

REVISTA

# ucema

N° 16 | agosto 2011

## notas de análisis

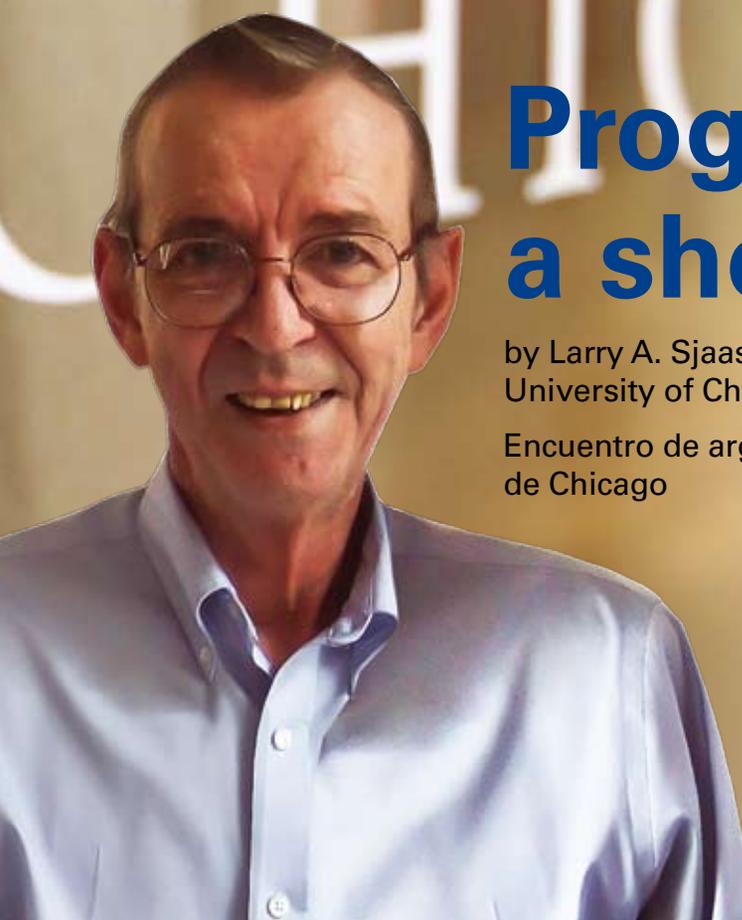
**Acerca del Doctor "en serio" y del Doctor "protocolar"**

**Política exterior y el poder en Argentina**

**A 200 años del nacimiento de Sarmiento**

**Finanzas: racionalidad, emociones e instituciones**

**Educación al soberano. ¿Qué mejor política económica?**



## Programa Cuyo: a short history

by Larry A. Sjaastad, Professor Emeritus,  
University of Chicago

Encuentro de argentinos graduados de la Universidad  
de Chicago

## recursos humanos

**XIII Jornadas de Actualización**

**Encuesta de expectativas de opinión a  
profesionales de RR.HH.**

UNIVERSIDAD DEL CEMA



*El poder de las ideas*

## Carreras de Grado

Vas a desarrollar tu capacidad de pensar y prepararte para las mejores elecciones. Así formamos a nuestros alumnos, porque creemos que el conocimiento nos hace libres.

LICENCIATURA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

LICENCIATURA EN ECONOMÍA

LICENCIATURA EN MARKETING

CONTADOR PÚBLICO

INGENIERÍA EN INFORMÁTICA

LICENCIATURA EN CIENCIAS POLÍTICAS

LICENCIATURA EN RELACIONES INTERNACIONALES



# UCEMA

Inicio de clases en marzo y agosto

 /admisiones.ucema  
/ucema.actividades

Informes: (011) 6314-3000 • admisiones@ucema.edu.ar  
www.ucema.edu.ar • Av. Córdoba 374, Ciudad de Buenos Aires.



**02 académicas**

**03 cgc**

**04 desarrollo profesional**

"El talento en los ejecutivos", por Eduardo Suárez Battán.  
Actividades del DDP.  
Libro de los CV.  
LeMascotte, la red social de mascotas argentinas.



**07 redes**

**08 arte**

**08 cultura**

**10 recursos humanos**

XIII Jornadas de Actualización en RR.HH.  
Encuesta de expectativas de opinión a profesionales de RR.HH.



**12 graduaciones**

Egresados 2010.  
"¡Qué rápido pasa el tiempo en buena compañía!".



**13 deportes**

Maratón UCEMA 2011.

**15 finanzas**

"Redefiniciones del rol del abogado", por Cecilia Lanús Ocampo.

**16 nota de tapa**

"Programa Cuyo: a short history", by Larry A. Sjaastad.  
Encuentro de argentinos graduados de la Universidad de Chicago.



**21 ¿dónde están ahora?**

**22 notas de análisis**

"Acerca del Doctor 'en serio' y del Doctor 'protocolar'",  
por Rodolfo Apreda.  
"La política exterior y el poder en Argentina", por Juan Battaleme.  
"A 200 años del nacimiento de Sarmiento", por Alejandro Gómez.  
"Finanzas: racionalidad, emociones e instituciones",  
por Marcelo F. Perillo.  
"Educar al soberano. ¿Qué mejor política económica?",  
por Edgardo E. Zablotsky.

**Revista UCEMA** - Año V - Número 16 - agosto de 2011

Editores: Hernán Maggini y Carlos A. Rodríguez • Redactora: Emma Argüelles • Notas de análisis: Mariano Fernández y Jorge Streb (co-editores) • Desarrollo Profesional: María Eugenia Napolitano • Diseño y fotografía: Brenda Lamothe Coulomme, Verónica H. Azzem y Oscar Alejandro Aranda Durañona. • Foto de tapa: <http://www.uchicago.cn/wp-content/uploads/2011/03/UniversityofChicago.jpg>.

Las opiniones de las notas firmadas corresponden a los autores y no necesariamente reflejan las opiniones de la Universidad del CEMA.

La revista UCEMA es una publicación de la Universidad del CEMA. Se autoriza su reproducción citando la fuente. Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (54 11) 6314-3000 • E-mail: [revista@ucema.edu.ar](mailto:revista@ucema.edu.ar) • Web: [www.ucema.edu.ar](http://www.ucema.edu.ar).

## Biblioteca

La Biblioteca Adrián Guissarri ha incorporado las bases de datos "Business and Company Resource Center" y "Small Business Resource Center".

Business and Company Resource Center es una fuente de información completamente integrada que agrupa perfiles de compañías, información de marcas, clasificaciones, reportes de inversión, historial de empresas, cronologías y periódicos. Small Business Resource Center es una base de datos que se utiliza para saber cómo empezar, financiar o administrar su pequeño negocio. Cuenta con recursos como: ejemplos de planes de negocios, artículos, sitios web y guías de cómo hacer.

A estas bases se accede desde <http://infotrac.galegroup.com/itweb/ucema> y para utilizarlas fuera de la Universidad se deberá ingresar usuario y contraseña de la UCEMA.

Además, la Biblioteca ofrece para cualquier consulta un servicio de chat vía Facebook de 15 a 18:30 h bajo el nombre "Biblioteca Adrián Guissarri UCEMA".



Biblioteca Adrián Guissarri, UCEMA.

## Competencia de simulación bursátil

Todos los años el Departamento de Finanzas y la Maestría en Finanzas organizan la Competencia de Simulación de Inversiones en el mercado local de capitales que se encuentra alineada con el Programa de Difusión Bursátil del Mercado de Valores de Buenos Aires.

La competencia permite operar en el mercado de capitales local con un sistema en el que se incluyen instrumentos financieros (tales como acciones, bonos, opciones y cauciones) que se utilizan en las operaciones reales.

Durante la simulación, cada participante opera con el sistema vía internet durante un tiempo determinado, comenzando con un monto de dinero virtual y respetando un Reglamento Operativo especialmente diseñado para ello.

Los ganadores de este año han sido Alan Antonovich, alumno de la orientación en Finanzas Corporativas con un portfolio valuado en \$ 56.934,26; y Joaquín Roldán, de la orientación Mercado de Capitales, con un portfolio valuado en \$ 48.818,16.

Más información en [www.ucema.edu.ar/maf](http://www.ucema.edu.ar/maf).

## Buenos Aires Emprende 2011

La Universidad del CEMA a través de su Departamento de Finanzas y de su Centro de Investigaciones en Management, Entrepreneurship e Inversión (CIMEI) ha sido seleccionada por quinta vez (cuarto año consecutivo) como ventanilla de presentación de proyectos de negocios para su financiamiento por el programa Buenos Aires Emprende, de la Subsecretaría de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Todos aquellos proyectos radicados o a radicarse en la Ciudad de Buenos Aires que necesiten de financiamiento a través de aportes no reembolsables pueden participar de la convocatoria y presentación del año 2011.

Para más información ingresar a [www.ucema.edu.ar/cimeei](http://www.ucema.edu.ar/cimeei).



## Nuevo libro de Alejandro Gómez

Alejandro Gómez, profesor de Historia de la Universidad del CEMA, ha publicado recientemente su nuevo libro titulado "José del Valle. El político de la independencia centroamericana". El mismo es su tesis doctoral del Doctorado en Historia que ha finalizado en 2008 en la Universidad Torcuato Di Tella.

Alejandro Gómez además de haberse doctorado es M.A. in Latin American Studies de la University of Chicago. Fue Fulbright Scholar in Residence, impartiendo clases en Coastal Georgia Community College y en Armstrong Atlantic State University, Estados Unidos. Y dicta clases en importantes universidades del país.

El libro fue editado por la Universidad Francisco Marroquín en Guatemala.



El Centro de Graduados de la Universidad del CEMA (CGC) en su búsqueda por favorecer la integración de los egresados de la Universidad, entre sí y con instituciones y empresas del país; y propender a la capacitación continua de sus miembros; continúa organizando actividades culturales y profesionales abiertas a todos los alumnos y graduados de la Universidad.

Las mismas comprenden ciclos de conferencias en economía y política con formadores de opinión pública; competencias deportivas como golf, tenis y atletismo; cursos especiales como *English for MBA's* y Ceremonial en los negocios; de oratoria y de conducción de reuniones efectivas; de cata de vinos; de técnicas teatrales; entre otras. Para inscribirse ingresar a: [www.ucema.edu.ar/cgc](http://www.ucema.edu.ar/cgc).



**CGC** Centro de GRADUADOS

Curso de cata de vinos, CGC.

3° Trimestre  
**2011**



**UCEMA** | UNIVERSIDAD DEL CEMA

» PROGRAMAS EJECUTIVOS ESPECIALIZADOS

**FINANZAS**

» **PREPARACIÓN PARA EL EXAMEN CFA - LEVEL I**  
16 clases. Inicio: 20 de septiembre. Martes y jueves de 18:30 a 21:30 h.  
Profesores varios.

» **FINANZAS PARA ABOGADOS**  
10 clases. Inicio: 21 de septiembre. Miércoles de 19:00 a 21:30 h.  
Cecilia Lanús Ocampo. Abogada, UBA; Dra. en Finanzas (Cand.), UCEMA.

» **FIDEICOMISOS**  
10 clases. Inicio: 22 de septiembre. Jueves de 19:00 a 21:30 h.  
Francisco María Pertierra Cánepa. Dr. en Dirección de Empresas, UCEMA.

» **GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN ENTIDADES FINANCIERAS**  
6 clases. Inicio: 17 de octubre. Lunes de 19:00 a 21:30 h.  
Miguel T. Delfiner. Master of Arts, esp. en Matemáticas de las Finanzas, Columbia University.

» **ASSET MANAGEMENT**  
4 clases. Inicio: 18 de octubre. Martes y jueves de 19:00 a 21:30 h.  
Guillermo López Dumrauf. Dr. en Ciencias Económicas, UBA.

**GESTIÓN Y MANAGEMENT**

» **GESTIÓN DE PROYECTOS** (Project Management)  
12 clases. Inicio: 19 de septiembre. Lunes de 18:30 a 21:00 h.  
Gabriel Romano. Magister en Dirección de Empresas, UCEMA; PMP, Project Management Institute.

» **EXITOSAS BÚSQUEDAS LABORALES**  
10 clases. Inicio: 20 de septiembre. Martes de 18:30 a 21:30 h.  
María Eugenia Napolitano. Lic. en Dirección de Empresas, UCEMA; Directora del Departamento de Desarrollo Profesional, UCEMA.

» **LIDERAZGO**  
10 clases. Inicio: 22 de septiembre. Jueves de 18:30 a 21:30 h.  
Ignacio Bossi. Máster en Economía y Dirección de Empresas, Universidad de Navarra.

» **AUTODESARROLLO Y SUPERACIÓN PROFESIONAL**  
10 clases. Inicio: 22 de septiembre. Jueves de 18:30 a 21:30 h.  
Cristina B. Minolli. Dra. en Dirección de Empresas, UCEMA.

**ECONOMÍA**

» **MANAGERIAL ECONOMICS**  
10 clases. Inicio: 21 de septiembre. Miércoles de 18:30 a 21:30 h.  
Edgardo Zablotsky. Ph.D. in Economics, University of Chicago.

» **MACROECONOMÍA PARA NO ESPECIALISTAS**  
CÓMO ENTENDER LAS NOTICIAS ECONÓMICAS DE LOS DIARIOS  
5 clases. Inicio: 21 de septiembre. Miércoles de 19:00 a 21:30 h.  
José Pablo Dapena. M.Sc. in Finance and Economics, London School of Economics; Dr. en Economía, UCEMA.

» **Informes e inscripción** (011) 6314-3000  
[ejecutivos@ucema.edu.ar](mailto:ejecutivos@ucema.edu.ar) | Av. Córdoba 374, CABA | [www.ucema.edu.ar/programas](http://www.ucema.edu.ar/programas)

# El talento en los ejecutivos



Eduardo Suárez Battán.

La detección y retención de talentos es una problemática a la cual se enfrentan todas las organizaciones, sea cual fuere el sector en el que se desarrollen, su tamaño y su origen. Eduardo Suárez Battán, Socio de la Consultora Suárez Battán & Asociados, respondió a la Revista UCEMA ocho preguntas para esclarecer inquietudes fundamentales respecto al talento en los ejecutivos argentinos.

## 1.- ¿Qué se entiende por "talento"?

El talento, según la Real Academia Española (RAE), refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación: inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y la experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

En un nivel coloquial, el talento se puede considerar como una habilidad o aptitud potencial. Lo es en el sentido que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que luego puede o no llegar a desarrollar, o desplegarlas a un ritmo mayor o menor en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.

Por lo tanto, podemos afirmar que el talento es un concepto complejo ya que asume características difíciles de objetivar en relación al presente. El desafío de un *headhunter* y de su equipo es no sólo detectar este talento en el mercado, sino también asegurarse que una persona podrá utilizar su talento para realizar actividades que quizás hoy no realiza y, además, que podrá adaptarse y hacerlo en el nuevo ambiente o entorno en el que le tocará trabajar.

## 2.- ¿Puede hablarse de "talento" sin decir "para qué"?

Si bien es habitual que uno "sienta" que alguien tiene algún tipo de talento, esto no se puede realmente detectar o comprobar hasta que está referido a alguna actividad. Es decir, no existe talento en abstracto, los ejecutivos no son buenos o malos fuera de contexto sino buenos o malos, más o menos talentosos, en relación a la posición que ocupan.

## 3.- ¿La búsqueda e incorporación de talento, debería realizarse en forma "masiva" o "selectiva"?

Más que masiva o selectivamente, lo importante es que se haga en forma permanente. Sin embargo, tampoco se necesitan "estrellas" en todas las áreas. Es como en un equipo de fútbol: necesito un talentoso número 10 pero también un gran arquero que no necesariamente tiene que sobresalir por ser habilidoso sino, más bien, por su eficiencia para atajar todo. A su manera es talen-

toso, pero lo que se requiere de él es más su eficiencia que su talento. Esto hace que los equipos estén balanceados y rindan mejor.

