante del Consenso de Cartagena.

Pero, volviendo al Uruguay, para mí el tema era ayudar al país a salir de su aislamiento. Segundo, rehacer un poco el mapa. Con este objeto introduje un principio que me parece que fue importante y que se trata de mantener hasta hoy. Y es que un país pequeño no puede tener políticas internacionales divergentes. Que la política exterior debía de ser una política de estado. De ello estoy convencido. Es un país muy pequeño para tener políticas partidistas. Establecimos entonces una política de estado apoyada por los tres partidos: el Blanco, el Colorado y la Izquierda.

LE: You had been away for thirteen years. Actually longer, because you had been in Washington.

EI: Dieciséis años.

LE: Sixteen years. How was it to come back? What did you find?

EI: Bueno, yo visitaba regularmente mi país. Había estado presente muchas veces durante el período de la dictadura. Mantenía contactos desde la CEPAL. Y organicé una reunión de la CEPAL en Montevideo en 1981, a invitación del Gobierno de la época.

El regreso fue muy bonito. Primero, porque fue una vuelta tremendamente esperanzada, alegre. Se reconstruía el estilo uruguayo, volvíamos a ser nosotros mismos. Algo muy bonito. Muy bonito porque tuvimos realmente la oportunidad de hacer mucha labor con un gran presidente. Una cosa es vender y reinsertarse al mundo con un presidente mediocre y otra cosa es hacerlo con un presidente brillante. Y Sanguinetti es un gran orador y una persona de gran

cultura y de gran capacidad para cultivar las relaciones humanas. A mí me tocó abrir muchísimas puertas y restablecer relaciones diplomáticas con numerosos países. Por ejemplo, con Cuba. Me tocó asimismo abrir las relaciones diplomáticas con China, lo que fue una de las experiencias más traumáticas que tuve en mi gestión.

Intervine mucho en el refuerzo del Grupo de Contadora. El Grupo de Contadora tuvo un papel importante en la paz de América Central.. El Grupo de Contadora, integrado por cuatro países: Panamá, Venezuela, Colombia y México se ocupó del tema de la paz en Centroamérica. Aquel grupo de países necesitaba fortalecerse, para lo cual conseguimos con Argentina convencer al ministro de Brasil que aceptara incorporarse al Grupo. Ello fue absolutamente necesario. El grupo de apoyo se conformó luego con Perú.

LE: That's fantastic. You had the Cartagena group for the debt. You had the Contadora group for peace in Central America.

EI: Brasil, que también estaba saliendo de la dictadura, nombró a un ministro que había sido banquero, Olavo Setubal, una gran personalidad brasileña con quien me hago muy amigo. Era un hombre de Itamaratí a quien logré persuadir que Brasil entrara a una operación de pacificación en América Central, contra la voluntad de Itamaratí.

Fue una experiencia muy interesante, muy bonita. La verdad es que trabajamos intensamente. Nos reuníamos cada quince días y conversábamos con todo el mundo. Y así ayudamos algo al proceso de paz. La otra experiencia bonita que tuve fue rehacer el espíritu de cuerpo del Ministerio de Relaciones Exteriores. Enfrentamos todos los problemas propios de la transición a la democracia y la reincorporación de gente. Esos problemas internos son bastante complejos.

LE: How was it to come back on a local, a national salary? Because, sure, you had become used to an international salary.

EI: Gracias a los ahorros acumulados en mi vida anterior.

LE: Yes. But, how do people do it if they have no savings and no previous life?

EI: Ese es el problema del servicio público. Es un problema muy serio. El sueldo de un ministro en aquella época era, más o menos, mil dólares. Imposible vivir con eso. Pero yo tenía mi propio apartamento. Y, además, una cosa muy importante, en ese momento me jubilé de las Naciones Unidas.

LE: Ah. You took early retirement.

EI: Claro.

LE: Oh, lucky man. Now, the Uruguay round. Do you remember? I visited you in Uruguay with Dunkel of GATT. And we had this meeting in Punta del Este. I have very nice memories of that. Was it you who launched the Uruguay round?

EI: Uruguay quería tener la sede de la ronda, como reflejo de la voluntad de una persona, un embajador muy distinguido, Lacarte Muró. El embajador Lacarte se hizo muy prominente en Ginebra, por sus condiciones intelectuales y su gran capacidad de relacionamiento humano. Yo era el Canciller, y me dice entonces: “Porque no nos largamos a traer la ronda, la nueva ronda al Uruguay.” Y empezamos un proceso de negociación muy importante con la Comunidad Europea (CE), Estados Unidos, Japón y Canadá.

Uruguay, como país pequeño, era atractivo. Mi argumento fue: “vamos a traer el comercio algún día al mundo en desarrollo. Todas las rondas han sido en el Norte. Esta vez que sea aquí. Un símbolo importante de que estamos en el mundo”. Eso me sirvió mucho para

convencer a la gente. Y al mismo tiempo me sirvió mucho que Dunkel estaba también a favor de esto.

Recuerdo a Dunkel, siempre como un hombre de una gran sensibilidad social y un gran amigo de los países en desarrollo, siempre defendiendo la posición de los países en desarrollo. Sus problemas eran más con el mundo desarrollado que con el mundo en vías de desarrollo. Tan pronto el Uruguay es elegido país sede asumimos de inmediato la labor de organizar la conferencia. Y durante ese período, que duró más de un año, visité países que estaban en el comité preparatorio, entre ellos Francia y Alemania. Y creamos el Grupo Cairns que fue una iniciativa uruguaya.

EI: ¿Por qué el Grupo Cairns? Porque en aquella época el tema agrícola era muy importante, como lo es hoy también. Colaboraba conmigo Pérez del Castillo, que era embajador de Venezuela y que ahora es embajador ante Ginebra. Él es un hombre muy capaz. Acordamos organizar una reunión de cuatro países: Argentina, Uruguay, Nueva Zelanda y Australia. Y ahí salió la idea para crear un grupo sobre el tema agrícola.

Australia aceptó ser la sede de la próxima reunión, a la que invitamos a otros países. La reunión se celebró en Cairns, por eso el nombre de Grupo Cairns. Se invitó a Tailandia, al Brasil, y a otros países. Y entonces así partió el Grupo Cairns.

Las negociaciones de la ronda fueron angustiantes. Durante un año entero me dediqué a esto. Teníamos además Centro América y el Consenso de Cartagena. Pero ese fue el tema central. Y el lanzamiento de la ronda fue realmente una cosa bastante legendaria, porque aquellas reuniones en Punta del Este exigieron una logística difícil. Había que armar el edificio, armar carpas y tuvimos a Dios en contra, porque aquel mes de septiembre fue de grandes lluvias

y grandes calores. Todo junto. Pero fue una negociación muy importante. Dunkel, el hombre detrás de la escena, jugó un papel fundamental.

LE: But, within Uruguay, and within the government, you were the driving force.

EI: Era su representante.

LE: Now, why, because you were minister of foreign affairs?

EI: Es así, generalmente, en el ámbito comercial de América Latina. En general los ministros del exterior son los que tienen la responsabilidad de las negociaciones comerciales. Ahora hay ministros de comercio también, pero en Argentina y en Brasil son los ministros de relaciones exteriores.

LE: So, these were very intensive years.

EI: Oh, ¡tremendos!

LE: It was two and a half years but it was twelve years, in a sense, of work. Because of the debt crisis, the peace in Central America, the Uruguay round.

EI: Y las nuevas relaciones del Uruguay con los países. El caso de Cuba, el caso África. Abrimos los mercados con África. El país no tenía relaciones con África o tenía muy pocas. Establecimos relaciones también con el mundo árabe. Abrimos la embajada en Argelia. Tuvimos relaciones con China que fueron muy traumáticas. Todo eso agregado fue algo bastante complicado.

LE: How did you, as minister of foreign affairs of Uruguay, look at the United Nations, system, family of organizations—from the outside?

EI: El mensaje esencial de la organización permanecía intacto. Yo creo que Naciones Unidas proyecta un gran mensaje ético, que nunca debe perderse de vista.

Naciones Unidas es el punto de encuentro de la humanidad, como ésta, la historia nunca lo había tenido. A mí me emociona todavía ese tercer martes del mes de septiembre, 180 países de pie en un minuto compartiendo un minuto de silencio. Ese fue un acto de una inmensa importancia ética en la historia de la humanidad. Si las Naciones Unidas no existiera, habría que crearla. Su mensaje ético es extraordinario.

En el Uruguay se precian mucho. Los mensajes centrales de Naciones Unidas, como el mantenimiento de la paz, la preocupación por los refugiados y todo lo que tiene que ver con los aspectos sociales. Nosotros veíamos siempre que el tema económico estaba en Washington, le guste a uno o no. Las Naciones Unidas pierde peso cuando el ECOSOC (The Economic and Social Council) comienza a debilitarse.

Al ECOSOC iban los primeros ministros, los ministros de economía, hasta que finalmente los países se hacen representar por los terceros secretarios. Las Naciones Unidas pierde eso en momentos en que el Banco Mundial, sobre todo con McNamara, asume el liderazgo del pensamiento económico en el mundo, a partir de su gran capacidad de información y análisis. El estudio económico de Naciones Unidas era la pieza central del pensamiento económico en los 1950. En los años ochenta el Banco Mundial empezó a publicar su World Development Reports, con lo que la influencia intelectual de Naciones Unidas a nivel mundial disminuyó.

UNCTAD le saca también mucho espacio al ECOSOC en los años 1960. Era un poco el gran agente económico. Pero, en todo lo otro faltaba una gran pieza central. Las finanzas las tiene el Fondo Monetario Internacional, el desarrollo, el Banco Mundial junto con los bancos regionales. Faltaba la parte social.

Naciones Unidas mantiene sin embargo su gran vigencia en los temas políticos y sociales. No hay otra institución que tenga la capacidad de las Naciones Unidas para manejar lo social. Lo maneja en la agricultura, en la salud, en la educación, la infancia. Es decir éstos son los grandes temas de las Naciones Unidas.

LE: And so, throughout this intense and intensive period, 1985-1988, you continued to look positively at the United Nations.

EI: Ah, sí. Pero comencé a entender, sobre todo con mi experiencia en el Ministerio de Relaciones Exteriores que en el tema económico Naciones Unidas debía concretar sus objetivos. Que en el fondo aquellos esfuerzos de la quinta asamblea y la sexta asamblea eran un poco estériles, porque en el fondo el poder económico está aquí en Washington.

Observé que los ministros de economía buscaban resolver los problemas a través del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial y que los ministros de comercio recurrían al GATT. Así se definían las cosas.

A Pérez de Cuellar le dije muchas veces que me parecía necesario repensar el papel de las Naciones Unidas en materias económicas.

Las comisiones regionales sí tenían un papel, porque estaban involucradas en la cooperación regional y en la preparación de los insumos para el análisis del acontecer regional. Pero Naciones Unidas debía asumir un papel más incisivo en los grandes temas globales. Esa fue mi opinión.

LE: Shall we leave this period now and move to the fifth period, which is still continuing till this day. 1988. I remember in those days, you were being talked about as a candidate for UNESCO. You had many opportunities. It was probably not your doing. Again, it came to you.

