



ENTREVISTA A IRAIMA CAPRILES DIRECTORA EJECUTIVA DEL CES

El **proceso** del pacto nacional por la reforma del sector eléctrico

La directora ejecutiva del CES llama al compromiso en aras del bien común

HechoenRD (HRD). Usted ha sido clave en la conducción del diálogo ¿Cuáles son sus lecciones aprendidas?

Iraima Capriles (IC). El Consejo Económico y Social, por mandato constitucional, privilegia el diálogo, la concertación, consenso. En la Constitución del 2010, en el artículo 251, se establece que el CES es el que ha de propiciar estos diálogos.

Es un espacio en donde las fuerzas productivas del país se reúnen y, muchas veces, colaboran y trabajan con las fuerzas políticas.

En ocasión de la Ley de la Estrategia Nacional de Desarrollo, el CES tiene como compromiso tres pactos: el Educativo, que ya fue alcanzado, en funcionamiento pleno y que estamos viendo sus frutos; el Pacto Eléctrico que comenzó en el 2014 y que ya está, prácticamente, concluido en cuanto a discusiones, pero –como decimos todos- sabemos que el Pacto comienza cuando se firma.

Las lecciones aprendidas son de dos tipos. El primero: la construcción de liderazgo colectivo. En esta ocasión nos dimos cuenta que el liderazgo individual compite muchas veces con el liderazgo colectivo. En la República Dominicana tenemos que seguir desarrollando los liderazgos colectivos.

¿A qué nos referimos? El liderazgo individual es paternalista, en el que el interés particular está por encima del interés general y, por lo tanto, tiene un poco de dificultad en ver el interés común, que es el de toda la ciudadanía. El liderazgo colectivo es un liderazgo en el que todos nos ponemos de acuerdo en aras del bien común. Muchas veces dejando de lado lo que son nuestros intereses particulares e individuales.

Si de algo nos podemos sentir orgullosos los dominicanos y dominicanas es que con el

Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico, el liderazgo colectivo se fortaleció. ¿Por qué? Porque, a diferencia del Pacto Educativo, en que hay toda una filosofía detrás, un saber hacer, una especie de bondad natural hacia maestros y alumnos, y todos queremos que nuestro país sea más educado, que nuestros hijos tengan acceso pleno a la educación, hay un interés altruista colectivo. Es un anhelo de todo padre. En el Eléctrico hay intereses económicos y los intereses económicos –muchas veces- son más difíciles de consensuar porque, en realidad, nadie quiere disminuir sus ingresos aunque sea por un tiempo mínimo a la esperanza de un tiempo mejor. Todo el mundo –en términos competitivos- quiere ver sus ingresos, sus ganancias, a nivel empresarial aumentar cada día. Es la esencia de la empresa, la lógica de mercado.

Usted no puede pedirle a una empresa que no cree ganancia, todo lo contrario. Hay una cuestión de filosofía económica. Aparentaría que tenemos que alejarnos de lo social para meternos solo en lo económico. La belleza de la concertación social y económica es que no hay necesidad de renunciar a los beneficios que tenemos si nos sentamos a dialogar.

Todos tenemos que comprometernos y todos tenemos que ceder en algo, en aras del bien común.

Vencimos la inmediatez. El diálogo que propicia el Consejo Económico y Social es en base a metodología. La metodología, los cronogramas, permiten que los actores continuamente sepan a qué nivel estamos, en total transparencia. Si algo no resulta en la metodología se lleva al pleno del Consejo Económico y Social y el pleno de actores consensua. La Dirección Ejecutiva facilita el diálogo, la concertación, crea el ambiente propicio, da las condiciones necesarias para que el diálogo

“Cuando nos comprometemos todos juntos, salimos adelante y salimos bien”

se dé, y apoyar en la logística y en las normas de juego, en las reglas de juego.

HRD. ¿Cuál es el otro tipo de lecciones?

IC. Es el problema de la inmediatez. Fue un desafío. Todo lo queremos sin tener la visión global, la visión a largo plazo, la visión del bosque. Se necesita tener una visión para poder construir procesos como este. Inicialmente se pensó que el Pacto Eléctrico sería consensuado en seis u ocho meses, luego se pensó en un año. Pero... ¿Cómo poner de acuerdo tantos intereses económicos y sociales que desde hace años se mantienen en una problemática económica y social? Hay que recordar que venimos desde las chichiguas de Julio Sauri que era las que creaban los apagones. Tenemos más de 50 años viviendo en apagones.

Incluso la cultura del usuario responsable de pagar su luz a tiempo, de consumir menos, esos son cambios socio-culturales que tenían que ser incorporados en el Pacto. A veces no nos gusta que nos digan que estamos haciendo cosas que no debemos hacer.

