

céfiro

ZÉPHYROS

**REVISTA DE
ECONOMÍA Y GESTIÓN**

**AÑO 8 NÚMERO 6
PRIMAVERA 2021**

ISSN (impresa) 2408-4638
ISSN (digital) 2422-7692

Charla-debate: “¿Puede haber un desarrollo sin planificación? La experiencia argentina del ‘Plan Trienal de Gelbard’”¹



Carlos Leyba: Soy un convencido de que la mejor -la más precisa o por lo menos imprescindible— historia es la que relatan quienes la vivieron, por supuesto no uno sólo, sino varios y desde distantes miradas en ese tiempo. Pero es muy importante que sean las personas contemporáneas las que describan la historia y después vendrán los historiadores que la relatarán a su manera. Porque claro, uno le carga el tinte de lo que le parece más valioso. En mi experiencia es notable el giro en el juicio de las mismas personas durante el período y su perspectiva posterior. No me refiero a versiones sino a documentación.

Primero un punto que me parece trascendental. En la Economía cuando uno es un *policy maker* hay dos miradas: administrar o transformar.

¹ En este texto se recupera la exposición de Carlos Leyba (Ex Subsecretario de Programación y Coordinación durante la 3ª presidencia de Juan D. Perón), en el marco de la Charla-debate: “¿Puede haber un desarrollo sin planificación? La experiencia argentina del “Plan Trienal de Gelbard”, organizada por el Departamento de Ciencias Económicas y Jurídicas, realizada el 9 de septiembre del 2020. Intervienen en la Charla-debate, Alejandro Robba (Vicedecano de la Lic. en Economía en 2020) y Hugo Andrade (Rector de la UNM).

Una es la de aquellos que quieren administrar la economía y, por lo tanto, se ocupan de evitar que lo que consideran que está básicamente en equilibrio se desequilibre. Cuando uno entra sin la idea de transformar sino con la de administrar, la preocupación central es retornar al equilibrio natural de ese sistema.

Hay otra mirada, que es totalmente distinta, que es la idea que la economía debe ser transformada, entonces en ese caso, una parte de la base de que los desequilibrios son consecuencia inevitable del funcionamiento de la economía y lo que hay que reparar es ese sistema de funcionamiento. Los sistemas no se arreglan, se rediseñan ¿no?

Entonces, creo que en esta pequeña síntesis, tal vez incorrecta pero más o menos pintoresca, uno puede ubicar, le diría a la totalidad de lo que ocurrió desde que nació la democracia.

Todos los gobiernos, sea porque se sintieron muy condicionados por los hechos previos, la deuda, en unos casos, la inflación heredada, en otros y así sucesivamente, prácticamente se dedicaron esencialmente a administrar, es decir, a conseguir como retornar a unos equilibrios que supuestamente el sistema podía generar. Esta es una idea clave: querer retornar a un “equilibrio que el sistema estaba en condiciones de producir”. Es la visión de la administración. La visión transformadora sostiene que esos desequilibrios los produce el sistema. Por eso la transformación.

Creo que realmente se abandonó la idea de transformación desde hace mucho tiempo, porque también es un problema del pensamiento colectivo, de la cultura general, de cómo se ven las cosas. Creo que se abandonó la idea transformadora. Transformar no significa de ninguna manera pensar en ideas revolucionarias, sino transformar lo estructural del funcionamiento de una sociedad.

Creo en un auténtico espíritu de transformación que es estructural y que obliga a una reflexión muy profunda sobre qué es lo que vamos a transformar y se necesita, y ustedes lo saben bien, el escenario debe ser interdisciplinario.

El INPE, el CONADE eran estructuras que tenían trabajando a profesionales de excelencia, quiero aclarar, de todas las ideologías, ustedes no se pueden imaginar quiénes convivían en el CONADE, como funcionarios públicos, personalidades del más absoluto liberalismo, hasta gente que venía de la ortodoxia marxista del PC.

Todos ellos, finalmente cuando había que discutir sobre un tema de transporte, sobre un tema de educación, sobre un tema de balanza de pagos, todos estaban debatiendo con una visión sistémica y armaban ideas que eran orientativas.

Estoy hablando de toda la tradición de planeamiento que se llevó a cabo en Argentina desde Roque Carranza, pasando por Dagnino Pastore hasta llegar a lo nuestro que fue el Plan Trienal, que venía sí, con otra impronta y acá voy para atrás.

Creo que es imposible pensar un programa de transformación y, por lo tanto, de planeamiento a largo plazo de la economía argentina y de la sociedad argentina, si no se parte del consenso. Y digo esto, no porque sea un “corazón tierno”, sino porque la democracia es esencialmente un sistema de alternancia. Bien o mal, los gobiernos cambian, incluso los elencos propios del propio partido cambian y entonces es fundamental, que uno si va a planear a largo plazo, si va a generar certidumbres a largo plazo del sector público y/o del sector privado, necesita inevitablemente tener un acuerdo básico sobre las cuestiones centrales.

No se pueden tener dos discursos sobre el gas y la energía eólica, sino que hay que tener un discurso compartido, porque son actividades de largo plazo y que requieren una visión del país que administra que no puede cambiarse cada dos, tres, cuatro años, sino que tiene que haber un cierto consenso. Esto me parece central porque creo tres cosas:

La primera, que no hay ninguna manera, ninguna posibilidad de que los argentinos se pongan de acuerdo en el pasado, ninguna. Sobre el pasado, es una característica nacional. La historia argentina es leída de una manera absolutamente diversa (y no digo la historia inmediata, sino la historia desde el origen, es más, desde el origen de nuestra existencia, del territorio habitado no solamente por personas aborígenes). Hay una discusión en la que no nos vamos a poner de acuerdo, hay corrientes absolutamente mezcladas y contradictorias. Así que el pasado, es algo que hay que sacar de la escena y en general sobre el presente también es difícil el acuerdo. Donde yo sí creo que se puede acordar, porque entra en un territorio de mucha más racionalidad, es sobre el futuro, sobre qué vamos a hacer, sobre temas centrales del futuro y cómo ordenarlos. Pero lo que sí creo, más allá de que yo crea que fuera posible, es evidente que no hay futuro sin consenso, porque en la próxima curva, cambiamos de dirección. Creo que no hace falta demasiada perspicacia para comprender que esto es así, sobre todo en una sociedad que claramente está alineada en distintas versiones sobre temas del pasado y sobre temas del presente y yo repito, quizás más abierta a las posiciones sobre temas del futuro. Esto lo digo porque, la historia que voy a contar empieza por ahí, por el consenso.

Ustedes son muy jóvenes y obviamente ignoran que a partir de 1955 en Argentina se prohibió la existencia de un partido político. La existencia del partido peronista fue prohibida y por lo tanto el peronismo no podía participar de elecciones. Presidentes muy respetados y muy conocidos como Frondizi e Illia, fueron elegidos en Argentina sin la participación del partido peronista. Peronismo y antiperonismo durante muchos años fueron, digamos, dos bandos irreconciliables y con razones muy fuertes. Yo simplemente la recuerdo. Durante el régimen constitucional del Presidente Perón, dirigentes radicales tuvieron que ir al exilio o estuvieron presos y naturalmente después que cayó el peronismo por un golpe militar, vuelvo a repetir, no se podía pronunciar la palabra 'Perón'. En los diarios se escribía 'El tirano depuesto' o 'El dictador depuesto' pero la palabra 'Perón' no se podía escribir, estaba prohibido.

Ese grado de locura, tanto la cárcel como la proscripción de la palabra, marcaban claramente una grieta gigantesca, en la que obviamente yo, siendo adolescente, la viví intensamente.

Pero hete aquí que, en 1971, a consecuencia de un postulado de Ricardo Balbín, comienza, nada más y ni nada menos, que una recomposición de esa idea.