EI: Lo de UNESCO estuvo a punto de madurar ¿Sabe usted porqué no prosperó? Yo estaba interesado en la UNESCO, lo que implicaba reemplazar a M. Amadou-Mahtar M'Bow.

Me habría gustado mucho, en lo personal. Y creo que habría hecho un buen papel ¿Qué pasó? La culpa fue mía, en el fondo mi complejo de no querer enfrentar un candidato del tercer mundo.

LE: Who was that?

EI: M'Bow.

EI: M'Bow. For the second time. "*Je ne suis pas demandeur, mais si je suis demandent.*"

LE: That is right. That was his second seven year term.

EI: Exactamente.

EI: Yo tuve una presión brutal del mundo entero. Inclusive Francia, que debía respaldar a M'Bow como su candidato, me hacía llegar su simpatía. Alemania, Japón, Italia. España, Estados Unidos, y otros países me expresaban su apoyo. Yo contestaba: "No puedo confrontar un candidato del Tercer Mundo. No me parece justo".

LE: But you should, you should have. Because the first term of M'Bow was excellent but the second term was a disaster. In retrospect, I suppose you do not regret it because the job you got—I mean, you are the emperor of Latin America. It is the most powerful job in a region, which you know very well.

EI: Me concentré un poco en eso. Creo que el Banco era una institución que tenía grandes problemas internos. En la misma forma que me tocó llegar a la CEPAL con problemas internos, aquí había problemas dramáticos por el desencuentro entre Estados Unidos y los cuatro

países más grandes de América Latina. Más que nada por un mal clima en el Directorio Ejecutivo del Banco; una crisis de personalidades.

Me tocó recomponer la relación con Estados Unidos y tratar de dar un salto hacia un banco grande. Gran problema. En la conferencia, cuando me ofrecen el cargo, recibo una votación unánime, Canadá jugó un papel decisivo, cuando Estados Unidos no quería mi presidencia.

LE: United States didn't want you?

EI: No.

LE: Did they have another candidate?

EI: Sí, Jaime García Parra, un ex ministro y empresario colombiano. Una muy buena persona. Estados Unidos no solamente no quería, sino que hizo una campaña que culminó con un artículo editorial en el *Wall Street Journal*, titulado “wrong pick.”

LE: That was afterwards.

EI: Ello fue antes de mi elección; “Wrong pick” fue publicado el día anterior a mi elección. Como candidato tuve que hablar aquí con Baker. Esa fue una reunión muy difícil, muy tensa. Él trató de persuadirme, dándome razones porqué Estados Unidos no estaba en posición de respaldarme. Era la Administración Reagan. Primero, yo venía del Ministerio de Relaciones Exteriores. Esto no era un buen antecedente para un banquero. Si bien tenía la experiencia en el Banco Central y como banquero privado, pero tenía la historia de Relaciones Exteriores y de la CEPAL.

LE: Right. That was negative.

EI: Esas cosas eran bastante negativas entonces. Pero, en Canadá se me conocía mucho por mi actuación en Naciones Unidas. Visité a Joe Clark, Gobernador ante el Banco y tan pronto

salgo de la reunión él llamo a la prensa y anunció: “es el candidato de Canadá”. A partir de ahí, toda Europa se volcó. Colombia retiró su candidato y así Estados Unidos votó sumándose al consenso latinoamericano, de Canadá y de los países extrarregionales miembros del Banco. Entonces fui elegido Presidente. Fue una elección turbulenta, cuya antesala ocupó los meses de enero y febrero de 1988.

LE: But, who made the first move?

EI: Uruguay.

LE: Uruguay proposed you in the first place?

EI: Sanguinetti me dio todo su respaldo. Le recordé a Sanguinetti mi compromiso de acompañarle por tres años, más o menos. Pero apareció esta oportunidad y él me relevo de aquel compromiso. Mi nombramiento como Presidente del Banco se hace en un momento difícil, con estancamiento de las negociaciones para un aumento del capital, con una gran batalla interna por el nombramiento del Vicepresidente del Banco, que el Tesoro insistía en que fuera Conrow.

LE: I remember, Conrow.

EI: El Banco padecía además de problemas de relevancia en América Latina y de un escaso contacto con los organismos de Bretton Woods, al menos en la forma que se debía hacer en momentos que esos organismos estaban muy activos en los cambios estructurales de América Latina. Había, por tanto, un frente complicado. Mi primera preocupación era lograr la paz con Estados Unidos, lo que me costó un año de trabajo intenso. El año 1988 fue brutal. Primero, le dije a los gobiernos de América Latina: “un gobierno que aporta un 34.5% del capital y respalda un 70% de los empréstitos emitidos por el Banco en los mercados financieros internacionales, tiene derecho a tener una persona de su confianza.” Entonces, sí yo voy a nombrar a Conrow. En el fondo era una posición más que nada del Directorio Ejecutivo, porque los gobernadores no

están en los detalles. Estos asisten a una reunión anual y a las reuniones del Comité de Gobernadores, pero no están en los detalles. Aquí había un clima muy difícil.

Mis compromisos fueron nombrar a Conrow y trabajar en la consecución de tres objetivos que señalé en el mensaje a los Gobernadores cuando asumí en Caracas la presidencia del Banco: “Un banco grande, un banco innovador y un banco eficiente.” Tres objetivos.

Y “el banco grande”—dije—“es importante porque en esta crisis, si nosotros no somos capaces de prestar más dinero a los países que lo que éstos nos devuelven, el Banco cierra.”

LE: And that was the seventh capital replenishment, I think.

EI: Que lo logramos en 1989, con batallas inmensas, así como en el cierre de la Ronda Uruguay. La reunión final fue violenta. Los Estados Unidos habían anunciado que se iban de la reunión a las ocho de la mañana, y pusieron un anuncio en todos los ascensores: “Tomorrow U.S. (United States) delegation, eight o’clock with the luggage in the lobby!”

En el caso de la Ronda Uruguay, en Punta del Este, la reunión comenzó a las ocho de la mañana, continuó todo el día y toda la noche. A las siete de la mañana interrumpimos para un baño. Nos reintegramos a las nueve y se cerró a las tres de la tarde. . En Amsterdam ocurrió lo mismo. Empezamos a las ocho de la mañana. Seguimos todo el día y toda la noche, interrumpiendo en la mañana siguiente para un baño. Y con Onno Ruding cerramos a las tres de la tarde.

LE: That was February 1989 in Amsterdam? And we had this marvelous meal in the Rijks Museum with the Rembrandts. Do you remember?

EI: Sí lo recuerdo, fue mi idea pedir a la Reina permitirnos eso. Bueno, esta fue una reunión fantástica e histórica. Recompusimos el clima con Estados Unidos, a tal punto que Estados Unidos se fue incorporando y se convirtió en el gran defensor del Banco. Y nos dieron

la primera reposición con lo que el capital aumentó de treinta y cuatro mil millones a sesenta mil millones.

Y la Octava, en 1994, que aumentó el capital de sesenta a cien mil millones. En una década, en seis años, triplicamos el capital del Banco. Estados Unidos se convierte en gran defensor del Banco, ¿por qué? Porque ve en el Banco un excelente instrumento frente a la caída de la cooperación internacional para América Latina. El Banco es el único instrumento que tienen para tener presencia en América Latina. Entonces empezamos a tener una acción bastante intensa.

El año 1990 es muy importante para mí, porque el Presidente Bush lanza la famosa *Empresa para las Américas*. Yo estuve cooperando con la iniciativa al trabajar con David Mulford del Departamento del Tesoro. Él era el segundo después de Brady, y nos juntábamos en el Hotel Washington en las mañanas para diseñar la Empresa de las Américas. Se trataba de una operación que habría de tomar por sorpresa al Departamento de Estado. La Empresa de las Américas fue una iniciativa muy importante: lanzó la iniciativa para la integración en una zona de libre comercio, como un nuevo esquema de cooperación, y se creó el Fondo Multilateral de Inversiones, con mil trescientos millones de dólares. La iniciativa se firmó en la Casa Blanca, y ahí tengo la lapicera con que el Presidente Bush firmó.

LE: You were a daily visitor in the Casa Blanca in those days.

EI: Iba frecuentemente. Se lanzó la iniciativa y los Estados Unidos volvió a confiar en el Banco, superándose la suspicacia de años atrás.

Y el Banco, con esa mayor capacidad de recursos incursiona en temas nuevos. El Banco había sido siempre muy activo en los planos sociales, y también en los campos de integración.

En el año 1989 comenzamos los préstamos de política para apoyar las reformas estructurales en América Latina, que venían siendo puestas en marcha por el Banco Mundial.

Estados Unidos nos pone la condición que en los dos primeros años nosotros co-financiamos con el Banco Mundial, para ganar experiencia en este tipo de operaciones. Alguno de los señores me dijo “go along”.

LE: So, these are the things you did right from the beginning: you pacified the relationship with the United States of America; you increased the capital of the Bank, tremendously; further, you introduced social dimension very explicitly.

EI: Nosotros mejoramos enormemente nuestro apoyo al desarrollo social. Los temas sociales, agua, vivienda, eran atendidos por el Banco desde los años sesenta. Lo que hicimos fue fundamentalmente ampliar el espectro de acción social del Banco. Entramos en temas nuevos, como por ejemplo, la infancia, los niños de la calle, la violencia doméstica, la mujer, los indígenas y las minorías negras, la lucha contra la pobreza, las condiciones de vida en las ciudades, el subdesarrollo de los barrios en América Latina. Reforzamos la imagen de la cooperación del Banco en el ámbito social.

LE: Microfinance too.

EI: Microfinanciamiento. Pero todo eso mejoró la imagen del Banco en América Latina, especialmente por su apoyo a las reformas estructurales, seguramente con errores como los hechos por el Banco Mundial. Pero la gente no nos juzga por ese lado, sino por el apoyo al desarrollo social. Al momento de aplicarse normas económicas duras, de ajuste, de privatización, etcetera, era muy importante la acción del Banco en el campo social, para compensar. Y es así como al Banco no se le vé por las reformas. De ellas se culpa al Fondo Monetario y al Banco Mundial, aunque nosotros también las estamos apoyando. En cambio al

Banco se le identifica más por su aporte al desarrollo social. Otra área de acción del Banco que impulsamos es la integración económica. Hoy tenemos en casa el mejor equipo de técnicos: treinta personas trabajando en materias de integración económica. Contamos con ex ministros, técnicos en el tema de primera categoría y con el Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe, localizado en Buenos Aires. ¿Por qué? Porque yo veía en eso un tema muy importante. La integración dentro de la región y hacia fuera son los grandes temas del presente y del futuro.

LE: Now, by integration you mean regional integration?

EI: Regional integration and—

LE: MERCOSUR.

EI: MERCOSUR.

LE: Pacto Andino.

EI: Claro. Pero además de eso, tenemos el Area de Libre Comercio de las Américas (ALCA), las relaciones con la Unión Europea. Y abrimos por primera vez un programa de relaciones con Asia. Conseguimos veinte millones de dólares de los japoneses para hacer un programa hacia América Latina. Y, por supuesto, queremos expandir más las relaciones con Europa. Estoy firmando un convenio ahora con Chris Patten, relativo a las relaciones con Europa, pero nos cuesta porque Europa tiene una burocracia compleja.