## 4.- ¿Qué son las "competencias"?

Las competencias son un conjunto de comportamientos, conocimientos, destrezas y habilidades que pueden impactar en forma directa en el desempeño de un profesional dentro de una empresa u organización. Las competencias definirán la manera en que se hacen las cosas, es decir, son habilidades, rasgos de personalidad y características propias de cada profesional que se ponen en evidencia cuando hace su trabajo. Hay competencias duras relacionadas con la inteligencia racional y competencias blandas relacionadas con la inteligencia emocional. Las primeras son el pensamiento estratégico, el conocimiento del negocio, la orientación a resultados, el desarrollo profesional. Las blandas son el liderazgo, la habilidad para ser agente de cambio, la innovación, el espíritu de colaboración y la multiculturalidad. Las primeras se pueden adquirir más fácilmente y son las que más se ejercitan al comienzo de la carrera profesional. Las competencias blandas vienen dentro de cada uno de nosotros y generalmente se van desarrollando a medida que se va escalando en responsabilidades dentro de un ámbito gerencial. Sin embargo, son más difíciles de desarrollar porque están dentro de nuestro ADN y son clave en la vida profesional porque sólo teniendo un nivel adecuado de cada una de ellas se podrá avanzar dentro de la estructura corporativa.

## 5.- ¿Existen prácticas extendidas para retribuir el talento en forma diferencial?

Existen algunas prácticas extendidas que han utilizado la mayoría de las grandes corporaciones y que luego han ido permeando a las pymes. Para aplicarlas es clave conocer bien a los ejecutivos y gerentes. Sin un primer diagnóstico y confirmación del mismo a través del desempeño no podremos poner en práctica las herramientas que existen para retribuir al talento en forma diferencial. Yendo al tema más específico de estas herramientas, podemos indicar que se basan en paquetes de compensación diferentes donde no sólo cuenta el fijo y el variable de corto plazo sino algún elemento de largo plazo, ya sea *stock options* (un tanto devaluado), *restricted options*, incentivos monetarios acumulables y pagados a

lo largo de varios años y varios más que dependen de la situación societaria de cada empresa. Pero no sólo de plata vive el hombre. También es clave pensar en la carrera, en los desafíos que tiene que encontrar el ejecutivo para continuar desarrollándose, en las experiencias que debe "vivir" y en las "pruebas" que debe superar.

#### **6.- Las personas talentosas, ¿por qué tipo de organizaciones se sienten atraídas?**

Aquellos que perciben que tienen talento y que además tienen el carácter y el "drive" para asumir riesgos, sienten la necesidad de superarse permanentemente enfrentando nuevos desafíos.

Así se sienten atraídos a participar o competir en lugares donde puedan enfrentarlos. Las grandes corporaciones dejaron de ser el único lugar donde aspirar a trabajar. El mundo es más plano que nunca y la tecnología ha multiplicado las oportunidades de poner el talento en práctica. Lo importante es juntarse con otros que también tienen talento y así sinergizar el propio. Los jóvenes profesionales de hoy son un claro ejemplo que marca tendencias, la generación Y (los nacidos a partir del año 1980) está muy conciente de esto y elige las empresas por factores que antes no se tenían en cuenta. Las personas no sólo quieren trabajar sino también disfrutar de la vida (mayor equilibrio entre lo laboral y lo personal) por lo que no están motivados a poner en disponibilidad su talento ni "full time" ni "full life".

#### **7.- Hay una suerte de mito generalizado sobre el supuesto talento de los profesionales y ejecutivos argentinos y su éxito en el exterior. ¿Cuánto hay de verdad y por qué?**

Hay muchos ejecutivos y profesionales argentinos que han tenido éxito en el exterior. Estos tienen ciertas habilidades y *background* que los han diferenciado y que permitieron generalizar esta idea que los argentinos somos "Gardel" en todo el mundo. Yo sería más cauto ya que no sólo hay muchos argentinos que no triunfaron en el exterior, sino que además como argentinos no somos muy humildes que digamos.

De todas maneras, creo que los argentinos (particularmente los ejecutivos) tenemos ciertas cualidades que nos dan buenas chances de triunfar. Somos más internacionales en nuestro pensamiento, tenemos una educación bastante buena y amplia, en general manejamos el idioma inglés, somos más multifacéticos y estamos muy acostumbrados a continuos cambios políticos y económicos. Todo esto nos permite jugar de igual a igual con otros ejecutivos del mundo y poder, muchas veces, triunfar.

#### **8.- ¿Qué le recomendaría a los profesionales que desean ser candidatos en búsquedas ejecutivas?**

Dependerá en qué etapa de su carrera esté el profesional. Si es alguien que recién está encaminando su carrera profesional luego de terminar sus estudios universitarios o de cursar algún máster a temprana edad (menos de los 30 años), le diría que es clave planificar la carrera. La planificación de la carrera profesional es un proceso continuo donde uno debe tomar decisiones y luego actuar en función de cómo ir logrando ciertos objetivos de carrera.

Para eso hay que saber cuáles son los intereses y habilidades individuales para diseñar las experiencias profesionales y adquirir los conocimientos necesarios para poder llegar a las metas determinadas.

A quienes estén en una etapa más avanzada de su carrera profesional (en los 40 años) les diría que están en el apogeo de sus carreras y que aquí ya deben haber podido conocerse lo mejor posible en cuanto a su nivel de competencias y forma de ser para poder acrecentarlas. Teniendo un buen balance de desarrollo de las competencias duras y blandas podrán asegurarse una carrera de alto impacto.

**Eduardo Suárez Battán, Socio de la Consultora Suárez Battán & Asociados.**

SUÁREZ BATTÁN & ASOCIADOS  
Búsqueda de Ejecutivos

## Actividades del DDP

### Día de la Empresa UCEMA

El día 30 de junio se llevó a cabo, por doceavo año consecutivo, el Día de la Empresa UCEMA. Al mismo asistieron alrededor de 240 alumnos y graduados, siendo un 43% de nivel de posgrado y un 57% de grado.

El DDP agradece la participación de los miembros de la Comunidad UCEMA y de las organizaciones participantes: Accenture, Adecco, Agrositio, AIESEC, Banco Hipotecario, Bumeran.com, Carrefour, Cencosud, Cervecería y Maltería Quilmes, Cia de Talentos, Cognizant Technology Solutions, Crisil Irevna, Crowe Horwath, Deloitte, Direct TV, Eli Lilly, Enseña por Argentina, Ernst & Young, Execuzone.com, Frost & Sullivan, Fundación Directorio Legislativo, Fundación Junior Achievement, Grupo ASSA, Grupo BBVA, HSBC, Integration, Invertironline.com, KPMG, LAN, Livra.com, L'Oréal, Loyalty Secured, Manpower, Mujeres 2000, Nestlé, Paradigma, Pfizer, PGK Consultores, Philips, Piroaska, Deak & Asociados, PortalRH.com, Postulatio, Staffing Chase, Telefónica, The Mind Company, Unilever, Von der Heide y Zonajobs.com.



## Workshop de profesores visitantes

En el marco de cooperación académica existente con la prestigiosa AUDENCIA Nantes, École de Management, de Francia; la UCEMA recibió durante la semana del 13 de junio la visita del profesor Henry Lamaire-Maringer, profesor de Finanzas, quien dictó una materia optativa para los alumnos del MBA y de la Maestría en Finanzas.

El tema del curso desarrollado de manera intensiva en idioma inglés, a lo largo de cinco días, fue "Financial forecast" (Pronóstico financiero). La primera parte del curso apuntó a "Financial forecast in the field of investment programs" (Pronóstico financiero en el área de programas de inversión) y luego, en una segunda etapa, se focalizó en "Financial forecast in the field of business risk management" (Pronóstico financiero en el área de gestión de riesgos de negocios).

Los alumnos que asistieron calificaron al curso como "excelente" y sugirieron repetir este tipo de experiencia intercultural y profesionalmente enriquecedora.



## II Concurso de Fotografía FAEI

El viernes 3 de junio el Departamento de Desarrollo Profesional abrió las puertas de la UCEMA para realizar la muestra fotográfica y entrega de premios del II Concurso de Fotografía "Lo clásico y lo moderno", del Foro Argentino para la Educación Internacional (FAEI).

Con sus orígenes a comienzos del año 2005, el FAEI tiene como objetivo mejorar sus prácticas en relación a la educación internacional a través de la interacción abierta y desinteresada de sus integrantes y los departamentos de *Foreign Studies* de importantes universidades privadas de Buenos Aires.

Durante el primer semestre se desarrolló el concurso con el fin de favorecer la integración cultural, reuniendo la visión de los estudiantes internacionales en nuestro país y de estudiantes argentinos en el extranjero.

Los ganadores del concurso fueron:

- Primer Premio: Melina Scioli, Universidad del Museo Social Argentino.
- Segundo Premio: Tim Cholibois, Universidad de San Andrés.
- Tercer Premio: Ana Luz Dardik, Universidad Torcuato Di Tella.



Ganadores del concurso de fotografía junto a autoridades.



## Libro de los CV

### Edición 2011

La UCEMA ha sido la institución pionera de nuestro país en editar el Libro de los CV, que se distribuye anualmente a empresas y consultoras desde 1991. Dicha publicación es una valiosa herramienta de consulta para los *headhunters* y organizaciones que buscan profesionales calificados y capacitados en la UCEMA.

Los alumnos y graduados que deseen estar presentes en la próxima edición deberán ingresar o actualizar su CV antes del **viernes 2 de septiembre** en la sección "Libro de los CV" en [www.ucema.edu.ar/comunidad](http://www.ucema.edu.ar/comunidad).

También se puede ingresar o actualizar los datos personales

sin necesidad de publicarlos en el Libro de los CV.

Todo Currículum que no registre ninguna actualización o ingreso durante el lapso de un año dejará de publicarse.

### Búsquedas laborales periódicas

Diariamente se publican búsquedas laborales ofrecidas por empresas y consultoras de primera línea en la página web del DDP de la UCEMA.

Para conocer las búsquedas laborales vigentes ingresar en la sección Búsquedas Laborales en [www.ucema.edu.ar/ddp](http://www.ucema.edu.ar/ddp).

# LeMascotte, la red social de mascotas argentinas

Al igual que las personas, las mascotas también pueden tener una vida online. Ariel Spampinato, Ing. en Informática graduado de la UCEMA, creó junto a dos socios el sitio “LeMascotte.com”, un espacio virtual para animales domésticos y sus dueños.



LeMascotte fue el único proyecto argentino seleccionado entre otros cuatro mil para participar de TIC Américas 2011, concurso organizado por la OEA para promover la creación de empresas, potenciar ideas de negocios y acceder a redes de contacto y apertura de mercados. Además es semifinalista del Desafío Intel 2011, cuyos ganadores se anunciarán el 1º de septiembre.

Por otra parte, LeMascotte está participando de Buenos Aires Emprende 2011, concurso organizado por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a través del Centro de Investigaciones en Management, Entrepreneurship e Inversión (CIMEI) de la UCEMA, que los patrocina.

“Un año después de graduarme -cuenta Ariel Spampinato- y luego de cinco meses de intenso trabajo, el 29 de abril de este año, aprovechando el Día del Animal, lanzamos el sitio”.

“El producto ofrecido por nosotros forma parte de una experiencia completa, ya que no se limita a una simple participación de una red social más. Buscamos lograr esto por medio de una planificada red de servicios digitales, generando espacios de intercambio para que los propietarios de mascotas, ONG, empresas,

profesionales, etc., puedan aprender y compartir sus conocimientos con sus pares. Para ello, pueden armar el perfil de su animal de la compañía u organización, subir fotos, videos y notas de interés, publicar avisos clasificados de mascotas perdidas, encontradas y en adopción y buscar servicios y productos. En simples palabras, el objetivo es unir a todos los miembros del mercado veterinario, ya que no pretendemos quedarnos con un mero portal vertical: queremos que LeMascotte sea una herramienta de difusión y concientización del cuidado animal”.

“Por suerte, comenzamos mejor de lo esperado. Desde el lanzamiento hasta la actualidad, LeMascotte tiene casi 5 mil usuarios únicos mensuales, 900 usuarios registrados, más de 500 perfiles de mascotas creadas, 1450 fotos y videos y más de 240 clasificados publicados, según los datos de Google Analytics”.

» [www.lemascotte.com](http://www.lemascotte.com)  
Ariel Spampinato, Socio Fundador,  
Ingeniero en Informática de la UCEMA.  
ariel@lemascotte.com

## [ redes ]

### SEGUINOS EN:

#### facebook

**Actividades:** /ucema.actividades

**Admisiones:** /admisiones.ucema

**MBA:** /mba.ucema

**MAF:** /maesfin

**Biblioteca:** Biblioteca Adrián Guissarri Ucema

**CGC:** Centro de Graduados Universidad del CEMA  
Centro de Graduados UCEMA

#### Linked in

**MBA Universidad del CEMA**

Grupo destinado a alumnos, graduados y docentes del MBA de la UCEMA.

#### twitter

**@UCEMA\_Agenda**

Información sobre los seminarios, conferencias y otras actividades organizadas en la Universidad del CEMA.

**@UCEMA\_Notas**

Información sobre las publicaciones científicas y periodísticas de los profesionales de la UCEMA.

**@UCEMA\_DDP**

Información de las actividades del Departamento de Desarrollo Profesional.

**@CGCUCEMA**

Información de las actividades organizadas por el Centro de Graduados.

**@FinanzasUcema**

Información de las actividades organizadas por el Departamento de Finanzas.

 **escribinos: revista@ucema.edu.ar**

## El fabricante de inmortalidad - Marcelo Di Stasio

La Universidad del CEMA inauguró el 24 de junio la muestra de pinturas "El fabricante de inmortalidad" de Marcelo Di Stasio, dentro del Ciclo de Arte 2011. La muestra estará abierta al público hasta el 26 de agosto pudiéndose visitar de 14 a 19 h en el SUM de la UCEMA, Reconquista 775.



"El fabricante de inmortalidad". 50 x 35 cm. Óleo s/ tela. 2011. Marcelo Di Stasio.

Marcelo Di Stasio es egresado de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de la Plata, donde se graduó como Diseñador en Comunicación Visual. Cursó estudios de dibujo y pintura en esa misma facultad y en talleres particulares.

Actualmente, además de su tarea como diseñador, se desempeña como ilustrador y ha publicado sus trabajos en diversas

editoriales, tales como Kapelusz, Aique Larousse, Longseller, entre otras.

En el campo de las artes plásticas ha participado en salones de pintura y dibujo. "El fabricante de inmortalidad" es su tercera exposición individual.

» El Ciclo de Arte UCEMA 2011 es apoyado por la bodega Escorihuela Gascón.

## [ cultura ]

El Programa Cultural UCEMA-Santa Catalina se lleva a cabo, con entrada libre y gratuita, todas las semanas de abril a noviembre en el auditorio de la Universidad, Reconquista 775. Las funciones de cine son los lunes a las 19 h y los conciertos el último miércoles de cada mes a las 19:30 h.



### CONCIERTOS:

**Miércoles 31 de agosto  
a las 19.30 h.**

*Honrar la Vida* (Folklore)  
Obras de Yupanqui, Carnota, Sánchez, Blázquez y Gardel y Le Pera.

**Miércoles 28 de septiembre  
a las 19.30 h.**

*El Cuatriyo* (Yass - Jazz Argentino)  
Presentando el CD "Texturas del verde".



# Argentina por la cornisa - Guillermo Giagante

Desde el 8 de septiembre se podrá visitar en el SUM de la UCEMA la muestra fotográfica de Guillermo A. Giagante. Estará abierta hasta el 28 de octubre de 14 a 19 h.



"Atardecer en Ischigualasto". Guillermo Giagante.

"Cornisas, bordes, extremos. La Patagonia, la Puna y la Mesopotamia. Cornisas de nuestra Argentina. Regiones con características propias y únicas, con una sensación de extremos, de cornisas que las unen. Estas fotografías buscan transmitir esa sensación única y extraordinaria de cada lugar así como el sentimiento común de cornisa presente en todos ellos".

"Tengo una formación autodidacta. Si bien he realizado

numerosos cursos de temas específicos, no he seguido una educación académica formal referida a la fotografía. Me siento en un permanente proceso de aprendizaje y en todos estos años me he apoyado tanto en libros y material impreso, como en otros colegas que generosamente compartieron su conocimiento. Y especialmente en una inquietud y necesidad permanente por evolucionar en este camino y seguir avanzando, tanto en la adquisición de técnicas como en el proceso artístico de la expresión a través de la imagen".

» El Ciclo de Arte UCEMA 2011 es apoyado por la bodega Escorihuela Gascón. La muestra de fotografías de Guillermo Giagante cuenta con el apoyo de SMS Argentina.

## CINE:



**Lunes 1 de agosto**  
*La pícara soñadora*  
de Ernesto Arancibia.  
(Argentina, 1956. Comedia).



**Lunes 29 de agosto**  
*Juana la loca*  
de Vicente Aranda.  
(España, 2001. Drama).



**Lunes 19 de septiembre**  
*Canciones para después de una guerra*  
de Basilio Martín Patino.  
(España, 1971. Musical).



