

Los premios
Nobel y el
crecimiento global

Armisticio 1918-2018:
lecciones para
la paz futura

El G20 y
la reinserción de
Argentina en el mundo

REVISTA

N°37 | DICIEMBRE 2018

UCEMA

A portrait of Padre Pedro Opeka, an elderly man with a full white beard and hair, wearing a dark suit jacket and a red scarf. He is smiling slightly and looking directly at the camera. The background is a warm, orange-toned wall with a blurred Argentine flag on the left and a red banner with the word 'UCEMA' on the right.

DR. HONORIS CAUSA
PADRE PEDRO OPEKA

“El respeto es la base de toda convivencia humana.
En la familia, en la sociedad, en la nación.”

ANÁLISIS

Performance Académica y Performance Laboral | Rol del Sector Privado en la Lucha contra la Corrupción | Las energías renovables, un desafío en Argentina | El asistencialismo nunca ayudó a poner de pie a un pueblo

UNIVERSIDAD DEL CEMA

UCEMA

Estudíá donde el conocimiento se construye, se discute y se renueva

DIRECCIÓN DE EMPRESAS

MARKETING

ECONOMÍA

RELACIONES INTERNACIONALES

INGENIERÍA EN INFORMÁTICA

CONTADOR PÚBLICO

CIENCIAS POLÍTICAS

ABOGACÍA



EXPERIENCIAS INTERNACIONALES
DURANTE TODA TU CARRERA



DOBLE TÍTULO
TU SEGUNDA CARRERA EN 1 AÑO



EAM & UCEMA
CONVENIO DE ARTICULACIÓN, INGRESO DIRECTO Y BECAS ESPECIALES



BECAS UCEMA
RECONOCEN TU RENDIMIENTO ACADÉMICO Y LIDERAZGO



CAMPUS URBANO
EN EL CORAZÓN DE LA CIUDAD



ucema.edu.ar/grado

+54 9 11 2285-1973 +54 9 11 6314-3000 grado@ucema.edu.ar
Av.Córdoba 374, Ciudad de Buenos Aires



UCEMA

nota de tapa

4. Rebelarse por amor
José María Poirier



economía ambiental

10. El largo camino hacia una economía sostenible
Pablo A. Cortínez



alumni

17. Alumni UCEMA en pocas palabras



marketing

18. UCEMA: donde el marketing marca la tendencia
Gabriela Sirkis

actualidad

6. Los premios Nobel y el crecimiento global
Diana Mondino



tendencias

11. Publicidad en tiempos de inteligencia artificial: adaptarse o perecer
Patricio Cavalli



desarrollo profesional

20. No maten al millennial
Patricio J. Navarro Pizzurno



biblioteca

7. Novedades bibliográficas

política

8. ARMISTICIO 1918-2018: lecciones para la paz futura
Alejandro Corbacho



coyuntura

12. El G20 y la reinserción de Argentina en el mundo

tecnología

13. Código de programación. La "lingua franca" de los negocios modernos
María Alegre



académicas

25. Novedades de nuestra comunidad académica

aniversario

28. El populismo en Argentina y el Mundo
28. Premio Enrique Yacuzzi

análisis

29. El asistencialismo nunca ayudó a poner de pie a un pueblo
Edgardo Zablotzky
30. Las energías renovables, un desafío en Argentina
Regina Ranieri
31. Rol del sector privado en la lucha contra la corrupción
Ramiro H. Cabrero
32. Performance académica y performance laboral
Marcos Gallacher

innovación

14. De Adam Smith a Matrix y la Criptoconomía
Manuel Calderón



educación ejecutiva

15. Capacitación ejecutiva en el desarrollo profesional
Gabriel Romano

matemática

16. Matemática: no es lo que parece
Gabriel Pérez Lance

— ¿dónde están ahora? —
34. Cambios laborales de alumnos y graduados

Revista UCEMA - Año XIII - Número 37 - diciembre de 2018 ISSN 2422-7811

Editores: Cynthia K. Wilner, Federico Gómez y Andrea Romero León • Notas de análisis: Mariano Fernández y Jorge Streb (co-editores por el Centro de Economía Aplicada) • Desarrollo Profesional: María Eugenia Napolitano • Diseño y fotografía: Brenda Lamothe Coulomme, Gastón Rojas y Oscar Alejandro Aranda Durañona. 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 de distribución gratuita. Se autoriza su reproducción citando la fuente. Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (54 11) 6314-3000
revista@ucema.edu.ar • ucema.edu.ar

