

“La autonomía es fundamental para el BANCO CENTRAL”*

RICHARD WEBB**

Con la experiencia de haber presidido el Banco Central en dos períodos, Richard Webb, aborda la relevancia de la autonomía para la institución. Relata cómo el BCRP, desde su creación, ha promovido la calidad profesional del personal técnico. Ello fue lo que impulsó la creación del Curso de Extensión Universitaria (Curso de Verano), hoy convertido en el mecanismo por el cual la institución capta a los mejores economistas del país y que se ha convertido en un ejemplo de meritocracia.



** Ex presidente del BCRP (períodos 1980-1985 y 2001-2003).

* Entrevista realizada el 16 de mayo de 2016.



RICHARD WEBB: "LA AUTONOMÍA ES ESENCIAL PARA SELECCIONAR Y CAPACITAR A LOS TÉCNICOS, PUES ELLOS INFLUYEN MUCHO SOBRE LAS DECISIONES DEL DIRECTORIO. SE NECESITAN ECONOMISTAS ESTRICTAMENTE TÉCNICOS Y NO POLITIZADOS. ENTONCES, PARA TENER ESA AUTONOMÍA GENERAL, NO SOLO EL DIRECTORIO SINO TODO EL STAFF TÉCNICO PROFESIONAL DEL BANCO DEBE TENER AUTONOMÍA".

Doctor Webb, ¿cuán importante es la autonomía del Banco Central?

En el Perú es fundamental y también en los países desarrollados. Es un concepto que se ha consolidado en las dos a tres últimas décadas y se ha establecido como un criterio central en el mundo. Hay algunos países vecinos donde no existe autonomía y se ve que sus gobiernos han obligado a sus bancos centrales, a veces hasta cambiando a su directorio, a otorgar los financiamientos que buscaban y que un banco central autónomo, con estricto criterio técnico, no habría entregado. En el Perú, la autonomía ha sido fruto de un proceso y se plasmó en la Constitución de 1979 y se ratificó en la carta magna de 1993.

¿La ausencia de esta autonomía, puede llevar a malas experiencias?

Sí, hasta una hiperinflación. El quehacer del Banco Central consiste en lograr una inflación baja y estable, consiste en manejar el monto de la emisión, la liquidez y el crédito. Si se emite más de lo correcto se crea una presión inflacionaria; si te excedes por mucho puedes llegar a una hiperinflación. Esa es la razón de ser de la autonomía, de permitir que el directorio del Banco Central tome sus decisiones de política monetaria con criterio estrictamente técnico.

¿Esta autonomía también debería involucrar a la gestión administrativa?

La clave es la autonomía del directorio que toma las decisiones y del cuerpo técnico que las plantea. El directorio y la gerencia del Banco deberían poder manejar la institución y no gente de afuera, porque hay aspectos que pueden afectar la gestión de los recursos humanos. La autonomía es esencial para seleccionar y capacitar a los técnicos, pues ellos influyen mucho sobre las decisiones del

directorio. Se necesitan economistas estrictamente técnicos y no politizados. Entonces, para tener esa autonomía general, no solo el directorio sino todo el *staff* técnico profesional del Banco debe tener autonomía.

¿Cómo se traduce esta autonomía para la población?

En la estabilidad monetaria. Eso es lo que el pueblo percibe. Cuando eso no se logra, los precios empiezan a subir, la gente lo siente, se asusta y los reclamos no tardan en aparecer.

En todos estos años, se acuñó alrededor del Banco Central la frase "isla de excelencia", ¿cómo se gestó ello y cuánto influyó tener una gestión autónoma?

En 1931 el Banco Central se creó bajo las recomendaciones de Edwin Kemmerer y se puso énfasis en los aspectos de la calidad técnica e independencia del directorio. Inicialmente, la forma que se adoptó fue que el directorio fuese representativo de los sectores económicos, como una forma de despolitizarlo. Posteriormente, eso cambió y se optó por un directorio independiente también de los poderes económicos. Desde el inicio hubo un concepto de "calidad". Cuando llegué al Banco había una Oficina de Estudios Económicos muy pequeña, había profesionales con especialidades y calificaciones heterogéneas. Pero sí se tenía la idea de desarrollar esa excelencia creando el Curso de Verano, reclutando a jóvenes universitarios que habían estudiado economía. Este concepto ayudó mucho porque le dio énfasis al criterio técnico y meritocrático. Uno entraba por examen y había evaluaciones y al finalizar algunos de los mejores eran contratados. Incluso hubo antiguos funcionarios del Banco que quisieron participar en el curso; pero la decisión tomada fue que ellos tam-

bién debían rendir exámenes y así fue. Con ello se protegió el concepto de que había que avanzar en un proceso totalmente meritocrático. Y eso ha ayudado y ha ido reforzando la imagen de calidad del Banco y también transmitiéndola afuera.