**Lunes 8 de agosto**  
*A la hora señalada*  
de Fed Zinnemann.  
(Estados Unidos, 1952. Western).



**Lunes 5 de septiembre**  
*Camarón*  
de Jaime Chávarri.  
(España, 2005. Drama).



**Lunes 26 de septiembre**  
*Iberia*  
de Carlos Saura.  
(España, 2005. Musical).



**Lunes 15 de agosto**  
*Vacaciones en Roma*  
de William Wyler.  
(Estados Unidos, 1953. Comedia).



**Lunes 12 de septiembre**  
*El silencio antes de Bach*  
de Pere Portabella.  
(España, 2007. Músical Documental).

El ciclo de cine de septiembre es apoyado por la Ag. Española de Coop. Intern. para el Desarrollo y la Of. Cultural de la Embajada de España.

## XIII Jornadas de Actualización en RR.HH.

Los días 21 y 22 de junio se realizaron las XIII Jornadas de Actualización de Recursos Humanos bajo la temática “Incertidumbre y oportunidades en un año electoral”.

En la decimotercera edición de las Jornadas de Actualización dirigidas a ejecutivos, directivos y gerentes de RR.HH. de importantes organizaciones, empresas y consultoras, participaron alrededor de 200 representantes del sector. Los expositores ofrecieron diferentes perspectivas acerca de cuáles son las problemáticas a las que se enfrenta hoy la función de Recursos Humanos y sugirieron novedosas estrategias para superarlas.

El primer día de las Jornadas comenzó con la exposición del Ing. Eduardo Suárez Battán, socio de Suárez Battán y Asoc., quien se refirió a los resultados del sondeo La Agenda del Ejecutivo de Recursos Humanos 2011, realizada exclusivamente a gerentes y ejecutivos del sector. Éstos muestran que esta área comienza a ser protagonista en la empresa y sus negocios. Respecto de los desafíos para este año, enfatizó la importancia de la comunicación y de “trabajar cerca de los gremios” como estrategias para reducir la presión sindical y la radicalización de las demandas.

Gonzalo Villar, HR Director del Grupo Las Marías, compartió los programas de salud y educación que la empresa lleva adelante con éxito a través de su Fundación y el novísimo Departamento de RSE. Los mismos tienen como objetivo desarrollar condiciones de trabajo dignas para sus empleados y honrar el lema de su fundador: “No hay empresas exitosas en sociedades fracasadas”. Villar sostuvo que Las Marías fue precursora en la promoción de políticas sustentables y estimuló a los participantes a pensarlas como “una inversión social”.

Néstor Caneto, Director de RR.HH. de Pago Fácil (SEPSA), des-

cribió las dificultades que se presentaron en el proceso de fusión Western Union-Pago Fácil en el 2006 y el rol que jugó su sector en la minimización de los conflictos. El proceso exigió una estrategia de transformación de las culturas corporativas preexistentes, complementada con una política de integración, cuyos resultados recién ahora comienzan a percibirse. Caneto compartió sus aprendizajes y sugirió que a la hora de elegir entre “dar trabajo o dignidad”, es responsabilidad de los ejecutivos de RR.HH. optar por la segunda.

Dina Sznirer, Directora de Sznirer Recursos Humanos, explicó los cambios que se realizaron en las estrategias de Talento Organizacional después de la crisis del 2001. Distinguió los conceptos de “talento”, “alto desempeño” y “potencial”, y reafirmó la necesidad que las empresas establezcan definiciones claras y precisas de lo que entienden por cada uno. Finalmente, propuso un modelo de Estrategia de Talento de Alto Impacto™ alineada con el negocio.

En el segundo día de las Jornadas abrió la ronda de presentaciones Ignacio Bossi, profesor de la casa y facilitador público-privado, ofreciendo a los participantes diferentes herramientas para lograr acuerdos. Propuso cuatro ejes de reflexión: valoración del conflicto, redefinición de la incertidumbre como oportunidad para el cambio, actualización de los manuales de usos y costumbres, y entrenamiento de las emociones.

A continuación, Facundo Almirón, Gerente de Formación y Desarrollo del área de RR.HH. de Cementos Minetti y graduado de la Universidad, disertó acerca de las estrategias utilizadas en el



proceso de transformación cultural de la empresa, luego de incorporar como socio mayoritario a una multinacional. Los objetivos que guiaron el proceso fueron orientar las creencias de sus colaboradores en nuevos valores e integrar las subculturas existentes. Enfatizó la importancia de que los responsables del sector de RR.HH. se conviertan en líderes de cambio.

Con una propuesta diferente, Carlos Escobar ofreció su experiencia como Gerente General de la empresa Autopack, para pensar cómo se perciben los aportes del sector de RR.HH. desde otras áreas de la empresa.

Finalmente, cerró el encuentro Daniel Bertolina, Gerente de RR.HH. del Banco de Córdoba, mostrando el rol central que jugó el Plan Estratégico de Recursos Humanos generado por el sector en el proceso de reestructuración global que atravesó la organización en el 2005.



## Encuesta de expectativas de opinión a profesionales de RR.HH.

Entre los participantes de las Jornadas de RR.HH. de la UCEMA se distribuyó una encuesta de expectativas sobre temas de actualidad, como se hace regularmente en cada uno de estos encuentros de profesionales.

De las respuestas surge claramente que los consultados son más pesimistas que el año anterior respecto de la evolución de la ocupación en la economía agregada y en su propio sector. El promedio de aumento del empleo esperado por sectores es de 3.6% para profesionales y de 0% para no profesionales; ambos valores significativamente inferiores a los que se esperaban en 2010. Para la economía agregada, el valor promedio de las respuestas indica un aumento esperado del 1.5% en el nivel de empleo, es decir, la mitad de lo que se esperaba un año antes.

Se observa un fuerte repunte en las expectativas de aumentos en remuneraciones y gastos en capacitación nominales. Si bien

**El fenómeno inflacionario se está consolidando y ya no hay lugar para sorpresas o retrasos de ajustes como en 2010.**

aún se espera que salarios y capacitación crezcan por debajo de la inflación, la diferencia es significativamente menor que la esperada en 2010. Básicamente, lo que se observa es que la economía está adaptando la evolución de sus gastos a la de los precios. O sea que el fenómeno inflacionario se está consolidando y ya no hay lugar para sorpresas o retrasos de ajustes como en 2010. Para 2011, en términos generales, se espera aumentos nominales en salarios y capacitación en línea con la inflación esperada (aunque todos muy levemente inferiores a ésta).

Es importante mencionar que no se manifiesta un aumento en

la tasa esperada de inflación respecto de 2010, la que se mantiene en el orden del 27%.

En conclusión, las respuestas de los profesionales de RR.HH. participantes anticipan un ritmo inflacionario similar al de 2010, con la diferencia de que en 2011 se prevé que los salarios y gastos alcancen al aumento de los precios, con todos los riesgos de espiralización que esto conlleva.

La encuesta está disponible en [www.ucema.edu.ar/cea](http://www.ucema.edu.ar/cea).

	Nivel de ocupación en su sector		Nivel de ocupación en la economía
	Profesionales	No Profesionales	
Encuesta Junio 2011	3,6%	0,0%	1,5%
Encuesta Junio 2010	4,2%	2,2%	3,1%

Valores esperados de cambios para el año calendario de la encuesta.

	Inversión en Capacitación	Salarios Profesionales	Salarios No Profesionales	Inflación
Encuesta Junio 2011	23,3%	22,8%	25,1%	27,2%
Encuesta Junio 2010	14,7%	19,8%	22,3%	26,7%

Valores promedio esperados de aumentos nominales en Inversión en Capacitación, Salarios y Precios para el año calendario de la encuesta.

# [ graduaciones ]

## Egresados 2010

Los pasados 8, 9 y 10 de junio se llevaron a cabo las ceremonias de graduación correspondientes a las promociones 2010 de las carreras de grado y posgrado de la Universidad del CEMA.

El día 8 de junio recibieron sus diplomas los nuevos Licenciados en Dirección de Empresas y en Economía, también los nuevos Contadores Públicos y los Ingenieros en Informática. La ceremonia fue dirigida por el Rector Carlos A. Rodríguez; contó con unas breves palabras de Diana Mondino, profesora de Finanzas de Empresas; y con un muy elogiado discurso de la graduada de la Licenciatura en Dirección de Empresas, Victoria Cabello.

En cuanto a la entrega de diplomas de la Maestría en Dirección de Empresas, la misma se llevó a cabo el 9 de junio. Y los graduados del Doctorado en Dirección de Empresas, del Doctorado en Finanzas, de las Maestrías en Finanzas, en Economía, en Agnegocios y en Evaluación de Proyectos; recibieron sus diplomas el 10 de junio. Estas ceremonias fueron dirigidas por la Vicerrectora Luisa Montuschi y estuvieron presentes los Directores de cada programa y sus profesores.

**La Universidad del CEMA felicita a todos sus nuevos graduados, el mayor orgullo de la Institución.**



## “¡Qué rápido pasa el tiempo en buena compañía!”

Fragmento de las palabras que dirigió la graduada en Dirección de Empresas, Victoria Cabello, a todos los presentes en la ceremonia de graduación de las carreras de grado.

"Desde chicos sabemos qué nos espera por delante: el colegio primario, el secundario y la universidad. Son pasos que sabemos que tenemos que dar, pasos firmes, pautados. Pero hoy, recién graduados, no hay un curso de acción a seguir, tenemos un abanico de opciones. Algunos empezaron a trabajar, otros decidieron seguir estudiando, otros tomarse un tiempo o viajar. El próximo paso está en manos nuestras exclusivamente, con la diferencia de ya no tener la certidumbre que tuvimos hasta hace un tiempo. Hace unos años podíamos decir que si todo salía bien estaríamos en la universidad por los próximos cuatro años (algunos más, otros menos). Pero hoy ¿quién puede afirmar que va a estar en su trabajo por los próximos cuatro años?"

"Sin embargo tenemos una ventaja: la ligereza de ser principiantes. No estamos a cargo de una empresa, no tenemos el peso del éxito sobre nuestros hombros. Un error no es fatal. Tenemos la ventaja que nadie espera que sepamos resolver todas las situaciones que se nos presenten, de poder estar menos seguros de todo, de poder equivocarnos y saber que algún superior nos va a enseñar, orientar y guiar".

(...)

"Me pongo a pensar en los primeros tiempos y nos veo a todos ahora y no hay dudas que crecimos mucho y estamos más cerca de todo eso que nos interesa ser. A pesar de que hoy la gran mayoría de nosotros nos despedimos de la universidad esto no es un adiós, sino simplemente un hasta luego. Esta universidad es nuestro segundo hogar y sabemos que siempre vamos a poder volver, siempre va a haber alguien para ayudarnos y darnos un consejo".

(...)

"Hoy nos toca también desligarnos de nuestros padres. Si bien nos van a seguir acompañando siempre, gran parte de su tarea está cumplida. Ya nos dieron todas las herramientas para que podamos ser lo mejor posible y ahora depende de nosotros aplicarlas y hacer buen uso de ellas. Sé que hoy es un día tan importante para ellos como lo es para nosotros porque, sin duda, terminar la carrera fue un esfuerzo conjunto".

(...)

"Parece que fue ayer que empezamos la universidad... ¡qué rápido pasa el tiempo en buena compañía!".



Victoria Cabello en la Ceremonia de Graduación del 8 de junio de 2011.



Ceremonia de Graduación del MBA, 9 de junio de 2011.

## [ deportes ]

# Maratón UCEMA 2011

*El domingo 8 de mayo se corrió la tradicional Maratón UCEMA organizada por el CGC y la carrera de Contador Público, en la que participaron alrededor de 4.000 corredores.*

**E**n una mañana fresca pero con un sol radiante, se llevaron a cabo los recorridos competitivo y aeróbico de 8 y 3 km respectivamente.

La Maratón, que cumplió siete ediciones, se corrió en Costanera Sur. El evento es una competencia solidaria que apoya al Hogar Jesús de Belén de La Matanza.

Los dos recorridos están diseñados para que toda la familia se anime a pasar una mañana con el deporte como eje. Entre los corredores se encontraban alumnos y graduados de la UCEMA, profesionales, hombres y mujeres de negocios, atletas de elite y asistentes en general.

Todos ellos corrieron con su correspondiente remera oficial PUMA de tecnología USP y contaron, como es tradicional en las maratones UCEMA, con la hidratación de Gatorade.

La Maratón UCEMA propende e incentiva el desarrollo de competencias que van más allá de las capacidades profesionales, ya que en la Universidad entendemos que el cuidado del cuerpo y la mente es fundamental en el crecimiento personal y profesional.

A esta iniciativa se suman en cada edición muchas empresas y estudios contables que, participando en equipo, buscan ser los ganadores de la Copa Ámbito Financiero para Empresas y de la Copa UCEMA Senior para estudios contables de la Universidad.

Las empresas ganadoras de estas categorías recibieron

como premio Programas Ejecutivos.

Las organizaciones que apoyaron este evento son: Puma, Grupo Ámbito, BDO, Banco Patagonia, Pharmaton, Grupo Carrefour, QBE ART, Boehringer Ingelheim, Puente, Claves, Gatorade, Eco de los Andes, Buscapina Fem, Inolsur, Met Life, Farmacity, Hospital Alemán, Adecco, Intellinet, Punta del Sol Viajes, Asoc. Arg. de Ética y Compliance, Conciencia Joven y Fernando J. Lascombes.

En [www.ucema.edu.ar/maraton](http://www.ucema.edu.ar/maraton) está disponible el listado completo de los ganadores por categoría.





## HALL OF FAME

### GENERAL 8 KM

#### CABALLEROS

- 1 Fernando Sánchez Sañudo
- 2 Javier Ávalos
- 3 Juan Di Bono

#### DAMAS

- 1 Mónica Cervera
- 2 Gabriela Ravie
- 3 Adriana Calvo

### UCEMA 8 KM

- 1 Alejandro Amaro
- 2 Daniel Barchoqui
- 3 Gonzalo Wolfenson

- 1 Florencia Funes de Rioja
- 2 María Pía Romero
- 3 Catalina Cabral

### PROFESORES 8 KM

- 1 Pedro Barbieri
- 2 José Dapena

- 1 Florencia Funes de Rioja
- 2 Daniela Barral

### OTRAS DISCAPACIDADES 8 KM

- 1 Darío Montenegro
- 2 Facundo Cambas
- 3 Diego Lipari

- 1 Rosa Alt
- 2 Marcela Geinetti de Castiglioni

### SILLA DE RUEDAS 8 KM

- 1 Abner Chamson

### GENERAL 3 KM

- 1 Daniel Díaz
- 2 Gerardo Koni
- 3 Diego Santoro

- 1 Eugenia Arias
- 2 Rocío Berbel
- 3 Claudia Sclauzero

### UCEMA 3 KM

- 1 Víctor Chang
- 2 José Di Lella
- 3 Lucas Anaut

- 1 Sol Zambón
- 2 Constanza Bianchi
- 3 Alejandra Bozic

### PROFESORES 3 KM

- 1 Gustavo Ferro
- 2 Alejandro Rodríguez

- 1 Alejandra Bozic
- 2 Diana Mondino

### OTRAS DISCAPACIDADES 3 KM

- 1 Flavio Szlaien
- 2 Ramiro Cattani

- 1 Betina Silberman
- 2 Mayra Santangelo
- 3 Florencia Martínez

### COPA ÁMBITO FINANCIERO

- 1 Banco Nación
- 2 Banco Patagonia
- 3 OSDE

### COPA UCEMA SENIOR

- 1 Ernst & Young
- 2 Funes de Rioja y Asoc.



# Redefiniciones del rol del abogado

por Cecilia Lanús Ocampo<sup>1</sup>.

La importancia de dominar el mundo de las finanzas para los abogados corporativos y los financieros.

La existencia de un mercado financiero internacional global ha sido uno de los grandes logros gestados en los últimos años del siglo pasado. Nos muestra sus ventajas y al mismo tiempo nos ha presentado y presenta nuevos desafíos.

Con el devenir de la desintermediación surgieron nuevas formas de contratos, modernas estructuras de capital, de financiamiento de las empresas y una redefinición de la arquitectura financiera internacional, entre otros ejemplos.

La globalización, las crisis, las operaciones transnacionales, los incumplimientos contractuales, los litigios y una creciente regulación, hacen que la figura del abogado corporativo y sus pares financieros, haya cobrado una relevancia que no tenía hace unos años.

