

JORGE
REMES LENICOV

**115 DÍAS
PARA
DESARMAR
LA BOMBA**

Historia íntima de la última vez que
se sinceró la economía: cuáles fueron
las lecciones de la crisis de 2001 que
la política no quiso aprender

Ariel

JORGE
REMES LENICOV

115 DÍAS
PARA
DESARMAR
LA BOMBA

Historia íntima de la última vez que
se sinceró la economía: cuáles fueron
las lecciones de la crisis de 2001 que
la política no quiso aprender

Ariel

Introducción

Cuando la Editorial Planeta me sugirió la posibilidad de publicar mis memorias sobre la gestión cumplida como ministro de Economía del Gobierno de Eduardo Duhalde, en el contexto de la grave crisis desencadenada en el país a fines de 2001, fue inevitable asociar ese proceso a dos cuestiones sobre las que vengo reflexionando en los últimos años. En primer lugar, las razones por las cuales se desaprovechó la ventana de oportunidad que se abrió a la salida de esa crisis, una vez estabilizada la macroeconomía y recuperadas las actividades económicas. Y, en segundo lugar, las causas del tremendo desmanejo de la economía que ha predominado en los gobiernos de distintas orientaciones políticas a lo largo del ciclo democrático inaugurado en diciembre de 1983.

La crisis de diciembre de 2001 no fue solo una grave crisis económica. Estuvo asociada a un vacío de poder sin precedentes. Entre la renuncia del presidente De la Rúa y la consolidación de la presidencia de Duhalde hubo un lapso, breve pero extremadamente peligroso, en el que no hubo una autoridad pública en nuestro país reconocida interna y externamente.

La deslegitimación de los dirigentes políticos y de las autoridades de la Nación fue uno de los problemas más serios que de-

bimos afrontar esos días. Y si bien pudo ser resuelto, no sin grandes dificultades, que eso haya ocurrido entonces y que tengamos en nuestra memoria otros momentos en que ese vacío de poder estuvo próximo a ocurrir (siempre en el contexto de un grave desequilibrio macroeconómico), obliga a la reflexión. No solo académica sino política. De todos los que hemos tenido responsabilidades en la administración del Estado. Y bueno sería que esa reflexión se haga presente en las mentes de todos los que tienen responsabilidades políticas en la actualidad, o aspiran a tenerlas, sean dirigentes del oficialismo o de la oposición.

Lo que ocurrió en diciembre de 2001 y que se extendió durante los primeros meses de 2002, si bien se manifestó como el colapso de la convertibilidad, no respondió a una circunstancia aislada. Fue parte de un proceso con marcados altibajos iniciado con anterioridad y que, lamentablemente, continuó más allá de la superación de esa grave situación crítica. Proceso en el que recurrentemente se hacen presentes crisis de gobernabilidad que comprometen el siempre postergado camino de nuestro país hacia el desarrollo sustentable.

Con algunos de los integrantes del equipo que me tocara conducir, decíamos poco tiempo después de nuestras renunciaciones: «Qué importante será a futuro prestar atención al desarrollo de los hechos y observar detenidamente los síntomas de los desequilibrios macro y de los desequilibrios sociales, para nunca más retornar a una situación agónica como la que tuvimos que padecer y enfrentar».

En la primera parte de este libro, «Los 115 primeros días de 2002», comparto la manera en que formamos el equipo de conducción del Ministerio de Economía; nuestra visión de los problemas políticos, económicos y sociales; cómo diseñamos la estrategia para revertir la crisis y volver a crecer, sin inflación ni estallido social; las fuertes presiones que debimos enfrentar; los errores políticos que nos condicionaron; y los resultados obtenidos que posibilitaron un crecimiento sostenido durante varios años.

El análisis que realizo en la Parte II, «La economía de 2003 a 2022», se refiere a las políticas adoptadas a lo largo de las dos dé-

cadadas que sucedieron a nuestra gestión. Muestran hasta qué punto las dirigencias políticas —no solo los equipos económicos— no aprendieron de la dura lección de diciembre de 2001. Muy pocos años después de superada aquella crisis comenzaron, lentamente, a cambiarse los pilares básicos del modelo implementado en los primeros sesenta días de 2002. La consecuencia directa fue que empezaron a manifestarse los síntomas de una nueva crisis en incubación que, si bien no se presentó como un «estallido» tradicional, fue agravando la situación «en cuotas», dando como resultado el estancamiento económico de más de una década junto con el fuerte aumento de la inflación y la pobreza.