AUSPICIOS en la Revista UCEMA

Para auspiciar la Revista UCEMA contactar a Federico Gómez del comité editorial a revista@ucema.edu.ar





REBELARSE POR AMOR



Por José María Poirier,

Coordinador de actividades culturales, UCEMA. Director de la revista Criterio.

Hijo de eslovenos y del conurbano bonaerense, Pedro Opeka (70) es sacerdote vicentino-lazarista y misionero en Madagascar desde hace 50 años. Estuvo en la Argentina y países limítrofes durante julio y agosto de este año dando testimonio de su obra, que dignifica en múltiples y básicos sentidos a los más pobres en Akamasoa.

Tuve ocasión de conversar con el padre Pedro Opeka en su última visita al país, cuando recibió el doctorado *honoris causa* en la Universidad del CEMA, frente a un auditorio colmado, e ilustró sobre su meritoria obra en Madagascar. Me conmovió su fortaleza, su lucidez, su capacidad de superar las dificultades: es un auténtico líder social y un alma profundamente evangélica.

Este misionero, nacido en la localidad de San Martín, en el Gran Buenos Aires, en 1948, hijo de inmigrantes eslovenos, a los 22 años fue por primera vez a Madagascar, uno de los países más pobres del mundo, y quedó impresionado por las necesidades de la gente. Después de su ordenación sacerdotal en Luján, en 1975, regresó a la isla del sureste africano. La República de Madagascar está en el océano Índico. El idioma nacional es el malgache, y en segundo lugar el francés. La mayoría de sus habitantes tiene creencias tradicionales, son cristianos, o una amalgama sincretista.

Opeka fundó en 1990, con un grupo de jóvenes colaboradores, la Asociación Humanitaria "Akamasoa" (en lengua malgache "los buenos amigos") para servir a los más necesitados. En un inenarrable basural comenzó su vida en la isla y nació su gran proyecto y posterior realización.

En una entrevista que le realizó la periodista Virginia Bonard, a la pregunta sobre las características

de su trabajo en Madagascar, donde dio vida a una comunidad de personas que lograron con la ayuda de su iniciativa superar la miseria y la exclusión, responde: "Asistencia legal, sanitaria... Tenemos médicos que también quieren informarme y que sepa lo que ocurre. Por ejemplo, me cuentan propuestas particulares. Yo delegué muchas cosas: esta vez me ausenté más de dos meses y Akamasoa, donde viven 25.000 personas, funciona. Estoy rodeado de personas que asumen su responsabilidad, sobre todo las mujeres, que son más sacrificadas en todo sentido. Perciben más rápido lo que hay que hacer, se dan más y son más comprometidas. Ellas no se van hasta que el trabajo no termina. Dan todo su talento y toda su fuerza por su pueblo. Si ellas no tuvieran esa actitud seríamos todavía más pobres". Y cuando lo interrogan sobre su jornada diaria, dice: "Comienzo con la oración. Apenas me levanto me hago la señal de la cruz y le digo al Señor: 'Este día te lo dedico a vos, bendecilo, bendecime y bendecí a toda persona que encuentre en este día'. Luego rezo la Eucaristía, desayuno y respondo los correos electrónicos. Más tarde me reúno con los responsables que me exponen problemas, dramas (muchas enfermedades, muertes, robos, problemas de familia, peleas entre la gente), y tratamos de buscar soluciones. Los responsables son cientos y cada día son varios los que vienen".