Los radicales, que eran el partido más fuerte, deciden jugar a la democracia, pero esta vez con la inevitable participación del peronismo en las elecciones, como partido político de la misma jerarquía que los demás. Y se produce, a partir de 1971, fines del año 1970, este acuerdo, en un clima muy hostil, por un lado, estaba la guerrilla, que no quería el proceso democrático de esa manera, del otro lado los militares que mantenían gran parte del poder, y además, es la gente de la política -que era la inmensa mayoría de la dirigencia política argentina- quienes deciden dar un paso gigantesco. Dirigentes que habían sido comandos revolucionarios en contra de Perón y dirigentes del peronismo, deciden empezar a pensar una salida democrática en la que todos los partidos pudieran participar. Y a partir de ahí se crea un clima de amistad política.

Es algo que, lamentablemente, yo no lo volví a ver desde entonces. Amistad política significa el intercambio permanente de ideas sobre el futuro a construir, más que sobre el pasado porque tratábamos de cerrar ese pasado donde evidentemente nadie se había entendido y entonces se buscaban esos debates hacia el futuro.

Participé siendo muy joven en algunas de esas acciones, por una militancia política que no era precisamente en el peronismo. Pero bueno, de allí en más, ese clima se contagió y la CGT, la Confederación General del Trabajo que en aquellos años era muy fuerte y estaba presidida en aquellos años por los sectores del trabajo, los sectores productivos, de la industria. Tenía una activa participación en Congresos y debates, seminarios, en las que en la CGT Azopardo daban clase Aldo Ferrer, Javier Villanueva, José Miguens, sociólogos, economistas, no todos peronistas, gente que se aproximaba y debatían. Y los dirigentes sindicales de entonces elaboraban documentos. Yo he participado escribiendo a máquina algunos de esos documentos, como un “pinche”. José Alonso, que tenía una organización que se llamaba ‘Nuevos rumbos’, que fijaban posición, no solo sobre los intereses de los trabajadores textiles, sino sobre la Argentina en general. Los sindicatos, las organizaciones sindicales tenían ideas sobre lo que había que hacer en la Argentina en su conjunto y realizaban congresos donde se debatían estas cosas. Hay documentación sobre eso. Después del documento ‘La Hora del Pueblo’², el primer documento de política económica lo produce la CGT. Y empieza con una frase que no me la voy a olvidar nunca que dice: ‘Hombres y mujeres sin trabajo’. En ese momento la tasa de desempleo era del 7%. Les recuerdo que, en la Argentina de entonces, la tasa normal era de pleno empleo, 3%, 4% de desocupación y el siete era una tasa casi escandalosa. En ese tiempo no había un porcentaje importante de cuentapropismo y bueno, la mayor parte de la sociedad estaba sindicalizada u organizada en trabajos de salario legal. La CGT produce ese documento, que es un documento que combate el desempleo, la inflación y procura más crecimiento.

Estábamos entrando en el año 1972, era la primera recesión un poquitito más larga que las anteriores. La Argentina venía con una tasa de crecimiento importante, de muchos años y ese documento concita la adhesión de la CGE, que es la Confederación General de los Empresarios que nucleaba, en aquel tiempo, una enorme cantidad de pequeñas y medianas empresas. Para que ustedes visualicen lo que quiero decir con esto, tengan en cuenta que en la Argentina de esos años se producía el 90% de los insumos de la industria automotriz. Es decir, un auto en la Argentina era solamente el 10% de los productos traídos de afuera, el 90%, el motor, los burletes, las perillas, toda esa tecnología se producía en la Argentina y lo hacían cientos de miles de pequeñas y medianas empresas. No eran grandes empresas, no eran multinacionales, eran pequeñas, medianas, que se nucleaban en esta organización a través de confederaciones del interior, porque había mucha industria en el interior. Obviamente, más en Córdoba y Santa Fe.

Por otro lado, las empresas que estaban en la UIA, que eran más grande, muchas de ellas eran nacionales, la inmensa mayoría, porque recién estaba empezando un proceso de desnacionalización.

Les recuerdo a ustedes que en el año 1971, cuando Aldo Ferrer asume el Ministerio de Economía, hace ese gran discurso sobre la denuncia del proceso de desnacionalización de la industria argentina, aunque estaba en sus principios. Cabe señalar que también la UIA estaba en manos de productores nacionales. Uno de sus grandes dirigentes era del sector celulosa, también dirigentes del tabaco, todas eran empresas argentinas.

Si bien es cierto que la visión de la UIA (grandes empresas) no era la de la CGE (pequeñas y medianas), no es menos cierto que en ambos casos eran casi todas de capital argentino.

2 “La Hora del Pueblo” fue el título de un documento multipartidario firmado el 11 de noviembre de 1970, que a su vez dio nombre al agrupamiento de partidos políticos argentinos que lo firmaron y se reunieron para presionar a la dictadura militar autodenominada Revolución Argentina a abrir una salida electoral que diera origen a un gobierno democrático. La Hora del Pueblo tuvo éxito y dejó de funcionar poco antes de las elecciones del 11 de marzo de 1973.

En ese clima, la CGE produce su documento fundamental sobre la política económica, aproximándose a los lineamientos de la CGT y surge de ese permanente estadio de amistad política, un documento básico que firman los partidos políticos que habían firmado 'La hora del Pueblo', la CGE y la CGT, que se llama 'Las coincidencias programáticas de los partidos políticos y las organizaciones sociales'.

En ese documento se postulan, aproximadamente veinte leyes además de los objetivos, instrumentos para llevar a cabo los objetivos de ese programa y se asegura un compromiso de todos los partidos políticos que van a participar de la contienda electoral, y que han firmado ese documento, de que sea quien sea el que gobierne, gobernará en torno a ese programa y el que salga como oposición acompañará en la medida en que este programa se verifique.

Esto se los digo porque hay una idea como que de golpe y porrazo aparece el Plan Trienal y el Pacto Social y no es así.

Esto es una cosa que tiene una larga discusión, ustedes traten de imaginarse que estamos hablando de una época donde no había correo electrónico, uno para hacer un documento se sentaba en una mesa y escribía con una máquina o con una lapicera y discutía con otro colega que podía estar en otro partido político, o ser de la CGE o de la CGT, y se trabajaban los detalles de esa propuesta.

Son documentos muy ricos, más allá de que sean buenos o malos, porque contienen el debate de muchas horas, de mucha gente, de muchas visiones distintas, acerca del pasado, pero tratando de unificar la mirada al futuro.

En ese contexto es que, obviamente, con el apoyo inevitable de Perón, triunfa en las elecciones Héctor Cámpora, gana por poco, digamos, no llega al 51% ni al 50%, pero se decide entregarle la elección, aunque podía haber habido ballottage.

Claramente el clima no permitía eso porque la distancia con Balbín era bastante grande. Consecuentemente asume ese gobierno y, lo primero que hace Gelbard, cuando es nombrado ministro por orden de Perón, es convocar al famoso Pacto Social. Y en el Pacto Social, se comprometen estas leyes.

Ahora bien, estas leyes van rápidamente al Congreso, la mayor parte de ellas se votan por unanimidad, la votan los peronistas y los radicales y otros partidos Alende, Sueldo, siguiendo el espíritu que les trato de relatar.

Entonces traten de imaginar ese clima. Porque si nosotros no miramos ese clima de amistad política, es muy difícil entender la celeridad con la que nosotros ejecutamos todas esas leyes, asumimos el 25 de mayo, el 1° de junio y antes de diciembre ya estaban votadas la mayor parte de esas leyes. Y estaba la doctrina del gobierno instalada culturalmente.

El CONADE (Consejo Nacional de Desarrollo) dependía del Presidente en esos años, y nosotros cambiamos su dependencia por ley porque no nos llevábamos bien con Cámpora.

Lo que me tocó a mí, junto con Antonio Cafiero, fue corregir el discurso de asunción de Cámpora a pedido de Gelbard porque se lo había pedido Perón, porque era un discurso -va a ser insólito lo que voy a decir- muy agrarista y al mismo tiempo muy romántico en términos de la palabra 'socialismo nacional' y demás. Con Cafiero lo modificamos y lo adecuamos a los conceptos de las coincidencias programáticas.