La Argentina no está fuera de ese encuadre. Normas bancarias y de mercado de capitales, y la práctica comercial y financiera, convergen hacia modelos dinámicos y globales diferentes a los del pasado.

Así como en otros tiempos se requería del idioma internacional en los negocios (*inglés*), es cada vez más importante para el profesional de leyes conducirse firme en el campo de las finanzas modernas. Estamos frente a conceptos y principios que piden un razonamiento diferente. Encuentra su génesis en los estudiosos del análisis económico del derecho de la Escuela de Chicago (EUA) y de las escuelas de *Law and Economics*.

El asesoramiento empresarial en los tiempos venideros requiere comprender en profundidad la dinámica y el lenguaje del mundo financiero. Se le pide al abogado corporativo una visión integral de los negocios, conocer el análisis financiero de la compañía, productos y operaciones financieras de carácter habitual, alternativas de inversión, control de riesgos e incluso aspectos de la organización empresarial, para ser plasmados en contratos. Además de normas recientes que abordan temas de gestión de riesgos, de compliance, de ética y transparencia, entre otras; y de cómo estas impactan en los resultados de la empresa. En la actualidad, los aspectos financieros de la gestión de la compañía esbozan la responsabilidad de sus administradores (directores y gerentes), dando lugar a una concreta responsabilidad financiera.

En consecuencia, no se comprende acabadamente la problemática del derecho empresario ni financiero sin adquirir nociones de finanzas. Pensemos que al momento de la consulta el abogado nos sostiene la rigidez de las leyes, las teorías jurídicas, la jurisprudencia y la experiencia, que no es poco, pero son datos *ex-post* (históricos) y para el derecho de la empresa y de los mercados financieros es necesario un criterio preventivo, práctico y ágil, que encierra una visión *ex-ante*.

¿Hacia dónde mira entonces la profesión del abogado de empresa? ¿Con qué perspectivas y requerimientos? ¿Cuáles serán las incumbencias del profesional de leyes en las prácticas que integran el gran ámbito del derecho comercial moderno?



El rol del abogado debe dejar de ser visto con aversión o predisposición negativa, aquel generador de costos de transacción, aquel que no percibe la operatoria, el estructurado, el que no concibe ciertos instrumentos, aquel que es visto como un obstaculizador o un mal necesario, etc. La intervención del abogado usualmente es parte de los costos de transacción, junto al tiempo y otros gastos necesarios para llegar a un acuerdo de negocios.

El abogado de empresa debe redefinirse como un profesional sólido y conocedor del ámbito pues hace a su incumbencia. En este sentido, su actuación tiene que adicionar valor, aumentar valor.

Parece sencillo su enunciado pero... ¿Cómo? En pocas palabras, se trata que la intervención sea más valiosa o valorada para el cliente que el costo que la misma representa. Es decir, el asesoramiento *vale más* de lo que cuesta. Esto requiere tomar una nueva perspectiva orientada a propender a la creación de valor. La imagen es de una inversión en capital humano, un factor estratégico y no un gasto. Es hacia esta idea a donde creemos entender que miran las perspectivas y desafíos que presenta el futuro para el desempeño del abogado.

Los abogados que se propongan la creación de valor en su práctica profesional serán más valorados por el mercado que aquellos que no lo hagan. Quien no sepa entender o concebir esta tendencia quedará fuera o lejos de la media del mercado del abogado especializado en derecho corporativo y también, en particular, en derecho financiero.

La vinculación de la estrategia financiera y de la estrategia empresarial está estrechamente ligada. Es tan importante involucrarse en estos temas, que el *proxy* al mundo real cuenta con una sola ruta de acceso: "*Los aspectos legales de las finanzas*". Integrar conceptos de las finanzas modernas a la resolución de la problemática legal.

## Capacitación en Finanzas para Abogados

Dirigida a abogados independientes, de estudios, empresas, organismos de gobierno y del Poder Judicial que interactúan en áreas del derecho comercial, corporativo y financiero; y a quienes desean agregar valor a su perfil profesional.

-Programa Ejecutivo Especializado en Finanzas para Abogados.

10 clases, inicia el 21 de septiembre de 2011.

-Maestría en Finanzas, orientación Aspectos Legales de las Finanzas.

Puede cursarse en modalidad full-time (1 año) o part-time (2 años). Informes: maf@ucema.edu.ar.

-Seminarios en Aspectos Legales de las Finanzas.

Los días miércoles de 13 a 14.30 h, inscripción sin costo en [www.ucema.edu.ar/conferencias](http://www.ucema.edu.ar/conferencias).

1. Abogada; Doctora en Finanzas (Cand.), UCEMA. Directora del Área de Estudios en Derecho y Finanzas del Departamento de Finanzas de la Universidad del CEMA. Profesora de Regulación Bancaria, UCEMA. Consultora en Bancos y Finanzas. Ex-Abogada Jefa BCRA. Las opiniones presentadas en este trabajo pertenecen al autor y no necesariamente reflejan las de la Universidad del CEMA.



# Programa Cuyo: a short history<sup>(1)</sup>

by **Larry A. Sjaastad**, Professor Emeritus, University of Chicago.

*“The Universidad del CEMA, since its origins as a Research Center (CEMA), has maintained close ties with the University of Chicago. During the first year of CEMA’s life -1978- most of its researchers had Ph.D.’s from Chicago: Pedro Pou, Roque Fernández, Jorge Márquez, Leonardo Auernheimer and Carlos Rodríguez. Many of the graduates from our Master in Economics program went on to do their Ph.D.’s in Chicago, among whom three subsequently returned to Universidad del CEMA as Program Directors: Carola Pessino, Aquiles Almansi and Edgardo Zablotsky.*

*This connection was not the consequence of any predetermined policy. It was simply due to the excellence of the education offered at Chicago and to the pre-existence of an established network of contacts. Prior to the creation of CEMA, there were already many Chicago graduates in Argentina and the basic ideas of the Chicago school were already widely disseminated among the local academic community.*

*The relationship between the University of Chicago and Argentina stems from a specific origin: the Programa Cuyo. This was a training program, directed by professors from the University of Chicago at the National University of Cuyo, that started in 1962. Young professor Larry Sjaastad was the Program Director. I thought it convenient, and necessary, to ask my good friend Larry to write for us about his experience with this successful program, something which he kindly accepted to do.*

*Below, Larry Sjaastad tells us, five decades later, about his memories of the Programa Cuyo.”*

Carlos Alfredo Rodríguez - Rector UCEMA

The terms under which Programa Cuyo would function and its financing were negotiated in late 1961 and the first half of 1962. The parties to that negotiation were representatives of the Economics Department of the University of Chicago (principally Professor Arnold Harberger), the Rector of National University of Cuyo and Alberto Corti Videla, Dean of its Economics Faculty, Albion Patterson of the Buenos Aires office of the United States Agency for International Development (USAID) and representatives of the Argentine Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE). Mr. Patterson was very much the instigator of Programa Cuyo as he also had been very much so earlier in Chile as head of the Chilean office of the U.S. International Cooperation Administration (now USAID) in connection with the creation of the University of Chicago–Catholic University program in 1955. Indeed, it may well have been the early success of the Chicago–Catholic University program that inspired Mr. Patterson to think that it could be repeated in Argentina. The immediate but narrow purpose of Programa Cuyo was to modernize the Economics Faculty at the National University of Cuyo<sup>2</sup>.

The U.S. dollar costs of Programa Cuyo were paid by USAID, which covered the salaries and other dollar costs associated with

the long-term professors and short-term visitors assigned to the program as well as the costs of a substantial number of fellowships for Argentine students to finance their graduate studies in economics at the University of Chicago. The Argentine peso costs were provided by CONADE and covered fellowships for Argentine students who were to be admitted for full-time study in the newly created Economic Research Center at the Economics Faculty of the National University of Cuyo and all other peso costs associated with the program. The National University of Cuyo, of course, provided the physical facilities for the research center.

Programa Cuyo formally began in August, 1962, with the arrival in Mendoza of Professor Arnold Harberger (who was to stay for one month) and me as director of the program at the tender age of 27. Since 1960 I had been an assistant professor of economics at the University of Minnesota before joining Programa Cuyo as an associate professor at the University of Chicago, while on a leave of absence from the University of Minnesota. During the same month two Chilean professors, Ernesto Fontaine and Raúl Yver, both of whom were on loan from the Catholic University of Chile, arrived. Both Ernesto and Raúl had received their graduate training in economics at the University of Chicago in connection to the

1. As I had no access to records, this history is largely based on my memory which may result in unintended omissions and errors. I wish to thank Ana María Claramunt for her enormous help in developing this history; without her contributions it would be rather shorter. These views are personal and do not necessarily represent the position of Universidad del CEMA.

2. As an aside, within the U.S. Department of State and USAID, documents referring to Programa Cuyo were identified as “1a1”. I finally learned that “1a1” meant Latin America Number One since Programa Cuyo was the first USAID sponsored program in Latin America under President Kennedy’s Alliance for Progress.

above-mentioned program between the University of Chicago and the Catholic University of Chile.

By the time Programa Cuyo was inaugurated, the Dean of the Economics Faculty, Alberto Corti Videla, had been elected Rector of the National University of Cuyo, and Sergio Vernier had been elected as the Dean of that Faculty. As Dean, Vernier was an enthusiastic supporter of Programa Cuyo and helped enormously to get the course program in the Economic Research Center under way, which occurred in March, 1963. That course program covered two years at the master's level and included two price theory courses, one each of macroeconomics, mathematical economics, economic development and one or two courses in econometrics.

In addition to the course program, the Economic Research Center undertook the translation from English to Spanish of a substantial number of key articles from economic journals. Most of the translations were expertly done by Encarnación Abella.

The fellowships for students chosen for the course program attracted a substantial number of students. In addition to many from the Economics Faculty of Cuyo, the program attracted one student from the Agronomy Faculty of Cuyo: Pedro Pou, who later was one of the founders of the Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (CEMA, the forerunner of Universidad del CEMA). The program also attracted Ricardo Arriazu, Julio César Martínez and Raúl Soria from the National University of Tucumán. Arriazu received further graduate training at the University of Minnesota with a Rockefeller Foundation fellowship and he was to become the right hand man of Adolfo "Vasco" Diz when Adolfo was an executive director of the International Monetary Fund and later when he was president of the Central Bank of Argentina<sup>3</sup>.

The program also attracted Aldo Dadone from Córdoba as well as Eusebio Cleto del Rey and Alberto Musalem from Salta. In 1963 the first students were sent to the University of Chicago for graduate training in economics; none of which came from Cuyo as the training aspect of Programa Cuyo had begun only in March of that year. One of those students was Miguel Sidrauski from the National University of Buenos Aires, where he had studied in the famous seminar run by the Professor Julio Olivera. Sidrauski was a brilliant student at Chicago where he wrote a doctoral thesis that attracted very considerable attention. Upon graduation, he was hired as an assistant professor of economics by the Massachusetts Institute of Technology; tragically, after a rather short period at MIT, Miguel died of a rare spinal cord cancer. Miguel's death was a great loss for the economics profession.

Beginning in 1964 several of the star students in our training program were awarded fellowships to study economics at the University of Chicago. This group included Ana María Claramunt, Aldo Dadone, Edgardo Decarli, Coloma Ferra, Ángel Ginestar, Claudio Loser, Miguel Martínez, Alberto Musalem, Eusebio Cleto del Rey, Aldo Scala, Juan Verstaete and Juan Antonio Zapata. Another student in the training program, Jorge Medina, also was a prime candidate for one of those fellowships but he declined in order to pursue other interests. Medina did eventually come to Chicago with an Economics Department fellowship and earned the PhD degree. Three others who did not participate in the training aspect of Programa Cuyo but who were awarded fellowships to study at the University of Chicago were Professors Ángel Boccia, Enrique Marín and Sergio Vernier.

3. As another aside, I first knew Vasco Diz in 1957 when I was an undergraduate at the University of Chicago and he was a graduate student in the Economics Department there. We both worked for Professor Gregg Lewis as number crunchers to bring home some bread. I think that Vasco was the first Argentine graduate student in the Economics Department at Chicago. It is notable that Vasco came from the National University of Tucumán, and to be followed by many outstanding students from that same institution such as Rubén Almonacid, Manuel Cordomi, Víctor Elías, and Juan Pablo Nicolini, to mention just a few.

All three returned the Economics Faculty of Cuyo where Vernier and Marín remained until retirement age. When Sergio Vernier resigned his dean ship to go to Chicago, he was succeeded by Carlos Cid. Dean Cid was also enthusiastic in his support of Programa Cuyo.

## Programa Cuyo formally began in August, 1962, with the arrival in Mendoza of Professor Arnold Harberger and me as director of the program at the tender age of 27.

Another potential candidate was Nicolás Catena who graduated from the Economics Faculty in December, 1962, with an extraordinarily strong record. Due to a family tragedy, however, Nicolás had to take over the family enterprise, which he has since transformed into the largest producer and exporter of Argentine wine. Catena also played a leading role in the creation of CEMA.

In addition to the three permanent full-time professors in the two year teaching program, there were a number of visiting professors, most of them for a period of two or three months. These included Professor Oswald Brownlee of the Economics Department at the University of Minnesota, Professors Donald V. T. Bear, D. Gale Johnson and Albert Rees of the Economics Department of the University of Chicago. At that time Professor Rees was Chairman





of the Economics Department at Chicago. Two professors from the Catholic University of Chile, Mario Albornoz and Alberto Valdés, also visited Programa Cuyo and Professor Harberger was a frequent short term visitor to the program. Most of the visiting professors taught special short courses or gave a lecture series.

The original agreement between the various parties involved provided financing for Programa Cuyo only until through 1964. During 1964 an extension was negotiated with CONADE and USAID with financing for two additional years. My agreement with the Economics Department at Chicago called for me to be Director of the Programa Cuyo only through 1964, at which point I returned to the United States as an associate professor at the University of Chicago and resigned my assistant professorship at the University of Minnesota. I did, however, return to Programa Cuyo as a visitor for six months during the second half of 1965 and again in December, 1966, when the Economics Research Center teaching program formally ended. During 1965–66 the director of Programa Cuyo was Richard Blackhurst of the Economics Department of the University of Chicago. Professors Ernesto Fontaine and Raúl Yver remained with the program for its entire duration. At the end of 1966 both returned to the Catholic University of Chile. Fontaine recently became professor emeritus at that University.

Programa Cuyo had a dramatic effect on the Economics Faculty at the National University of Cuyo. If my memory is correct, at the outset of that program there were only three full-time professors of economics in that faculty: Carlos Becker and Francisco Navarro Vilches, both of whom leaned towards the Austrian school of economics, and Enrique Marín. That has changed radically as a consequence of Programa Cuyo, as many of the graduates of the training aspect of that program and/or the University of Chicago either are or have been professors and/or researchers in the Economics Faculty, most of them full-time. This group included Carlos Abihaggle, Adolfo Anunziata, Ana María Claramunt, Alejandro

Cerdán, Domingo Díaz Terrado, Edgardo Decarli, Coloma Ferra, Néstor Ferrari, María Elena Giner de Lara, Ángel Ginestar, Claudio Loser, Miguel Martínez, Pedro Marsonet, Aldo Medawar, Jorge Moravenik, Iris Perlbach de Maradona, Carlos Muñoz, Roberto Ros, Zulema Tomassetti de Piacentini, Juan Vega, Juan Verstraete, and Juan Antonio Zapata. It is quite evident that Programa Cuyo did succeed in modernizing the Economics Faculty of the National University of Cuyo.

Programa Cuyo also had an influence on the Argentine economics profession. The professors in that program were very much impressed by the lack of any communication among the various economics faculties of that country. In an effort to remedy that situation, the three Programa Cuyo professors were instrumental in the establishment of the Annual Meetings of Economists in Argentina in a 1964 meeting in Mendoza that was attended by professors from several Argentine economics faculties. Among others, that group included Adolfo Diz from Tucumán, Adolfo Canitrot of the Di Tella group in Buenos Aires, Aldo Arnaudo of Córdoba and the three Programa Cuyo professors. The first Annual Meeting took place in December, 1964, in Villavicencio, which is located north of Mendoza and is the source of a widely consumed mineral water in Argentina. The closing ceremony was held in Potrerillos, a resort in the Andes Mountains near Mendoza. The second annual meeting took place in December, 1965, at a hotel in Río Tercero in the province of Córdoba, and the third annual meeting took place in 1966 in Tucumán, and was organized by Adolfo Diz.