¿Esta decisión de crear el Curso de Verano, fue decisión estricta del Banco Central o se consultó a alguna entidad?

El curso fue mi idea aprovechando un curso interno que ya se dictaba desde tiempos atrás. Y como no teníamos economistas técnicos, había que evaluarlos y formarlos con este instrumento de selección académica.

¿Pero tuvieron que pedir permiso a algún ministerio o a otro organismo?

Absolutamente a nadie.

¿Qué hubiese pasado si en ese momento el Banco no hubiese tenido autonomía?

Hubiésemos tenido que pedir permiso a un ministerio o a otro organismo; pero en ese caso, quizás, el curso no hubiera salido. O sino nos hubiesen puesto patrones de cómo hacerlo. Y tal vez, por allí, nos hubiesen obligado a aceptar a algún recomendado. Felizmente, no hubo ninguna forma de interferencia.

¿Quizás no se hubiera tenido un Banco Central como el que se tiene ahora?

Es mucho más que el Banco Central, porque estos economistas seleccionados y formados ahí se han repartido por diversas entidades del Estado. Fue una suerte que se diera en ese momento cuando el Banco era autónomo de facto, antes de que se aprobara la Ley expresa de autonomía. Si bien había un presupuesto asignado, se tuvo que recurrir a la Fundación Ford, y eso facilitó que los economistas se capacitaran en el exterior y que, en el Curso de Verano, participaran destacados profesores internacionales como Shane Hunt o Guillermo Calvo. Con ello se arrancó con esa tónica de mucha calidad. Ya luego el Banco fue aumentando el presupuesto para esas capacitaciones.

¿Se puede decir que hace más de 50 años se empieza a gestar la meritocracia en el Banco Central?

Creo que fue un proceso gradual. Antes, la administración del Banco no era tan especializada, no se tenía economistas técnicos, pero sí se contaba con gente inteligente, comprometida, de mucho criterio, eran empleados públicos de carrera. El Banco tenía la posibilidad de ofrecer un sueldo interesante para que gente de calidad ingresara y aprendiera la técnica del manejo monetario. Para esa etapa, aun cuando era menos especializado el manejo monetario, la calidad del *staff* del Banco era muy buena. Ahora, el quehacer del Banco es más difícil por-

que se requiere entender cómo funciona el mundo financiero. Simplificando, antes solamente era una maquinita y solo se debía saber cuántos billetes se imprimía (emisión). Ahora es mucho más complejo. Pero siempre ha habido plena identificación con los conceptos de la institución, sobre todo la estabilidad monetaria. Y todo ello ayudó a pasar a una etapa de excelencia más tecnificada.

¿Qué le parece que se incluya al Banco Central en la Ley Servir?

Me preocupa muchísimo porque la calidad institucional es frágil. Aparte del Banco, en muchas otras instituciones públicas ha habido etapas o iniciativas de tecnificación que después han desaparecido. Donde no hay autonomía administrativa es fácil que un político busque un puesto para alguien que lo ha ayudado durante su campaña y puede aspirar a controlar a esta entidad que ni siquiera entiende bien. Además, el Estado no puede funcionar puramente sobre la base del profesionalismo y buenos sueldos. Tiene que haber mística y cultura institucional. En las entidades públicas donde he encontrado “islas de calidad” ha habido mística, pero es frágil. Si en un área pones de jefe a una persona solo porque es sobrino de alguien del gobierno, hay una desilusión en el equipo que allí trabaja y se pierde interés. Incluso en el propio Banco se pretendió ese tipo de episodios, pero felizmente no duro mucho, la autonomía ayudó a que se protegiera la institución.

Entonces, ¿estar en ese régimen le puede restar autonomía al Banco Central en adelante?

Sí. Es fácil que se pierda esa calidad alcanzada con mucho esfuerzo. Ahora quizás sería más visible ese retroceso. Mira la situación de países vecinos donde ponen a autoridades que solo cumplen órdenes y dejan de lado el criterio técnico y eso contagia a toda la institución.

La Ley Servir excluye a las empresas públicas, pero no al Banco Central.

Hay una falta total de entendimiento de lo que es un buen Banco Central. Y ese deber ser el criterio número 1 para Servir. Entiendo que el Estado debe tener reglas generales y en el Perú nos hemos ido al extremo opuesto. Está bien que se aplique criterios generales para el ejército de gente que trabaja en el Estado pero hay muchísimas funciones ultra especializadas donde la esencia para que sigan trabajando bien está en la capacidad de autorregularse. Eso está reconocido en la Constitución en el caso del Banco Central, que es una de las entidades del Estado donde es más evidente esa necesidad. Seguramente hay otras unidades de alta especialización, como la Diplomacia, y ellas requieren un manejo interno asociado a la mística. Y el Banco Central tiene todo eso.