Lo cierto es que la pauta de lo que fue la organización de lo que a ustedes les interesa que es el Plan Trienal, no se puede evaluar si no miramos todo esto. Es decir, la estructura del pensamiento político de consenso diseñada, las leyes votadas o en curso de votación, con lo que este plan ("la doctrina de las primeras páginas las escribió Eric Calcagno, que vino de Chile con el equipo de los argentinos de CEPAL, que trabajaba junto conmigo en el diseño del plan), es un plan realmente extraño.

primero porque la política de concertación que contiene no se gestó desde el Estado para abajo, sino que fue como les acabo de relatar, hecha desde el llano hacia arriba. Es el único caso de los muchos acuerdos sociales de Occidente en que la "concertación" se realizó en el llano, en el marco de en una Dictadura y la disputa guerrillera por el poder.

Fue una concertación previa al tener la titularidad del poder político. Una concertación hecha en el llano, con un método hecho en el llano y un entendimiento hecho en el llano.

Con esa concertación y con todos los instrumentos legales, a partir de allí se elabora el Plan, pero ¿cómo se elabora?

Bueno lo más importante es que la base técnica estaba en el CONADE donde Héctor Valle, que venía de antes fue el operador material del Plan, porque estaba de antes y siguió. También estaba Máximo Goldberg allí y tantos otros profesionales que venían del CONADE de Roque Carranza el dirigente radical de Arturo Illia.

Simplemente una apostilla: el gobierno democrático heredó la estructura administrativa de la dictadura de Lanusse y nosotros en el área económica no tocamos un sólo director nacional. La estructura de la administración pública quedó tal cual era cuando nosotros llegamos. Porque primero teníamos absoluta convicción de lo que pensábamos, estábamos absolutamente seguros de nuestra capacidad de conducción y por supuesto estábamos dispuestos a aceptar los conocimientos técnicos de la gente que estaba en los cargos administrativos de carrera y por supuesto nos sirvieron de una manera infinita. Creer en una burocracia de carrera es un primer paso en la racionalidad de la gestión.

No se olviden ustedes que nosotros concertamos después de la primera acta de concertación todas las políticas: la política energética, la política lechera, todas las políticas fueron concertadas y eran grandes mesas donde los jóvenes del Ministerio que eran "de carrera", tenían que asistirnos, cooperando, calculando, estableciendo, con los métodos disponibles en aquella época. O sea que fue un gobierno de una enorme participación de la administración pública en todos sus niveles y, agrego, cuando empezó el diseño del plan, nosotros hicimos un convenio con el CFI (Consejo Federal de Inversiones) donde estaba Alberto González Arzac, que nos permitió realizar, más o menos entre mil seiscientas a dos mil reuniones de trabajo en todo el país.

En todo el país, en todas las provincias, en muchísimos municipios, con la gente que representaba el interés empresarial, los sindicatos, la dirigencia política del lugar, debatiendo en cada lugar, un sistema de prioridades. Esto es muy importante, porque fue, no solamente por el inventario de las ideas que se recibían, sino por la movilización que producía.

Nosotros teníamos un estadio de movilización increíble, con una fe y un entusiasmo por parte de la gente que sentía que, luego de un proceso de gobiernos militares, por vez primera en la Argentina había un proceso electoral democrático que había llevado a todos a votar y que todos dialogábamos entre nosotros con muchísima amistad.

Discrepando, pero con muchísima amistad. Fíjense ustedes que lo que fue primero firmado solamente por la CGE, de la parte empresaria, luego fue ratificado por la totalidad de los sectores empresarios de la Argentina. Todos, absolutamente todos. Eso le dio una gran estabilidad a la política en un primer momento. Muchísima.

Si yo les digo a ustedes lo que dice el informe del Fondo Monetario Nacional emitido en el mes de Diciembre del '74, nosotros nos fuimos en Octubre del '74, en realidad, desaparecimos de la escena política con la muerte de Perón en Julio del '74.

El informe del FMI de diciembre de 1974 dice, estando totalmente en contra de nuestra concepción de la política: 'La política del Pacto Social fue un éxito'. Fue una evaluación muy elogiosa, básicamente porque los números lo decían. Bueno, eso fue posible, vuelvo a repetir por el consenso y la recepción más que positivas que tuvieron todas nuestras decisiones iniciales. Estoy hablándoles antes de la Crisis del Petróleo que como ustedes saben es a fines de 1973.

El Plan Trienal se le presenta a Perón, me cabe a mí el enorme honor de presentárselo a Perón, en Diciembre del '73 en el Salón Blanco, en esa época no había PowerPoint, ni computadora, con hojas se iban mostrando a las que previamente, quiero aclararles, me cupo a mí presentarle a la totalidad de los partidos políticos con representación y sin representación parlamentaria, los detalles del Plan Trienal en la Casa Rosada, en una sala chiquita que se llamaba 'De Situación', que no sé si seguirá estando, con Pepe Figuerola, diplomático de carrera e hijo del Figuerola que secundo a Perón en el 45, que me acompañaba. Bueno con él presentábamos todas las propuestas del Plan Trienal a las que asistía también, el que fue Vicepresidente de Cámpora, Solano Lima. Bueno, quiero agregarle a este proceso el tema del clima, cómo se conquista un clima, por supuesto, lo teníamos a Perón y un tipo como Balbín que lo acompañaba, pero bueno, el clima estaba dado y las ideas se venían acumulando de años.

Como ustedes saben, la Argentina de aquellos años, de la década del '70, era una Argentina muy pensada, la idea de 'Proyecto Nacional' estaba muy incorporada, había mucha literatura académica sobre el 'Proyecto Nacional', trabajos de Ángel Monti, de Oscar Varsavsky, muchos autores que imaginaban una Argentina con las ideas de programación energética, bueno, en fin, los grandes temas que están allí.

Fíjense ustedes que ese programa era tan transformador que incluía desde la petroquímica del gas, que no se pudo materializar hasta la expansión de la frontera agropecuaria en el Chaco Gualamba (zona del Río Bermejo) porque era un programa multidimensional con sectores específicos que uno privilegiaba, pero básicamente con esa idea de transformación de la Argentina hacia el interior.

Fíjense ustedes que ahí nace el Acta de Reparación Histórica que es la que promueve una Ley de Promoción Industrial pero dedicada esencialmente a las provincias que habían hecho la mayor contribución, por eso reparación histórica a la entrega de sus hombres para la Independencia Argentina por las Guerras de la Independencia.

Ustedes dirán: '¡Qué cosa romántica!' Pero no, porque esas provincias quedaron muy golpeadas como consecuencia del proceso de la independencia y naturalmente había allí una deuda colectiva, porque son las provincias centrales, La Rioja, San Luis, Catamarca que habían quedado rezagadas (no es el caso de Mendoza) y necesitaban un gran impulso.

Esa ley, lamentablemente nosotros duramos poco tiempo, como para decir que la hayamos aplicado.

Pero estuvo en marcha, y también por ese plan hoy tenemos la soja, que era parte del plan. Trajimos la semilla de soja de Estados Unidos y empezó a plantarse en la Argentina. Tampoco teníamos represa de Yacyretá. Teníamos deficiencia de energía, también la empezamos a solucionar en ese entonces. En aquel tiempo de Argentina estábamos convencidos que estábamos sentados en un océano de gas, de golpe, no puedo explicar qué es lo que produjo hoy que no estemos en un océano de gas, pero los técnicos de Gas del Estado (empresa pública privatizada en los noventa) de aquella época, hablaban del 'océano de gas', así que la conexión del caño que hicimos con Bolivia, la hizo Perón, la hicimos pensando en que éramos tan fuertes que debíamos tener la generosidad de recibir gas de Bolivia, pero lo hicimos en función de eso.

Acordamos con Uruguay en el Acuerdo del Río de la Plata, que no queríamos tener enfrentamientos, sino todo lo contrario, es decir visiones geopolíticas regionales para la Argentina, como era el acuerdo "Yacyretá" con Paraguay. Fracasamos con la negociación el Mutún que lo íbamos a desarrollar en la zona brasilera de hierro, pero había una decisión estratégica de Perón para llevarlo a cabo.