In addition to Professor Arnold Harberger, a key figure in the implementation of Programa Cuyo was Professor H. Gregg Lewis of the Economics Department at the University of Chicago. Gregg handled all administrative actions of the program that had to be done at the Chicago end, and he was a very active advisor to the Programa Cuyo students that were pursuing their studies at the University of Chicago.

Several of the Programa Cuyo graduates have held important positions in Argentina as well as international institutions. Ángel Boccia left the National University of Cuyo in the late 1970s and had a long career in Washington, D.C., at the InterAmerican Development Bank (IDB). Claudio Loser and Miguel Martínez

Beginning in 1964 several of the star students  
in our training program were awarded  
fellowships to study economics at the  
University of Chicago.

both received their PhD degrees in economics at the University of Chicago and returned to teach in the National University of Cuyo only to leave for the United States in the 1970s. Martínez had a long and important career at the World Bank and, at the time of writing this history, he is at the IDB. Loser rose to the position of Director of the Western Hemisphere Division of the International Monetary Fund (IMF) and he is currently with the InterAmerican Dialogue, a Washington, D.C. think tank. Edgardo Decarli also was employed by the IMF and he currently is in the private sector in the Washington, D.C. area.

After finishing his studies in the Programa Cuyo, Pedro Pou received a fellowship from the Ford Foundation's Programa Pro Economía Agraria which he used to obtain his PhD degree in



Universidad de Chicago. Foto: <http://0.tqn.com/d/chicago/1/0/6/D/-/hpUofCQuad3.JPG>.

economics at the University of Chicago. As was mentioned earlier, Pedro was one of the founders of CEMA in the late 1970s, and he later became president of the Banco Central of Argentina during the Carlos Menem administration.

Programa Cuyo also had an influence on the Argentine economics profession. The professors in that program were very much impressed by the lack of any communication among the various economics faculties of that country. In an effort to remedy that situation, the three Programa Cuyo professors were instrumental in the establishment of the Annual Meetings of Economists in Argentina.

Aldo Dadone also received his PhD degree in economics at the University of Chicago and, after a teaching career at the National University of Córdoba, became President of the Banco de la Nación Argentina, which did not end well. Juan Antonio Zapata also received his PhD degree in economics at the University of Chicago in 1970 and returned to the Economics Faculty at the National

University of Cuyo, where he is still teaching. In addition, Juan Antonio has held positions in the Argentine Ministries of Foreign Relations, Economics and Interior, the International Food Policy Research Institute in Washington, D.C. and he currently is a partner in a Mendoza-based consulting firm that has attracted clients in several Latin American countries and in Asia and Africa.

While Programa Cuyo has met with considerable success, it has not had the same impact as did the earlier program between the University of Chicago and the Catholic University of Chile. The Economics Faculty at the Catholic University of Chile enjoys a high level of recognition at both national and international levels which is much less true in the case of the Economics Faculty of the National University of Cuyo. This is partly due to the fact that the program at the Catholic University was substantially longer and with many more fellowships and other resources, and partly due to differences between the Chilean and Argentine circumstances.

In the first place, as a private university, the Catholic University had somewhat greater autonomy and hence was more susceptible to radical change than was Cuyo, a national university. Secondly, the fact that the Junta that replaced President Salvador Allende in Chile became, over time, very amenable to radical changes in economic policy, which gave rise to the famous “Chicago Boys”, most of whom came from the Catholic University and many had received their graduate training at the University of Chicago under the University of Chicago–Catholic University program. As a result, the great Chilean economic boom which followed the deep and pervasive economic policy reforms in Chile during the Pinochet government can be attributed, at least in part, to that program. No remotely similar events occurred in Argentina following Programa Cuyo. Nevertheless, there can be no doubt that the quite modest sums that were invested in Programa Cuyo have had a very high rate of return.

# Encuentro de argentinos graduados de la Universidad de Chicago



Miguel Ángel Broda, Carlos Alfredo Rodríguez y Ricardo López Murphy.

El día 8 de julio se llevó a cabo en la Universidad del CEMA un importante encuentro de economistas argentinos graduados en la Universidad de Chicago.

El evento sirvió para reencontrar a una veintena de Ph.D. y Másters en economía argentinos, graduados de la Universidad de Chicago a lo largo de cinco décadas. Durante el encuentro se presenció una conferencia del Dr. Juan Carlos de Pablo titulada "La escuela de Chicago en Argentina". Allí De Pablo expuso una versión preliminar de su trabajo de investigación sobre la influencia de los economistas de Chicago en nuestro país.

Presentes en el encuentro estuvieron: Jorge Ávila, Enrique Blasco Garma, Miguel Ángel Broda, Graciela Inés Cairolí, Marcelo Dabós, Julio Elías, Roque B. Fernández, Valeriano García, Pablo Guidotti, Jorge Medina, Ricardo López Murphy, Alberto Musalem, Carola Pessino, Pedro Pou, César Luis Ramírez Rojas, Lucio Reca, Alejandro Rodríguez, Carlos A. Rodríguez, Edgardo Zablotsky y Roberto Zorgno. También participó del evento Alberto Boix, actual Presidente del Alumni Club de Chicago en Argentina.

De Pablo, graduado de Harvard, recibió numerosos comentarios de los participantes, los que seguramente habrán de enriquecer la versión final de su trabajo. A modo de anticipo valgan las siguientes citas que abren la presentación del trabajo de De Pablo:

*La UC nació gracias a una donación efectuada por John Davison Rockefeller y abrió sus puertas en 1892.*

*Las características básicas de la tradición de Chicago son las siguientes: una fuerte ética laboral, una firme creencia en que el análisis económico es una verdadera ciencia, la excelencia académica como único criterio para escalar posiciones, una cultura centrada en el debate, orientada a afilar el pensamiento crítico... Según Henry Schultz, "el núcleo de la Escuela de Chicago (EC) reside en el convencimiento del poder analítico y la capacidad de predicción de la teoría neoclásica de los precios". (Van Horn 2007).*

*"La gran innovación de la EC fue la idea que buena parte de la actividad política se la entiende como si se desarrollara a través de un proceso de mercado, y por consiguiente moldeable según la teoría neoclásica". (Van Horn y Mirowski, 2010).*



Valeriano García, Juan Carlos de Pablo y Roque Fernández.



Pablo Guidotti, Roque Fernández, Pedro Pou, Lucio Reca y Enrique Blasco Garma.

# [ dónde están ahora ]

## Cambios laborales de alumnos y graduados

### ALUMNOS

**Bambaci, Damián** (MAF) de Min. de Planificación Fed. a Aerolíneas Arg. **Baya, Juan M.** (MEP) de Peugeot Citroen a Odebrecht. **Bernabé, Nicolás** (MAE) de Espert & Asoc. a Banco Mundial. **Bogdano, Florencia** (MAF) de Telint Sudamérica a Accenture. **Catoggio, Diego** (MADE) de El Cronista Comercial a New Arrecife-Reef. **Cavalli Meller, Martín** (MAF) de Accenture a FCMI Arg. Financial Corp. **Costa, Joaquín** (DOFI) de HSBC Holdings a Notus Group. **Del Águila, Martín** (MEP) de Salta Plast Polietilenos SRL a Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa. **Domeniconi, Nicolás** (ININF) de Verizon SRL a Sabre International INC. **Estevez, Milagros** (LIDE) de Comedor Alicia Estevez a Price Waterhouse Coopers. **Fiori, Bernardo** (MADE) de Salleo SRL a Artecota. **Garate, Juan B.** (MEP) de DHL Supply Chain a Astra Evangelista. **Ginzo, Juan F.** (LIE) de Price Waterhouse Coopers a BDO Becher Finanzas Corporativas. **Imposti, Florencia** (MACE) de Teleperformance Cono Sur a Univ. de San Andrés. **Lamothe Coulomme, Mariana** (ININF) de Wal-mart a PriceWaterhouse Coopers. **Landi, Mariano** (MADE) de Assurant a Cardif. **Martínez Vivot, Matías** (MADE) de Succden Group a Goyaíke SAACI y **F. Otero, Cintia** (MADE) de Atos Origin a Inst. de Estudios para la Excelencia Competitiva. **Paredes, Juan M.** (MEP) de Molinos Río de La Plata a Oxbow - Copetro. **Pintimalli, María F.** (MAF) de Citibank a Puente Hnos. **Rabez, Leonardo** (CCP) de Accenture a Exxon Mobil. **Rodríguez, Martín** (MAF) de MS Consultores a Unilever. **Rodríguez Rabellini, Julio C.** (MAE) de Indra SI a ANSEs. **Ronzoni, Juan I.** (MADE) de Office Net a Staples. **Vivas, Javier** (MAF) de Grupo Indalo a IGD.

### GRADUADOS

**Aprile García, Federico** (MADE '09) de BMB Hospitalaria a B. Braun. **Argibay Molina, Virginia** (MADE '01) de The Value Brand Company a Estratega. **Bagniole Bernárdez, Mariano** (CCP '10) de Procter & Gamble a Crisil Irevna. **Barbero, Facundo** (MADE '00) de Logística y Distribución del Sol a Autoservicio Mayorista Diarco. **Barroso, Ariel** (MAF '98) de MBA-Lazard a Global Wealth Management. **Battaglia, Javier** (MAF '01) de Adecco a SESA Select. **Bene-gas, Rodolfo** (MAG '07) de INTL FC Stone a J.J. Hinrichsen. **Benítez Villafañe, María** (MADE '01) de Graham Packaging a Suola SA. **Bloj, Martín** (MADE '07) de Hexion Química a AVEX. **Bogliolo, Luis** (MADE '10) de Snoop Consulting a Cognizant. **Braier, Diego** (MAF '05) de M.T. Majdalani y Cia a SmurfitKappa. **Brito, Emiliano** (MAF '04) de Deloitte & Touche a Freelance Hedge Fund Consultant. **Burion, Carlos** (MAF '09) de Grupo Bapro-Mandatos y Negocios a Grupo Financiero Amfays-Codesa. **Camponovo, Matías** (LIDE '10) de Bybraun SRL a Banca Familia. **Canosa, Patricio** (MAF '02) de Covidien a Pwc Service Delivery Center. **Casares, Rodrigo** (MADE '02) de Laboratorios Andrómaco a Becton Dickinson. **Castellano, Matías** (MADE '00) de Accenture a GGM LatAm. **Chemello, Roberto** (MADE '01) de Rigecin Labs a Don Satur. **Coria, Edgar** (MADE '00) de Tenaris-Siderca a Consultor independiente. **Cortínez, Pablo** (MAF '01) de Puente Hnos. a Consultor. **Cuervo, Marcelo** (MADE '04) de Fund. Museo de los Niños a Atanor SCA. **De Turris, Florencia** (MAF '08) de Assist Card a Min. de Industria de la Nación. **Del Pozo, María** (MADE '01) de JP Morgan Chase Bank a Sprayette & Polishop. **Dojas, Emilio** (MAF '08) de Independiente a Puente SB. **Escobar, Carlos** (MADE '88) de Ediciones SM a Autopack. **Esteban, Pablo** (MADE '06) de Centro Sudamericano de Logística a Araucarias del Sur SRL. **Fernández, Carla** (MADE '09) de Nike a Revlon. **Ferro, Ramón** (MAF '07) de Codepra-Avicoper a Corporación Andina de Fomento. **Fontán, Guido** (MAF '09) de Accenture a Bank of New

York. **FreysseLinard, Mariano** (MADE '97) de Telmex a Claro. **Fúa, Miguel** (MADE '08) de Langer a AySA. **Gómez, Jorge** (MADE '00) de Chubb Seguros a Profesional independiente. **Gomizelj, Emilio** (MAF '00) de Consultor independiente a Navent Group Ltd. **Guerra, Ana M.** (MADE '06) de RH & Asociados a Fund. Nosotros. **Gutman, Gustavo** (MADE '95) de MicroStrategy Inc a SAS Institute. **Hesse, Eduardo** (MADE '03) de Occidental Exploration And Production a Sinopec Arg. Exploration And Production. **Iribarren, Diego** (MADE '97) de Distribuidora San José a Tyco Internacional. **Juli, Gustavo** (MADE '00) de Grupo Vázquez a Iron Mountain. **Kanter, Raquel** (MADE '10) de Viajes Falabella a Interconnect. **Kobaru, Sebastián** (LIRI '09) de MBC-Mori Consultores a Min. de Rel. Exteriores, Comercio Internac. y Culto. **Krzystyniak, Hernán** (MADE '00) de Merck Sharp & Dohme a Hospira SRL. **Lamas, Leonardo** (MAF '05) de Audinac/Audivic. a Medifé. **Lluravel, Felipe** (MADE '06) de Edesur a Central Hidroeléctrica Salto Grande. **López Vara, Juan C.** (MAF '01) de Secretaría de Desarrollo Social de la Nación a Estudio N. J. Prades & Asoc. **Lucardi Sluka, Marcelo** (MADE '10) de Estudio Cerrizuela a Maxus Properties. **Luchessi, Gonzalo** (CCP '08) de Coca Cola Femsa a DAK Américas. **Marchiano, Rodrigo** (MADE '09) de Akzo Nobel a BASF. **Martínez Díaz, Lucas** (MADE '01) de Microsoft a Intel. **Mazza Fraquelli, Aníbal** (MADE '02) de Government a Libros Profesionales. **Meldini, Guido** (MADE '02) de Gourmet SRL a Coca-Cola Company. **Méndez León, Hernán** (MAF '10) de Banco de Galicia y Bs. As. a Allaria Ledesma & Cia. **Miller, Jorge** (MADE '94) de Sodexho Pass a Airlines Business Process Outsourcing. **Minaker, Gustavo** (MADE '04) de Banco Río "Grupo Santander" a Turner Broadcasting System Latin America. **Minuttillo, Luciano** (ININF '08) de Apllus Iteuve a Aluar. **Mordcovich, Javier** (MADE '02) de BMC Software a SAP. **Otero, Lucía** (LIDE '08) de Juan Pérez Vintage a Club Point. **Pappolla Cabo, Mariana** (LICP '02) de Juan Minetti a Asoc. Internac. de Asesores de Imagen. **Paré, Guillermo** (MADE '98) de Alfa Laval a Air Liquide. **Piccirillo, Juan M.** (MAF '07) de Rubén Bettatis a UTN. **Pieniazek, Lionel** (MADE '04) de Crea a Zurich Financial Services. **Porta, Paulo** (MADE '09) de Darmex a Rheine CEIME. **Pugni, Juan I.** (MADE '01) de American Express a Estudio Pugni Sasot. **Rabinovich, Nicolás** (MAF '05) de Banco Santander a Bunge. **Ramírez, Gonzalo** (MADE '08) de Huawei Technologies Co., Ltd a Global Crossing. **Roca, Jorge** (MADE '09) de Amitech a Jorge Roca. **Roca, Mauro** (MAE '02) de FMI a Deutsche Bank. **Rodríguez Sampayo, Sebastián** (MAF '07) de Banco Meridian a Banco de Galicia y Bs. As. **Santos, María B.** (MADE '09) de Goyaíke A.C.I.y F. a Inversiones del Cono Sur Agente de Valores. **Satragno, Verónica** (MADE '09) de Monsanto SAIC a Asoc. Don Mario. **Savino, Juan I.** (MAF '08) de Bloomberg LP a Latin American Venture Capital Assoc. **Sebele, Leandro** (MADE '02) de Wind Telecom a CEMEX. **Solazzi, Santiago** (MADE '08) de Stenfar Industrial Comercial Imp. y Exp. a Consultoría. **Toniolo, Hernán** (MADE '06) de Banco Bansud a Santa Lucía Salud Oftalmológica. **Torre Giménez, Juan I.** (MAG '10) de Soc. Rural a Trivento Bodegas y Viñedos. **Urso, Alejandro** (MAF '05) de Universal Assistance a Accenture Service Center. **Villar, Federico** (MAF '10) de Banco Galicia a Compass Lexecon Inc. **Villar, Roberto** (MADE '03) de The Value Brand Company a Alicorp. **Visconti, Hernán** (MADE '04) de IBM a BNP Paribas.

## Acerca del Doctor "en serio" y del Doctor "protocolar"



por **Rodolfo Aprea**<sup>1</sup>, Director del Doctorado en Finanzas, UCCEMA.