Esa inmediatez nos trajo dificultades al principio. Lección: cuando trabajemos metodología en el próximo plazo hay que contemplar las variables intangibles, que surgen en los procesos cuando uno menos lo espera. Hay que dejar una cierta flexibilidad en las metodologías que se vayan estableciendo. Hay una metodología general y una metodología por fases. La metodología general funcionó básicamente bien, tuvo la flexibilidad necesaria. Las metodologías de fases hubo que ajustarlas una y otra vez a lo largo de las cinco fases. Es una lección aprendida: no puede haber tanta rigidez en la programación, en la planeación, tiene que haber cierta flexibilidad para las variables intangibles.

HRD. Además de las lecciones del Pacto: liderazgo colectivo, flexibilidad, visión común... ¿cuáles fueron los logros más relevantes y específicos del Pacto?

IC. Primero, reconocimiento de que se necesitan dos grandes instancias. Una, que a partir de ahora será el Ministerio de Energía y Minas, la institución rectora de todo lo que es subsector eléctrico, y otra bien dimensionada y fuerte que es la Superintendencia de Electricidad.

La institucionalidad se fortalece con dos pilares desde la perspectiva del Estado. El hacedor de políticas y el regulador. Es fundamental como punto de partida.

Permite que exista una visión a más largo plazo. El subsector eléctrico entra dentro de lo que es energía, nos amplía la visión hacia energías renovables, alternativas, la generación de energía, la diversificación de las fuentes. Este es un logro del Pacto.

Segundo, fundamental, el que todos nos pusiésemos de acuerdo: sector privado, sector público y todas las instancias, en reducir las pérdidas financieras a un máximo de un 15% en un período de seis años.

Las metas establecidas año por año permiten que los ajustes que haya que hacer sobre la marcha, se hagan. Si no se han alcanzado esas metas, hay una responsabilidad gubernamental para el año 2023-2024 y eso es resultado de este Pacto Eléctrico. No podemos seguir con pérdida de esta naturaleza.



Hay un cronograma para las cobranzas. Las cobranzas tienen que subir. Hay pérdidas que se deben a falta de gestión de las cobranzas. Un mejoramiento de todo lo que es la gestión a todo lo largo y ancho del sistema.

Tercero, la eficiencia que se le pide a cada actor, institución, instancia del sistema, desde los consejos de administración hasta el usuario mismo del servicio de energía. Eficiencia, todos tenemos que ser eficientes.

Cuarto, el monitoreo y la veeduría social están llamados a ser más eficaces. El sistema de seguimiento y veeduría del Pacto Eléctrico no esperará a que el veedor social se pase un año observando lo que sucede, sin poder hacer nada que denunciarlo. El veedor social se sentará con los actores gubernamentales, cara a cara, y va a poder presentar lo que puedan ser incumplimientos al Pacto Nacional para la Reforma al Sector Eléctrico, va a poder denunciar situaciones que requieran ser resueltas, pero de una manera proactiva. El sistema de sanciones vendrá por el propio Pacto. Cada incumplimiento crea pérdidas y esas pérdidas se van a reflejar inmediatamente en el Sistema de Metas Presidenciales. No hay dónde esconderse por un año entero, porque lo voy a dejar para mañana... no hay lugar ni dónde esconderse ni dónde dejar para mañana, porque la eficiencia se va a medir, y la vamos a ver todos.

HRD. Rol del Consejo en esa labor de veeduría, de seguimiento...

IC. Sí, así como somos parte integrante del Comité de Veeduría del Pacto Nacional para la Reforma Educativa,

lo somos también del Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico. Incluso, las recomendaciones que salgan de cada reunión del Comité de Veeduría, el CES tiene el encargo de hacerlas llegar al Presidente de la República y hacerlas de conocimiento del público en general.

Es decir, hay una mayor transparencia en este comité de veeduría y seguimiento del Pacto Eléctrico, y hay un rol más activo del CES en cuanto a garantizar transparencia, que fue lo que sucedió en el proceso mismo. A lo largo de los tres años siempre estuvimos abiertos a informar al público de todo lo que estaba sucediendo, fuera que estuviésemos atrasados –lo dijimos-, cuando no estábamos avanzando también lo dijimos, cuando fuimos avanzando lo dijimos. También indicamos dónde no había acuerdo y dónde no iba a haber acuerdos, lo que íbamos diciendo lo acreditábamos con los hechos.

El CES, en este proceso, logró también una mayor presencia en la comunidad nacional, porque había una apertura hacia la ciudadanía... los medios nos dieron mayor seguimiento, y todo lo que hacíamos lo subíamos a nuestros portales.

El mundo en que vivimos es un mundo interconectado, y entonces no hay lugar a esconder cosas. Esta es una contribución al CES. No hay puertas cerradas. Somos de cristal, porque la credibilidad es una caja de cristal. Por eso tenemos cuatro valores éticos que, incluso, se han incluido dentro del Pacto: respeto, integridad, veracidad y responsabilidad.