Una visión, digamos a punto tal que creamos, junto con el Instituto Nacional de Planificación Económica, el INPIL, El Instituto para la Promoción de la Integración Latinoamericana, que incluía integraciones materiales, no convenios firmados sino, integrarnos con la energía, con el Río de La Plata, con el gas de Bolivia, con el Mutún en Brasil. Materialidades. Nuestro pensamiento era un pensamiento material, pero sistémico, integrado.

Todo eso fue una gran movilización, por eso les insisto con lo de las reuniones en el interior que manejó González Azar con el CFI en el que participaban todos los gobernadores.

Esa idea del plantel de la administración pública trabajando que, para ponerle un moñito, en el mes de septiembre de 1974 un poco antes de irnos, hicimos la primera evaluación de la marcha del Plan Trienal, que la hicimos en el Hotel Provincial en Mar del Plata.

Me acuerdo como hoy, en dos aviones de la Fuerza Aérea. Tuvieron dificultades para aterrizar porque el aeropuerto de Camet tenía problemas en aquellos años, pero finalmente llegamos con toda la gente ¡funcionarios de carrera en general!, no solamente con el staff de la política.

Funcionarios de carrera del Banco Central, del gobierno nacional, del Banco de Desarrollo, la estructura administrativa de la Argentina, profesional, nombrada, de años, a debatir qué habíamos hecho, qué habíamos logrado llevar a cabo del Plan Trienal y qué no. Habían pasado sólo nueve meses.

Pero nosotros éramos conscientes de que teníamos que hacer un inventario de nuestros éxitos y fracasos en términos de realización del Plan. No fue un plan escrito porque los instrumentos estaban de antes, como acabo de decir que son las leyes. Y los objetivos, que se pueden ver allí cuáles son, también nosotros nos ocupábamos de ponerlos en marcha, a punto tal que nueve meses de haber impreso el plan, estábamos en una reunión con todos los funcionarios nacionales, solamente y allí asistieron todos. Directores nacionales, gerentes de banco, fue muy rico como experiencia, en la que, les digo, gente que, luego de crecidos en la vida pública tuvieron participación en la política en partidos absolutamente contrarios a lo que sería la Concertación, el Pacto Social y Gelbard, de la vereda de enfrente. Pero estaban allí como funcionarios de carrera aportando en la discusión.

Entonces nuestra planificación fue el CONADE, pero antes del CONADE fueron todas esas leyes, toda esa normativa, todo ese consenso previo y después el control.

En el medio, vienen las cosas inesperadas, a nosotros nos tocó la 'Crisis del Petróleo'. Fue un impacto descomunal en el mundo entero. Para la Argentina se cerró el Mercado Común Europeo. Nosotros dejamos de exportar carne porque se nos cerraron los mercados a causa de la 'Crisis del Petróleo'. Y pasamos a tener un fenómeno increíble que se llamó 'Inflación Importada'. Nosotros habíamos logrado detener la marcha inflacionaria, extremadamente, demasiado, con errores, pero bueno, habíamos hecho las cosas demasiado fuertes. Pero nos sobrevino el proceso de la inflación procedente del exterior, que fue altísimo. Había productos derivados de la petroquímica, que nosotros no teníamos, que aumentaron hasta un 800%, de un día para el otro. La industria recibió impactos descomunales en materia industrial, pero gracias a la Concertación, logramos más o menos administrar las cosas razonablemente.

Puede sonar mal, presuntuoso, pero debo decirlo, creo que los resultados mientras estuvimos fueron elocuentes. Lo dice el Fondo Monetario, no lo digo yo: bajamos la inflación de 80%, que habíamos recibido en mayo, al 14% en el mes de junio, según el 'Fondo'; elevamos el Producto al 5,6%, tuvimos el máximo de reservas históricas desde el año '30 en Argentina; aumentamos las exportaciones industriales; exportábamos ventiladores Yelmo a los países socialistas; viajaban aviones de empresarios argentinos para vender a países socialistas, no porque fuéramos socialistas, sino porque eran los únicos que estaban dispuestos a recibir ese tipo de mercaderías que no era de la alta gama del aire acondicionado, eso la Argentina no lo producía y naturalmente en Francia nadie iba a comprar un ventilador.

Entonces íbamos a los países socialistas que, de alguna manera en los bienes de consumo, estaban bastante más postergados que nosotros ¡Y no nos fue nada mal! Al punto de que tuvimos récord de exportación para aquellas épocas. El tipo de cambio no se atrasó, eran múltiples tipos de cambio. Pero sufrimos la oposición de Alfredo Gomez Morales que se negó a instalar el sistema de crawling pegg que quisimos poner en el Acta de Compromiso de mayo del '73. Gomez nos impidió ajustar el tipo de cambio en diciembre de 1973 y cuando renunció al BCRA en medio de un escándalo, y avanzamos en un ajuste cambiario necesario, nos topamos con López Rega y Pedro E Vazquez que trabaron esa decisión: muerto Perón carecíamos de capacidad de decisión. No hubo atraso cambiario clásico, pero para el Equipo estaba por detrás de lo que creíamos conveniente.

Era una economía muy administrada, no sólo la nuestra, sino lo que venía de antes y la coyuntura la llevamos sin perder el objetivo de ampliar el mercado internacional. Nosotros lo que queríamos era diversificar los mercados y diversificar los productos. Y lo intentamos hacer con una política específica. Firmando convenios con los países en los que nosotros sentíamos que teníamos la calidad para poder vender. Que por supuesto no era la primera línea de países. Alta gama no era nuestro métier, así que avanzamos mucho en muy poco tiempo.

Fíjense que estuvimos desde Junio del '73 hasta Octubre del '74, pero estuvimos bastante menos, porque junio, julio y agosto fue la caída de Cámpora, el conflicto con la gente de la JP, de los Montoneros, llega Perón y ahí sí, nos sentamos a gobernar y en diciembre llega la 'Crisis del Petróleo', previamente lo matan a Jose I. Rucci (secretario general de la CGT) y el 14 de junio, si bien Perón muere el 1° de julio, el 14 de junio, Perón había desaparecido de la escena política. Como este era un sistema político, de amistad política, lo que sostenía la Concertación, vean ustedes claramente la dificultad de ese elenco económico que estaba muy volcado a una visión política sistémica, al perder nada más y nada menos al brazo central en la clase trabajadora (porque no sólo se murió Rucci, sino Adelino Romero, que era su segundo), y la muerte de Perón.

A mí sí me preguntan si ese programa o ese plan, fracasó, yo diría que no fracasa lo que se interrumpe.

Ese programa se interrumpió con la llegada de Alfredo Gómez Morales, fue en Octubre del '74, yo fui a pedido de Gelbard y de Gómez Morales, su secretario para el traspaso de la gestión durante quince días. Bueno, obviamente, la

posición de Gómez Morales era absolutamente adversa a nuestro planteo, él consideraba que la economía argentina estaba recalentada, que la Argentina no debía exportar industrias. Esto es explícito, así lo entendía, que no existía en la Argentina la posibilidad de hacer ajustes cambiarios porque quien devaluaba traicionaba a la Patria. Esta era la ideología de Gómez Morales que era un liberal, dentro del elenco o la ideología del partido peronista. Él estuvo nueve meses, nosotros estuvimos un poquito más, restenle a los 16, los meses de Campora y los de Isabel y con “poder” estuvimos 10, 3 tratando de instalarnos y 3 tratando de resistir.

Gomez En esos nueve meses perdió las reservas, como es obvio, cuando uno no hace nada en poco tiempo todo se pierde y habíamos perdido ya la estabilidad política que generaba la presencia de Perón, que fue sustituido como ustedes saben, por una persona que no tenía ni más remotamente la capacidad de conducir porque no tenía ningún liderazgo, ni en el partido peronista, ni entre los sectores del Poder Económico, era alguien que no podía manejar, muy hostigada, además con un crecimiento notable de la actividad guerrillera, ustedes piensen que se morían en Buenos Aires quince, veinte personas por día, eso era todos los días.

