

Mario Marcel: “Esta idea de que Chile se quedó atrás, de que nos estamos convirtiendo en una especie de parias, no tiene ningún asidero”



La corbata con el diseño de La noche estrellada de Van Gogh fue la que escogió Mario Marcel para el lanzamiento de su libro *La Montaña Rusa: crónica*

de una crisis y cómo se superó (2019-2024) que se hizo el jueves en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Es la misma que usó cuando, como ministro de Hacienda, fue testigo de la aprobación de la reforma de pensiones en enero de 2025.

“Es una corbata que me trae buenos recuerdos, así que no lo pensé dos veces cuando me la puse esa mañana”, dice Marcel al recordar la presentación de un libro que comenzó a escribir al día siguiente de dejar el Ministerio de Hacienda, en agosto de 2025. La prenda no tiene una historia especialmente simbólica detrás. Tampoco fue un regalo de alguien cercano. De hecho, cuenta medio entre risas que la compró por Amazon.

El libro, de 547 páginas, estaba originalmente pensado para ser entregado a la editorial en septiembre de este año. Sin embargo, Marcel reconoce que durante el proceso tuvo “un nivel de aplicación que no sabía que tenía”. La razón, explica, fue el involucramiento personal que sintió al reconstruir desde dentro cómo se tomaron decisiones económicas y políticas durante lo que define como una crisis continuada: el estallido social, la pandemia y el período marcado por el “populismo”, expresión con la que alude a los tres retiros de fondos previsionales.

“Esto abarca de 2019 a 2024. Básicamente, es lo que yo identifico como una crisis continuada producto de tres shocks distintos, pero que me tocaron en dos posiciones diferentes. Primero como presidente del Banco Central y luego como ministro de Hacienda. Entonces, para mí hay una continuidad en todo ese proceso”, dice a The Clinic en su primera entrevista tras la publicación del libro.

Desde su oficina en Providencia, ubicada en un piso 12 con vista al cerro San Cristóbal, Marcel recibe a The Clinic rodeado de fotografías. En una pared aparecen retratos junto a figuras tan distintas como los expresidentes Patricio Aylwin y Gabriel Boric, además de líderes internacionales como Lula da Silva y Emmanuel Macron. Desde ahí cuenta que el ejercicio de escribir memorias o testimonios de gestión es poco frecuente en Chile, aunque bastante más habitual en países como Inglaterra, donde realizó sus estudios de posgrado.

Recuerda que, cuando llegó al Banco Central, lecturas como las memorias de Timothy Geithner sobre la crisis subprime o las de Ben Bernanke sobre la crisis financiera internacional le resultaron especialmente ilustrativas para comprender cómo se toman decisiones económicas en momentos de máxima presión.

—¿Hay un intento de que este libro sirva como herramienta? ¿Dejar un registro de cómo se toman las decisiones?

—Hay varios pasajes de esta historia donde explico por qué hubo cosas que no se hicieron, cosas que se desecharon. Eso es lo que trato de contar y para un periodo donde pasaron tantas cosas en lapsos cortos de tiempo, yo creo que es importante hacer ese recuento, que si no, uno se le pierde un poco en la memoria.

—El estallido social, la pandemia del covid y los retiros de AFP fueron tres episodios en los que usted tuvo que tomar una posición particular. ¿Qué tan diferente es enfrentar una crisis desde el Banco Central, desde el Gabinete y desde la cartera de Hacienda?

—Es distinto porque uno tiene herramientas distintas y objetivos que también tienen sus matices. El Banco Central tiene el objetivo de mantener la inflación baja y estable y la estabilidad financiera, que fue, en buena medida, algo que estuvo en riesgo tanto en el estallido como en la pandemia. Y en el caso del Ministerio de Hacienda, bueno, está todo el tema fiscal, todo el tema del apoyo a la ciudadanía, porque es esto, cuando hablamos de crisis, no es solamente una cuestión de números macro, sino que también lo que le está pasando a la gente.

—Comenta en el libro que este salto que hizo desde el Banco Central a Hacienda responde a algo más que tener una “vocación de servicio público”. ¿Qué le hizo dar este paso?