**E**n las habituales entrevistas que mantenemos con candidatos a ingresar al Doctorado en Finanzas de la Universidad del CEMA, es frecuente que se instale en la conversación una o más de las preguntas siguientes: ¿qué diferencia hay entre el doctor que realmente se doctora y el tratamiento protocolar de ciertas profesiones? ¿Cómo es eso que el doctorado no tiene incumbencia profesional? ¿Cuál es el tratamiento debido a los que hicimos una maestría? En mi opinión, las respuestas a estas preguntas son relevantes y orientadoras para licenciados, magísteres, doctores "protocolares" y doctores "en serio". Vamos por ellas.

a) *El doctor "en serio" es quien se ha doctorado en universidades autorizadas a conferir el máximo grado académico, tanto en nuestro país como en el exterior.* Esto implica que el candidato a doctor completa generalmente una maestría y cursa, además, un conjunto de materias requeridas en el programa de doctorado, elabora y defiende públicamente una tesis de doctorado, proceso que implica una contribución original a la disciplina que corresponde al campo de especialización elegido. Por lo tanto, quien se doctora puede exhibir el diploma emitido y registrado por la universidad correspondiente que expresa en un formato estándar: "por tanto esta Universidad le confiere el título de Doctor en...". De acuerdo al Código Penal, ley 11.179 (TO 1984 actualizado), capítulo III, *usurpación de autoridad, títulos y honores*, artículos 246 y 247, el doctor "en serio" cumple con la legislación de títulos y honores. Tiene un título de doctor otorgado por una universidad académica y es acreedor al tratamiento de "doctor" que se le debe protocolarmente.

b) *El doctor "protocolar" es un tratamiento protocolar solamente, en el trato y saludo cotidiano, la tarjeta del profesional, sus documentos de trabajo y su sello, con las siguientes restricciones:*

- Si Juan X es abogado o licenciado en Administración, por ejemplo, pero no tiene título académico de doctor, podrá exhibir en sus tarjetas o sellos la expresión "Dr. Juan X, Abogado", o "Licenciado en Administración".

- Si pusiera "Doctor en Derecho" o "Doctor en Ciencias Económicas", y no lo fuera, estaría violando el Código Penal y sería sujeto de denuncia y enjuiciamiento por usurpación de título y honor.

- En su Currículum Vitae y cualquier declara-

ción jurada para desempeños laborales o antecedentes profesionales debe colocar el título de grado que la universidad otorgante le ha conferido (también incluye título de Magíster, si lo tuviera).

En la práctica, y cabe destacar la cuidadosa observancia de estas limitaciones por parte del Consejo de Profesionales en Ciencias Económicas, cuando se llevan a cabo eventos profesionales o académicos tales como congresos, seminarios y reuniones, en los programas de actividades para esos eventos se acude al siguiente procedimiento: si el expositor es abogado sin doctorado, por ejemplo, se anuncia en la folletería o en la página web correspondiente, "Dr. Abogado Juan

El doctor "en serio" es quien se ha doctorado en universidades autorizadas a conferir el máximo grado académico, tanto en nuestro país como en el exterior.

X". En el caso de un contador, para ilustrar con otro ejemplo, "Dra. Contadora Pública Alicia Z". ¿Y qué se escribe si el expositor Juan X o Alicia Z fueran también doctores? Entonces se leerá, "Dr. en Derecho, Juan X"; o "Dra. en Ciencias Económicas, Alicia Z".

c) *¿Cuáles son los canales institucionales por medio de los cuales queda habilitado un profesional a utilizar protocolarmente el tratamiento de doctor?*

En una mayoría casi absoluta de países el tratamiento protocolar de doctor reconocido, al menos desde el siglo XIX, sólo corresponde a la profesión de medicina, al punto que en buenos diccionarios ingleses<sup>2</sup> o americanos se lee "a person whose profession is to attend to and treat sick people", y en el diccionario de la Real Academia, se dice que doctor<sup>3</sup> es sinónimo de médico, aunque este no tenga el título de doctor. Argentina es el único país del mundo en el cual hay canales institucionales para otorgar ese

1- El profesor Aprea es Doctor en Ciencias Económicas (UBA, 1998) y Licenciado en Economía (UBA, 1983). Como autor se hace responsable de cada una y todas las afirmaciones u opiniones contenidas en este artículo, las cuales no se corresponden necesariamente con las propias de la Universidad del CEMA.

2- Por ejemplo, el *Longman Dictionary of English Language and Culture*, Pearson Longman, London, third edition, 2006, agrega como segunda acepción "a person holding one of the highest degrees given by a university, such as a PhD". Y en otra acepción dice "a person whose job is to repair the stated thing: a radio/bicycle doctor".

3- 1. m. y f. Persona que ha recibido el último y preeminente grado académico que confiere una universidad u otro establecimiento autorizado para ello. 2. m. y f. Persona que enseña una ciencia o arte. 4. m. y f. coloq. Médico, aunque no tenga el grado académico de doctor. (Fuente: [www.rae.es](http://www.rae.es)).

tratamiento a los siguientes profesionales: médicos y odontólogos, farmacéuticos, bioquímicos y veterinarios, abogados y escribanos, licenciados en administración, licenciados en economía, actuarios y contadores públicos.

El canal institucional es la asociación, el colegio o el consejo de profesionales correspondiente. En general, los órganos citados son muy prudentes y advierten a sus matriculados que el uso de la expresión "doctor" es protocolar y no significa ni la autoasignación de un doctorado, ni un desmerecimiento para quienes son verdaderamente doctores en su título y en su tratamiento protocolar. Valga como ilustración el caso de médicos veterinarios, establecido por resolución de su consejo profesional, el 2 de marzo del 2009:

*Art. 1º: DECLARAR que corresponde el tratamiento protocolar de DOCTOR, a los profesionales matriculados en este Consejo. Art. 2º: Los profesionales podrán hacer uso de tal tratamiento protocolar, no implicando ello ninguna distinción académica.*

Y en el fundamento de esta resolución se establece: "Considerando que en nuestro país im-

Ciencias Económicas matriculados<sup>5</sup> en el Consejo". De acuerdo a la resolución mencionada y el artículo 1º de la Ley 20.488 (23/05/73)<sup>6</sup>, el tratamiento protocolar se extiende a los licenciados en administración, en economía, a los actuarios y los contadores públicos. Es importante esta aclaración porque a veces se escucha, o peor todavía, se lee, que sólo los contadores pueden utilizar este tratamiento.

*d) El tema de la incumbencia profesional.*

Las carreras de grado son las que habilitan el ejercicio de una profesión, mas allá de si hay o no consejos profesionales para esa profesión. Esto resulta razonable, puesto que sería limitante y discriminatorio exigir para el ejercicio profesional un posgrado como la Maestría o el Doctorado. De manera que los colegios profesionales tienen por regulación legal conferida la tarea de proteger los derechos, así como se constituyen en autoridad de aplicación de las normas profesionales establecidas en sus cartas fundacionales. Es por ello que no se ocupan, al menos de manera directa, de las calificaciones académicas de posgrado.

En nuestro país impera la costumbre de utilizar para el trato de los profesionales universitarios, cualquiera fuera el grado o título que posean, el uso de la palabra "Doctor", que se ha impuesto con carácter general y usual. Tal es el caso de los abogados, contadores, médicos y bioquímicos, entre otros.

pera la costumbre de utilizar para el trato de los profesionales universitarios, cualquiera fuera el grado o título que posean, el uso de la palabra "Doctor", que se ha impuesto con carácter general y usual. Que tal el caso de los abogados, contadores, médicos, bioquímicos, entre otros, incluso en la terminología de nuestros Tribunales, en el ámbito de su jurisdicción y en los Organismos Oficiales. Que el uso del término "Doctor" en papelería y sellos aclaratorios, anteponiéndolo al nombre y apellido, no implica ningún grado ni distinción académica, sino un tratamiento protocolar".

Como ilustración complementaria, observemos que el Consejo de Profesionales en Ciencias Económicas, en su página web<sup>4</sup> informa que, en 1974 y "por intermedio de la Resolución 228/74, se declaró la correspondencia del tratamiento protocolar de "Doctor" para los profesionales en

*e) El tratamiento de los egresados en maestrías.*

El de magíster es un título "en serio" o académico. El o la magíster tienen que acreditar que una universidad otorgante le ha conferido ese título y honor. Por lo tanto si Alicia Z obtiene una Maestría en Dirección de Empresas, por ejemplo, tiene el derecho de llamarse (porque lo es) Magíster en Dirección de Empresas Alicia Z.

*f) ¿Es correcto o incorrecto el tratamiento protocolar?*

Mientras que los diferentes consejos profesionales fundamentan el tratamiento protocolar de doctor en motivos culturales (las corrientes migratorias a la Argentina, el sentimiento colectivo por la expresión "mi hijo el doctor", el hecho que los médicos fueron los primeros en gozar de este tratamiento y que resultaría no equitativo

4 -www.consejo.org.ar.

5 -Hay profesionales que no se matriculan, en particular los dedicados a carreras académicas y de investigación (caso del CONICET) en donde, abrumadoramente, son doctores "en serio".

6 -Artículo 1º: En todo el territorio de la Nación el ejercicio de las profesiones de Licenciado en Economía, Contador Público, Licenciado en Administración, Actuario y sus equivalentes queda sujeto a lo que prescribe la presente Ley y a las disposiciones reglamentarias que se dicten. Para tales efectos es obligatoria la inscripción en las respectivas matrículas de los Consejos Profesionales del país conforme a la jurisdicción en que se desarrolle su ejercicio.

para otras profesiones renunciar a semejante uso, por citar sólo algunas de las razones habituales), en el campo de las ciencias exactas, naturales y sociales, así como en ingeniería y sistemas, se considera que sólo merecen el título de doctor los que se doctoran efectivamente. Una licenciada en astronomía o en psicología no se atrevería a utilizar un tratamiento protocolar, a menos que posea un doctorado efectivamente. En un caso extremo, recordemos que en 1984 un doctor en Ciencias Económicas, demandó al Consejo correspondiente por la utilización del tratamiento protocolar<sup>7</sup>.

Por otra parte, cuando se invocan esas discutibles motivaciones culturales, uno no puede evitar recordar que este tipo de justificación ha validado en la historia la adopción protocolar de distintos tratamientos que confieren un atributo de

tropólogos, sociólogos y psicólogos sociales, en el sentido de establecer si esta adopción de un título que no se tiene, pero que algunos consejos profesionales validan en su utilización protocolar, no estaría también ejemplificando un rasgo cultural de la Argentina, relacionado con la aceptación social de un espíritu trasgresor, aspectos que son objeto de específicos proyectos de investigación que se llevan a cabo actualmente en ciertas universidades<sup>8</sup>, concretamente en la Facultad de Psicología de la UBA, la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata y el centro de Opinión Pública de la Universidad de Belgrano.

Mi opinión personal sobre esta cuestión se basa en una actitud pragmática y agnóstica, características de mi filosofía de vida: no me molesta que ciertas profesiones tengan un tratamiento de "doctor protocolar", que aplique respetuosamente en los casos regulados por consejos de profesionales porque, al fin del día, el "doctor en serio" y el "protocolar" son entidades diferentes; el primero es simultáneamente un título y tratamiento que se tiene, el segundo es tan sólo un tratamiento que se da y un título que no se tiene.

El "doctor en serio" y el "protocolar" son entidades diferentes; el primero es simultáneamente un título y tratamiento que se tiene, el segundo es tan sólo un tratamiento que se da y un título que no se tiene.

prestigio o respeto, fenómeno que también puede percibirse, para algunos observadores críticos, como discriminatorio y hasta caprichoso con respecto al resto del grupo social. Por ejemplo, el tratamiento de Swami en algunas religiones de la India o el de Shaman en primitivas poblaciones, como las que estudiaron los antropólogos Malinowsky o Levi-Strauss en su momento.

Incidentalmente, cuando uno solicita en un hotel americano al *Front Desk* la presencia de un electricista en la habitación para cierta reparación, nos informan que ya están enviando al "*Engineer*". Precisamente, y para evitar una discrecionalidad que podría interpretarse como oportunista o costumbrista, es que en la mayor parte de los países se considera que la única organización que confiere doctorados debe ser la Universidad.

Por consiguiente, estamos frente a un tema debatible y hasta afectivo, que se constituye en un estímulo para la investigación científica de an-

7- Como expresara la Dra. Contadora Nérida Vázquez Buzán, "la Sala I de la Cámara Federal en lo Contencioso Administrativo confirmó en aquel entonces un fallo que establecía que pueden usar el tratamiento protocolar de 'Doctor' los profesionales matriculados en el Consejo. En su sentencia, el Juez Néstor Buján expresó que el uso de la palabra 'Doctor' se «concede al mero efecto del tratamiento protocolar, no pudiendo vislumbrarse de ello la desjerarquización del título que posee el demandante»". (Fuente: [www.consejo.org.ar/publicaciones/consejo/consejo14/consejo14\\_doctor](http://www.consejo.org.ar/publicaciones/consejo/consejo14/consejo14_doctor)).

8- Más información acerca de estos trabajos y sus implicancias se encuentran en un reciente artículo escrito por Tesy de Biase, en *La Nación Revista*, 12 de Junio de 2011, páginas 42-44.

# La política exterior y el poder en la Argentina



La política exterior es una herramienta central con la que cuenta el Estado para conservar, incrementar o perder poder en el sistema internacional. Esto se debe a que la construcción de poder depende de factores tanto domésticos como externos. En este sentido la política exterior articula las capacidades reales de poder que posee el Estado y sus necesidades políticas internas que, en un sinnúmero de oportunidades, reflejan la coyuntura.

Incidentes como la detención del avión C-17 de la Fuerza Aérea de EE.UU. son a veces considerados funcionales al interés nacional, ya que expresan oposición a la potencia “hegemónica”, y como parte de “la insubordinación fundante” de América Latina; “un hecho de cambio” dirían los optimistas. A la luz de la manera en que se resolvió dicho incidente y con el objetivo de contribuir mejor al debate acerca de la política exterior y la construcción del poder, el realismo político nos permite realizar las siguientes reflexiones.

Partamos de las siguientes tres preguntas como guías de discusión acerca de la construcción del poder en el sistema internacional: ¿en qué consiste actualmente el poder de las naciones?, ¿cómo se construye poder? y ¿cómo acciona la política exterior en dicha construcción?

Al momento de definir poder existe un consenso acerca de que es la habilidad de alcanzar los objetivos que uno quiere o desea. Los recursos del mismo varían dependiendo de los contextos y de las necesidades de los actores. En el presente siglo esto sigue siendo tan válido como lo era en etapas anteriores de la política mundial.

La suma de capacidades políticas, militares y económicas determina el peso relativo de los Estados en el sistema internacional. De hecho la interrelación de esas capacidades permite lograr los objetivos que uno desea. Una mala combinación de capacidades puede ser contraproducente en la búsqueda de dichos objetivos. Todas las ramas del Estado y de la sociedad civil contribuyen a alcanzar dichas metas.

La construcción de poder se hace desde el propio interés. Los intereses nacionales deben definirse a partir de las necesidades propias y no a partir de supuestos intereses comunes o proyectos de poder de otros. Recortar asimetrías con los poderes circundantes y ampliarlas en beneficio propio es uno de los objetivos de la política exterior. Las potencias emergentes redefinen sus periferias a partir de sus propias geografías y, cuando las brechas de poder se consolidan, los

incentivos para cooperar bajan y los débiles suelen terminar limitados en sus opciones de política exterior y en su construcción de poder. Ejemplo: durante la segunda guerra mundial y mientras Argentina “jugaba” al equilibrio con EE.UU. en el espacio regional, Brasil se alineaba enviando tropas al frente de batalla europeo; una contribución simbólica pero real. Aún hoy recibe el reconocimiento por su actitud proactiva a los poderes aliados<sup>1</sup>. Nosotros tuvimos que lidiar con Braden.

El poder blando o poder de atracción se basa en capacidades materiales definidas. Los atractivos culturales son el eslabón más débil para la atracción en política. EE.UU. sigue siendo el “arsenal de la democracia” y un gran centro de diseño y tecnología del mundo; Gran Bretaña es una potencia financiera; China es el taller del mundo; Canadá es la octava economía y un experto en diplomacia multilateral. Todos han transnacionalizado sus economías y son motores de la globalización. Estas son las capacidades que dan forma al escenario internacional y contribuyen a pensar en un mundo multipolar. Con capacidades materiales y habilidad para emplearlas se entra en el cálculo político de los otros actores<sup>2</sup>. La construcción de poder hoy demanda tomar los desafíos de la transnacionalización en cada uno de sus aspectos, ya sean militares, científico-tecnológicos o económicos, y dar cuenta de sus interrelaciones.