La situación se convirtió realmente en bastante difícil hasta que bueno, llegó ‘el Rodrigazo’, que está en el origen de lo que yo creo es la decadencia argentina. Simplemente, antes de terminar y someterme al cuestionario, quiero recordarles algo que ustedes saben, en la Argentina en 1974 yo era responsable del INDEC, hicimos la Encuesta de Hogares, detectamos 800.000 personas que estaban debajo la línea de pobreza, con el mismo método, canastas distintas, con el que se hace hoy la Encuesta Permanente de Hogares. 800.000 personas, hoy tenemos 16.000.000. Y hace muy poco tiempo eran catorce. La conclusión es que, en estos cuarenta y seis años, la tasa de pobres creció en un 7% anual acumulativo. Es un número escandaloso, crecimiento chino para la pobreza: 7% anual acumulativo.

Que no me digan que nadie lo vio venir, porque es imposible no haberlo visto porque es una mancha que se iba viendo apenas uno salía hacia los bordes de las grandes ciudades. Y la segunda cosa, no solamente que creció la pobreza, sino que, en todos estos años en promedio, la Argentina, del ‘74 a la fecha, creció al 0,2% del PBI per cápita.

O sea, en una economía sin crecimiento, lo único que creció fue la pobreza, pero surgieron enormes fortunas que no tienen más de treinta años.

Las grandes fortunas argentinas de hoy, son grandes fortunas de concesionarios.

Es decir, de personas que de una u otra manera, tienen el haberse, digamos, beneficiado del patrimonio del Estado y del hecho que concretamente en las concesiones, como ustedes saben, no necesitan del tipo de cambio ni protección arancelaria, porque tienen una protección natural. No hay telefónicas que puedan competir con las argentinas, no hay empresas de electricidad de otros países que puedan competir con las argentinas y así sucesivamente.

La Argentina, creo yo, desde que inauguró el peso de la oligarquía de los nuevos concesionarios, todas fortunas que no tienen más de treinta años, no son de la oligarquía ganadera, ni remotamente, esos han dominado los gobiernos y les han impuesto sus condiciones, más allá de que parezca que las tarifas estuvieron congeladas.

Eso es una apariencia, la realidad es que siguen siendo los mismos y cada vez más ricos. Figuran en el ranking de los poderosos ¡Y miren que paradoja! Cómo lograron muchos de ellos tener residencia en el exterior, este nuevo impuesto a la riqueza que diseñó el Diputado Héller, no lo van a pagar.

Porque no figuran para ese impuesto, de ninguna manera. Ese impuesto solamente va para las personas que están en la Argentina y cuyas acciones están en poder de personas que están en la Argentina. Las grandes compañías que ustedes conocen no van a pagar, sus dueños tampoco porque no están en la Argentina.

Digo esto para tener claro, que uno puede decir las cosas que quiere en términos progresistas, pero hay que bajar al territorio para que ser progresistas sea de verdad y eso es lo más difícil en la Argentina. En general, como dicen en el campo ¿no? Ponemos los huevos en un lado y cantamos en el otro. Eso es lo que yo creo.

Alejandro Robba: Bueno, muchas gracias, Carlos, cortito y al pie para poder hacer preguntas. Te voy pasando las que están haciendo acá los ¿televidentes, podemos decir? (la charla se hizo por el canal remoto de la UNM)

Carlos Leyba: Eso, avanti.

Alejandro Robba: Bueno la primera. ¿Considera que hoy con posiciones ideológicas y basadas en visiones económicas tan diferentes es posible establecer un consenso social perdurable? ¿Habría chances de que el acuerdo se rompa posterior a un cambio de gobierno?

Carlos Leyba: Yo estoy absolutamente convencido de que debemos hacerlo, porque si no tenemos una visión de largo plazo, acordada, aunque no sea con el 100%. Las grandes cosas que uno quisiera, por lo menos las que yo desearía ¿no? Una estrategia de verdad, que no consista solamente en el reparto de planes, sino que consista en resolver el problema básico de la pobreza, bueno, busquemos las soluciones. Yo no creo que sea muy difícil conseguir un compromiso sobre eso y luego de debatir las herramientas, los instrumentos. No voy a pronunciarme con algunos instrumentos que yo tengo para mí porque sé que son polémicos, pero que son los que yo considero centrales pero voy a decir el título: Si un chico de cinco años tiene una cama limpia, tiene una ducha de agua caliente, tiene todo lo que necesita para higienizarse a la mañana, un desayuno como Dios manda, es atendido por alguien que lo ayuda para levantarse, va al colegio protegido, juega protegido, no tiene frío ni calor, vuelve a comer, almuerza exactamente igual y vuelve a la cama a dormir en esas condiciones, dejó de ser pobre. Eso es absolutamente cierto. La pobreza material es esa. Esa la podemos resolver. La pobreza a base de afecto es un problema más grave. Porque todos ustedes son absolutamente conscientes y saben que hay situaciones sociales que a la gente le van minando la capacidad afectiva y que los chicos que están educados en la pobreza, empiezan a perder un sentido de futuro con todo el derecho del mundo porque la sociedad no se lo ofrece. Entonces yo creo que hay que entrar a pensar que vamos a resolver la pobreza por capítulos. Para mí el primero es la infancia, la niñez, los niños, ese es el capítulo número uno ¿cuánta plata hay para eso? Fíjense, hay dos alternativas: hay propuestas como las de Daniel Arroyo, para urbanizar las villas y vamos a gastar 24 mil millones de dólares en urbanizar las villas. Yo no estoy de acuerdo. No estoy de acuerdo en absoluto. Porque realmente la plata tiene una restricción ¿Qué hacemos con la plata? Entonces, dame un programa de 24 mil millones de dólares, lo tomo, pero que me resuelva el problema de la gente ahora, no que tenga que esperar siete años u ocho años como dice Arroyo para que pongan el asfalto y los caños en las villas, porque lo que voy a lograr es multiplicar las villas, porque lo que hay que crear es laburo, trabajo. Trabajo para los adultos y protección inmediata para los niños. Ellos no pueden esperar al asfalto. Después si quieren nos sentamos un día físicamente y hablamos de proyectos concretos. Pero mire usted qué tema ¡Estamos todos de acuerdo en la pobreza! Bueno, vamos a resolverlos con instrumentos reales ¿Cómo hacemos para que eso sea de verdad, no por un rato? Bueno de eso se trata. Por supuesto, si yo voy a soportar el discurso de la cibernética y las esdrújulas griegas, es obvio que para esta gente no es ese el problema. Para la gente que hoy está en el barro ese no es el problema. Y si, necesito otro nivel de laburo, bueno, así como

necesito el tren. Es decir, uno tiene toda una armonización de cosas que pensar en una mesa multidisciplinaria con gente que sepa de pedagogía, de educación, de cuestiones sociales, pero no ir por la lineal de poner cemento, que es en lo que caen todos los gobiernos inexorablemente para “dar máquina” en el acto: ‘Pongamos cemento’, no, no es así. Eso es aumentar el patrimonio colectivo, pero no modifica la estructura de la sociedad. No hay ninguna avenida que la modifique, no sé si me explico. Esto es el tema central. Yo creo que ahí nos vamos a poner de acuerdo. Por supuesto que habrá algunos que no querrán nada de participación del Estado, pero son los menos, yo no los encuentro tan sencillamente, que puedan soportar el debate hacia cosas concretas hacia el futuro. Es muy difícil. Sobre el pasado y sobre la ideología no nos vamos a poner de acuerdo. Por supuesto, si yo lo siento a Miguel Ángel Broda, él me va a hablar de la administración de la economía, y yo le digo: ‘Mira, no la vamos a administrar, a ver cómo la transformamos’. Y seguramente, si tengo que hablar con él del sistema ferroviario nos vamos a poner de acuerdo. Es difícil que no nos pongamos de acuerdo. Me va a decir: ‘¿Y cómo lo vamos a financiar?’ Bueno, hay también estrategias para eso. Hay muchas estrategias. Ustedes dirán: ‘¡Qué viejo optimista!’ Sí, soy absolutamente optimista, pero hay que tener ideas provocadoras para poder ser optimista. Y yo creo que es posible. Estoy absolutamente convencido de que es posible. Es lo que creo. La calidad de la gente, la condiciona la calidad de las ideas. Si las ideas son muy chiquitas, es muy difícil que la gente mejore su calidad de pensamiento. Si las ideas que van a debatir son importantes, la calidad de la gente inmediatamente aumenta. Estoy convencido de eso, lo he vivido.