LE: I have never seen a bureaucracy like Brussels. It is the mother of all bureaucracies and I have seen quite a few. It's amazing.

EI: Es muy difícil de manejar, pero Chris Patten ha sido muy positivo con nosotros. Pero yo creo que hemos hecho otra contribución importante en los últimos años, Louis: la

relación con Estados Unidos y ampliar la relación con Japón. El Banco es el punto de encuentro para la acción bancaria de Japón en América Latina.

LE: How do you explain it?

EI: Cultivando directamente una relación personal estrecha con Makoto Utsumi, que es una excelente persona. Él nos ayudó mucho. Y Japón nos ha dado una buena cantidad de dinero, de co-financiamiento y cooperación técnica. El Banco tiene un gerente y varios funcionarios japoneses, que se sienten arraigados al Banco. El medio latino los seduce y atrae. La relación con Japón ha sido muy importante. Otra relación muy importante que establecimos fue con España. Y en ello juega mucho mi ascendencia española, obviamente.

LE: Did you get your Spanish nationality back, or did you never lose it?

EI: Nunca la perdí. Yo tengo pasaporte español y podría votar. No voto por respeto, porque yo soy uruguayo. Yo nunca renuncié a mi nacionalidad española y menos aún al orgullo de haber nacido en España. Me siento muy integrado al Uruguay. Nací en España, hay que reconocer eso, pero soy tan uruguayo como el mejor de los nativos del país.

LE: The relationship with the US has remained good?

EI: Sí. He tenido todas las experiencias. He tenido que cambiar de estrategias, porque han habido cambios políticos. Este gobierno es diferente al de Bush padre. Estamos tratando de encontrar los caminos para un mejor entendimiento. Estamos empezando. Por ejemplo, por primera vez, O'Neill va a venir a hablar al Directorio Ejecutivo del Banco. Eso ocurre por primera vez como fruto de la buena suerte.

El año pasado, dado el compromiso del Banco con el desarrollo social y la integración, organizamos el Departamento de Investigaciones Económicas. El Banco en los últimos años no tenía un departamento de investigación económica, pero lo creamos con todos los riesgos

inherentes a esta incursión intelectual. Pero, la verdad es que el Banco ganó la atención de la opinión pública, de manera controversial y difícil, cuando la agresividad intelectual de los técnicos me daba dolores de cabeza de vez en cuando. Pero hemos ganado un cierto espacio y seguimos atrayendo gente calificada.

Yo insto mucho a la gente a que venga a hablar, a conversar. Tenemos una gran presencia activa. El Banco actúa en muchos campos. Y éste, el intelectual, es muy importante para nosotros.

El Banco se convirtió además en un interlocutor activo en la formulación de las políticas. Ganamos un espacio a través de las llamadas “encerronas” — reuniones confidenciales con las autoridades de un nuevo gobierno para discutir sus políticas— con lo cual tenemos un cierto peso en estas materias en los países.

Además el Banco ha ganado un papel en la negociación internacional en momentos de dificultades. Somos el Banco de los grupos consultivos para desastres naturales, para problemas de consolidación de los procesos de paz, para reunir financiamiento en situaciones críticas. En esto hemos desarrollado una cierta metodología y tenemos poder de convocatoria.

El otro día conseguimos mil millones de dólares para el Perú y cuatrocientos para el Ecuador, para reforzar la defensa de la frontera de los problemas del narcotráfico.

LE: What always struck me when I was working with you, and when I went to Latin America, was that the Bank is really seen as Latin American—their bank. The Latin American Bank.

EI: Sí existe sentido de pertenencia.

LE: Not only at the level of governments. Taxi-drivers! I would take a taxi to the local office of the BID, and I didn't have to give an address. The driver would start talking to me about what the BID should do. I think that is a sign of success.

I heard that the Bank is working on culture?

EI: Que no es fácil defenderla. Pero tenemos una acción modesta en el desarrollo de la cultura. Y últimamente en la ética y el desarrollo.

LE: Don't disperse yourself too much.

EI: Ya sé que ello es un problema, pero si no lo hacemos ¿quién lo va hacer? Estamos haciendo cosas importantes, Louis. Hacemos préstamos para el patrimonio cultural. Hemos reconstruido el centro de Quito, estamos haciendo la reconstrucción de muchos centros históricos en Brasil y otros proyectos similares en otros países. Es decir, ya estamos comprometidos con este sector, bajo la premisa de que la cultura es un componente del desarrollo. No solamente porque ello es la base de los valores y de la identidad nacional de cada país, sino porque también ello alimenta el turismo y la creación de empleo.

LE: Absolutely. I get it—the economics of culture. Now, you have seen quite a few presidents of the World Bank passing by. 1988 until now must have been two or three presidents. Of course, only two, managing directors of the IMF. Now, your relationship with Michel Camdessus was excellent.

EI: Uno de mis mejores amigos personales. Comulgamos en muchas cosas. Trabajamos juntos en muchísimas tareas.

LE: But what about the World Bank. Which president do you think made most impact? I suppose James Wolfensohn?

EI: Sin duda alguna. Wolfensohn ha sido.

LE: Why is the man so criticized?

EI: Yo no comparto esas críticas. Cada uno tiene su personalidad y sus propios defectos. Pero hay que reconocer que Wolfensohn es un hombre muy bien intencionado. Él quiere cambiar el Banco, al cual le ha dado una orientación social importante, ha abierto las puertas al diálogo con la sociedad civil. Él tiene una gran sensibilidad por los problemas de la humanidad. Insisto, cada cual puede tener problemas de estilo, o problemas personales. Pero eso es otra cosa.

En lo esencial, el mensaje de Wolfensohn está en la buena dirección. Él es innovador y renovador. Yo le tengo un gran afecto personal. Soy amigo personal de él. Él es un hombre culto y, algo muy importante, amante de la música.

LE: Músico. Yes. Carnegie, Kennedy Center. Now, I want to come back for just one minute to the question of paradigms and development strategies. At the conference we organized in 1996, there was the Indian-Cambridge economist Ajit Singh.

EI: Así fue.

LE: He was critical of the Washington consensus. And he finished his paper by saying, this was in 1996, “how much more time does Latin America need in order for it to say that the Washington consensus experiment has not been a success.” And John Williamson and Andrés Bianchi, among others, said: “Five more years—we need five more years in order to give a considered opinion.” Now, five years have elapsed.

EI: Sí.

LE: Today we see that Argentina is in great difficulties. Brazil is not very healthy. Alberto Fujimori is in Japan. Hugo Chávez is in Caracas.

EI: Carlos Salinas en Cuba. Carlos Andrés Pérez en Estados Unidos.

LE: Carlos Ménem under house arrest. So?

EI: Yo estoy en un período de grandes reflexiones respecto a todo esto. Y nuevamente, el anacronismo es peligroso. Yo creo que el consenso de Washington fue una reacción necesaria y saludable para salir del marasmo económico de los años 1980. América Latina no podía seguir con la inflación que tenía, ni aislada del mundo. No podía seguir con un sector público sobredimensionado, ineficiente y en numerosos países corrupto. Había que corregir todo aquello. Había que restablecer el mercado, con un papel más activo y eficiente para asignar recursos. Yo creo que eso fue correcto y ¿se debió haber hecho otra cosa en aquel momento? Yo no sé que se podía hacer distinto a lo que se hizo.

Creo también que el mundo entero llegó a ello. Porque la opción de los grandes principios del consenso de Washington no solamente la tomó América Latina, sino también el mundo socialista, China. Entonces, todo el mundo hizo un poco de lo mismo con distintas componentes, distintos variantes e ingredientes. Por ello a mí no me gusta hablar de paradigmas, sino de paradigma incremental.

¿Qué incrementos faltaron al paradigma washingtoniano original, que provocaron su fracaso en varios países? Así como el éxito en otros.

LE: Chile.

EI: Cuando uno critica esto, Chile es un paradigma exitoso.

LE: It's not doing very well, either, today.

EI: Sí, pero está creciendo. Tiene una situación social mucho mejor que otros países. Tiene problemas políticos, pero es un país que ha progresado. Y uno podría también preguntarse ¿porqué fracasó el paradigma asiático en su momento, el milagro asiático?

Yo comprendo la preocupación que se tiene con respecto a los grandes objetivos y a la vez adaptar los instrumentos a las realidades locales e internacionales. Pero el paradigma original, con sus objetivos de poner la casa en orden, de la estabilidad, de la apertura, fue correcto.

Ahora ¿por qué fracasaron nuestros países? Creo que nos excedimos en el sector financiero, debido a un exceso de ideología. Europa lo sabe muy bien, no se abre el sector financiero de un día para otro. La estabilidad financiera es una función pública, que puede estar manejada por el sector privado. Pero es una función pública. Y nosotros lanzamos las privatizaciones del sector y su apertura sin un buen aparato regulador. Todo eso fue un error grave ¿verdad? Yo creo que en eso Singh tiene razón. En las privatizaciones se hicieron también serios errores. El instrumento fue un error, no el objetivo. Pudimos quizá no haber privatizado algunas cosas. Pero, muchas empresas públicas eran centros de corrupción y de pérdidas de recursos. Y, en teoría, el sector privado debería haberlo hecho mejor que el público. En la práctica faltó un estado fuerte para controlarlo y orientarlo. Ahí aparece el problema institucional del que habla Stiglitz. Hemos hecho también la apertura comercial de la economía. Yo creo que en eso estuvimos bien. Había que hacerlo. Pero no hemos recibido del mundo desarrollado la reciprocidad necesaria en ciertas áreas claves. Por ejemplo, la agricultura. Yo creo que el objetivo sigue siendo válido, pero debemos tener los ojos abiertos como los tiene este país, asegurándonos que la apertura esté acompañada de una buena vigilancia de problemas como las medidas anti-dumping. Yo creo que el paradigma fue correcto en cuanto a sus objetivos.

LE: Yes, but you had yourself already made several big amendments.

EI: Nos movimos lentamente, lo que creo está apoyando la idea del paradigma incremental, tanto respecto a los objetivos como a los instrumentos. Estamos ahora en un momento de gran confusión. Mientras la aplicación del paradigma washingtoniano se hizo en un período en que el mundo vivía una expansión espectacular, la corrección del paradigma debe hacerse ahora en medio de la recesión. Las condiciones son muy difíciles y dolorosas.

Las crisis de Argentina y de México de 1994-1995 ocurrieron en un mundo en expansión. Se resolvieron fácilmente. La actual crisis Argentina ocurre en un mundo con lento crecimiento, que hace todo más difícil. ¿Qué debemos hacer? No tengo una respuesta clara en este momento, excepto el volver al sentido común, al pragmatismo. Y quizá este sería el gran momento para hacer dos cosas.

Primero, un fortalecimiento de la cooperación regional, que sería muy oportuno ahora. Por ejemplo, en el MERCOSUR carecemos de líneas de defensa. Si Argentina tuviera hoy un frente unido con Brasil y con Chile, los problemas comerciales y financieros tendrían otras soluciones. Primero, está faltando lo que ha sido siempre el rasgo más importante de América Latina, su capacidad de cooperación regional. Segundo, falta un aumento y mejoramiento de la cooperación internacional. El 11 de septiembre introdujo una nueva necesidad que va a dominar el escenario mundial por mucho tiempo: la seguridad. Este concepto, en su sentido amplio, no solamente seguridad contra el “ántrax”.