En la tercera parte, «El desencuentro entre la política y la economía», procuro dar una explicación, desde mi perspectiva como economista con extensa experiencia en la gestión del Estado, sobre las razones por las cuales el ciclo de la democracia no ha sabido consolidar las bases materiales de un desarrollo económico sustentable construido sobre los pilares de la democracia representativa instituida por nuestra Constitución: el respeto a la libertad y a la dignidad de las personas. También planteo cuáles son los principales problemas económicos y sociales que se deben enfrentar para revertir este largo ciclo recesivo y comenzar a resolver los problemas que aquejan a la mayoría de las familias y empresas.

La legítima aspiración de los argentinos a ser parte de una sociedad civilizada, con buena calidad de vida para todos y con razonables esperanzas de un futuro mejor, aparece, lamentablemente, más lejana a las expectativas de los hombres y mujeres de las presentes generaciones que para la de quienes recibieron esperanzados, en diciembre de 1983, el inicio del presente ciclo democrático.

Será necesario aprender de nuestras crisis y también, con humildad, de las experiencias de superación que han vivido otras naciones que, incluso, contando con menos recursos naturales y humanos que la nuestra han logrado brindar una mejor calidad de vida a sus pueblos, permitiéndoles vivir en paz y libertad.

Dos aclaraciones necesarias: los temas que desarrollo en la primera parte los había expuesto previamente *in extenso* en un

libro de corte académico titulado *Bases para una economía productiva. El programa de enero-abril de 2002 y la rápida recuperación de la economía argentina*, publicado por Miño y Dávila Editores en 2012. Los temas comprendidos en la Parte III los hice públicos en un trabajo que elaborara durante los tiempos de la pandemia y que, difundido por las redes, diera lugar a múltiples intercambios con colegas y con personas de las más diversas actividades y procedencias, interesados en los temas políticos y económicos que allí abordaba.

JORGE REMES LENICOV

Febrero de 2023

Capítulo 1

Una voz en el teléfono

Aquella noche del 30 de diciembre de 2001 atendí el teléfono sin saber que aquel llamado cambiaría mi vida —y la del país—. La Argentina se consumía en las llamas de la peor crisis de la historia en democracia y la voz de Eduardo Duhalde pronunció una frase inolvidable: «Voy a ser presidente y quiero que seas mi ministro de Economía».

Quien ha dedicado su vida a la economía y a la política sabe que un desafío así en algún momento puede llegar. De hecho, ya llevábamos tres años trabajando junto a un equipo con un tema muy concreto: cómo enfrentar una crisis de la economía. Sabíamos que llegaría, pero no cuándo. A mí me tocó que fuera en uno de los peores escenarios posibles.

Recuerdo que después de escuchar la propuesta de Duhalde le respondí: «Sí, por supuesto». Entonces, antes de cortar, él me dijo: «Perfecto. Te espero en casa mañana temprano». Al día siguiente el cronómetro empezó a correr para definir la suerte económica y social de la Argentina para los próximos años. Sabíamos que teníamos no más de dos o tres meses para hacer que el caos se transformara en orden.

En junio se había realizado una reunión en el Banco Provin-

cia, con Duhalde, Felipe Solá, Carlos Ruckauf y Eduardo Caamaño, entre otros. Se había congregado allí la plana mayor de las autoridades y el Partido Justicialista (PJ) bonaerense, y me invitaron porque yo era diputado y para la campaña de 2001 encabezaba la lista de candidatos en la provincia de Buenos Aires. Allí expliqué que la situación económica era insostenible tal como estaba y dije una frase que aún me recuerdan quienes la escucharon: «Pobre de aquel al que le toque hacerse cargo cuando estalle la convertibilidad». Ese «pobre» terminé siendo yo.