En el postfacio de su libro *Rebelarse por amor* se lee: "Si desde hace más de treinta años el padre Pedro continúa su obra con la terquedad del amor, es en referencia a San Vicente de Paul: 'La gracia de la perseverancia es la más importante de todas; corona todas las gracias'. Y si ha intentado toda la vida construir pequeños paraísos en el infierno de un basurero, eso se debe a que, como lo decía también su ilustre fundador: el paraíso de la tierra es como el del cielo en la caridad'. Por eso hay que tener la intuición y el coraje de adaptarse a los pobres".

Está de más señalar que Pedro Opeka siente una admiración enorme por Francisco, cuya llegada al pontificado -dice él- "sorprendió a toda la Iglesia e incluso a aquellos que lo eligieron". Enemigo acérrimo de la indiferencia, de la pasividad y de las injusticias, Opeka brega por el trabajo generador de dignidad y por una fraternidad operativa.

Ataca a los "políticos mentirosos" porque él considera que la política es una vocación al servicio de los demás. Descree de los subsidios y reclama fuentes genuinas de trabajo. Para él la dignidad de la mujer es una de las batallas más nobles de nuestro tiempo y no puede comprender cómo la Argentina, con todas sus posibilidades, siga siendo desde hace décadas un país con altos índices de pobreza.

En el libro de conversaciones con el francés Pierre Lunel, explica Pedro Opeka: "No se preocupen, ¡no se trata de armar de fusiles Kalashnikov! Al contrario, esta palabra (rebelión) debe llenar nuestro corazón de júbilo, pues 'rebelión' rima con 'resurrección'. Y si rima también con 'revolución' es en el sentido de la revolución de los astros que, cuando han terminado su evolución, emprenden un nuevo camino. Rima asimismo con 'obligación', ya que es condición del hombre honorable rebelarse contra todo lo que lastima profundamente al ser humano. La mentira, la injusticia y la miseria son, en efecto, heridas inaceptables contra las cuales hay que alzar la voz".

Opeka señala que hay que actuar en favor de la fraternidad: "Cada vez que tengan ganas de injuriar, de lastimar, de hacerle daño a alguien, recuerden que ese alguien es un hermano. Pertenece

todos a la misma sociedad, a la familia de los seres humanos, lo que hace de nosotros hermanos y hermanas. Pero como somos seres imperfectos, con nuestros malos sentimientos, nuestra cólera, nuestras envidias e incluso nuestros odios, es necesario que cultivemos ese espíritu, desde la más temprana edad, desde el jardín de infantes. Aclaremos que el espíritu de fraternidad no evita que nos peleemos, como ocurre en la familia, pero con una sola condición: no olvidar jamás que el otro es nuestro hermano o nuestra hermana. La fraternidad debe prohibirnos matar, violar, odiar u olvidar al miserable a un lado del camino. La palabra 'hermano' es la palabra más hermosa del Evangelio. Si todos somos humanos, hijos de un mismo Dios, todos poseemos esa disposición, esa riqueza de poder entendernos unos a otros como hermanos. Es de alguna manera innato, casi inscripto en nuestros genes y explica nuestra sociabilidad natural. Sucede que la fuerza de nuestros impulsos nos lo hace olvidar, pero hay que recuperar rápidamente esa profunda naturaleza".

Para el padre Opeka, la dignidad de la mujer no se discute, hay que velar por la esperanza de los jóvenes y los niños, desenmascarar a los políticos mentirosos, reencontrar los verdaderos valores, terminar con la indiferencia y valorar la libertad. Toda una filosofía, y sobre todo una praxis, que permite construir una nueva modalidad de sociabilidad. Porque para él "El respeto es la base de toda convivencia humana. En la familia, en la sociedad, en la nación. Cuando se respeta a la persona ésta se pone en actitud de recepción y ya no teme. Aquí, en la Argentina de hoy, percibo mucha violencia verbal y también física, en las canchas de fútbol, por ejemplo. Me sorprendí de que las hinchadas visitantes no puedan ir más a los estadios. También percibo desconfianza. ¿Por qué hay violencia? Porque la gente se siente agredida, no respetada. Falta líderes que expliquen el momento que se está atravesando con fuerza, autenticidad, verdad, que digan 'estamos en esta situación'. Esto yo no lo vivía cuando me fui del