LE: Economic security.

EI: Seguridad económica, social e internacional. No es una seguridad contra la guerra, porque hoy en día la tenemos. Siempre ha existido alguna guerra entre estados. Ésta es la primera guerra entre un estado y una organización no-gubernamental dedicada al terrorismo demencial.

LE: That is one way of putting it.

EI: De alguna manera es así. Una inmensa ONG. Es el Estado contra una ONG terrorista internacional.

Bueno, con respecto a la cooperación internacional se observa la falta de una nueva inspiración y de nueva visión. Yo lo entiendo, el mundo está preocupado ahora del terrorismo. Pero en este momento existe una urgente necesidad de esas dos cosas. En verdad no son condiciones nuevas, son viejas cosas frente a nuevos desafíos.

LE: I agree. I interviewed Just Faaland two months ago and he is very well introduced in Malaysia. We talked about the president of Malaysia who, when the Asia crisis started, was very critical of the orthodoxy, but who also introduced capital control again, and apparently, it has worked very well.

EI: Lo sé.

LE: This was done against the whole uproar of the international community. So, I mean, incremental change is important. Stiglitz was right, Wolfensohn was wrong. Stiglitz got the Nobel Prize for other work he did, but, still, it is remarkable.

LE: Now, Enrique, I don't want to monopolize you, but we haven't finished.

You mentioned NGOs (Non Governmental Organizations). I will never forget that the moment, the same year you became president of the Bank, you also became president of SID (Society for International Development) in Delhi; do you remember?

EI: Y ahora lo repetimos.

LE: So, I want to talk to you about the influence and the importance of NGOs and, maybe, the danger of NGOs.

EI: Mi afición de la cuál no he dicho nada. Señalé antes que tenía una vida universitaria, una vida bancaria y que tenía una gran afición, cual es la vida cultural.

LE: You mentioned that indeed.

EI: En el sentido siguiente: cuando yo no pude seguir haciendo teatro, lo que hice fue acompañar al grupo. Y me volví muy activo en el funcionamiento del Club de Teatro del Uruguay. Y acompañé a ese club de teatro mientras yo estaba de Presidente del Banco Central. Asistía de noche a los ensayos y ayudaba a los actores a desplazarse a distintos lugares y financiaba el teatro con apoyo del Banco. Creé la sociedad pro-opera, que permitió expandir sus actividades en el Uruguay. Anoche tuve en mi casa a todos los cantantes de *Madame Butterfly*.

LE: Apparently it's beautifully staged.

EI: ¿Cómo? No la debes perder. Tú debes ver la cantante Verónica Villarroel, chilena, es absolutamente estupenda y la puesta en escena es genial.

LE: I remember you had an Argentinean tenor in Paris.

EI: Sí señor.

LE: And you distributed his CD. It is in my Paris apartment.

EI: Sí, sí.

LE: Each time I come to Paris. It is wonderful.

EI: José Cura.

LE: So, look, we must talk about NGOs, the theater and opera, and we must talk about Enrique Iglesias after 2003.

EI: Paremos aquí.

LE: Yes. We stop here. It is ten minutes past one. This is the end then of tape number two and if, as I hope, we have another hour sometime. We will finish the interview, OK?

EI: Muy bien.

LE: Thank you very much, Enrique. Marvelous.

LE: This is tape number three. It is Tuesday, the 6th of November 2001. We are in the dining room of the Interamerican Development Bank with Enrique Iglesias. So, we both apologize to future historians, who will hear a little bit of background noise, but it will be eclipsed by the wonderful content.

Enrique, I am happy to be with you again in these times of crisis. This is the sixth and final part of the interview. First question: you have spent a long time leading international organizations and also, quite some time in national civil service, can you give us a view of how these two compare—the international civil service versus the national civil service?

EI: Creo que es una buena pregunta, sobre la cual he reflexionado en más de una oportunidad, con relación a la diferencia entre las burocracias nacionales y las internacionales. La verdad es que no conozco todavía un buen trabajo sobre el tema de la burocracia, que es un elemento tan importante en el mundo moderno. Estoy hablando de las burocracias públicas. Pero, porqué no tratar también las burocracias privadas, con las que trabajé también. En esta he tenido mi propia experiencia. He trabajado con numerosas burocracias privadas y públicas, nacionales e internacionales. Las burocracias tienen una cierta lógica propia; ellas obedecen a cierto sentido común.

LE: The same for national/international, public/private?

EI: Ellas tienen un sentido de auto defensa y un enorme poder. Es decir, lo que aspira la burocracia es algo que uno puede lograr perfectamente, pero si ésta se pone en contra su poder es inmenso. Es definitivo y anula cualquier iniciativa política. La burocracia nacional en los países

en desarrollo, como en los que yo trabajé, es por lo general mal pagada y siempre con cierto grado de frustración.

Los grupos realmente motivados son pequeños y ellos son los que en definitiva mueven la función pública. Pero, a pesar de esa frustración, uno encuentra en las burocracias personas motivables que responden al estímulo individual que uno les pueda aportar. Yo viví eso en las burocracias de la CIDE y del Ministerio de Relaciones Exteriores del Uruguay.

Y aun cuando en esas burocracias haya frustración, sus miembros son capaces de distinguir entre el supervisor inmediato y el patrón, que es un ente un tanto abstracto que se llama el estado, que está por sobre todo pero que pocos saben lo que es. Para mí era motivo de satisfacción, por lo menos en mi país, el poder motivar a la gente, y que ella respondiera a los estímulos olvidando muchas veces su frustración. De las tres burocracias en que me tocó trabajar en el Uruguay, la de planificación fue una experiencia magnífica, de gente altamente motivada.

LE: Voluntarios.

EI: Voluntarios. Un gran número de voluntarios, que compartían el interés nacional y un gran entusiasmo. La gente se entregó a esa tarea y muchos recuerdan aún lo bien que lo pasaron y como se sintieron realizados en ese ejercicio. La experiencia en el Ministerio de Relaciones Exteriores fue exactamente igual. Había una gran tarea para vender a la gente: poner al país nuevamente en el escenario internacional. Y siempre el interés nacional, es en alguna forma, una motivación poderosa.

LE: But, now, how did these three bureaucracies, national bureaucracies compare to your experience with CEPAL.

EI: Es muy interesante.

LE: Interamerican Development Bank, where people are well-paid.

EI: Sí, pero son burocracias más inseguras. Es gente que ha salido de su país y después de cinco años han quemado sus naves, no tienen más alternativa que quedarse en la institución o en el mundo internacional en general. Los que tienen alternativas son los mejores y se van cuando pueden, pero los demás no, especialmente aquellos que tienen familias e hijos arraigados al nuevo medio. Entonces, estas burocracias están más a la defensiva que las nacionales.

LE: They have more to loose.

EI: Efectivamente, tienen más para perder. Además, han erosionado su arraigo nacional. En cierto sentido su gran mayoría es gente expatriada. Su mundo se reduce básicamente al pequeño ámbito de la institución o de sus amigos. Estas burocracias son menos flexibles, en cierto sentido, porque no tienen todos los elementos como en el caso de estar en sus países de origen.

Uno cuando vive en una burocracia en su país, tiene su familia extendida, su club de fútbol, su partido político, participa en la vida nacional. Para la gente que salió de su país, y forma parte de una burocracia en Washington, por ejemplo, la vida nacional se convierte en algo ajeno.

LE: So, you would not be one of those who would almost automatically say that the international bureaucracy is better qualified, better educated, more technocratic and is better than a national bureaucracy. That would not be your conclusion.

EI: No. Tiene, por supuesto, mejores calificaciones, una mejor formación promedio, que las burocracias nacionales, sobre todo aquellas de países en que prevalece el clientelismo. Pero, el trato con ellas es también más difícil, porque su lealtad a la institución no es permanente en el tiempo. Aquí en el Banco, por ejemplo, hay gente que está realmente identificada con la

institución, siente a la institución. En cambio, la gente joven, que recién entra, es de una lealtad muy vaga. Para muchos es meramente un empleo, por lo que es muy difícil despertarles una gran lealtad. En el trato con estas burocracias observo que hay un sector de la gente que vive la institución y que se compromete con su trabajo, que se identifica con la casa; hay otro sector que son seguidores, y hay otro que está ahí como una especie de minoría silenciosa cumpliendo horarios.

LE: Opportunists, a little bit.

EI: Oportunistas, en cierta medida.

LE: Have you seen an evolution in this? For instance, I worked in the OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) twice. As a young man in the 1960s and again as an older man, before I joined you in the Development Center. I saw a distinct downward trend.

EI: Absolutamente. Naciones Unidas es un caso. La burocracia de la CEPAL de los años cincuenta y sesenta, por ejemplo, tenía un sentido de misión. La burocracia internacional tenía un alma, que ha venido debilitando aquel impulso misionero. Ella perdió inspiración, convirtiendo su trabajo en algo más burocrático. Se cumple con la tarea, algunos más, otros menos. Pero la mística que inspiró a las Naciones Unidas en sus primeros tiempos se ha perdido. Trabajar para las Naciones Unidas constituía un orgullo. Para mí, el hecho de viajar por el mundo con esa bandera celeste tenía un significado inmenso. Me sentía muy orgulloso. Ese tipo de sentimiento creo que se ha venido desvaneciendo. La gente en las burocracias nacionales tiene una lealtad básica al país, al lugar donde nació. Las burocracias internacionales han venido lentamente debilitando esa lealtad. Y eso creo que es un problema. Lamentable, pero es así.

LE: That was the first question in this last part. Second question: as you know, this project, *The United Nations Intellectual History Project* is about ideas. Which ideas were launched by the United Nations family of organizations? Where did they come from? What happened to them?

Now, in your career, you have yourself launched ideas, discreetly, but firmly. How, you know of course the famous saying of Lord Keynes that we are all ruled by ideas in the long term. How do you see the role and the impact of new ideas both nationally as well as internationally—in this case though, mainly internationally? And ¿What do you think about this wine?

EI: ¡Muy bueno! ¿chileno? Fantástico. Este es un gran vino.

LE: You know, I still have friends here in the restaurant.

EI: Parece que muchos.

EI: Por supuesto, las ideas tienen una enorme influencia en la vida de los pueblos y en las decisiones de los encargados de las políticas. Tengo la impresión de que esto era muy claro en los primeros años del sistema de las Naciones Unidas. En los años cincuenta o sesenta, las Naciones Unidas fue una institución líder del pensamiento económico y social. Una fuente muy grande de ideas.

Y yo diría que en ese aspecto Prebisch fue un buen ejemplo. Él jugó un papel muy importante. Es muy difícil entender y explicar América Latina sin la influencia de la CEPAL de Prebisch. Más aún, como Furtado dijo alguna vez, la CEPAL inventó a la América Latina, como concepto. Y la movilización de los líderes políticos en los años 1950 y 1960 fue enorme.