Cuando acepté la responsabilidad sabía lo que iba a tener que hacer, porque antes de la campaña presidencial de 1999 ya habíamos de que era imperioso salir de la convertibilidad. Había espalda para eso. Duhalde lideraba el PJ bonaerense, y en particular la Tercera Sección, pero también tenía ascendiente en otras provincias y sectores del país.

Duhalde siempre confesó que de economía no sabía nada, así que me iba a dejar trabajar tranquilo. Lo conocía bien y él me conocía bien a mí. Es que entre esa llamada del 30 de diciembre a la noche y mi primer encuentro con el hombre que estaba del otro lado de la línea y me decía que iba a ser presidente habían pasado diez años, una década en la que mi relación con él se fue afianzando.

Resulta que en 1991 se terminaba el mandato de Antonio Cafiero en la gobernación de la provincia de Buenos Aires. Yo pensaba irme cuando él dejara su cargo, y por eso había empezado a buscar trabajo. Por esos días, en los que había tenido algunas conversaciones con miembros de la Unión Industrial Argentina (UIA), me llama Cafiero y me dice: «Jorgito, Duhalde lo quiere conocer». Cuando le pregunté por qué, me respondió: «Porque le quiere ofrecer que usted siga en el Ministerio de Economía, y a mí me parece perfecto, porque así hay una continuidad en la gestión económica».

El mismo domingo en que Duhalde gana las elecciones para gobernador, me llama por teléfono y me convoca para el día siguiente en su quinta de San Vicente. Llego al lugar y veo que está lleno de gente —porque obviamente estaban todos los intendentes y legisladores bonaerenses con sus asesores y demás— ansio-

sa por conversar con quien tomaría las riendas de la gobernación. En eso él me llama aparte.

Fue ahí, sentados en dos sillas de plástico debajo de un árbol de su quinta, donde tuvimos nuestra primera conversación. En un momento, apurado, me pide que lo disculpe, que se tiene que ir a «hablar con los muchachos». Entonces yo le pregunto con quién me tendría que comunicar de ahí en más, porque durante lo poco que hablamos él nunca me había ofrecido seguir en el Ministerio. Me miró y me dijo: «Pero, ¿qué te pasa a vos conmi-go?». Le contesto: «Nada. Qué me va a pasar si no te conozco». Ahí cambió la cara y expresó lo que antes había dado por hecho: «¡Quedate! ¡Yo quiero que vos te quedés!». Acepté, pero le aclaré que, en ese caso, tenía tres condiciones.

Al escuchar eso se volvió a sentar en la sillita de jardín, me pidió que yo también me sentara y escuchó mis condiciones, que no eran nada del otro mundo. La primera, el equipo: lo tenía formado desde hacía cuatro años. «No hay problema; eso lo decidís vos», me respondió. La segunda: le dejé en claro que yo trabajaba todo el día desde muy temprano hasta la noche, pero al mediodía iba a casa a comer y dormía media hora la siesta. «Está bien.»

En la única que repreguntó fue en la tercera condición que puse: le comuniqué que yo nunca iba a los actos políticos. «¿Cómo?» Se lo repetí con énfasis, y entonces quiso saber: «¿Y por qué?». Le comenté que, en primer lugar, me aburren y, enseguida, viendo que abría cada vez más los ojos, le expliqué que, además, un ministro de Economía no puede asistir a esos actos porque le piden plata de parado y eso es lo peor que hay. «Yo siempre la plata la discuto en mi despacho», rematé. Ahí pensó un segundo y dijo: «¡Ah! ¡Tenés razón! Bueno, está bien. No te voy a pedir eso».

Las tres cosas me las respetó a rajatabla. Mantuve a mi equipo, nunca hizo una reunión de gabinete de 13 a 15 y jamás me pidió que fuera a un acto político (en toda la gestión solo fui a uno, en 1995, en Olavarría, cuando lanzaba su campaña para la reelección en la provincia, y fui yo mismo el que consideré que debía ir por la envergadura de la ocasión).

Durante los seis años que ejercí como ministro de Economía de Duhalde tuve total independencia. Es más, podían pasar meses en los que no hablábamos. Me daba completa libertad y nos teníamos una mutua confianza. Por eso, cuando me llamó el 30 de diciembre de 2001 y me hizo la propuesta de hacerme cargo de aquel hierro caliente, lo tomé con absoluta naturalidad.