Alejandro Robba: La próxima: ¿Cuáles son, Carlos, a su entender, los sectores estratégicos más relevantes donde debería intervenir a futuro el Estado con el objeto de lograr el desarrollo nacional? Supongo que está preguntando algo así como una política de elegir ganadores para una política industrial.

Carlos Leyba: Creo que inevitablemente necesitamos una política de promoción industrial, de eso no tengo la menor duda. Que tiene que tener incentivos para todas estas cosas. El primer incentivo es para que surjan nuevas industrias a partir de una propuesta innovadora de promoción, después podríamos ver cuál sería la promoción, tienen que estar radicadas en el interior. En el interior-interior, no en los bordes de las grandes ciudades, porque necesitamos establecer una barrera de contención de las migraciones internas en Argentina que son devastadoras como lo podemos ver al día de hoy, en el conurbano. Necesitamos contener a la gente en su lugar de nacimiento, todo el mundo tiene que tener derecho a vivir donde nació, que es el lugar donde uno está particular y familiarmente adaptado. Para lo cual, la industria hay que promoverla hacia el interior del país. En segundo lugar, la condición número dos es que esa industria tiene que estar destinada, en principio, a sustituir importaciones o a promover exportaciones. En el caso de la sustitución de importaciones puede ser que la industria trabaje para el consumo, pero lo central es que la industria sea un eje motor de generar empleo que contenga la migración interna y en segundo lugar que genere una mejora en nuestro balance de pagos. Esto me parece, que son los dos ejes que lo marcan. Ahora ¿cuáles son esas? Yo no puedo hacer un inventario de las industrias porque si no, yo sería empresario, y no tengo esa capacidad. Creo que el Estado tiene que poner dónde y cómo. El otro cómo es la mano de obra, los trabajadores. Bueno, ahí necesitamos realmente proveer un programa de entrenamiento de capacitación, basándonos en los muchísimos recursos que hoy el Estado tiene para que la gente sobreviva. Esos mismos recursos pueden ser parte integrada del período de capacitación de la gente para trabajar y de la baja de costos, abaratamiento de la mano de obra en un período inicial. Que formen parte de un salario. Miren yo eso lo escribí hace bastante en una nota en el diario El Economista. Lo cuento porque es muy gracioso. La escribí como si fuera un sueño, en la época de Macri. Empecé a hablar de un decreto en marcha y terminaba diciendo que era un sueño, que en realidad no existía ese decreto ni nada por el estilo. Pero era tal la ilusión que le creaba a la gente del interior, que un tipo, un periodista del sur, fue a hablar con el gobernador a decir que por favor consiguiera el

decreto: no había leído el final. Se entusiasmó leyendo la parte descriptiva. Y ahí sostenía que sería muy bueno integrar la universidad para formar, al INTA, al INTI, para formar gente, preparar proyectos y bueno los incentivos necesarios para que la gente se instale.

Porque hay un tema, le digo a la que me pregunta por la industria: el capital, se mueve por la zanahoria. Nosotros estamos compitiendo ridículamente en un país que no tiene ninguna promoción para la industria, con países como Brasil que tiene promoción hasta para la agricultura. Brasil tiene un órgano que viene a ser una súper Junta de carnes, de granos y alimentos que pone plata para garantizar precios mínimos a los productores agrarios. Hoy, ahora, en este momento. Y por supuesto, en el mundo entero, todas las inversiones, absolutamente todas las inversiones importantes, se hacen o con créditos a diez años al 4% como en la Unión Europea, o como en España, con un 30% de digamos, fondos no reembolsables, de donación para la instalación, o con las ayudas gigantescas de Estados Unidos para la instalación de industrias. No de ahora, desde hace veinte años y desde siempre: no hay capitalismo sin Estado.

Esto es así, entonces, estamos compitiendo en un país que no tiene, hace más de 40 años sin ningún incentivo para invertir. Y el capital se mueve por zanahorias, esto hay que asumirlo. Esto es un dato, es un dato. Ahora, me van a contestar: No tenemos zanahorias presentes, digamos recursos para poner, estoy totalmente de acuerdo. Pero tenemos zanahorias futuras. Eso lo puedo describir en detalle luego, pero eso existe. Ahora ¿Qué industrias? Bueno, les voy a decir las que creo, es inadmisibile que no lo hayamos hecho. Miren, Jujuy instaló una planta de energía solar. Para esa planta de energía solar, se presentó una industria argentina como proveedora de cables de nivel internacional y se presentó la industria china con un paquete inmenso de financiación atada a la provisión china. Por supuesto, ganó la china. Porque la china ofrecía una financiación para la planta solar digamos a cuatrocientos cincuenta y siete años ¡Pero vino todo de China! ¡Los cables... absolutamente todo! Quisieron también traer el personal de China. Logró la provincia de Jujuy o no sé quién, que solamente traigan los directivos principales. Pese a la realidad, es decir, la falta de visión nacional, hace que sea imposible que nos desarrollemos.

Ahora, si nosotros en la industria de energía solar, en la industria eólica, no decidimos un programa a partir que el 80% de lo que se produzca para aprovechar la energía solar y la energía eólica sean producidos en la Argentina, no vamos a lograr que empresas extranjeras que tienen el know how, vengan aquí y la transfieran.

Este es el país con más sol y más viento con capacidad de aprovechar esa energía que es una necesidad imperiosa. Estamos en un lugar especial en ese plano en el planeta y lo vamos a perder como otor de desarrollo y de empleo. Estamos importando todo para hacer ambas cosas. Y eso es una locura. Porque está la Ley del Incentivo a la Energía Limpia, ¡pero no está la ley de la industria de la energía limpia! Y lo hicimos alguna vez porque Pescarmona llegó a desarrollar un molino eólico.

Por supuesto, el primero no va a ser igual que el octavo. Bueno, eso es así. El modelo de Sande lo dice “se es productivo en aquello de lo que se produce mucho”. Entonces esa falta de visión integral de no tener un plan, hace que perdamos oportunidades todo el tiempo. Todo el tiempo perdemos oportunidades. Porque, no se olviden, las necesidades son oportunidades.

Miren voy a decir una cosa escandalosa Todos ustedes vieron hace poco en el diario la foto del Ejército con una cocina repartiendo comida con un cucharón ¿La vieron? Todos ¿no? En las villas. Ahora díganme una cosa ¿ustedes saben que, en Argentina, por ejemplo, hay fábricas de alimentos que producen dos millones de desayunos por día? ¿Sabían ustedes eso? No lo sabían, seguramente. Pero esas fábricas existen. Yo me ocupe, les dije a altos

funcionarios del gobierno: '¡No seamos locos, pongamos a los soldados a repartir el morfi, pero que sea una caja digna!' No un cuenco con una sopa ¡Es humillante hacer una cola para que le den una sopa! ¡Repartamos una caja digna! y con eso vamos a potenciar una industria que va a producir millones de raciones balanceadas, proteicas de alta calidad. Y van a ser mejores mañana porque la cantidad, ustedes lo saben bien, del Teorema de Sande, cuanto más uno produce, más calidad tiene. Bueno, esas desgracias que estamos viviendo, la falta de comida, es una gran oportunidad para desarrollar una industria y no lo estamos haciendo. ¡Es increíble! Estamos con el Ejército haciendo sopa con cuchara. Realmente no lo puedo creer.

Alejandro Robba: La próxima, Carlos y se relaciona con esta ¿Qué opinas del concepto de Aldo Ferrer de densidad nacional en términos de lo que estás pensando? ¿Es un concepto en la línea de lo que vos pensás?