Es el Estado el eje de dicha construcción. Anne Marie Slaughter señala que en la actualidad el poder debe mirarse en su capacidad de manejar y administrar conexiones. En una era de interdependencia el mayor desafío y demanda para los Estados es desarrollar conexiones funcionales a su interés. El acceso en la actualidad es eje del poder. La idea de los tres tableros de juego de la política internacional (militar, económico y societal) nos obliga a ver sus interrelaciones y sus puntos de conexión trabajando con ellos<sup>3</sup>. Su idea del “Estado desagregado” nos permite entender que la demanda número uno para el mismo es la capacidad de articular de manera inteligente sus burocracias domésticas respondiendo a una agenda internacional más vinculada. La cooperación para trabajar con redes tanto horizontales como verticales se debe hacer explotando las ventajas existentes en la vinculación de cuestiones<sup>4</sup>. Tener poder implica saber vincular y evitar vinculaciones negativas.

Habiendo señalado el rol del Poder y su relación con la política exterior, dos preguntas más se suman a la reflexión: ¿Cómo se encuentra Ar-

por **Juan Battaleme**, profesor de Relaciones Internacionales, UCEMA.

1- El discurso político de Nick Clegg, Viceprimer Ministro del Reino Unido, en su visita a Brasil en el mes de julio, es muy claro al situar a Brasil decididamente junto con las democracias, al mencionar la participación de Brasil en la segunda guerra mundial.

2- De hecho es su relevancia regional en términos materiales lo que hace que Argentina se encuentre hoy en el uno de los foros de gobernabilidad internacional como es el G-20. Es nuestro significado material lo que nos llevo ahí, no nuestra simpatía.

3- Slaughter, Anne Marie: “America’s Edge: Power in the networked century”, *Foreign Affairs*, enero-febrero de 2009.

4- Por redes horizontales la autora entiende la cooperación y los lazos existentes entre los altos oficiales de los gobiernos nacionales en sus respectivas áreas y quienes son en definitiva los responsables del ensamblaje político nacional. Por redes verticales entiende las relaciones existentes en las organizaciones encargadas de dar gobernabilidad en el sistema internacional o regional. Estos funcionarios “supranacionales” refuerzan y presionan en el entorno doméstico para hacer cumplir las reglas que los Estados se avinieron a cumplir. Slaughter, Anne Marie: *A New World Order*, Princeton University Press, 2004.

gentina en cada uno de esos factores? y ¿qué se debería hacer?

Argentina tiene su cuota de poder en el sistema internacional<sup>5</sup>. En el espacio regional tiene cierto poder de límite; en el escenario internacional comparte un rol a la hora de fijar gobernabilidad internacional. Produce recursos que son considerados estratégicos y tiene una ubicación privilegiada en relación al continente antártico junto con el Atlántico Sur. Tiene peso poblacional. No tiene, al menos por ahora, las tensiones criminales que se presentan en Brasil, Colombia, México o Perú<sup>6</sup>. A pesar de ello, nuestras propias auto-restricciones y contradicciones argumentativas han facilitado la acción de otros Estados de forma contraproducente en nuestras áreas de interés. Las palabras, al igual que las acciones, dañan y complejizan las relaciones internacionales. Si un líder destrata a otro y luego se tienen que sentar a discutir acerca de los asuntos globales no podemos esperar grandes espacios de concordancia, más cuando uno de los dos puede prescindir del otro.

Entonces, si tenemos poder, ¿cómo deberíamos incrementarlo? Nuestra construcción de poder necesita sumar actores, agendas y recursos, y para ello el campo de la política exterior es fundamental. En la política exterior es preferible avanzar poco y de manera limitada, caso por caso, que poner la esperanza en una agenda amplia e irrealizable, la cual consume esfuerzo, expectativas y recursos. La mejor forma de construir poder es que sea nuestro propio interés la base de la agenda política latinoamericana y no el interés de los otros. Sepamos que la autoayuda no reniega de la cooperación, sólo la ubica en el lugar que corresponde y nos permite comprender -cuando enfrentamos temas en los que no podemos contar con nuestros socios- que tener poder para actuar de forma unilateral o multilateral es mejor que no poseerlo.

Las instituciones no son la panacea de los Estados que se sujetan al derecho. Son derivados del poder de los Estados y, por lo tanto, son funcionales a sus intereses. Todo el debate de reforma del CSNU, la mayor o menor institucionalización del UNASUR y la composición del G-20 está relacionado con quien y de qué forma se le va a dar gobernabilidad al mundo; y para generar esas reglas se va a tener que tener poder material y la capacidad de concitar consensos.

Para un país que tiene ventanas de vulnerabilidad importantes, la prudencia es central. Sencillamente no tenemos los recursos que permiten asumir posiciones arriesgadas en el campo internacional o una diplomacia de alto perfil en cuestiones que no nos son funcionales. En este punto Carlos Escudé y su realismo periférico sigue más vigente que antes.

Mover el *statu quo* en un tablero puede tener efectos en los otros. Saber medir los efectos y las consecuencias es parte de la función gubernamental. En la actualidad siguen vigentes las consideraciones de Morgenthau acerca de la calidad

de la sociedad, del gobierno y, en especial, de la diplomacia ya que son factores decisivos en la construcción de poder<sup>7</sup>. Los tres elementos son necesarios para comprender los lineamientos de la política exterior. El complejo "estado-sociedad" se hace visible en esta clase de política pública. La transición acelera cambios en los espacios de poder, las esferas de influencia y la aparición de actores revisionistas de manera benigna son datos centrales de la actualidad. La política exterior es lo que crea, da sentido y genera espacios de acción e interacción entre los Estados.

Los proyectos de poder ajenos no son ni buenos ni malos, sólo son ajenos; por lo tanto no son una buena guía para pensar el propio. Sin embargo los Estados emulan conductas exitosas. Todas las potencias emergentes actuales emularon a sus antecesoras, construyeron base de poder material y siguieron sus propios intereses en la definición de sus opciones estratégicas. EE.UU. compitió de forma encubierta con Gran Bretaña por el dominio del mar. Rusia, India, China y Brasil han asumido una conducta similar a la que EE.UU. asumió en el siglo XIX.

El actual es un ambiente dinámico y complejo, donde múltiples tableros y actores demandan dos habilidades centrales: adaptación y reciprocidad. Un pequeño ejemplo nos lo brinda nuestro principal socio: Brasil. La idea de mantener siempre opciones abiertas se ve en relación a la Argentina. Cambió su posición en relación al reclamo argentino de Malvinas, pero al mismo tiempo acuerda cooperar con la Marina Británica en relación al Atlántico Sur. Lección: la adaptación significa hacer valer tu apoyo en el escenario internacional. La reciprocidad significa no dejar pasar movimientos contrarios a nuestros intereses en espacios de interacción comunes. Los reclamos argentinos por este acuerdo hicieron que Brasil le negara la entrada a puerto la Buque de guerra HMS Clyde en los primeros días de enero del 2011<sup>8</sup>. Los Estados deben ser "eternos vigilantes" de su propia seguridad e intereses.

La construcción de poder demanda un Estado eficiente, burocráticamente más inteligente, versátil, interdependiente entre sí, con la capacidad de moverse entre los distintos tableros y centrado en las oportunidades y límites que la presente transición nos impone como desafíos.

Si un evento de política exterior generado por una necesidad interna, que termina por afectar la cooperación en áreas como la seguridad y que inevitablemente replican en el campo de la defensa, lo termina resolviendo la aduana, significa que lejos estamos de utilizar la política exterior para construir poder. La construcción de poder es necesaria para el bienestar de los ciudadanos y es responsabilidad de quien desempeña funciones de liderazgo en el mismo generarlo. Pelearse con el discurso de poder daña la construcción del mismo y permite que otros cimienten el suyo a expensas nuestra.

5- Algunos atributos de poder que señalar y que dicen algo acerca de nuestra posición estructural: somos el octavo país en extensión, trigésimo en población, trigésimo segundo en PBI, trigésimo octavo en el Índice de Desarrollo Humano, cuadragésimo quinto exportador de bienes al igual que servicios, vigésimo noveno en material de reservas, décimos en deuda externa (26 en el peso que eso tiene en nuestro PBI), vigésimo séptimos en la producción de energía y estamos fuera de los 50 primeros países en competitividad. Preside el G-77 y somos parte de la principal institución *ad hoc* en la formación de gobernabilidad internacional del G-20.

6- Aunque los eventos de diciembre de 2010 con intrusión violenta de predios y peleas entre bandas de narcotraficantes son una manifestación de estar yendo en esa dirección.

7- Morgenthau, Hans: *Política entre las Naciones: La lucha por el poder y la paz*, Grupo Editor Latinoamericano, 1985.

8- *Ambitoweib*: "Malvinas: confirma Gran Bretaña que Brasil le negó el ingreso a un buque inglés", 11 de enero de 2011 en <http://www.ambito.com/noticia.asp?id=563104>.

## A 200 años del nacimiento de Sarmiento



*“Es más difícil sacar un pueblo de la servidumbre que subyugar uno libre”.*  
Montesquieu.

**E**ste año se han cumplido 200 años del nacimiento de Domingo Faustino Sarmiento. Precisamente el 15 de febrero de 1811 nació este hijo pródigo de San Juan. Lamentablemente, en el torbellino de la vida diaria y los escándalos políticos que nos golpean constantemente, la fecha ha pasado inadvertida. Es una pena que semejante prohombre de nuestra historia sólo sea recordado tíbicamente cuando cada 11 de septiembre se celebra el día del maestro.

Sarmiento fue mucho más que un entusiasta impulsor de la educación en nuestro país. Su figura trasciende casi todos los ámbitos de la vida pública argentina en la segunda mitad del siglo XIX. Entre otras cosas fue escritor, militar, viajero, diplomático, educador, periodista y político (ocupando cargos ejecutivos y legislativos a nivel nacional y provincial); pero, por sobre todas las cosas, fue un apasionado en cada una de las actividades que emprendió.

Cuando en la década de 1830, junto a sus compañeros de la llamada “Generación del 37” (Juan Bautista Alberdi, José María Gutiérrez, Esteban Echeverría, Bartolomé Mitre, entre otros) comenzó a participar en los debates políticos, Sarmiento se propuso analizar qué sucedió en Argentina después de la Revolución de Mayo de 1810, cuáles fueron las dificultades que impidieron el surgimiento de una república bien organizada y, sobre todo, cómo sería la organización nacional después de la caída del gobierno de Juan Manuel de Rosas.

Los años que van desde 1830 a 1850 estuvieron caracterizados por una transición en la corriente de pensamiento ilustrado, la cual dio su gran salto con la Revolución Francesa a finales del siglo XVIII, hacia una nueva corriente que se enfocó más en un romanticismo de estilo individualista. En este sentido, fue muy importante la influencia de dos grandes acontecimientos que tuvieron su epicentro en Europa como ser las revoluciones burguesas de 1848 y la Segunda Revolución Industrial. Desde su exilio chileno, Sarmiento desarrolló una intensa actividad como escritor, la cual tenía por destinatarios a aquellos políticos e intelectuales que deberían dirigir el país a partir de la caída de Rosas en la batalla de Caseros de 1852. Precisamente, estos hombres eran herederos de las facciones que habían estado en pugna desde 1820 en adelante, representados en las corrientes Unitaria y Federal. El desafío que se presentaba era superar esta dicotomía y encausar al país ha-

cia un futuro de progreso y civilización, algo que Sarmiento esbozó en los escritos que fue elaborando desde mediados de la década de 1840.

Sus trabajos más destacados de ese período son “Civilización y Barbarie. Vida de Juan Facundo Quiroga” (1845), “Viajes por Europa, África y América, 1845-1847” (1849-51), “Recuerdos de Provincia” (1850) y “Argirópolis o la Capital de los Estados Confederados del Río de la Plata” (1850). En “Facundo”, Sarmiento busca develar el “enigma argentino”, explorando las raíces de la dualidad que dio en llamar *civilización y barbarie*. En su análisis la civilización representa el Valor al que había que apuntar, el objetivo que habría

por **Alejandro Gómez**, profesor de Historia, UCEMA.

La civilización *sarmientina* se traduce en el establecimiento de un orden republicano reflejado en ideas liberales, espíritu europeo, imperio de la ley y movilidad social en sentido ascendente.

que alcanzar con el transcurrir de los años. En contraposición estaba la región pampeana que representaba el pasado colonial asociado a una sociedad feudal atrasada liderada por el caudillismo. Así las cosas, la civilización *sarmientina* se traduce en el establecimiento de un orden republicano reflejado en ideas liberales, espíritu europeo, imperio de la ley y movilidad social en sentido ascendente. Su propuesta se vio reflejada en el programa de gobierno que Sarmiento sugiere a lo largo del “Facundo”, el cual se basó en el fomento de la inmigración, la libre navegación de los ríos, la nacionalización de las rentas de aduana, la libertad de prensa, la educación pública, el gobierno representativo, la religión como agente moralizador, la protección de la seguridad individual y la institucionalización de la propiedad privada.

En los "Viajes por Europa, África y América, 1845-1847", los cuales fueron financiados por el gobierno chileno, Sarmiento dejaría de mirar hacia Europa como había hecho en el Facundo para centrar su mirada en Estados Unidos. Le llamó poderosamente la atención el espectacular crecimiento que se estaba produciendo en aquella nación. Inclusive llegaría a lamentar no haberle dedicado más tiempo de aquel viaje a recorrer y analizar con más detenimiento el desarrollo de la gran nación del norte del continente americano.

En su primera visita a aquel país tomó nota del progreso y el potencial de crecimiento que tenía Estados Unidos gracias al impulso del ferrocarril, la educación y el orden institucional. Las semejanzas geográficas que observó con respecto a Argentina, le hicieron pensar que Argentina podría convertirse en una nación de granjeros propietarios como lo era la sociedad norteamericana de aquel tiempo, gracias a la influencia que había ejercido Thomas Jefferson al promover la transición de campesinos inquilinos a campesinos propietarios, condición necesaria para que éstos asumieran su condición de ciudadanos. En este punto se aprecia la importancia que se le asignaban a los derechos de propiedad claramente establecidos para consolidar una nación pujante. Sarmiento, por su parte, enfatizaba especialmente el valor del trabajo en la agricultura como agente civilizador, en contraposición a la ganadería extensiva que se venía practicando en Argentina desde la época colonial. En este sentido, el desarrollo de la agricultura quedaba asociado directamente con el sistema republicano ya que, de acuerdo a su visión, la agricultura promueve la cultura del trabajo a diferencia de la ganadería tradicional que hacía del gaucho un ser indolente. Para ejemplificar esta posición de Sarmiento podemos citar cuando al referirse a un estanciero afirmaba que: "toda su respetabilidad la debe a la procreación espontánea de los toros alzados de su estancia".

En "Viajes" se aprecia un cambio con respecto al Sarmiento del "Facundo", ya que gracias a lo que observó en Estados Unidos, su visión negativa del ámbito rural con respecto a la ciudad cambió sustancialmente. A partir de su experiencia norteamericana comenzó a considerar la idea de una "civilización agrícola", razón por la cual el campo dejó de ser visto como la barbarie que se describe en el "Facundo". Para ello era fundamental promover el acceso masivo a la propiedad agrícola por medio de la creación de colonias como la de Chilvilcoy, por ejemplo. De todos modos, Sarmiento era consciente de que esto sólo no bastaba: para que el progreso se hiciera presente en la región había que fomentar el desarrollo del ferrocarril (o "camino de fierro" como él mismo lo llamaba) y los barcos a vapor, junto con la expansión del telégrafo y el correo.

Además de lo ya mencionado, Sarmiento creía que todos estos avances deberían ser apun-

talados con la aplicación de un sistema educativo que permitiera fomentar el progreso a largo plazo. De acuerdo a su visión, el desarrollo económico no bastaba para que el país se convirtiera en una república de ciudadanos civilizados.

En su proyecto de Nación, la educación era un pilar fundamental (quizás injustamente este tema es por lo único que se lo recuerda al prócer sanjuanino). Este caso también lo había visto de primera mano en Estados Unidos, y lo impactó profundamente sobre todo en su etapa como embajador argentino en aquel país durante la presidencia de Bartolomé Mitre (1862-1868). Su proyecto educativo propugnaba por la igualdad entre mujeres y varones. Además, la instrucción no sólo debería ser cívica sino también práctica, ya que la idea era promover el surgimiento de ciudadanos y de trabajadores. Sarmiento consideraba que la educación serviría para desarrollar en los jóvenes hábitos de orden y disciplina. A su vez, consideraba que la educación cumpliría un rol armonizador en las diferentes regiones de un país que había estado fragmentado desde la época de la independencia.