A través de esas ideas se influyó a todo el sistema, porque hay que reconocer que las estrategias de desarrollo económico fueron inspiradas en gran medida por las ideas de la CEPAL

y la UNCTAD. Todas esas ideas partieron, en el fondo, de aquel núcleo de economistas encabezado por Prebisch en los años cincuenta y sesenta. Ahí se ve claramente la influencia de las ideas.

Cuando vienen los problemas críticos, era muy difícil hablar de un paradigma tan claro como el de aquella época. Ahora, hay que reconocer que los hechos, las realidades han cambiado y superado las ideas económicas originales de Naciones Unidas.

En materia social creo que no ha ocurrido lo mismo. Naciones Unidas tiene numerosas instituciones que trabajan en el ámbito social. Pero en materia económica, el peso relativo pasó a Washington, sobre todo porque el Banco Mundial asumió un liderazgo en materia de pensamiento, cuando muchas de las ideas de las Naciones Unidas entraban en crisis, o eran cuestionadas.

Entonces el Banco Mundial ocupó un cierto espacio con el retorno de la ortodoxia neoliberal hacía fines de los años setenta y durante los ochenta. Bajo la presidencia de McNamara, el Banco Mundial tomó un cierto liderazgo en materias económicas. Y gran parte del retorno de la ortodoxia fue impulsado por los organismos de Bretton Woods.

LE: After 1981, after Robert S. McNamara left.

EI: Exactamente, después de su partida empezaron a llegar las nuevas ideas. El retorno de la ortodoxia fue muy importante. Yo creo que ha sido algo notorio en todos los sentidos. Y ahí es que aparecen los grandes temas del momento, el llamado neoliberalismo que se asienta en Washington.

Y yo agregaría que Naciones Unidas perdió incluso un factor muy importante, que es el poder de la información. En los años cincuenta y sesenta las únicas estadísticas que existían para analizar la coyuntura y la evolución económica procedían de las Naciones Unidas. Así, la

publicación del estudio económico del Banco Mundial fue un hecho histórico, que debilitó el estudio económico de Naciones Unidas.

¿Quién se refiere hoy al estudio económico anual de Naciones Unidas, que generalmente sale tarde? Yo guardo en mi casa todos los estudios económicos de Naciones Unidas de los años cincuenta, eran excelentes.

LE: You read our first publication, which you received, *Ahead of the Curve*. We are very enthusiastic about these three major reports, 1949, 1950, and 1951, the Arthur-Lewis report on economic development. On employment! These were great reports. You are right!

But, would you say that the force of ideas is important these days? I read in the *Washington Post* this morning that Benjamin Barber, the chap, who five years ago wrote *McWorld*, a book about the American way of doing business and how the Muslim world looks at it. He was considered a dreamer before the eleventh of September, but now he is taken much more seriously. As you can see, the impact of ideas depends on the circumstances.

EI: Claro. Ellas influyen. Como habíamos dicho antes, la época de los grandes paradigmas está agotada. Y hoy día hablamos del paradigma incremental, sobre la base de las lecciones que aprendemos y de las exigencias que plantea la evolución económica internacional y las limitantes a las opciones posibles. Debemos reconocer que las Naciones Unidas empezó a producir ideas cuando en este ámbito existía un verdadero vacío.

LE: True.

EI: No había muchos que en esa época tuvieron la capacidad de formular nuevas ideas. Hoy en cambio, el volumen de investigación económica y social que hay en el mundo es impresionante. Hay centros académicos en todas partes. Hay abundancia de medios de información y de comunicación. Entonces Naciones Unidas aumentó su influencia en el campo

de las ideas en una época de grandes vacíos en cuanto a fuentes de opinión autorizadas. Existían los grandes textos clásicos, pero el mundo después de la guerra evolucionó hacia una comunidad internacional integrada siguiendo las ideas de Naciones Unidas. Hoy en día contamos con numerosos institutos de investigación y con grandes estrellas en el mundo académico, que tienen una capacidad de influencia espectacular. Estos académicos son buscados y cortejados por la opinión pública y los mercados, y ejercen una gran influencia en la conducta diaria. Eso no existía en los años cincuenta y sesenta.

LE: I find that the impact of ideas is very much related to leadership, which is the next question. You mentioned Robert McNamara. When McNamara was in the World Bank, he had Hollis Chenery as his strong vice president and chief economist, and McNamara was not defensive with him, as maybe Wolfensohn was with Stiglitz. They had avant-garde ideas. Do you remember the 1974 *Redistribution with Growth* publication? Basic needs were embraced by McNamara, but he had a very difficult time implementing them, because there was the Bank of ideas: the development report, the research department, the presidential speeches, and there was the Bank that put money into developing countries. There was a gap between the two Banks.

So, leadership, I think, it is very important when trying to introduce ideas. But, again, it is also very difficult because of the bureaucracy.

EI: La burocracia. Claro. Primero, con respecto al liderazgo. Eso depende del poder de comunicación, de la capacidad del liderazgo para movilizar gente que trabaje en equipo y que sea capaz de producir propuestas o ideas. Pero después está el tema de la venta de esas ideas y es ahí donde está el liderazgo. El líder se ve en la venta de las ideas. Y eso implica la capacidad de comunicación, que es algo complejo de definir. Pero yo creo que la comunicación debe tener,

primero, una idea clara de los objetivos fundamentales que se quieren alcanzar, y cierta flexibilidad con respecto a los instrumentos.

Lo peor que le puede pasar a un líder es no sostener los grandes objetivos en forma persistente en el tiempo, ni ser lo suficientemente flexible para entender que los instrumentos deben ir cambiando de acuerdo con las condiciones internacionales y nacionales. Y es esa doble condición de persistencia en los objetivos y de flexibilidad en los instrumentos lo que me parece muy importante.

Asimismo, el liderazgo debe evitar ser prisionero de los instrumentos que se vuelven ineficientes u obsoletos. Eso es lo que explica muchas veces que los académicos sean buenos académicos pero no son buenos líderes, porque son víctimas de sus propias ideas inflexibles y alejadas de la realidad. En cambio el líder va acompañando, siguiendo los cambios del mundo. Este es el riesgo que corren estas instituciones, que nunca mueren jurídicamente, pero que a veces mueren por irrelevancia. Es decir, dejan de importar. Lo cual, desde luego, genera una fuerte depresión en las burocracias. No hay cosa que deprima más a una burocracia que su institución no sea relevante. A las burocracias les gusta ver que la institución aparece en las noticias, que tiene influencia en tal o cual cosa. Yo lo aprecio cuando visito las oficinas en el terreno. La gente se siente feliz de estar en el terreno. ¿Por qué? Porque ven que el Banco está ayudando en esto o aquello y, que aparece mencionado en las noticias. La relevancia es muy importante, porque ella alimenta a los sectores de la burocracia que están dispuestos a comprometerse con los objetivos de la institución.

LE: But Enrique you have different types of relevancia. You have projects at the micro-level and at the grassroots level that can be immensely relevant. But you also have a policy at the national—at the macro-level. The ministerial pen on the eleventh floor of the skyscraper of

the ministry of finance can wipe out years and years of micro-progress. So, haven't you felt the necessity of pursuing ideas at different levels of the process? Particularly in the bank where there are a lot of micro-projects which are immensely important for lots of people in a given barrio, in a given region. But, as we now see in Argentina, you have to have a correct national policy at the same time.

Now, the Bank is much stronger at the micro-level. Although you have also tried to make changes at the macro-level by pursuing ideas on social development, etcetera. But how can you effectively pursue influence at all levels?

EI: Comprendo muy bien todo eso. Yo creo que desde el punto de vista de una institución como el Banco hay un compromiso, ¿con qué? Para mostrar un ejemplo claro. Tres o cuatro cosas que me parecen fundamentales. El Banco es el banco de lo social y nosotros hemos tratado de vender esa imagen, no solamente en los hechos, sino al estar permanentemente ocupados en el análisis del tema.

Cuando visito Brasil, por ejemplo, somos el banco de lo social, el banco de las favelas, el banco de la educación, el banco de las viviendas, el banco de la agricultura.

LE: Salud.

EI: La salud también, por supuesto. La primera prioridad es lo social. Segundo, es un banco que está comprometido con la integración. La integración es una idea-fuerza muy importante. Tercero, el banco es el banco, además, de la modernización del estado. Pero todo eso son los macro-objetivos. Pero el Banco fue también pionero al nivel micro-económico, por iniciativa de esta administración y de las de mis predecesores. Ellos tuvieron la inteligencia de abordar este campo allá por los años sesenta y setenta, al ocuparse de los micro-proyectos. Es la única institución que desarrolló una cultura de micro-proyectos. Proyectos de quinientos mil

dólares para desarrollar cooperativas, por ejemplo, que han beneficiado a cientos de miles de personas. Todo eso le dio al banco una cierta presencia a los niveles macro y micro-económico.

Y, curiosamente, los pequeños proyectos protegieron la imagen del Banco de servir sólo la dimensión macro. El Banco financió también esos pequeños proyectos, como las pequeñas cooperativas artesanales, que beneficiaron, entre otros, a las mujeres trabajadoras. Otro ejemplo es el caso de las cooperativas de pequeños pescadores.

Esa mezcla de actividades fue muy útil para fortalecer la imagen de la Institución.

LE: A few years ago, when I was walking to your office, I saw the president of the Grameen Bank there.

EI: Así es.

LE: This is of course very much in line with what you said.

EI: Es correcto.

LE: Since we are talking about ideas, and the persistence of ideas, what would you consider the two or three fundamental ideas that you have been pursuing or that you are most proud of in your career—both nationally and internationally?

EI: Interesante pregunta. Pero, quizá debiera pensar más antes de contestarla. En el plano de mi país, yo diría dos grandes contribuciones que me dieron una inmensa satisfacción en la historia de mis años en Uruguay. Primero fue la creación de la CIDE. El primer gran esfuerzo de conocimiento integral de la vida del Uruguay, la primera propuesta sobre el desarrollo del país. Eso me parece que fue una empresa muy importante. Ello me dio una enorme satisfacción, porque ha quedado grabado como una especie de punto de referencia que resistió el paso del tiempo. Todavía hoy se habla de ello y se le reconoce. Es un tema.

Y la segunda cosa es haber ayudado desde la cancillería a la reinserción internacional de mi país en el mundo democrático moderno. Esas dos son grandes cosas que han perdurado y de las cuales me siento orgulloso.

LE: One was when you were a young man. You had three hundred volunteers. We talked about that earlier. And the other one was between 1985 and 1988.

EI: Pero en ambas cosas había dos objetivos. El gran motivo de lo primero era conocer al Uruguay y hacer una propuesta. Algunos dirían que fue una propuesta desarrollista. Sí, fue una propuesta desarrollista, y ¿qué?. Fue una propuesta que, incluyó un retrato del país como nunca lo habíamos tenido en la vida nacional de los 180 años de historia. E hicimos el primer retrato del país. Conocimos el país a fondo. Movilizamos gente. Y tuvimos e hicimos una propuesta de desarrollo nacional, cuestionada seguramente por la derecha y la izquierda. Y la segunda cosa es que después de un período de dictadura el Uruguay volvía a ser el país de siempre. Y yo pude entonces volcar mis conocimientos y contactos de los largos años en Naciones Unidas al servicio de la reinserción internacional de mi país y el fortalecimiento de la democracia.