“

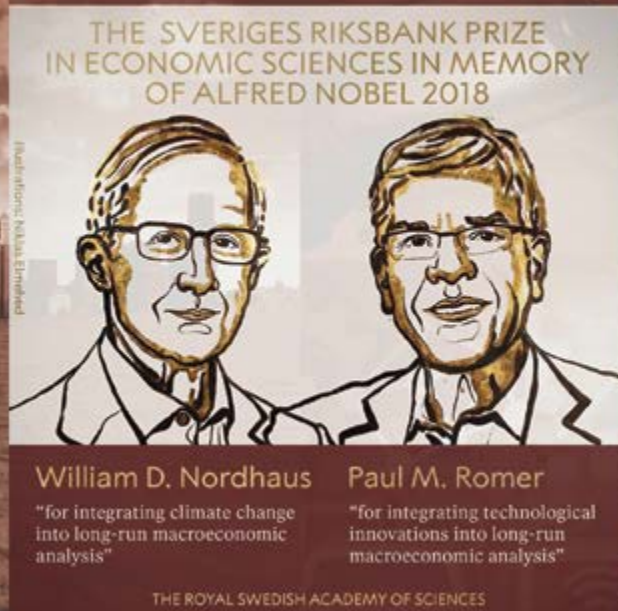
Para él la dignidad de la mujer es una de las batallas más nobles de nuestro tiempo

”

país en agosto de 1968. Ahora encuentro otra Argentina, dividida, con violencia, con indiferencia, que es un poco insensible".

Cuando le preguntan a quién le reza en sus oraciones diarias, responde: "A Jesús. Tengo una amistad directa con él, la más normal posible. Jesús fue un hombre y también fue Dios. Me impresiona especialmente su humildad, el coraje al decir la verdad, al denunciar las injusticias ante las autoridades de su tiempo, fueran los reyes de Judea, los romanos, los sacerdotes del templo, que eran intocables. Él lo decía con valentía y sin pelos en la lengua".





LOS PREMIOS NOBEL y el crecimiento global



Por **Diana Mondino**

Máster en Economía
y Dirección de
Empresas, IESE -
Universidad de Navarra.
Directora de
Relaciones
Institucionales, UCEMA.

El otorgamiento de los premios Nobel es siempre una buena razón para ver en qué trabajaron los grandes científicos y escritores galardonados. En Física, Química o Medicina, casi siempre son conceptos que nos resultan verdaderamente difíciles de comprender. Afortunadamente, los premios en Economía -otorgados por el *Sveriges Riksbank*- presentan ideas que se pueden explicar razonablemente bien, y los dos ganadores de este año escribieron sobre temas que son particularmente importantes para el desarrollo argentino y su inserción en el mundo.

William Nordhaus, de la Universidad de Yale, logró mostrar la influencia del cambio climático en el contexto económico. Es el creador del modelo DICE (Dynamic Integrated Climate-Economy), un esquema que incorpora los diferentes aspectos de los vínculos entre la economía, el ciclo de carbono y el cambio climático en forma dinámica: cada vez que ocurren ciertos cambios en el crecimiento económico se generan efectos sobre la emisión de gases de invernadero o CO₂.

Este modelo calcula cuáles serían los costos en términos de crecimiento de reducción de las emisiones de gases. Como síntesis de más de 50 años de trabajo, también desarrolló un modelo regional. En ambos casos, el foco está en el costo de las emisiones de carbono.