—El Ministerio de Hacienda está más cerca de la acción que lo que está el Banco Central. El Banco Central es una tremenda institución, tiene dos objetivos muy específicos, y tiene grandes equipos profesionales. Pero, por ejemplo, cuando se trata de temas de estabilidad financiera o de inflación, uno toma una decisión y los efectos los va a ver, probablemente, tres, cuatro, cinco o seis meses más tarde.

En cambio, en el Ministerio de Hacienda hay cosas pasando todo el tiempo en muchas dimensiones donde la distancia entre las decisiones que se toman y lo que le ocurre a la gente, a la economía, a las empresas, es mucho más corta y por esa razón también es mucho más intenso el trabajo en Hacienda. Entonces, me parecía que desde ahí podía ayudar a que la economía terminara de estabilizarse y, por otro lado, contribuir a una agenda progresista como la que traía el presidente Boric.

—¿Siente que usted es una figura más técnica que política? ¿Cómo es posible retrotraerse de esta imagen de director del Banco Central y después haber sido el ministro de Hacienda?

—Obviamente es distinto. Uno está mucho más expuesto como ministro de Hacienda que como presidente del Banco Central, de eso no cabe duda.

— ¿Cree que hubo una transición respecto a cómo va a proyectarse para el futuro?

—La transición en términos del foco y las prioridades creo fue relativamente rápido. De hecho, en el libro cuento que cuando hubo esa reunión del futuro gabinete del presidente Boric en el Cañaveral, yo hice ahí una intervención en que dije, “aquí va a haber que hacer un ajuste para frenar la inflación, y vamos a tener datos negativos de actividad durante algunos trimestres, pero no se preocupen porque eso es para que luego tengamos estabilidad para las cosas que se quiera hacer después”. Entonces, ahí ya estaba pensando más hacia adelante, con más cabeza de Hacienda.

—Hubo aplausos tímidos después de esa presentación en el Cañaveral.

—Mucha gente no me conocía, y claro, o sea, decir que tenía que haber un ajuste probablemente para muchos de ellos no era lo más motivador. Pero la realidad y los riesgos eran fáciles de reconocer y, en general, yo siempre tuve apoyo no solo del presidente sino que de mis colegas, del resto de los ministros.

La entrada de Marcel al gabinete de Boric: “Al principio había una brecha importante de entender cómo funcionaba el Estado”

—Comenta en el libro que durante el primer comité político era el único que no tenía tatuajes y que era ajeno a una dinámica que era más aceptada en el resto. ¿De qué cree que pecó este primer equipo y el primer gabinete?

—Describo ahí bien gráficamente ese comité político, porque más de una vez me había tocado ir al comité político en el gobierno de Lagos, donde los que estaban ahí eran, qué sé yo, Pérez Yoma, Pancho Vidal, Mariano Fernández. Era un estilo bien distinto. Al principio había todavía una brecha importante de entender cómo funcionaba el Estado porque el presidente y varios de los ministros venían de ser parlamentarios, pero ser parlamentarios es muy distinto de estar en el Ejecutivo.

— ¿Le hacían muchas preguntas?

—Me preguntaban hartos, sí, y sobre todo me escuchaban mucho, eso lo valoro hartos en realidad.

—¿Notó el arribo del Socialismo Democrático después del plebiscito de septiembre de 2022? ¿En qué cosa notó que la conducción política cambió?

—Si bien habíamos ministros del Socialismo Democrático desde el comienzo, por supuesto, al asumir Carolina Tohá en el Ministerio del Interior como la conducción del gabinete, y Giorgio Jackson salió del comité político, entró Jeannette Jara, la dinámica del comité político cambió mucho. Y el propio presidente también, junto con su jefe de gabinete, porque también cambió, también fueron generando como una cierta metodología de trabajo más regular.

“En muchas votaciones hubo más división en la bancada socialista que en el Frente Amplio o el Partido Comunista”

—En el libro también usted cuenta que para el primer proceso constituyente hubo cierta alerta respecto a los destinos que se estaban tomando. Usted le pidió al presidente hacer un monitoreo con los socialistas . ¿Cómo eran esas reuniones?