Nos hemos manejado con esos valores y con ellos nos hemos mantenido dentro de este Pacto Nacional para la Reforma del Sector Eléctrico. ¿A veces es duro? Sí, a veces la verdad duele, pero tienen que ser dichas porque de lo contrario no se puede avanzar en base a mentiras, falsedades. Hay que respetar tu verdad y mi verdad, porque entre tu verdad y mi verdad tiene que haber un punto común, pero para encontrarlo tenemos que respetarnos, ser íntegros, responsables para poderlo decir.

HRD. Usted decía que el Pacto empieza con la firma. Me ha dicho que parte de la responsabilidad del CES es la veeduría, ser el ente que pone ante la sociedad lo que pasa casi de modo cotidiano... Las tareas específicas que tiene el Consejo una vez se firme el Pacto?

IC. Apoyar con el proceso de elaboración de reglamento de funcionamiento del Pacto. Es un proceso de consenso, pero ya más reducido el grupo de actores, porque son cuestiones puntuales. Por ejemplo, los plazos... hay una serie de pactos que empiezan a partir de la firma misma del Plazo, eso debe ser contemplado en el reglamento.

Básicamente es un reglamento que no será tan complejo como el del Pacto Educativo, es puntual, es operativo.

HRD. En ocasiones se evidencia un incumplimiento de la Ley, de acuerdos. En esta ocasión, ¿cuál es su confianza, esperanza?

IC. Es una incongruencia del comportamiento socio-político dominicano: el cumplimiento selectivo de la Ley. Desde hace años tenemos un cumplimiento selectivo de la Ley. Hay leyes que cumplimos a cabalidad porque, de alguna manera, nos conviene, y hay otros mandatos legales que

los cumplimos por el temor a la sanción. Otros que lo cumplan los otros hasta que llega a mi puerta, y ahí no.

En esta ocasión pienso que más que apenarnos por lo que pudimos haber hecho y no hicimos, debemos felicitarnos por haber hecho todo lo que había que hacer hasta este momento. Haber hecho todo lo que es vivido como fracaso es lo que nos permitió ver que no todas las recetas que vienen de fuera son las mejores, que las soluciones tenemos que buscarlas entre nosotros mismos. Podemos asesorarnos con recetas de fuera, podemos escuchar lo que nos dicen desde fuera, pero las soluciones las tenemos nosotros los dominicanos y dominicanas. Esa es una lección que debemos internalizar.

Lo que hicimos antes eran las recetas de la época, impuestas muchas veces desde fuera. ¿Qué ha permanecido? Lo que sabemos hacer bien. Mi esperanza es que cuando nos ponemos de acuerdo en hacer las cosas bien, las hacemos bien. Somos comprometidos con nosotros mismos, con cabeza y corazón. Eso es lo que el CES ha llevado a cada uno de estos Pactos: despertar la conciencia colectiva de que, cuando nos comprometemos todos juntos, salimos adelante, y salimos bien.

Esto que hemos logrado todos juntos ha tenido sus encuentros y desencuentros, como todo en la vida, pero de todo salió lo mejor. Mi esperanza es que a través del seguimiento, de ese no dejar las cosas por mitad. Por ejemplo, celebramos el tercer año de firma del Pacto Educativo, y hemos celebrado todas las asambleas plenarias correspondientes a cada año, estamos evaluando dónde logramos metas, dónde no, dónde tenemos que hacer los ajustes, es seguimiento. Quiere decir que el Pacto está vivo, que los compromisos no se quedaron dormidos. Esa es mi esperanza con el Pacto Eléctrico, es un Pacto dinámico, heterogéneo, que acepte graduaciones, pero que se mantenga con los ajustes necesarios hasta lograr sus metas.

HRD. ¿Qué espera el CES del sector industrial?

IC. El sector industrial es uno de los pilares fundamentales. Sin industria no hay fuerza productiva, no hay fuerza de trabajo remunerada, recompensada, no hay progreso, no hay forma de visualizar desarrollo.

Para nosotros el sector industrial es fundamental en el desarrollo y competitividad de República Dominicana. Nos abocamos a hacer los ajustes necesarios para la adecuación legislativa a la Ley 142-15 que es Ley Orgánica del Consejo Económico y Social, esperamos que el sector industrial mantenga su posición de liderazgo dentro del Consejo Económico y Social, como lo ha hecho hasta ahora con su participación activa, con su contribución positiva y, sobre todo, con su visión de vanguardia de lo que debe ser la República Dominicana del 2044.

Vamos hacia el bicentenario de la República Dominicana, y la industria tendrá que transformarse, pero si vemos hacia el futuro, con confianza y con optimismo, nosotros vamos a llegar a ese bicentenario en pleno desarrollo sostenible, con gran capacidad competitiva y, en gran medida, eso se lo deberemos a una industria fuerte, competitiva, que respeta la dignidad humana y que se siente plenamente dominicana. Yo creo en la industria.