Del período de la CEPAL yo rescataría también dos grandes acciones. Una, el haber tenido la oportunidad de defender en medio de la crisis política chilena el objetivo central de las Naciones Unidas como un punto de referencia y de apoyo a los derechos humanos. Yo creo que esa fue para mí una de las cosas más significativas de mi vida. Fue una gran oportunidad que me dio la vida. Y la segunda cosa es haber ayudado a la supervivencia de la CEPAL en un período de cuestionamiento y de crisis y de haber empezado a sentar las bases para su modernización interna y técnica. La CEPAL es una institución demasiado importante en la vida de América Latina, que corrió riesgos serios de desaparición.

Yo creo que hice algunas contribuciones para que eso no ocurriera y la CEPAL se mantuviera como una institución relevante, a pesar de los embates desde el lado político, y del lado técnico o académico. Ayudé a la supervivencia útil de la institución y a su modernización. Yo creo que esas son dos cosas importantes de mi legado.

Y, en lo que tiene que ver con el período más reciente, yo diría que, quizá, lo más importante sea el haber ayudado a darle a esta institución su misión fundamental como un gran puente de comunicación entre América Latina y los Estados Unidos y el resto del mundo. El Banco es hoy por hoy una gran referencia de esa comunicación para la cooperación entre el Norte y el Sur. Yo creo que eso es algo que estamos logrando. Hemos ganado un espacio como interlocutor entre América Latina y los países del resto del mundo. En segundo lugar, el haber ayudado e impulsado la idea central de la integración por la que yo siento una vocación muy especial.

LE: I think that is very interesting: bringing back democracy in Uruguay; human rights in Chile; the survival and relevance of CEPAL; bridges between Latin America, North America and the rest of the world; integration in Latin America—these are all extremely wide goals. I find it very interesting that you have not mentioned secondary goals, such as economic objectives. Although, modernization and the relevance of CEPAL surely also include economic elements.

But I think you have put your ideas at the highest level, and the social, economic and financial goals are indeed secondary compared to those. Did I understand you correctly?

EI: Pienso que sí.

LE: I think you have been successful: democracy in Uruguay, human rights in Chile, and look what it has come back to now—CEPAL.

EI: La CEPAL es una institución viva y relevante.

LE: It is very much alive. We have also interviewed Gert Rosenthal, and his interview is perfectly consistent with what you have said.

EI: Él hizo un trabajo magnífico. Yo me siento orgulloso de lo que mis sucesores han hecho en la CEPAL, mejorándola y consolidándola. Pero para alcanzar este nivel fue muy importante salvar la Institución en medio de una situación difícil, de aguas turbulentas.

LE: Tell me—the IDB, the bridge. You were, of course, uniquely qualified to be this bridge. You think you have succeeded to this very day in being the bridge between Latin America, North America, Europe and the rest of the world?

EI: Yo creo que el Banco es hoy en día una institución relevante, quizá la más influyente de la región en apoyo al desarrollo económico. Dicho esto sin jactancia. Y ello es no tanto por el dinero, que ciertamente cumple un papel, sino también porque a través de nuestras relaciones hemos sabido mejorar la imagen del Banco en la región, como una institución respetable y amiga de los países.

Interesante esto, que a pesar de que nos hemos asociado a los procesos de cambio estructural en los noventa, que son objeto de muchas críticas por su identificación con el neoliberalismo, en América Latina nuestra imagen está un poco separada de eso, a pesar de ser parte y acompañar ese proceso. ¿Por qué? Porque logramos vender primero una imagen sensible a los problemas nacionales, y sobre todo una imagen amiga. Yo creo que estas instituciones deben cuidar su imagen, que con su enorme poder es fácil alienar la buena voluntad de la gente, ¿no? Es muy fácil perderla.

Por ejemplo, yo he visto un fenómeno interesante con el caso del Fondo Monetario Internacional, que tiene una tarea difícil. Yo tengo mucho respeto por el Fondo Monetario, una

institución con la que he mantenido relaciones excelentes desde mi experiencia en el Banco Central del Uruguay, cuando negocié dos acuerdos de derecho de giro con el Fondo Monetario. Tengo además una gran admiración por la calidad profesional del personal del Fondo Monetario.

Puede estar equivocado. Se le puede cuestionar. Pero, primero, el Fondo no ha sido un monolito en su interpretación de los hechos. La ha cambiado a través del tiempo, lo que es una tarea muy difícil. La tarea siempre del médico es complicada, ¿verdad? Pero hay médicos que son respetados y médicos que son queridos. Al Fondo lo respeta todo el mundo, aunque hay quienes lo odian.

Michel Camdessus, gracias a su condición de comunicador y su calidad humana fue un Director Gerente que logró en los últimos años algo más que el respeto.

LE: En América Latina.

EI: En América Latina. Por su manera de ser, por su condición humana, por su apertura al diálogo. Yo no digo que él haya cambiado la imagen del Fondo Monetario, pero sí atenuó muchísimo las críticas. Porque le dio al Fondo una imagen de una institución que se comunica, que se abre, que dialoga. Camdessus iba a los sindicatos obreros, visitaba la gente. Quiero decir que aun instituciones difíciles de ser amadas o queridas, como el Fondo Monetario, pueden mejorar mucho su imagen por la acción de sus líderes.

LE: I think your point is interesting. If you are una organización querida you can get much more done than if you are just being respected

EI: Exactamente. Porque del respeto se pasa al temor. Y en cambio del afecto se pasa a la cooperación. Y yo creo que en ese sentido es importante tener un banco amigo. Nosotros tratamos de mantener eso. Entonces le digo siempre a mi gente: “El funcionario internacional

generalmente es una persona que usualmente genera cierta resistencia. Una persona muy bien pagada, que viaja, que tiene todas las facilidades del mundo.”

El burócrata nacional generalmente lo resiste, incluso el burócrata de los países en vía de desarrollo. Curiosamente, yo conozco las burocracias de los países industrializados, cómo reaccionan a las burocracias internacionales. Ellas son más hostiles que lo que uno se puede imaginar. Eso está muy claro.

LE: That's true.

EI: Muy claro. Eso está en las críticas, en la forma permanente como se mira a estas burocracias; hay un claro choque entre las dos burocracias.

LE: It is very rare to have a bureaucracy that is loved, that is querida. Most bureaucracies are indeed known for their inhuman, or more appropriately, their anonymous nature. That's where the term human face comes in—capitalism with a human face, socialism with a human face.

EI: Louis, yo creo que a las instituciones hay que encontrarle el alma. Y sino la tienen, hay que inventársela, porque no hay una institución que pueda ser realmente efectiva en sus objetivos si no tiene un alma.

LE: You have tried to do that, and you have been, on the whole, successful. You were the soul; the bureaucracy was the bureaucracy. How was this fight of trying to introduce a part of your soul into the bureaucracy? That is very difficult.

EI: Sí, pero hay una cosa Louis que hay que descubrir también. La mayor parte de la gente es buena gente. Yo creo que la inmensa mayoría es buena. Por cierto, hay gente torcida también. Pero la mayor parte de la gente es motivable. Si uno le vende respeto, comunicación e ideas detrás de las cuales se puedan sumar. Algunas gentes se suman más, con mucha ilusión,

mientras otras se marginan. Ese grupo que no se suma incluye gente que no molesta, así como también hay personas que no aportan nada, o son detractores. Es decir, restan, en lugar de contribuir. Está bien que no sumen, pero por lo menos que no resten,

LE: If you are persistent with this idea of introducing a soul into a large organization, in the end, you will see more and more people responding to it.

EI: Sí. Absolutamente. Ello es así, porque la gente es en general fundamentalmente buena. Además, yo creo lo siguiente. Es interesante encontrar esa gente buena en las burocracias nacionales, con sueldos miserables, y que sin embargo colabora con entusiasmo cuando encuentran estímulos, aunque al volver a su casa no tenga para comer. Eso me parece muy noble. Las burocracias nacionales son en ese sentido quizá más respetables, en el buen sentido de la palabra, que las burocracias internacionales.

LE: Now, we have two questions left. The next question follows directly from what we have just been talking about, the NGOs. Normally, NGOs are considered to be organizations with a soul. They fight for a specific, noble cause. Although, given the multiplication of the number of NGOs, that premise may be questioned these days.

But, as I said last time on tape number two, when you were elected to become the president of the Bank, the Interamerican Development Bank, that same year, you were elected and you accepted to become president of the Society for International Development (SID). This was 1988. And, actually, you are again president of SID for a second time. How do you view the importance of NGOs on decision-taking, on the goals you have enumerated as the goals and the ideas that you are most proud of? Have you also seen there a kind of decline in the relevance of NGOs, or do you say: "Look, they are still very important."

EI: En primer lugar, yo creo que este fenómeno del gran surgimiento de las ONGs tiene mucho que ver con la profunda transformación del mundo moderno, ¿verdad? Es decir, con el avance de la educación, de la información, con los avances de la democracia, y con la complejidad de los problemas que tenemos que vivir. Democracia, más educación y comunicación llevan naturalmente a que la gente quiera participar en la construcción de la agenda de la sociedad en que vive. Es muy natural que así sea. Y lo hace para defender ciertos intereses muy concretos, muy específicos. Se entusiasma con ellos y ahí influye un poco la idea de participar a través de la organización de la sociedad civil.

Yo creo que es muy importante que la sociedad civil sea vocal, que se exprese y tenga mecanismos de comunicación. Para esos propósitos son las ONGs que son un sector relevante de la sociedad civil. Por tanto, las ONGs cumplen un papel muy importante como vía para la participación que la gente quiere tener en la construcción de la agenda de una sociedad. Me parece que cumplen un papel muy significativo. Ahora, bien, los avances de la democracia y de la comunicación le dan a estas organizaciones un poder muy grande en los hechos. Algunos lo ejercen muy bien, otros lo ejercen no tan bien. Tienen un problema que ha sido señalado muchas veces: son unidireccionales. Tienen un objetivo concreto e ignoran el conjunto. Y además de ser unidireccionales, muchas veces ejercen el poder sin rendir cuenta. Esa es la gran crítica que se les ha hecho. Entonces, yo creo que unidireccionalismo y rendición de cuenta son dos temas que han estado siempre, y con ello no estoy diciendo nada nuevo, es lo que todo el mundo discute normalmente.

Yo creo que es importante que las ONGs se expresen y tengan una cuota importante de participación en la conducción de la sociedad. Pero, creo que la forma de hacerle frente a estos dos fenómenos, como el de la unidireccionalidad y el de la falta de rendición de cuenta, implica

una reivindicación de los partidos políticos, como vías de expresión del interés general. Alguien tiene que ocuparse del interés general. Esos son los partidos políticos en una democracia.

Y por otra parte debe haber un estado que sea mediador entre esos intereses. Yo creo que tiene que haber una sociedad civil y para que la haya debe haber un gobierno fuerte. Si una de las dos piezas falla estamos mal. En los países del norte hay una sociedad civil muy activa. Las ONGs tienen canales de comunicación, estructura, etc., pero hay un gobierno muy fuerte.

En países como los nuestros, donde muchas veces tenemos gobiernos muy débiles y una sociedad civil muy vigorosa, éstas son el camino para la confrontación, para el aventurismo.