Para finalizar estas líneas, es importante destacar que Sarmiento era además de un pensador un político que trató de poner en práctica muchas de sus ideas. La mayoría de sus propuestas fueron llevadas a la práctica cuando le tocó ejercer la primera magistratura del país entre 1868 y 1874. Aún cuando su presidencia se vio afectada por serios inconvenientes económicos, como ser la última etapa de la Guerra del Paraguay y la crisis económica internacional de 1873 (que tuvo serias repercusiones en Argentina) ello no fue obstáculo para que durante su mandato se crearan 800 escuelas, que la cantidad de alumnos pasara de 30.000 a 100.000, junto con la fundación de Escuelas Normales formadoras de maestros y la creación de observatorios y bibliotecas. También durante su mandato se realizó el Primer Censo Nacional en 1869 y se impulsó la llegada de 280.000 inmigrantes al país que apenas superaba el millón y medio de habitantes.

Por su parte, las piezas postales pasaron de 4.000.000 a 7.787.400, el ferrocarril extendió su red de 573 a 1.333 km, mientras que el telégrafo llegó a los 5.000 km de extensión con conexión a toda América y Europa. Pero, paradójicamente, en medio de todo este crecimiento la oficina presidencial sólo tenía cuatro empleados.

# Finanzas: racionalidad, emociones e instituciones



**F**inanzas del Comportamiento o *Behavioral Finance* es un área de investigación relativamente nueva dentro de Finanzas y nace como respuesta al paradigma predominante de lo que se conoce como la Teoría Financiera Tradicional o Estándar. En términos simples podríamos decir que en sus fundamentos esta última está basada en el paradigma del *Homo Economicus*, esto es, asume un mercado conducido por agentes racionales, que toman decisiones insesgadas y maximizan su propio interés, acompañado ello por instituciones que disciplinan a los agentes que así no lo hagan y promueven su aprendizaje o expulsión. Ello se traduce en lo que se conoce como Hipótesis de los Mercados Eficientes (EMH) y los modelos que dominan la educación económica y financiera en el mundo.

La nueva teoría propone un cambio de paradigma, del modelo del *Homo Economicus* al de un agente económico más realista, guiado por la interacción entre racionalidad y emociones.

Uno de los padres fundadores de esta nueva posición, Richard Thaler, ha resumido sus diferencias con los tradicionalistas, un tanto exagerada e irónicamente, de la siguiente forma: “la diferen-

ciencia entre nosotros es que ustedes asumen que la gente es tan inteligente como ustedes mientras yo asumo que es tan ‘tonta’ como yo”. En opinión de Thaler, la denominación Finanzas del Comportamiento resultará en un futuro no muy distante una frase redundante.

contradecir la hipótesis de racionalidad apoyan la posición de los “behavioralistas”, si se me permite el término, pero ello no resulta todavía suficiente para un cambio de paradigma. Es conocido el argumento de Milton Friedman ante similares cuestionamientos formulados a la teoría económica, esto es, su posición que una teoría debe ser juzgada por su poder predictivo y no por la realidad de sus supuestos. En la misma línea, uno de los fundadores y más acérrimos defensores de la EMH, Eugene Fama, les plantea a los behavioralistas el desafío de proponer un mejor modelo predictivo sobre el funcionamiento de los mercados y el proceso de formación de precios de los activos, que tenga la propiedad de ser potencialmente comprobable mediante tests empíricos.

Dejando de lado tal desafío, que la nueva propuesta teórica todavía no está en condiciones de enfrentar, debemos reconocerle el potencial de contribuir al mejoramiento de nuestro propio proceso decisorio.

Neuroeconomía y neurofinanzas son las denominaciones que se les asigna a una de las diversas áreas de investigación dentro del nuevo paradigma del *Homo Sapiens*, emocional y propenso al error. Su propósito no es meramente

por **Marcelo F. Perillo**, profesor de Finanzas, UCEMA.

*Behavioral Finance* es un área de investigación relativamente nueva dentro de Finanzas y nace como respuesta al paradigma predominante de lo que se conoce como la Teoría Financiera Tradicional o Estándar.

La nueva teoría propone un cambio de paradigma, del modelo del *Homo Economicus* al de un agente económico más realista.

Diversas anomalías y resultados que parecen

el de documentar las violaciones al paradigma de racionalidad sino encontrar sus conductores biológicos y psicológicos. El funcionamiento de nuestro cerebro, la influencia de sus distintas zonas sobre el pensamiento abstracto, cuantitativo, el aprendizaje, las motivaciones y emociones, forman parte de la investigación en el área.

Los estudios revelan que numerosos factores sesgan las decisiones de los agentes a través de su influencia sobre cada nivel anatómico de la función del cerebro, proceso que por razones obvias no puede ser directamente observado por el agente mientras actúa, pero sí comprendido y manejado en algún grado.

Diversos estudios muestran que los inversores más exitosos sistematizan su proceso de decisión, están mejor preparados para contingencias y enfrentan los resultados inesperados con interés y madurez, antes que con negación, miedo o pánico. Demuestran también que los profesionales son psicológicamente reactivos a la volatilidad del mercado, liberando hormonas que aumentan su nivel de estrés y afectan su proceso decisorio. Para mejorar sus decisiones, tal reactividad debe ser mejor monitoreada, controlada y manejada. La experiencia demuestra actuar como defensa contra emociones abrumadoras o que amenazan con bloquear el proceso de decisión racional. En este sentido, se ha comprobado que la memoria emocional nos proporciona una mejor protección cuando el estímulo se experimenta directamente que cuando es observado en otros. Es hoy día ampliamente reconocida la importancia de una temprana educación financiera y experiencia en el área de las inversiones, a fin de que la persona

en determinados contextos financieros y que en tal sentido las pruebas biológicas podrían contribuir a mejorar el desempeño corporativo.

El contexto institucional en el que se desarrolla la actividad tampoco debe ser ignorado. Una dimensión adicional del análisis, que sólo dejaré enunciada por razones de espacio -no por ser menos importante-, es la vinculada con la interacción entre el marco institucional y el concepto de racionalidad, en cuanto la misma nos puede ayudar a comprender por qué la racionalidad de los agentes no conduce siempre a materializar las elevadas esperanzas que en ella depositan no sólo la teoría financiera o económica sino la sociedad en general. Es en este marco de análisis multidimensional -de interacción entre racionalidad, emociones e instituciones- donde podremos encontrar una mejor comprensión y explicación de fenómenos tan complejos como las burbujas financieras.

Diversas anomalías y resultados que parecen contradecir la hipótesis de racionalidad apoyan la posición de los "behavioralistas" pero ello no resulta todavía suficiente para un cambio de paradigma. De todas maneras, a esta nueva propuesta teórica debemos reconocerle el potencial de contribuir al mejoramiento de nuestro propio proceso decisorio.

pueda alcanzar suficiente madurez emocional e inversora al momento de encontrarse con la oportunidad de tener la responsabilidad de administrar el ahorro o la riqueza familiar. El planeamiento anticipado de potenciales crisis ha probado también mejorar las decisiones en los momentos en que tales crisis ocurren, disminuyendo la influencia de los sentimientos e incrementando las de la competencia y el control.

Investigaciones más controvertidas indican que algunos individuos están biológicamente mejor predispuestos que otros para desempeñarse

# Educar al soberano. ¿Qué mejor política económica?



"Si peleamos por la educación, venceremos a la pobreza". Si bien me gustaría que la frase fuese de mi autoría, no lo es, sino de Domingo Faustino Sarmiento. Sin educación no es posible generar capital humano y sin el mismo no es factible el crecimiento autosostenido y mucho menos la movilidad social.

Una persona más educada no sólo es más productiva sino que también incrementa la productividad del resto de los factores de producción. Un escaso nivel de capital humano genera que el capital físico sea menos productivo y si ambos son menores que los de otro país su nivel de ingreso también lo será.

Desde el año 2000, cada tres años, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), que agrupa a los países industrializados, lleva a cabo el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA). Su objeto es analizar hasta qué punto los alumnos de 15 años, cercanos al final de la educación obligatoria, han adquirido los conocimientos y habilidades necesarias para su inserción en la actual sociedad del saber. El mismo se divide en tres áreas -lectura, matemáticas y ciencias- y se caracteriza por no examinar el dominio de planes de estudios específicos sino la capacidad de los estudiantes para aplicar los conocimientos y habilidades adquiridas en la vida cotidiana. Argentina tomó parte de las rondas de los años 2000, 2006 y 2009, al igual que otros países latinoamericanos, en carácter de país asociado.

A fines del año pasado la OECD dio a conocer los resultados de la ronda 2009. Participaron 65 países, la Argentina ocupó el puesto 54 en matemáticas, 57 en ciencias y 58 en lectura, muy lejos de la media de alrededor de 500 puntos de los países miembros de la OECD. Más aún, si comparamos nuestro rendimiento con el de los restantes países latinoamericanos participantes, Chile, Uruguay, México, Brasil, Colombia, Panamá y Perú, los resultados son perturbadores. Chile encabeza el ranking en ciencias y lectura, seguido en ambos casos por Uruguay, intercambiando posiciones en matemáticas. Argentina solamente supera con claridad a Perú y Panamá en cada una de las áreas bajo análisis.

Comentando estos resultados el Ministro de Educación, Alberto Sileoni señaló: "Chile encabeza en la región porque hace 20 años que viene invirtiendo en educación, aún con las tensiones que esto le significa". Por ello, qué mejor ejemplo

de movilidad social que la propia realidad chilena donde, en 2007, reportaba el Consejo Asesor para el Trabajo y la Equidad de la entonces Presidenta Michelle Bachelet, de los 500.000 estudiantes que se encontraban matriculados en Universidades chilenas, siete de cada diez eran los primeros miembros de su familia en acceder a ese nivel de educación. No es un dato menor.

Si bien no hay cifras exactas de la cantidad total de beneficiarios de los planes sociales, resulta claro que en la Argentina el Estado asiste a una gran parte de la población. En el largo plazo, dicha asistencia carece de sentido a no ser que, mediante la misma, se incentive a aquellos que son asistidos a valerse por sí mismos. De lo contrario se estaría condenando a los beneficiarios a la virtual indigencia, al perpetuarlos fuera de la sociedad productiva.

**"El propósito de cualquier política social debería ser la eliminación, tanto como sea posible, de la necesidad de tal política". Ronald Reagan.**

Esta idea no es nueva. Por ejemplo, podemos encontrarla hace más de 800 años en el pensamiento de Maimónides, quien colocaba en la más alta escala de la filantropía el dar a un pobre los medios para que pueda vivir de su trabajo sin degradarlo con la limosna abierta u oculta. También hace ya algunos años en el ideal de un icono del liberalismo como lo fue Ronald Reagan, quien afirmaba que el propósito de cualquier política social debería ser la eliminación, tanto como sea posible, de la necesidad de tal política; y contemporáneamente, en el pensamiento de Nicolás Sarkozy, quien sostiene que cuando el asistencialismo paga más que el trabajo se desmoraliza a la Francia que se despierta temprano por la mañana.

¿Cómo lograrlo? Educación es la respuesta. Una gran cantidad de beneficiarios de los planes sociales no ha terminado la escuela primaria y la

por **Edgardo E. Zablotsky**, profesor de Economía y Finanzas, UCEMA.

“¿Por qué la sociedad se siente responsable solamente de la educación de los niños y no de la educación de todos los adultos de todas las edades?”. E. Fromm.

amplia mayoría no ha complementado sus estudios secundarios. Planes como Argentina Trabaja, Enseña y Aprende apuntan a facilitar que los beneficiarios puedan alfabetizarse, pero es claramente insuficiente. No existe razón alguna para no requerir que todo beneficiario de un plan social deba concurrir a escuelas de adultos como requisito para cobrar la asignación del respectivo plan, requerimiento ideológicamente similar al exigido a los beneficiarios de la Asignación Universal por Hijos, donde es necesario demostrar la asistencia de los mismos a las escuelas a los fines de recibir el respectivo subsidio. En virtud de los requerimientos de dicho Plan cerca de 250,000 chicos retornaron a las aulas; registrándose en 2010, según el Ministerio de Educación, un aumento de cerca del 20% de matriculación en la escolaridad secundaria.

Al fin y al cabo ¿por qué la sociedad se siente responsable solamente de la educación de los niños y no de la educación de todos los adultos de todas las edades? Idea a veces atribuida a Erich Fromm y otras a la psicoanalista norteamericana Erika Fromm, pero de clara aplicación a nuestra realidad.

No es gratis. Una importante asignación presupuestaria sería requerida, ese es el real problema de incentivos, dado que los beneficios probablemente serán percibidos más allá del fin del mandato del gobernante que tenga el coraje de llevarlo a cabo. Pero el retorno de la inversión lo justifica con creces.

Claro ejemplo de ello lo provee una de las piezas más significativas de la legislación norteamericana, la llamada Declaración de Derechos de los Veteranos de Guerra, *GI Bill of Rights*, sancionada por el Presidente Franklin D. Roosevelt en Junio de 1944. La misma, como explicitó el Presidente Roosevelt al firmar la Ley, “otorga a hombres y mujeres la oportunidad de reanudar sus estudios o capacitación técnica luego de su licenciamiento, o de tomar un curso de actualización o de reentrenamiento, sin cargo de matrícula hasta US\$ 500 por año escolar, y con el derecho a recibir una asignación mensual mientras desarrolle dichos estudios”.

Gracias al *GI Bill of Rights*, millones de personas que hubiesen intentado ingresar al mercado de trabajo luego de la guerra, sin capital huma-

no para ello, optaron por reeducarse. En 1947 los veteranos llegaron a representar el 49 % de las admisiones a las universidades. El capital humano de la fuerza laboral mejoró significativamente. Para la culminación del proyecto, en julio de 1956, 7,8 millones, de los 16 millones de veteranos de la Segunda Guerra Mundial, habían participado en un programa de educación o formación profesional.

En el mediano plazo, el programa, lejos de representar un costo para el gobierno americano, le produjo importantes beneficios. Por cada dólar invertido en la educación de los veteranos recaudó varios dólares en concepto de impuestos. Dicha relación se produjo porque los graduados universitarios, así como los trabajadores calificados generados por el programa, percibían ingresos claramente superiores a los que hubiesen obtenido de no haber llevado a cabo los estudios y, por ende, pagaban muchos más impuestos.

Frente al escenario electoral que se avecina, Cristina Kirchner, o el candidato opositor que la suceda, tienen la posibilidad al culminar su mandato de ser recordados como Michelle Bachelet o Luiz Inacio Lula Silva, pero también como Isabel Martínez o Fernando de La Rúa. El futuro estará en sus manos, sólo de ellos dependerá. Es hora que un Presidente se atreva en su discurso inaugural a afirmar que llega al gobierno con un mandato, educar al soberano, la mejor política económica de largo plazo que es factible diseñar, y que la misma no quede en palabras de un año electoral sino que se lleve a cabo como objetivo de Estado, pues como bien señalaba Albert Einstein, si buscamos un resultado distinto no es posible hacer siempre lo mismo.



## Inicio de clases: 12 de septiembre

Solicitar entrevista de admisión

### Maestría en **Dirección de Empresas**

La Maestría en Dirección de Empresas proporciona una visión integradora de la firma y su entorno, promoviendo un liderazgo transformador desde el cual crear, gerenciar y desarrollar negocios.

El objetivo del programa es formar personas capaces de asumir mayores responsabilidades en sus organizaciones, fijarse objetivos retadores, diseñar estrategias innovadoras y ejecutarlas con excelencia.



### Maestría en **Finanzas**

ORIENTACIONES:  
Finanzas Corporativas  
Mercado de Capitales  
Aspectos Legales de las Finanzas

La Maestría en Finanzas está diseñada para quienes cuentan con experiencia laboral exitosa y desean perfeccionarse técnicamente para potenciar el desarrollo de sus carreras.

[www.ucema.edu.ar](http://www.ucema.edu.ar)

**Informes:**

**MBA:** Hernán Jolias o Exequiel Torres, [made@ucema.edu.ar](mailto:made@ucema.edu.ar)

**MAF:** Rodrigo Miranda o Lucia Ocampo, [maf@ucema.edu.ar](mailto:maf@ucema.edu.ar)

Av. Córdoba 374, Ciudad de Bs. As. • Tel. (011) 6314-3000 • [www.ucema.edu.ar](http://www.ucema.edu.ar)



**UCEMA**



*Escribana La Gascón*