Nordhaus propone poner un impuesto a las emisiones de CO₂, con lo que aquellos países que

contribuyan a reducir las tendrán un beneficio adicional respecto de otros que no puedan o quieran hacerlo. La Argentina tiene un sector agropecuario muy activo que contribuye a absorber el CO₂ emitido en otros países y puede incrementar fuertemente su capacidad de hacerlo, si amplía su frontera agropecuaria o el paquete tecnológico utilizado. Si hubiera un mercado de bonos de carbón activo, posiblemente se recaudaría mucho más que con las retenciones a las exportaciones. Quedará la duda si se lo apropia el gobierno o el productor, pero está claro que es un ingreso adicional. Asimismo, las industrias que tenemos son moderadamente antiguas y no son tan intensivas en energía como en otros países, con lo cual es de esperar que si hay nuevas inversiones (cruzo los dedos) serán con técnicas más sostenibles.

Para exportar es cada vez más necesario identificar la huella de carbono. Tendremos que hacerlo para vender a otros países que cada vez son más exigentes. Bueno sería que exportemos todos nuestros productos, y no solo los agropecuarios, con un adecuado uso de recursos. Ya que estamos, incluyamos el uso de agua en esas mediciones. Hoy no lo hacemos.

Aún suponiendo que no se aplicarán impuestos a las emisiones de carbono y no se desarrollara un mercado de bonos, tenemos el privilegio de contar con la tecnología de siembra directa que tiene un excelente uso de agua, y contribuye a la

fertilidad de los suelos. Absorbemos el CO2 que emite el resto del mundo. También tenemos un parque automotor obsoleto, por lo que podemos incorporar transporte con etanol o eléctrico, y contamos con puertos que pueden reducir los costos de transporte notablemente. Además, poseemos capital humano desocupado que puede incorporarse para producir en servicios (que en general son menos contaminantes que en la industria). Atención que servicios no es solamente software con personal de alta capacitación. Así, podremos exportar con condiciones favorables que no vienen dadas solamente por el tipo de cambio.

“ Para exportar es cada vez más necesario identificar la huella de carbono. ”

Paul Romer es profesor de la Universidad de Chicago y estudió cómo incorporar adelantos tecnológicos, que se consideraban exógenos o externos al sistema. Estudió cómo lograr generar progreso endógeno, tomando un concepto muy simple: una vez que se tiene una idea se puede replicar y ampliar para muchas otras situaciones, con un costo muy bajo. Romer muestra que “el crecimiento económico ocurre cuando la gente aprovecha los recursos existentes reorganizándolos de manera que resultan más valiosos y productivos”. El ejemplo más claro que tenemos es la siembra directa, donde modificando la forma de producir se logran resultados notablemente mejores. Otro ejemplo es el home banking o las empresas de garantías, que mejoran el uso del tiempo de personas y empresas o facilitan el comercio internacional al reducir el riesgo de crédito.

En definitiva, estos economistas estudian cómo crecer en forma sustentable. Ambos premios son muy relevantes para la Argentina porque nos muestran un buen camino para desarrollarnos. Intentemos dar un salto tecnológico, ya que tenemos el dudoso privilegio de tener un gran atraso en nuestra economía (pero del cual podemos saltar) y al mismo tiempo la posibilidad de ser un jugador importante para la reducción de gases de efecto invernadero.



NOVEDADES BIBLIOGRÁFICAS NOVIEMBRE 2018

Open economy macroeconomics

Martín Uribe, Stephanie Schmitt Grohé. Princeton University Press, 2017

Un libro de texto de primer nivel sobre la macroeconomía del comercio internacional. Combinando modelos teóricos y datos de manera inimaginable hace unos años, la macroeconomía de la economía abierta ha experimentado un enorme crecimiento en las últimas décadas. Este riguroso libro de texto lleva a los estudiantes, graduados, académicos y formuladores de políticas a la frontera de la investigación, y proporciona las herramientas y el contexto necesarios para nuevas investigaciones y propuestas de políticas.



Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos

(guía del PMBOK). Philip Kotler Project Management Institute, 2017

La publicación principal se ha actualizado para reflejar las últimas buenas prácticas en gestión de proyectos. Como novedad en la sexta edición, cada área de conocimiento contendrá una sección titulada, enfoques para entornos ágiles, iterativos y adaptativos, que describe cómo estas prácticas se integran en la configuración del proyecto. También contendrá más énfasis en el conocimiento estratégico y comercial, incluida la discusión de documentos comerciales de gestión de proyectos e información sobre el Triángulo de talentos de PMI y las habilidades esenciales para el éxito en el mercado actual.



Democracy's edges

(Contemporary political theory) Ian Shapiro, Casiano Hacker-Cordón. Cambridge University Press, 1999

La democracia ha sido una hegemonía defectuosa desde la caída del comunismo. Su flexibilidad, su compromiso con la igualdad de representación y su reconocimiento de la legitimidad de la política de oposición, son características positivas de las instituciones políticas. Pero la democracia tiene muchas deficiencias: es fácilmente secuestrada por poderosos intereses; a menudo no promueve la justicia social; y no se adapta bien a una serie de características del panorama político, como las identidades políticas, los conflictos fronterizos y las crisis ambientales. Aunque la democracia es valiosa, encaja inquietantemente con muchos otros valores políticos, y en muchos aspectos, no es igual a las demandas a las que se enfrenta. En este volumen, algunos de los teóricos políticos y científicos sociales más destacados del mundo presentan discusiones originales sobre estos temas urgentemente desconcertantes.



Gramática esencial del español

Manuel Seco. Espasa Libros, 2012

Esta gramática es algo más que un estudio funcional de la lengua: ofrece una visión general del idioma por fuera y por dentro, coherente y cuidadosamente estructurada, donde, en palabras de Rafael Lapesa, “el sistema gramatical del español aparece esquematizado con una claridad absoluta gracias a una simplificación racional y justa”.



Derecho de las obligaciones

Carlos A. Calvo Costa. Hammurabi, 2017

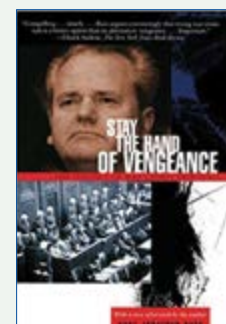
Temas principales: Teoría general de la obligación. Elementos y efectos. Reconocimiento. Clasificación de las obligaciones. Cesión de derechos y deudas. Modos extintivos de las obligaciones. Derecho de daños. Funciones de la responsabilidad civil: Prevención y reparación. Antijuridicidad. Daño. Relación de causalidad. Factores de atribución. Responsabilidades especiales.



Stay the hand of vengeance: the politics of war crimes tribunals

Gary Jonathan Bass. Princeton University Press, 2002

La justicia internacional se ha convertido en una parte crucial de los debates políticos en curso sobre el futuro de las sociedades destrozadas como Bosnia, Kosovo, Ruanda, Camboya y Chile. ¿Por qué nuestros gobiernos a veces muestran un idealismo tan sorprendente ante los crímenes de guerra y las atrocidades en el exterior, y en otras ocasiones abandonan cínicamente la búsqueda de la justicia internacional? ¿Por qué hoy la justicia parece tan lenta para las víctimas de crímenes de guerra en los Balcanes? En este libro, Gary Bass ofrece una mirada sin precedentes a la política detrás de los tribunales internacionales de crímenes de guerra, que combina el análisis con los informes de investigación y una amplia perspectiva histórica.





POLÍTICA

ARMISTICIO 1918-2018: lecciones para la paz futura



Por **Alejandro Corbacho**

Ph.D. in Political Science,
University of Connecticut.
Profesor Titular del
Departamento de Ciencias
Políticas y Relaciones
Internacionales.

A partir de las 11 de la mañana del 11 de noviembre de 1918, los cañones callaron en el frente occidental luego de cincuenta meses de guerra ininterrumpida. Tras la firma de un armisticio, finalizaba la Gran Guerra con la derrota de los tres imperios centrales (Alemania, Austro-Húngaro y Otomano) junto con Bulgaria y un total de 10 millones de soldados y 7 millones de civiles muertos. A los que se le debe agregar la inmensa lista de desaparecidos, heridos y destrucción material de los campos de batalla.