LE: That's it Enrique—not only strong governments but also receptive governments.

EI: Abiertos a la comunidad. Y hoy por hoy, Louis, lo que yo veo es una gran desconfianza recíproca. Las ONGs creen que los gobiernos no las respetan, no las oyen. Y que cuando eventualmente las oyen es para instrumentalizarlas, para utilizarlas políticamente. Los gobiernos creen, legítimamente también, de que las ONGs quieren hacer políticas. Y en la mayor parte de América Latina los gobiernos dicen que muchas ONGs tienen agendas escondidas, que cuando no pueden ganar la batalla en el campo político o de las elecciones, lo pretenden ganar a través de las ONGs.

Eso genera una gran sospecha de un lado y de otro. Para mí, el gran tema es aclarar cómo se estableció ese diálogo cooperativo entre uno y otro. Eso es importante para la eficiencia de los programas y las políticas de un país, pero es aún más importante para los efectos de la democracia. La apatía que hay hoy en América Latina respecto a la vida política es muy grande.

LE: Do you believe that a model concept of democracy should include not only political parties but also trade unions and employers like in the ILO (International Labour Organization) and other organizations—civil society organizations—even if they are not elected?

All political parties are now in the center, in the middle. There is very little difference between the Labour Party, the Christian-democratic Party, the Liberal Party, which in my country is the conservative party. They are all in the center—in the middle. And so in order to get new ideas you need the NGOs to put pressure on the governments. So, I would have thought that NGOs must be brought into the decision-making process. It is part of a broader concept of democracy.

EI: Eso es un tema delicado y muy controversial. Yo no soy un especialista en ciencia política. Pero tengo la impresión de estar más influido por el concepto tradicional y convencional de democracia. Yo creo que la democracia debe ser regida por instituciones, por partidos políticos, por cuerpos legislativos.

Pero creo que esas instituciones tienen que estar en alguna forma influidas, aconsejadas y monitoreadas por la sociedad. Y ese es el papel de las ONGs, que tienen un poco esa responsabilidad. Hoy en día las ONGs tienen un poder extraordinario, cual es la comunicación con la sociedad. Eso no existía antes. Yo me imagino en España en el siglo XIX hablando del medio ambiente, una cosa un poco extraña. Hoy en día con este poder de las comunicaciones, la ONG tiene un instrumento fenomenal en sus manos.

LE: And technology—the e-mail.

EI: La tecnología de la información, la prensa. Las ONGs ya tienen el poder en sus manos. En términos relativos, los cuerpos políticos son los que tienen menos poder. Considero que en los países del Norte esa relación funciona fluidamente. Por ejemplo, un diputado aquí recibe de sus electores dos mil cartas por semana y la visita de cientos de ONGs, y tiene que atenderlos a todos. El sistema funciona, porque hay un gobierno fuerte. En cambio en América Latina eso es imposible. Entonces hay un divorcio y las ONGs entran en la agenda política, que

es la parte más peligrosa de las ONGs, cuando quieren substituir a los cuerpos políticos legítimamente elegidos con un poder de auto-elección, que es el de ellos.

LE: Enrique we have covered a lot of ground and I am very grateful on behalf of our Project that you have taken so much time during difficult times for you and for the bank.

Final question: your third mandate in the bank will come to an end in April 2003, that is less than two years from now. You will then have worked, if my calculation is correct, for more than fifty years.

EI: Así es, un largo tiempo.

LE: And if you include the grocery store, it is much longer. Now, what about Enrique Iglesias after April 2003? Have you already started making plans or do you say: “when the time arrives, I will see.” How do you see, after such an interesting, productive, and fascinating career, the years, which should be your own years, so to speak?

EI: Efectivamente, yo no he tomado una decisión final sobre qué voy a hacer. Quizá, porque curiosamente me pesa un poco lo que dije en algún momento, cual es que en esos cincuenta años de trabajo las opciones surgieron muchas veces por factores ajenos.

LE: De afuera, yes.

EI: Ajeno a mí persona. Como católico creo que eso es designio de la providencia. Entonces, siempre debo pensar que algo puede ocurrir en este año y medio, que determine mi destino en los próximos años, que serán los últimos años de mi vida lúcida y con capacidad para trabajar.

Yo me siento hoy con mucha energía. No sé cómo será dentro de un año y medio. Me gustaría seguir haciendo cosas y tengo numerosas opciones. Pero, el factor exógeno podría ocurrir en cualquier momento. Yo siempre he creído en esas cosas.

De todas maneras, debo reconocer que este ritmo de trabajo es absorbido por mi sistema y que debo proteger mi salud, que en verdad es muy importante para el resto de mi vida. Y estamos entrando a una edad en que los accidentes de salud pueden ocurrir, pueden debilitar y, por supuesto, pueden llevarnos al otro mundo. Entonces, mientras yo tenga energía, lo que depende mucho del estado físico, seguiré sintiendo la necesidad biológica de mantener un alto ritmo de actividad. Si yo no lo hago sufro un colapso psíquico.

LE: Yes, possibly.

EI: Entonces necesito tener cosas en las cuales comprometerme y trabajar. Eso es lo que he hecho toda mi vida. Es como una especie de auto que corre a 120 Km por hora, si se para de golpe, se estrella. Ahora, hay varias opciones en las cuales tengo interés. Por ejemplo, a mí me gustaría trabajar en la integración de la cultura y el desarrollo. Es algo que siempre me ha atraído. Creo que ahí hay una veta que me gustaría explorar, aunque todavía no sé cómo. Quiero seguir vinculado a la vida de mi región, de alguna manera. Y creo que hay muchas maneras de hacerlo, en la medida que la capacidad de interlocución que he cultivado con los gobiernos, con las instituciones, y que me gustaría ponerlas al servicio de ello.

Siempre se precisan poderes, factores moderadores que de alguna manera puedan ayudar a esta región en múltiples campos. Por ejemplo, me interesa mucho el futuro del MERCOSUR, para poner una idea. Entonces pienso que hay ahí una cosa que uno puede hacer.

Otra tercera línea que a mí también me interesa mucho, y esto lo digo con gran pudicia y con la esperanza de que esto no sea publicado mañana.

LE: This is for eternity.

EI: Una de las cosas que me gustaría hacer, y se lo he dicho alguna vez, se relaciona con el hecho de haber nacido en España. España tiene relaciones muy importantes con América

Latina. Ellas tienen raíces históricas y han sido muy potenciadas en los últimos años, como todos sabemos. ¿Por qué no podría yo ayudar a las relaciones hispanoamericanas?

LE: You have your apartment in Madrid.

EI: Hay tres líneas de acción en las cuales yo podría colaborar. Por supuesto, siempre podría ganar dinero. Sin embargo, no es una condición que me interese actualmente, para nada, excepto si fuera para alimentar fundaciones o cosas que me permitieran hacer otras cosas. Yo necesito seguir dejando cosas de homenaje a mis padres. Y lo voy a seguir haciendo. Lo estoy haciendo ya con el lugar donde nací, donde me crié.

LE: You have done things there, no? I have heard of a swimming pool.

EI: Sí. No es una piscina, es un parque de deportes. En Uruguay he hecho lo mismo. Yo seguiré haciendo esas cosas. El hacer dinero no es el objetivo de mi vida. Ya tengo bastante para vivir normalmente y sin necesidades.

LE: Exacto. Culture and development is something that is almost made for you because you have both sides. You have the whole development experience and you've always been interested, since you were a little boy, in culture—Dante, music, opera, theatre.

EI: Sí.

LE: And in the widest sense too, culture and development. Spain and Latin America. Does the Instituto Iberoamericana—

EI: Ese no existe más. Existe ahora una Casa de las Américas.

LE: What I find intriguing, Enrique, is what you said at the beginning, that your career has been mainly determined by outside factors—“something came up.” Some people plan, but in your case, “something came up.” You did not plan: a telephone call came or you met somebody.

EI: Es cierto.

LE: You seem to extrapolate that into the future. Maybe something will come up again.

EI: Intuitivamente, ese es el caso. Ahora, a medida que se aproximan los tiempos, eso también sugiere a otros esas ideas y puede que aparezcan cosas que yo no puedo anticipar ahora y yo digo bienvenidas.

LE: So, what you say is this, if there is no strong outside force then there are two possibilities: do something in terms of culture and development, or—

EI: Ellas no son exclusivas.

LE: And do something with Spain/Latin America?

EI: O bien servicios de algún tipo a la América Latina.

LE: But something extraordinary could happen in the next eighteen months, and you will do something else.

EI: Eso es correcto, pero sólo Dios lo sabe.

LE: For instance, if Latin American integration would progress to such a point that a Latin American president would be elected, would you be elected?

EI: No, nuestro presidencialismo no va tan lejos.

LE: Culture and development of course has become a topic.

EI: Ese es un gran tópico.

LE: The Pérez de Cuéllar report. Do you remember the UNESCO report? The two culture and development Reports by Lourdes Arispide.

EI: Este es un campo en que he trabajado desde que llegué al Banco, con el establecimiento de la Fundación para la Cultura y el Desarrollo, cuyos estatutos impulsé. En sus orígenes fue auspiciado por el Banco, pero ha sido independizado del Banco posteriormente.

Hay muchas cosas que ya se han hecho. El tema de la cultura y el desarrollo como cosa específica para mostrarle al mundo la capacidad y creatividad de esta región, que es realmente impresionante. Este sería un proyecto interesante para mí.

LE: One final observation. As a deeply religious man, you must be thankful to providence that you've had a very interesting, fascinating life. I think it is not only due to God but it also has to do with your personality. Your personality is such that you attacked ideas and opportunities. When something came to you, your personality is such that you solicited these opportunities. They would have not come to you, all these possibilities, all these chances, if you had been a different personality.

So, in the end, it has something to do with your parents, your upbringing.

What is your brother doing?

EI: El se retiró de su trabajo en un banco. Digamos que él se jubiló.

LE: What sort of a bank?

EI: Un banco privado que redujo su personal. Él trabajó también por un tiempo en un hospital, que redujo su personal también y él perdió su trabajo. Él está trabajando ahora como asesor en el Ministerio de Salud del Uruguay.

LE: In the end, I would like to maintain that your career has not been made of encounters that were fortuitous, so to speak. I think it has been something inside you that explains why you've had a great career.

I have been very honored to interview you for so many hours and we are very grateful that you have given so much time. I hope to do a follow-up in ten years time, when you have settled the European/Latin American/ North American Foundation for Culture and Development. Thank you very much, Enrique.

EI: Gracias, Louis. Gracias, para mí fue un placer estar contigo y tener esta conversación tan provocativa. Esta fue una experiencia muy agradable.

LE: Thank you.