—A esas reuniones iba gente del Frente Amplio y ahí se discutían los temas que iban saliendo de la votación porque estaban en esta etapa y todo ese proceso era muy complejo.

—¿Ahí se dio cuenta de este microclima que existía dentro de la Convención Constitucional?

—Sí, claro, por supuesto. Nosotros nos juntábamos los domingos en la noche en mi casa y muchas veces los convencionales que iban se devolvían a seguir en su discusión en el ex-Congreso. La intensidad del trabajo era gigantesca y estaba una dinámica política muy compleja porque los partidos de gobierno estaban divididos.

El Partido Comunista estaba alineado con la Lista del Pueblo y otros grupos similares, el Colectivo Socialista estaba en una posición más moderada, pero que no tenía eco en la derecha. Estaban los Independientes No Neutrales y el Frente Amplio que a veces se dividía, a veces se iba para un lado, a veces iba para otro, entonces era muy complejo todo ese proceso.

—Usted en un momento del libro reconoce que tras el rechazo de la nueva Constitución, dice que los votantes habían sido “más sabios que yo”. ¿Se arrepiente de haber votado Apruebo?

—Siempre es difícil construir escenarios contrafactuales, pero la agenda legislativa que habría seguido a la aprobación de esa constitución era gigantesca. Había que aprobar por lo menos 70 leyes para implementar la Constitución.

—La nueva Constitución tenía plazos perentorios...

—Exactamente. Además, había que crear muchas instituciones nuevas. Entonces, uno lo mira retrospectivamente y dice, ¿cómo se habría hecho para gobernar cuando al mismo tiempo había que estar haciendo todas estas otras cosas? Y por otro lado, era difícil prever el clima posplebiscito, si es que se hubiera aprobado la propuesta de la Convención, porque acordémonos de que una parte de los partidos de gobierno había hecho campaña finalmente con esta idea de aprobar para reformar. ¿Qué es lo que habría pasado? ¿Habrían conseguido las mayorías suficientes para reformar o no? Es difícil saberlo.

—¿Cree que a ese gobierno faltó reflexión respecto de ese proceso?

—Se partió con una idea de prescindencia que tenía una lógica institucional, pero, dada la composición de la Convención, era demasiado arriesgada y sobre todo con los partidos de gobierno divididos.

—En el libro relata que el PC nunca socializó una autocrítica respecto a su participación con La Lista del Pueblo. ¿Cómo fue su relación con dicho partido durante el Gobierno? Porque también anotó un logro importante con Jeannette Jara en la reforma de pensiones...

—Las ministras, los ministros comunistas como Jeannette, Cataldo y también Vallejo son personas muy sensatas, y que asumieron plenamente su responsabilidad como ministros. Tengo que reconocer también que en los temas que yo tenía bajo mi responsabilidad, salvo por ahí alguna excepción muy puntual, yo siempre tuve apoyo pleno de la bancada comunista y del Frente Amplio, incluso en temas que a lo mejor para ellos eran difíciles. De hecho, hubo muchas votaciones en que hubo más división en la bancada socialista que en el FA o en el PC. Pero, por supuesto, en la Convención ahí se vio una diferencia muy de fondo y que se extiende al hecho de no haber una reflexión ni una autocrítica posterior tampoco.

—¿Cree que hizo falta?

—Sí, yo creo que sí. O sea, ahí el Presidente fue muy rápido en términos de reconfigurar su gobierno, la agenda, etc. Eso fue bueno para la evolución del gobierno, pero para el tema político, de procesar lo que había sido ese fracaso, creo que quedó muy truncada esa reflexión.

“Un ministro que tiene un tropiezo importante en un tema tan central tiene que estar dispuesto a poner su cargo a disposición”

—En un momento reconstruye la escena de cuando se entera del balance fiscal de 2024, que no cumplió las proyecciones. Usted lo relaciona a una derrota personal a propósito de haber sido co-creador de la regla fiscal. ¿Habría hecho algo distinto viendo en retrospectiva?