Al otro día fui a su departamento en Lomas de Zamora y estuve con él hasta la noche. A la mañana tuvimos una reunión con Alfonsín y Sourrouille, en la que me pide: «Jorge, ¿por qué no les explicás a Raúl y a Juan lo que pensás hacer?». Entonces les cuento que vamos a salir de la convertibilidad, que vamos a tomar precauciones para evitar una salida explosiva del corralito, que vamos devaluar, a comenzar con un tipo de cambio fijo al principio para tantear el mercado para ver qué reacción hay. Al terminar, Alfonsín le dice a Sourrouille: «Juan, ¿usted qué opina?». «Que me parece muy bien, presidente», le contestó (seguía llamándolo «presidente»).

Ahí los cuatro nos levantamos, nos dimos la mano y cerramos el pacto: la convertibilidad tenía las horas contadas.

Volví a casa aquel 31 de diciembre después de todo un día de reuniones; estaba toda mi familia ya prácticamente con las copas en alto para brindar para despedir el año que se terminaba y recibir el nuevo. Les conté la novedad a aquellos que todavía no la sabían y así terminamos 2001, sabiendo que los quince días de vacaciones en Villa Gesell ya no eran posibles y que tal vez esa pudiera ser la última vez que descansaría tranquilo antes de comenzar a «desactivar la bomba».

Apenas un día antes, cuando le había dado la primicia a mi esposa y a mis hijos, recibí su total apoyo, porque además sabían que desde hacía tiempo venía preparando un programa económico.

Mucho de lo que pronto pondría en práctica ya lo habíamos plasmado en un plan que preparamos con mi equipo unos años antes, porque después de ser ministro de Economía de la provincia de Buenos Aires y ya como diputado, en 1998 Duhalde me pidió que comenzara a armar un nuevo grupo de economistas y abogados para pensar en cómo salir de la convertibilidad

en caso de ganar las elecciones de 1999. Y aunque en esa oportunidad se perdió, continuamos trabajando en el mismo proyecto.

Por eso, cuando me convoca para asumir a partir de enero de 2002, ya teníamos el programa que habíamos diseñado con un grupo de excelentes profesionales con quienes habíamos estado trabajando a lo largo de más de tres años, tiempo que, además, nos sirvió para conocernos bien.

Así fue como en la primera semana de 2002 ya tenía a mi equipo definido. Los más altos cargos fueron ocupados por Jorge Todesca (secretario de Política Económica), Oscar Lamberto (secretario de Hacienda), Eduardo Ratti (secretario Legal y Administrativo), Lisandro Barry (secretario de Finanzas), Jorge Sarghini (secretario de Comunicaciones), Alieto Guadagni (secretario de Energía), Aldo Pignanelli (vicepresidente del Banco Central), Alberto Abad (Administración Federal de Ingresos Públicos - AFIP), José Barbero (renegociación con las empresas privatizadas), e Ignacio Chojo Ortiz (jefe de asesores). Comunicaciones y Energía pasaron de Obras Públicas a Economía.

Todos juntos, codo a codo, emprendimos la tarea histórica que nos ponía por delante el destino. Fue un verdadero trabajo en equipo. Claro que teníamos que hacer algunos ajustes a esa estrategia elaborada tres años antes, porque, como es sabido, el Gobierno de la Alianza insistió con más de lo mismo y el cuadro de situación en 2001 era bastante peor al que existía antes de aquellas elecciones de 1999. Lo que se podría haber hecho con tiempo y sin mayores sobresaltos ya no era posible.

Durante 2001 se había creado, a instancias de la Iglesia Católica y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Mesa del Diálogo Argentino con la participación de la Confederación General del Trabajo (CGT), UIA, ruralistas, bancos, construcción y otros sectores sociales y políticos. Después de varios meses no pudieron acordar una propuesta integral, porque cada sector pedía por lo suyo, criticaba al otro y nadie estaba dispuesto a ceder posiciones. En lo único que acordaron fue en abandonar la convertibilidad, y el 16 de diciembre se lo propusieron al presidente pero lo rechazó.