Carlos Leyba: Bueno, por supuesto, yo he sido alumno de Aldo y comparto plenamente. Pero sí, claro por supuesto, por eso lo del consenso es tan importante. Porque el tejido de densidad exige un consenso amplio sobre el futuro. Para atrás no tenemos arreglo. Miren, Perón, cuando nacionaliza los ferrocarriles los llama: Roca, Mitre, Sarmiento, Urquiza, San Martín, Belgrano. Perón ¿por qué hizo eso? Bueno, porque Perón era consciente que el debate histórico nacional había que cerrarlo. Habíamos construido esto, bueno con todos. Nada que ver Mitre, Sarmiento con Urquiza. Cuando Perón muere, el debate retorna, es imposible vivir en un país que vive cuestionando lo que pasó hace años. Olvidémonos, pensemos hacia adelante. No porque no valga pensar el pasado, pero pensar hacia adelante es lo central, es para poder ponernos de acuerdo. No se puede salir de un pantano, si uno no tira junto, para el mismo lado. El auto no va a salir del pantano. Al contrario, se hunde más.

Alejandro Robba: Usted mencionó que la gran transformación que podría venir del Plan Estratégico Territorial sería la implementación de un plan ferroviario, dada su enorme capacidad de reducir los costos de transporte. Desde su perspectiva ¿ve aún en la actualidad la posibilidad o viabilidad política para lograrlo? ¿Que estén pensando?

Carlos Leyba: No conozco a nadie que lo esté pensando, pero lo que sí les puedo decir es que, si no hay un organismo central de pensamiento estratégico, puede pasar lo siguiente. Fíjense ustedes. Puede pasar, que hayamos sido el único país del mundo que levantó cuarenta y cinco mil kilómetros de vías férreas instaladas desde hacia cien años. Esto ocurrió por falta de plan estratégico, como el único país que se le ocurrió poner un tren bala de Rosario a Buenos Aires, que es algo sencillamente ridículo para cualquier tipo que haya pensado un sistema de transporte modular. Entonces, realmente, sin un plan global integral, yo puedo decir 'ferrocarril' porque sé que es más barato que el camión, más higiénico y más saludable y más verde, pero sin una visión global tampoco sabemos por dónde tendría que pasar el tren. Fíjense lo que está haciendo el mundo entero en materia ferroviaria, para decir algo. Por ejemplo, el plan estratégico de China, 'la Ruta de la Seda'. Los chinos no van por cualquier lado. Es una estrategia global, geopolítica, comercial, que incluye un tren. Pero es una visión global. No se puede, no se puede gobernar sin una visión global. Porque gobernar es eso, es pensar en el futuro. Es imposible gobernar sin pensar el futuro, entonces uno se limita a administrar el presente y el presente siempre es escaso.

Alejandro Robba: Se podría hoy implementar algo parecido al IAPI, algún tipo de organismo estatal para canalizar la venta de cereales y oleaginosas al exterior.

Carlos Leyba: Yo creo, con toda sinceridad, si tenemos una buena Aduana, en el sentido de que los funcionarios son probos, los sistemas son modernos y controlados y pueden ser auditados y tenemos una buena AFIP, en el sentido de que los funcionarios son probos y los podemos auditar y tenemos un buen Banco Central, donde los funcionarios son probos y los podemos auditar, el control de todas las operaciones, se realiza de esa manera. Ahora,

si no somos capaces de tener esas tres agencias en manos responsables, capaces y honestas y yo les digo que no hay empresa testigo, no hay IAPI que funcione. Lo primero que tiene que funcionar son esas agencias, porque nos enteramos de todo lo que pasa a través de ellas. Ellos teóricamente saben todo. Lo que no sabe el Estado es lo que esos funcionarios no le relatan. Eso es un dato. Tenemos que asumirlo. Son entes casi autónomos. Es muy difícil penetrar en ellos, el Estado ha sido desbordado. Entonces, la clase política, en el marco de un consenso, tiene que llegar con visiones muy claras para aplicar la ley justamente en los organismos de contralor. Que es donde nosotros fallamos. Fallamos ahí. Ustedes saben que es ahí. La Argentina es un colador. La Aduana es un colador. La AFIP es un colador. Explíquenme cómo es posible que haya un 40% de evasión. Explíquenmelo ¿Qué vamos a hacer con el IAPI si tengo un 40% de evasión? Les quiero aclarar que cuando estaba el IAPI no había un 40% de evasión. Eso se los puedo garantizar. Esto es nuevo: 40% de evasión. Y si ustedes van a comprar fruta a un local del barrio, por favor, que levante la mano el que haya ido a una verdulería y que le hayan dado una factura.

Alejandro Robba: La próxima tiene que ver con lo que contaste de la exportación de ventiladores a los países socialistas o ex socialistas. En la actual visión mundial, digamos de cambio hegemónico que existe geopolíticamente, la irrupción de China como potencia, consideras que aún podemos encontrar algunos recovecos en el comercio internacional, para poder insertar los bienes y servicios que producimos, en términos, supongo que de nuevos mercados o mercados a los cuales, vos decías, tengamos, calidades similares, porque eran en ese momento los países socialistas o lo que es ahora con nuestros vecinos de Latinoamérica.

Carlos Leyba: Permítame un comentario. Hubo un secretario de Comercio, afroamericano, del compañero Clinton que preocupado, ustedes saben que con Clinton el déficit comercial americano galopaba y siguió con Obama, preocupado por la pérdida de posiciones de los mercados internacionales de los Estados Unidos, inventó esto que nosotros usamos todo el tiempo de “Mercados Emergentes”, esa palabra nació de ahí ¿Por qué? El funcionario hizo intervenir a la CIA y a todas las embajadas de los Estados Unidos, a estudiar, informes sobre qué podían vender los EEUU en cada uno de sus países, hicieron estudios detallados. Bueno, la Argentina necesita hacer ese estudio detallado. Oportunidades siempre hay, pero obviamente, no hay oportunidades para quien no las busca. Un país como la Argentina, que tiene obviamente una presencia importante en productos primarios, no la tiene en el resto de los sectores productivos y seguramente si pone en marcha su aparato productivo y tiene excedentes, tiene que buscar la colocación, pero previamente, tenemos que tener una cancillería comprometida y con acuerdo, digamos, con distintos organismos, universidades y demás, destinados a buscar el perfil de los productos que nosotros podemos colocar. Y les puedo asegurar que en países que están evolucionando notablemente vis a vis nosotros, bueno no puede ser que no podamos colocar bienes de cierta calidad de nuestra producción. De eso no tengo duda, pero claro, hemos perdido muchos mercados, eso es verdad. Pero miren, hay cosas sencillas. Ustedes van a decir que estoy loco pero fíjense: el otro día vi por Netflix una serie que aparece una chica que es una artista uruguaya, que es un boom en Rusia, Natalia Oreiro, la gente grita: ‘Natasha, Natasha’. Fíjense ¿Quién se iba a imaginar que una artista que en la Argentina no es tan importante, sería una “pyme” en la Argentina como artista? No es la primera. Bueno, éxito total en Rusia. Siempre puede haber nichos para nosotros, pero el Estado tiene que comprometerse en eso, en la investigación, en la información. Una pyme no puede salir a buscar un mercado en Bangladesh o en Sudáfrica. Pero para eso está el Estado, el inventario permanente. No lo hacemos porque hay un cansancio, una fiaca general, poco entusiasmo, poca garra. No de ahora, de hace muchos años. Yo viví otro mundo, otro mundo, es así. Creo que sí, que se puede.

Alejandro Robba: La próxima pregunta es más metodológica, es sobre el 'Plan Gelbard' y si a tu entender fue metodológicamente más cercano al 'Plan Libro', al plan tradicional, o más cercano a las ideas de Carlos Matus de Plan Estratégico Situacional, que incorpora a los actores a la construcción del plan.

