



# aebu

Asociación de Bancarios del Uruguay  
Filial PIT-CNT

## Desde el afecto

**Por: Alejandro Atchugarry / Ministro de Economía en 2002**

Hago memoria, retrocedo en el tiempo y me parece estar en los primeros días de agosto de 2002, en mi despacho del Ministerio de Economía. En la pared había un cuadro que representaba las tres carabelas de Colón en medio de un mar muy tempestuoso y cuyo título era *Rumbo a lo desconocido*. Ese cuadro se me quedó grabado, porque la situación que vivíamos entonces en él se representaba fielmente.

Allí nos reunimos muchas veces con Juanjo Ramos a quien, como legislador, solamente había visto un par de veces antes de la crisis y con el que nunca había tenido un trato especial. Pero 'el año que vivimos en peligro' (no sé quien lo inventó, pero se aplica a las circunstancias) nuestros contactos se intensificaron.

Por esos días el país soportaba la corrida bancaria más larga y más profunda, que se llevó el 45% de los depósitos. Corridas en el mundo ha habido muchas, pero no con esa duración (meses) ni con esa profundidad (prácticamente la mitad de los depósitos).

Así que nuestra relación comienza con el feriado bancario, cuando casi la mitad de la banca privada del país, en cuanto a cantidad de depósitos y de funcionarios, no estaba en condiciones de reabrir. El Estado había tratado de sostenerla y se había quedado sin dinero y el BROU —muy golpeado, porque también había sido objeto de la corrida— tampoco tenía fuerza para auxiliarlos.

La primera cosa que nos propusimos, en esas largas jornadas nocturnas en torno a la mesa oval del Ministerio de Economía, fue tratar de colaborar para generar confianza en el público. Tanto Juanjo como yo — que somos un poco de mostrador y no tanto de la academia— estábamos persuadidos de que la primera cara que ve el ahorrista es la del funcionario bancario, el que va a transmitir más o menos tensión, más certezas o más incertidumbres.

Con Juanjo compartí responsabilidades, cuando para un dirigente sindical hubiera sido más fácil decir «incendiamos la pradera». La decisión a tomar para un dirigente —ya fuera político o sindical— era tal vez la más difícil, la más comprometida, porque imposibilitados de optar por el desastre en el que estábamos solo quedaba construir una nueva opción. Y se trataba de construir en un país muy golpeado donde estaba todo para hacer, con cero experiencia para encarar este tipo de cosas. En un país que tampoco tenía claro para dónde se salía y en un momento en el que, desde afuera, nos indicaban caminos que Uruguay no quería tomar y por suerte no tomó.

Ahí empezamos a trabajar y fueron innumerables noches en las que, en primer lugar, le tomé afecto. Así que no puedo ser neutral en lo que diga. Le tomé mucho afecto. Me impresionó siempre, notoriamente, como un hombre muy vehemente y que bancaba



# aebu

Asociación de Bancarios del Uruguay  
Filial PIT-CNT

aquello que acordaba. Un detalle imprescindible para construir algo: la confianza que queríamos reconstruir en el país también era básica sobre nuestra mesa.

Y en segundo lugar, para todo eso se requirió la serena firmeza que yo encontré en Juanjo y también en distintos dirigentes. Me costaba identificar a qué corrientes pertenecían pero, en su conjunto, acompañaron una construcción compleja que terminó en diciembre de 2002 armando un banco con las partes buenas de los bancos cerrados para poder atender de alguna manera a los ahorristas y también —aunque sea parcialmente— los empleos.

Y ese fue un camino muy complejo. Tengo —tuve en ese tiempo y lo sigo teniendo— un enorme respeto a Juanjo y a la organización gremial que tomó el camino más difícil, que era comprometerse con sereno valor en el armado de una salida.

Creo que estas son enseñanzas para tiempos difíciles porque estoy convencido de que Uruguay siempre saca lo mejor de sí en los momentos difíciles, desde lo deportivo hasta la alta política, hasta la vida familiar. Porque el uruguayo se niega a entregarse a la desesperanza y tiene esa rebeldía que lo lleva adelante, esa rebeldía de no entregarse.

Yo alguna noche lo hablé con Juanjo, no del tema de los fríos números, de si cierran o no cierran, sino de lo que representaba ser el soporte afectivo de muchos compañeros que le volcaban su angustia, su incertidumbre. Su carácter tan fuerte y vehemente fue lo que le permitió, también junto con otros compañeros, poder ser un soporte moral, porque al final del día, ya sea un ciudadano de otras actividades, un ciudadano ahorrista o un funcionario bancario sin empleo, lo mira a uno al fondo del ojo para ver el alma. Y cuando uno está convencido de lo que hace termina transmitiendo la convicción de que, de alguna manera, las cosas se van a arreglar. Y esa convicción es, a mi manera de ver, lo que le permitió a Uruguay ir saliendo adelante.

Cuando las cosas están mal y uno con el corazón siente que se puede salir adelante, no tengo duda de que Juanjo así lo transmitía; espero haberlo transmitido yo también y sobre todo explicar con honestidad cuál era la naturaleza del problema que se enfrentaba.

En realidad la gente el problema lo sabía ya de antes, de manera que, como no mira el árbol sino que mira el bosque, tenía un panorama suficientemente claro de la gravedad de la situación. Y supongo que se fue contagiando de nuestra mirada. Es un poco la historia del país, que se ha ido construyendo con testarudos enfrentados a su propia historia. ¿Cuántos países tienen (no muchos y menos en los tiempos modernos) un pueblo que haya hecho un éxodo, siguiendo a un testarudo?

Por eso digo que las soluciones alcanzadas están muy en nuestra manera de ser. Y las logramos porque algunos accedieron a hacer el papel de testarudos para este pueblo, que es un gran pueblo. Y, como somos los uruguayos, jamás nos decimos grandes o importantes. Pero el nuestro es un gran pueblo. Yo estoy convencido de que la grandeza de un pueblo no se mide en la cantidad de bayonetas que tiene, y menos por su riqueza.



# aebu

Asociación de Bancarios del Uruguay  
Filial PIT-CNT

Sino porque en los momentos de adversidad cuida a los más débiles y tesoneramente busca su propio camino. A mi manera de ver, eso hace grande al pueblo uruguayo. Seguramente no salimos en ninguna de las hojas de Guinness. Salimos por el asado y tal vez por el fútbol, pero por nada más. Pero, a mi manera de ver, eso es lo que a la larga da la grandeza a un pueblo. Porque la riqueza sirve para poco, y genera más daño, a mi modo de ver, que beneficios.

No puedo ser neutral; tengo un cariñoso recuerdo de Juanjo, construido en la adversidad. Fue una persona que, con enorme pasión, se entregó a defender una causa y tuvo el sereno valor de apostar a construir algo. Generaba respeto por su persona, no solo él: naturalmente también todos los que asumieron el camino difícil de construir. Y diez años después, afortunadamente, comprobamos que ese fue el camino acertado. Porque los vecinos grandes y ricos se pueden equivocar muchas veces, pero nosotros no podemos equivocarnos mucho. Doce años después vemos que lo que se construyó funcionó y vendrán en el futuro problemas nuevos, pero de aquellos se salió con acierto.

Creo que los destinos se van construyendo con personas que capaz que no terminan en el bronce o en los libros de historia, pero que han hecho una contribución enorme. En este caso sí obtienen el reconocimiento de su gremio, lo que es sumamente justo y adecuado.

Marzo de 2015

Artículo publicado en el libro *Complejo AEBU Daymán Juanjo Ramos. Una historia de solidaridad*. Ediciones AEBU. 2015