—En el libro se mencionan dos cosas. Una es que en el trabajo presupuestario uno siempre pone más acento y más atención en la parte del gasto. La parte de ingresos siempre era un poco automática, a veces era un poquito una caja negra. Estoy hablando de que esto yo lo conozco desde que yo era subdirector de presupuesto, es decir desde los 90 para adelante.

Pero claro, ese no era el escenario que teníamos ahora, que la situación era mucho más estrecha. Entonces, claro, ahora mirando retrospectivamente, yo digo, tendríamos que haber revisado todas esas metodologías de estimación de ingresos y tecnificarlas un poco, porque eran muy artesanales. Eso por un lado. Y lo otro es que, cuando se formuló la política fiscal con la trayectoria de déficit año a año, la verdad es que aceptó una trayectoria muy exigente. Y claro, quizás una vez que se rechazó la reforma tributaria, quizás deberíamos haber revisado esa trayectoria posterior porque se volvía más difícil, porque implicaba actuar solo por el lado del gasto.

—Cuando se rechaza la reforma tributaria, dice que “se le fue el alma ” y le ofrece su cargo al Presidente Boric. Hace lo mismo cuando recibe el balance fiscal del 2024. ¿Estaba convencido de dejar su cargo en ese momento? ¿Cree que fue positivo haber insistido en quedarse?

—A mí me parece que era lo que correspondía. Un ministro que tiene un tropiezo importante en un tema tan central tiene que estar dispuesto a poner su cargo a disposición. Ahora, el presidente renovó la confianza y nos dio el apoyo para seguir adelante en el pacto fiscal que terminó con varios proyectos aprobados y también trabajo en la modernización de proyección de ingresos.

“No cumplir con la meta fiscal duele, a mí me dolió más que a nadie (...), pero tengamos claro dónde estamos parados”

—Usted habla de que hubo un traspaso engañoso desde el gobierno de Piñera. ¿A qué aludía particularmente con eso?

—Lo que aludo ahí es que se trataba de transmitir una idea de normalidad o de optimismo que no era realista, desde lo macro hasta lo fiscal y de decisiones específicas que se habían tomado. En lo macro, o sea, pensemos ahora que discutimos esto de las proyecciones, para el 2022, pese a que la economía necesitaba un ajuste, se proyectaba 3,5% de crecimiento que era más alto que el 2018 había sido 4%, pero si uno miraba para atrás, esto era lo más alto en 15 años. Y la inflación se proyectaba en 4%, y llegó a 14%.

Luego, había un presupuesto aprobado que implicaba bajar gastos, pero al mismo tiempo, después de aprobarse el presupuesto, se había aprobado la PGU que tenía un financiamiento muy parcial, entre otras cosas como las deudas del covid y con las generadoras eléctricas. No se cuenta las cosas que tuvimos que resolver sin denunciar ni acusaciones constitucionales.

—¿Y por qué no lo hizo público?

—Porque pensamos que se ganaba muy poco, que a la gente le importaba que se resolvieran las cosas más que estar culpando a otros. Y además porque yo, en lo personal, lo que había visto en traspasos anteriores, particularmente entre Bachelet y Piñera, cuando hubo meses de discusión entre Arenas y Larraín sobre quién tenía el mérito de no sé qué y quién era el culpable, encontraba que eso era pura pérdida de tiempo.

—Usted habla de no buscar culpables en el libro, de ser veteranos de una crisis y posicionarse desde un “nosotros” A propósito de lo conversado, ¿qué le parece la actitud del gobierno actual en su instalación?

—Me parece que hay una lógica política que se impone sobre las necesidades de la economía y de la ciudadanía donde importa más culpar al gobierno anterior que resolver las cosas.

—¿Eso ve en la acusación constitucional contra del exministro Nicolás Grau?