Carlos Leyba: Bueno, si estoy citando la cantidad de reuniones que hicimos en todo el país y estoy citando que volvimos a hacer una revisión a los nueve meses de que lo habíamos hecho, estoy planteando que fue importante tanto la emisión como la revisión del plan. Lo que supone un diálogo permanente con los actores sociales. Nosotros vivíamos en permanente contacto. Les voy a decir, el gran animador de la política industrial nuestra fue el ingeniero Orlando D'Adamo. Y él decidió meternos en la cabeza que no es justo la política económica de la sorpresa. Esa idea de que 'hay que sorprender al Mercado', bueno él no la compartía. Él entendía, realmente, porque claro, nosotros estábamos del lado de la transformación, que las políticas debían ser acordadas, que había que tener consenso. Y si había un actor por afuera, no era relevante. Sí, yo creo que la participación y el diálogo permanente es central al plan, no es la idea soviética como decía Lange que como planificaron que no plantaban papas, en Polonia pasaron una hambruna. Bueno, eso obviamente no es lo que corresponde, ni lo posible. Pero para lo cual uno tiene que tener muchos liderazgos. Creo que estamos atravesando un período en la Argentina donde hay muchas tribus y pocos caciques, entonces es muy difícil alcanzar la paz. Piensen ustedes para ustedes, cada uno, internamente, quién era el líder de cada cosa que conozcan hace unos años. Y cada cosa quiere decir empresarios, CGT, Iglesia, radicalismo, peronismo, seguro que van a tener un nombre, y si yo les pido ahora, no lo van a encontrar. Entonces me parece que los caciques han desaparecido. Y eso es grave, porque quiere decir que el número de actores que tenemos para la acción está reducido, tenemos que despertar a los actores. Acá, no sólo no tenemos argumentos, que es lo que creo, que hay que pensarlos, hay que discutirlos, evaluarlos, sino que los intérpretes están un poco retirados.

Alejandro Robba: Estamos de acuerdo que el Estado hoy no tiene los mismos cuadros técnicos capacitados y con experiencia que en los años setenta, que se destruyó la carrera administrativa estatal. ¿Cómo hacemos para poder recuperar ese activo? ¿Conoces alguna experiencia exitosa de reconstrucción de cuadros técnicos del Estado?

Carlos Leyba: Bueno, no sé si es reconstrucción o construcción, pero veamos, el Instituto Balseiro sigue siendo un centro de formación en un campo donde tuvimos una continuidad y un alto nivel, lo suficientemente alto como para tener hoy por hoy casi la certeza de poder tener un próximo Premio Nobel de Física, argentino y educado en el Balseiro y en la UBA. Está bien, es un ejemplo, no son muchos, pero ese profesional no surge de la nada. Surge de un elenco humano que lo instó a ser lo que es. Lamentablemente, no pudo seguir acá, pero ese argentino, Juan Martin Maldacena, prácticamente es un "Einstein" en el mundo de la física y se recibió en el Balseiro. Y hay muchos chicos, gente joven, que hay que tratar de retener, porque se van. En este tema, en el campo de la ciencia, hizo mucho Cristina Kirchner. Muy bien, es algo que hay que preservar. Ahora en el campo de las Ciencias Sociales, para poder alentar el proceso de planeamiento, seguramente también podemos, pero nos están faltando los expertos, en energía, en transporte, en diseño territorial, hay que convocarlos, no creo que sea irreparable. Tiene mucho que ver con el ánimo, con la conducción. Yo no sé si Roque 'el Gordo' Carranza no hubiera estado al frente del CONADE de Illia, si el no hubiera estado, por su liderazgo abierto, si ese organismo hubiera tenido la relevancia que adquirió con el tiempo, si los expertos hubieran sido tan relevantes como lo fueron para la construcción de un estado inteligente. La animación es muy importante. La animación es importante. Y eso debe haber, supongo, alguno habrá, van a aparecer, salen ¡Votemos por eso!

Alejandro Robba: ¿Cuál es tu visión, algo dijimos al principio, sobre el período 2003-2015 en cuanto al tema del planeamiento?

Carlos Leyba: Bueno, nadie hace todo mal, ni nadie hace todo bien. El asunto es ver cuántas oportunidades tuviste. Saquémonos la camiseta ideológica partidaria, de amistad y uno puede valorar como quiera. Tuvimos el período más extraordinario de la historia argentina en términos de precios de nuestros productos y la prueba concreta es que no transformamos el aparato productivo, que cuando se acabó ese precio, perdimos todo. Es un dato, porque la visión de Néstor Kirchner y yo he hablado con él y debo decirte que fue muy deferente conmigo, no era la de un estratega a largo plazo. Era un gran constructor político, era un tipo que de la nada construyó un poder, eso es indiscutible, pero no sé si tenía una visión integral. Tampoco la tuvo Frondizi. El que lo asesoraba era Rogelio Frigerio porque se servía de las ideas de una generación que publicaba en revistas como en las que escribían Jauretche, Scalabrini, no eran nenes de pecho los que estaban atrás de esas ideas. Había tipos importantes, discrepando o coincidiendo o iluminando, porque de la discrepancia sale la iluminación. Bueno, un presidente es un tipo que tiene que tener una cara, pero tiene que tener un elenco detrás. Por eso, cuando hablo del CONADE y todos coincidimos en que ahora falta planificación, esos fueron grupos multisistémicos, multidimensionales. Podés juntar cuatrocientos técnicos de primer nivel y seguramente se van a destacar cuarenta y seis. Bueno, eso es lo que hace falta. Y el diálogo. Yo creo que no hubo dialogo, porque se perdió en la Argentina esa idea. Y no es que solo los políticos la perdieron. Miren, un ejemplo. Me dediqué durante un largo tiempo, cuando no había pandemia, a recorrer una librería de la Ciudad de Buenos Aires, iba siempre a la misma, a buscar los libros de edición de ensayistas argentinos. Bueno, los conté, durante muchos meses. Nunca encontré un libro sobre el futuro. No estoy jorobando. Nunca encontré un libro sobre el futuro demográfico, sobre el futuro territorial. Ni una palabra. Es decir, nada sobre el futuro, ni un sólo libro. Muchos ensayos sobre historia. Conté cuatro biografías de Dorrego ¡Cuatro biografías de Dorrego! Es verdad, Dorrego era un tipo importante, sin dudas, pero ¿cuatro biografías sobre Dorrego?! Hechas por investigadores argentinos del CONICET ahora y mucho, mucho, mucho sobre los '70 ¡Toneladas sobre los '70! ¡Está bien! Muy importante, pero ¿y el futuro? Los intelectuales no piensan. No está pensada la Argentina, no está diagnosticada ¿Qué hacemos con esta geografía? Alberto Müller, que es un profesional de la UBA, escribió una nota periodística sobre los pasos cordilleranos, le contestó a Arturo O'Connell que había escrito antes un cálculo del viaje hacia el Oriente a través del Atlántico. Bueno, resulta que queda más cerca por el Atlántico que por el Pacífico. Entonces, estamos todos los gobernadores tratando de hacer un agujero en la cordillera, para tratar de llegar a los puertos del Pacífico ¿Es lo más racional? Pareciera ser que no. Lo cual no quiere decir que no tengamos alguno, pero estamos queriendo llegar al Pacífico, o sea, a los países importantes del Pacífico a través de Chile y en una de esas es más cerca por el Atlántico. Vale la pena la discusión: porque hay economía, geopolítica, acondicionamiento territorial, oportunidades. Nada sale a luz sin debate cruzado. Bueno, sobre eso, rara vez hay una nota, rara vez hay un pensamiento. Ni hablar de la educación, en qué vamos a educar a los chicos también y cómo los vamos a educar. Hay muchas cosas ¡O la salud! Tenemos un sistema de salud anárquico ¿Cuántos tomógrafos hay innecesarios en la Ciudad de Buenos Aires y cuántos faltan en Tucumán? Eso importa ¿o no? Pero si las decisiones son particulares, es difícil. La Salud Pública es armonizar esos recursos.

Alejandro Robba: Bueno, yo me quedaría con esto porque es una visión optimista del futuro. Agradecido por tu tiempo, la verdad que fue muy didáctica la charla. Se tocaron muchos temas, tiraste un tema para mí fundamental que es esto de ir pensando el futuro, como decía Ferrer también, tratemos de sustituir el futuro y no el pasado. Es la mejor forma de tener mercados para la Argentina.

Hugo Andrade: Te vamos a volver a invitar. Fue muy interesante la charla y te lo agradezco, realmente, creo que fue muy bueno. Las preguntas también. Así que felicitaciones a vos y también a todos ellos.

Carlos Leyba: No, muchas gracias a ustedes por invitarme y la paciencia de estos jóvenes de escuchar al anciano “con energía”.