INDEX

- Africa, 64
 agriculture, 66, 79, 92
Ahead of the Curve, 89
 Alighieri, Dante, 6
 Allende, Salvador 39-40, 42
 Alliance for Progress, 22, 27, 34
 Inter-American Committee of the, 34, 52
 Almeida, Clodomiro, 39
 Almeida, Miguel Osorio de, 38
 Amsterdam, 70
 Andean Pact, 73
 Anstee, Margaret Joan, 53
 anti-dumping, 79
 Arab world, 64
 Algeria, 64
 Argentina, 40, 49, 51, 60-61, 63-64, 77, 80, 92
 Banco Central de, 48-49
 Arispide, Lourdes, 107
 Arthur-Lewis report, 89
 Australia, 63
 Baethgen, Raúl, 19, 21
 Baker III, James A., 68
 balance of payments crises, 41
 Balboa, Manuel, 42
 Banque Nationale de Paris (BNP), 20
 Barber, Benjamin, 89
 Beltrán, Washington, 27-28
 Bianchi, Andrés, 40, 44, 77
 Brady, Nicholas, 71
 Brazil, 38, 40, 51, 53, 61, 63-64, 77-77, 80, 92
 Bretton Woods institutions, 57, 59, 69, 88; *see also*
 IMF and World Bank
 Brussels, 73
 bureaucracy, 73, 85, 90-91, 99
 international, 86, 98-99
 national, 83, 85-86, 99
 Bush, George H. W. 71, 74
 Cairns Group, 63
 Camdessus, Michel, 76, 97
 Campos, Roberto, 23
 Canada, 62, 68
 Caracas, 70, 77
 Cardoso, Fernando Henrique, 51, 53-54, 56
 Cartagena Consensus, 59-60, 63
 Cartagena group, 61
 Casa de las Américas, 105
 center-periphery, 55
 Central America, peace in, 61-64
 Chávez, Hugo, 77
 Che Guevara, 23-24
 Chenery, Hollis, 90
 Chile, 31-32, 38-40, 43, 51, 76, 80, 95
 China, 61, 64, 78
 civil society, 77, 100-101
 Clark, Joe, 68
 Colombia, 52, 61, 60
 Comisión Económica para América Latina (CEPAL),
 See Economic Comission for Latin America
 Conrow, James, 69-70
 Contadora group, 61
 Corea, Gamani, 35
 corruption, 79
 Cuba, 1, 61, 64, 77
 Culture, 1, 76, 105-108
 Cura, José, 82
 debt crisis, 57-59, 64
 Delhi, 81
 democracy, 44, 94-95, 100-102
 transitions to, 58, 61
 developed world, 63, 79
 developing world, 62-63, 84
 development, 27-28, 32-36, 41, 50, 56, 65, 76-77, 90-
 98, 104-107
 and ethics, 76
 social, 72, 74
 strategies, 56, 77, 87
 styles, 42
 Díaz Alejandro, Carlos, 35, 36, 37
 dictatorship, 40, 57, 60-61, 94
 drug trafficking, 75
 Dunkel, Arthur, 62-64
 Echániz, Dinorah, 16
 Economic and Social Council (ECOSOC), 65
Economic and Social Policies into the XXI Century,
 56
 Economic Comission for Latin America (ECLA), 12,
 17, 19, 24, 28, 31-33, 37-51, 54-60, 67-68, 84,
 86-87, 94-96
 Conference on Education and Development (with
 UNESCO), 51
 Mexico conference, 38
 Talmud cepalino, 42-44
 technical conferences, 54, 58
 Ecuador, 75
Enterprise for the Americas, 71
 Escobar, Luis, 31
 Europe, 96
 European Community (EC), 62
 European Union (EU), 73
 export-promotion growth, 49
 Eyzaguirre, Nicolás, 44
 Faaland, Just, 81
 Fajnzylber, Fernando, 35
 Faroppa, Luis, 12-18, 31
 foreign investment, 50
 Foundation for Culture and Development, 107

- Founex Conference on Environment and Development, 35
- Fracchia, Alberto, 36
- France, 5, 63, 67
- Free Trade Agreement of the Americas (FTAA), 73
- free trade, 51
- Fujimori, Alberto, 77
- Furtado, Celso, 87
- Galbraith, John Kenneth, 22-23
- Gandhi, Indira, 35
- García Parra, Jaime, 68
- García Reynoso, Plácido, 33
- General Agreement on Tariffs and Trade (GATT), 62, 66
- Uruguay Round, 57, 62-64, 70
- Geneva, 62, 63
- Germany, 63, 67
- Gestido, Oscar Diego, 29
- globalization, 55
- González, Norberto, 56
- Goodwin, Richard, 23
- Grameen Bank, 93
- Green parties, 46
- Haedo, Eduardo Víctor, 23, 27
- Hamarskjöld, Dag, 33
- Herrera, Felipe, 23, 33-34, 39
- Hicks, John, 12, 15
- human rights, 43, 94-95
- ideas, 26, 59, 106-107
- and social pressure, 102
- and the UN, 87-99
- diffusion, 53
- economic, 32, 39, 44
- Iliad, The*, 5
- import-substitution industrialization (ISI), 41, 49
- incremental paradigms, 55
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), 33, 39, 42
- integration, 3, 52, 71-74, 92, 95, 104-106
- economic, 73
- regional, 52
- Inter-American Development Bank (IADB), 1, 24, 26, 34-35, 47, 57, 77, 83-85, 91-96, 107
- Economic Research Department, 74
- Institute for Latin American and Caribbean Integration, 73
- Multilateral Investment Fund (MIF), 71
- international cooperation, 36, 71, 80-81
- International Development Commission, 36
- International Labour Organization, 101
- International Monetary Fund (IMF), 31, 59-60, 65-66, 96
- Investment and Economic Development Commission, 24-25, 29-30, 84, 93
- Japan, 62, 67, 74, 77
- Jihad vs. McWorld*, 89
- Kennedy Center, 77
- Kennedy, John F., 22, 23
- Keynes, John Maynard, 87
- Klein-Saks Mission, 31
- labor unions, 27, 97, 101
- Latin America, 12-13, 23, 28, 40-41, 46, 49, 51-53, 58-59, 64-80, 94-97, 101-102, 105-106
- Latin American Free Trade Association, 41, 49
- Limido, Luis Mario, 21
- Lleras Restrepo, Carlos, 52
- lost decade, 56-59
- Madame Butterfly*, 82
- Magic Flute, The*, 8
- Malaysia, 81
- Massad, Carlos, 44
- Matus, Carlos, 33
- Mayobre, José Antonio, 37
- M'Bow, Amadou-Mahtar, 67
- McNamara, Robert S., 65, 88, 90
- Medina Echavarría, José, 51
- Mendes-France, Pierre, 13
- Ménem, Carlos, 78
- Mercado Común del Sur (MERCOSUR), 51-52, 73, 80, 104
- Mexico, 38, 54, 58, 61, 80
- microeconomy, 92
- microfinance, 72
- microprojects, 92
- Monti, Ángel, 27
- Morales, Cecilio, 34, 36
- Moratin, Leandro Fernández de, 6
- Mozart, Wolfgang Amadeus, 8
- Mulford, David, 71
- Muró, Lacarte, 62
- neoliberalism, 88, 96
- New Economic International Order (NEIO), 45-46
- New Zealand, 63
- nongovernmental Organizations (NGOs), 81, 82, 99-102
- North America, 95, 96
- North American Free Trade Agreement (NAFTA), 51
- O'Neill, Paul, 74
- Ocampo, José Antonio, 56
- Odyssey, The*, 5
- Organisation of Economic Cooperation and Development (OECD), 86
- Organization of American States (OAS), 25
- Organization of Petroleum Exporting Countries (OPEC), 44-45
- orthodoxy
- economic, 41, 54-55
- neoliberal, 88
- Paiva Leite, Cleanto de, 38
- Panama, 61
- Paris, 20, 82

- Partido Blanco (Uruguay), 25-26, 58
 Partido Colorado (Uruguay), 26, 58
 Patten, Chris, 73
 Pazos, Javier, 37
 Pearson, Lester B., 36
 Pérez de Cuéllar, Javier, 66, 107
 Pérez del Castillo, Carlos, 63
 Pérez, Carlos Andrés, 77
 Peru, 61, 75
 Pinochet, Augusto, 44-45
 Pinto, Aníbal, 31, 42, 44
 political parties, 27, 101-102
 Prebisch report, 50
 Prebisch, Raúl, 12-13, 15, 19, 23, 32-42, 46-52, 55, 87-88
 private sector, 50, 79
 privatizations, 79
 Punta del Este, 16, 23-24, 62-63, 70
 Quintana, Carlos, 37
 Quito, 76
 Reagan, Ronald, 59, 68
Redistribution with Growth, 90
 regional cooperation, 66, 80
 religion, 43
 Restrepo, Lleras, 52
 Rijks Museum, 70
 Rome, Club of, 36, 45
 Rosenthal, Gert, 56, 96
 Ruding, Onno, 70
 Sachs, Ignacio, 35
 Saler, Roberto, 44
 Salinas de Gortari, Carlos, 54, 77
 San Martín, Zorrilla de, 6
 Sanguinetti, Julio María, 58, 60, 69
 Santa Cruz, Hernán, 39
 Sanz de Santamaría, Carlos, 54
 Schweizerische Treuhand Gessellschaft, 18
 security, 43, 80
 September 11, 2001, 40, 80
 Setubal, Olavo, 61
 Seynes, Philip de, 13, 38
 Silva Henríquez, Raúl, 43
 Singh, Ajit, 77
 Society for International Development (SID), 81, 99
 South Korea, 33, 52
 Spain, 1, 4, 9, 29, 67, 74, 102, 105
 Stiglitz, Joseph, 79-81, 90
 Strong, Maurice, 34
 structural change, 96
 structural reforms, 72
 Sunkel, Osvaldo, 31, 46
 Taiwan, 52
 technology, 50, 55, 102
 terrorism, 80, 81
 Thailand, 63
 Tokman, Victor, 35
 UN Conference on Environment and Development (Rio), 45
 UN Conference on the Human Environment (Stockholm), 46
 UN Conference on New and Renewable Sources of Energy, 45
 UN Conference on Trade and Development (UNCTAD), 33, 39, 46-49, 52-53, 65, 87
 UN Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO), 32, 51, 66, 67, 107
UN Intellectual History Project, 87
 UN Transnational Corporations Division, 50
 UN World Conference on Women, 45
 Unión de Bancos del Uruguay (UBUR), 21-25
 United States, 22, 38, 52, 62, 67-77, 95
 Uruguay, 1-5, 12-15, 20-32, 40-41, 51, 58-65, 69, 70, 74, 82-84, 93-95, 105-107
 Banco Central del, 19-21, 23-24, 28, 33-34, 36, 59, 68, 82, 97
 Banco Español del, 20
 Banco Territorial de, 19-20
 Central Bank of, 28
 U.S. State Department, 39, 71
 Utsumi, Makoto, 74
Valor y Capital, 12
 Venezuela, 36-37, 61-63
 vertical preferences, 52-53
 Vicaría de la Solidaridad, 43
 Villarroel, Verónica, 82
 Waldheim, Kurt, 37, 39, 45
 Ward, Barbara, 35
 Washington Consensus, 77-78
Washington Post, 89
 Washington, D.C., 27, 34-36, 48, 52, 56, 59-60, 65-66, 78, 85-88
 Washington, Hotel, 71
 Whitman, Walt, 6
 Wilde, Oscar, 6-7
 Williamson, John, 77
 Wolfensohn, James D., 76, 77, 81, 90
 women, 93
 Wonsewer, Israel, 15, 16, 17, 18, 30, 31
 World Bank, 65-77, 88-90
 World Development Reports, 65