Haber acordado con Alfonsín (y con una porción del Frente País Solidario - FrePaSo) formalizar la salida de la convertibilidad, si bien no se hizo a través de ningún documento firmado, fue central porque permitió tener cobertura política y mayoría en el Congreso, al menos al inicio de la nueva gestión.

Al asumir como presidente, el 2 de enero de 2002, Duhalde estaba sostenido por una heterogénea alianza parlamentaria y de gobernadores que no tenía una visión unificada sobre todo lo que había que hacer. Incluso el propio gabinete era heterogéneo: algunos pensaban que se podía administrar como en tiempos de bonanza, mientras que otros se oponían a determinadas medidas.

Había que construir una economía «normal», definida como aquella que dispone de todos los instrumentos de la política económica, mantiene los equilibrios macroeconómicos (grandes agregados y precios relativos), cuenta con un sector público austero y eficaz con capacidad para distribuir el ingreso y promover políticas para mejorar la competitividad y el empleo, y sostener un tipo de cambio competitivo y flexible. En estas economías los precios se establecen libremente en mercados que deben funcionar en competencia, y los salarios son fijados a partir de las paritarias. Además, el esquema debe ser sustentable para no acumular presiones que estallaran en el futuro. Es lo que hacen los países exitosos que crecen y mejoran el bienestar.

Para el corto plazo, con mi equipo habíamos definido tres objetivos centrales:

1. recuperar la consistencia macroeconómica, restablecer el funcionamiento de instituciones básicas, como el sistema financiero, y recomponer los vínculos contractuales;
2. detener la caída de la actividad y empezar a crecer;
3. evitar la hiperinflación y estabilizar los precios.

Además, había otros dos, pero que no dependían exclusivamente de nosotros, como atender la problemática social, para lo cual nuestra responsabilidad era la de conseguir los fondos (4), y restablecer las relaciones financieras con el mundo (5).

La velocidad con que lo concretáramos sería un factor determinante de nuestro éxito o fracaso. Nos cuidamos mucho de dar públicamente un plazo, pero nosotros, muy para nosotros, habíamos estimado que entre el 25 de mayo y el 9 de julio, las dos fechas patrias, las variables económicas comenzarían a enderezarse.

Por eso Duhalde, a quien le había comentado algunas de nuestras proyecciones, anunció: «Cuando celebremos la independencia, vamos a haber logrado revertir la crisis». Y se logró un poco antes, porque para marzo y abril los indicadores más relevantes estaban mejorando, aunque, claro, el común de la gente aún no lo veía, porque en las salidas de las crisis siempre primero empieza a funcionar la economía, mientras que la situación social tarda más en mejorar.

Pero todavía faltaba mucho trabajo para llegar a eso. Mientras tanto, en medio del caos económico, popular y del «que se vayan todos», en el último piso del Banco Nación, en una especie de departamento que nunca se usaba y en el que se respiraba un terrible olor a humedad, estaba a punto de comenzar un agitado camino de poco más 100 días, período en el cual no habría lugar para medias tintas: teníamos éxito y sacábamos la economía adelante, o fracasábamos y el país se hundiría aún más en un pozo cuya profundidad no se podía conocer.

Dada la velocidad con que se habían desatado las cosas, ni siquiera el lugar en el que me alojaría estaba previsto (mi casa estaba en La Plata y no era posible que yo fuera y viniera todos los días). Por eso, dormí la primera semana en ese último piso del Banco Nación, hasta poder instalarme en un hotel. Recuerdo que por las noches quedaba «atrapado» ahí, porque una vez que se cerraban las puertas ya no había forma de salir hasta la mañana siguiente.

Mis días empezaban a las 6.30 de la mañana, atendía llamados de la prensa, y las reuniones en el Ministerio arrancaban a las 9, y la hora de cortar a la noche era imposible de saber, porque surgían reuniones a último momento, lugares a donde uno debía ir, así que más o menos se terminaba a las 21.30. Teníamos jornadas muy largas de trabajo, como lo habían sido también en

la Provincia durante la crisis de 1989-90. Las crisis son duras; físicamente duras. Fue entonces cuando empecé a fumar más y se me multiplicaron las canas.