—La acusación contra un ministro de Hacienda es inédita y es inédito que esta se haga a partir de un juicio sobre proyecciones económicas porque los ministros de Hacienda. Los presidentes del Banco Central, parte intrínseca de su trabajo es hacer proyecciones. Además, es una proyección respecto de un periodo que todavía no ha ocurrido y donde hay una diferencia con el ministro actual. O sea, el ministro actual dice, ‘no, yo tengo otro cálculo y creo que esto está mal. ¿Cómo a partir de eso se va a hacer una acusación constitucional?

—En ese sentido, ¿cree que es legítima la crítica del gobierno actual respecto al estado fiscal del país que dejó el presidente Boric? ¿Cree que es justa esa crítica?

—No, creo que es totalmente injusta.

—¿Por qué?

—Porque el tema del incumplimiento de metas, depende de las metas que uno se fije. Si nosotros tuvimos esos incumplimientos, fue en parte por lo que ocurrió por el lado de los ingresos, pero también porque nos pusimos metas muy

exigentes.

Pero cuando uno se va a los datos mismos, ¿cuánto es la deuda? ¿cuántos son los déficits? ¿qué es lo que pasó en el conjunto del período? Lo que uno ve es, primero, Chile, con una deuda de 41,5% del producto. Es de los países menos endeudados, países emergentes menos endeudados, es la mitad de la deuda promedio de los gobiernos de América Latina. El déficit promedio de ese período, incluyendo por supuesto el 2022, fue de 1,7% del producto. Eso es menos de la mitad del déficit de los gobiernos de América Latina, menos de la mitad del déficit promedio de los países emergentes y bastante menos de la mitad que el déficit promedio de los países desarrollados.

En este periodo, desde el 2018 hasta el 2025, creció más que América Latina en promedio. Esta idea de que nos quedamos atrás, que estamos convirtiendo en una especie de parias, no tiene ningún asidero.

— ¿Le dolió no cumplir con la meta fiscal en 2025?

—Por supuesto, no cumplir con la meta fiscal duele, a mí me dolió más que a nadie. Tratamos de hacer cosas al respecto, pero tengamos claro dónde estamos parados, porque eso es lo que define cómo nos podemos mover hacia adelante. Y el hecho de que tengamos esos indicadores y que nos comparemos de esa manera con otros países, explica por qué, a pesar de la intensidad de la discusión que ha habido en Chile, las clasificaciones de riesgo, los precios de mercado de nuestra deuda han sido muy favorables. Han vuelto los niveles previos al estallido social. Entonces, quienes miran desde afuera, quienes no están metidos en la discusión política en Chile, tienen una visión bastante más objetiva y que es positiva respecto de Chile.

“¿Qué habría pasado si hubiéramos ido a pedir una autorización adicional de endeudamiento? Nos habrían hecho pedazos”

—Pero cuando hay acusaciones constitucionales de un gobierno al gobierno antecesor o críticas constantes, ¿eso afecta a la credibilidad de Chile en el exterior?

—Puede afectar. Si se dice que hay un error en el cálculo de la deuda, aunque después se aclare que no, que se refiere a una proyección al 2030, es un tema muy delicado.

—¿Qué cosas puede afectar?

—Puede afectar nuestra calificación de riesgo. Si junto con eso, todas las metas que se habían planteado fiscalmente se cambian para peor, y al mismo tiempo hay un proyecto que genera mayores déficits, como es el proyecto de la megareforma, creo que se está jugando con fuego.

—¿Está preocupado a propósito de los anuncios de la megarreforma, plan de reconstrucción, que estima un 0,7% de déficit sin compensación?

—Lo primero que digo es, ¿qué habría pasado si nosotros en el gobierno anterior hubiéramos hecho alguna de estas cosas? ¿Qué habría pasado si hubiéramos ido a pedir una autorización adicional de endeudamiento? Si hubiéramos fijado una meta fiscal con un déficit estructural al final del período. Si hubiéramos mandado proyectos sin financiamiento, o sea, con aumento del déficit. O sea, nos habrían hecho pedazos.

Y sin embargo, hoy día, mucha de la gente que era muy crítica respecto de cosas bastante más modestas respecto de este conjunto de cosas, hoy día les parece que es...