El conflicto terminó por el agotamiento material y humano de los derrotados. Los vencedores europeos (Reino Unido, Francia e Italia) también habían sufrido ruinosas pérdidas y se hallaban al límite de sus fuerzas por lo que alcanzaron una victoria pírrica. Rusia se había retirado de la guerra a fines de 1917 herida de muerte por la Revolución Bolchevique. Al mismo tiempo, se sumó al conflicto los Estados Unidos que pudieron participar militarmente recién desde los inicios del año siguiente.

El colapso de los imperios centrales en la segunda mitad de 1918, sorprendió tanto a los vencidos como a los vencedores. A principios de ese año, Alemania estaba planeando reanudar la ofensiva vigorizada por las tropas trasladadas del frente oriental y esperaba resistir hasta mediados de 1919. Los Aliados estaban más

Excepto por la intención de proseguir con la guerra, los intereses de los Aliados para la paz futura divergían.

concentrados en ganar la guerra y no les resultó fácil acordar una fórmula para responder al súbito pedido alemán de un armisticio.

Excepto por la intención de proseguir con la guerra, los intereses de los Aliados para la paz futura divergían. Los gobiernos de Francia y del Reino Unido habían prometido a sus electorados que obtendrían el pago de reparaciones de Alemania para afrontar los costos de reconstrucción y deudas de guerra que mantenían con los Estados Unidos. Desde el otro lado del Atlántico, el presidente Woodrow Wilson esperaba imponer el plan pacifista de los “Catorce Puntos” propuesto ante el Congreso en enero de 1918. El programa chocaba con los designios de los europeos. Parecía no tener en cuenta que estos habían estado combatiendo una sangrienta guerra desde hacía tres años. Los Aliados finalmente aceptaron un armisticio porque ayudaba a su objetivo de reducir las pérdidas humanas.

El 9 de noviembre, en medio de una situación revolucionaria, abdicó el Káiser Guillermo II. De

inmediato se proclamó la República Alemana. Sobre la naciente república recayó la ingrata tarea de alcanzar la paz. Quienes iniciaron la guerra evitaron así cargar con la responsabilidad de la derrota. Los aliados que todavía sobreestimaban el poder restante de Alemania lograron acordar los términos del armisticio. Su principal preocupación era que los alemanes pudieran reanudar los combates si no estaban de acuerdo con las negociaciones. Para evitarlo, los términos militares del desarme y desmovilización fueron draconianos. El flamante gobierno alemán debió aceptar.

En Alemania el territorio nacional no fue ocupado (los vencedores sólo mantuvieron unas cabezas de puente en ciudades del río Rin), las viejas élites monárquicas no fueron totalmente

desplazadas de sus nichos de poder y sus ejércitos retornaron desarmados, pero ordenadamente a los cuarteles. Estas fuerzas ayudarán luego a reducir los focos revolucionarios y restablecer el orden interno. Los vencedores pospusieron la solución definitiva del conflicto para cuando se reuniera una conferencia de paz en París.

El armisticio del 11 de noviembre sirvió para frenar las hostilidades y desarmar a los alemanes. Pero tuvo otras consecuencias directas. Los términos establecidos ayudaron a que la sociedad alemana no percibiera claramente la magnitud de la derrota. Los sectores desplazados del poder aprovecharon esta situación para adjudicar el fracaso a la "puñalada por la espalda" asestada a la Patria por grupos en el interior de la sociedad, principalmente judíos,

Los aliados que todavía sobreestimaban el poder restante de Alemania lograron acordar los términos del armisticio.

comunistas y derrotistas. En el seno de los vencedores la falta de preparación para la paz, generó diferencias respecto de cómo enfrentarla. Por ese motivo no pudieron controlar plenamente los procesos que se desataron, a partir de la Paz de Versalles. Estos errores no fueron repetidos al concluir la siguiente conflagración mundial.

BECAS
UCEMA
ES
OPORTUNIDAD

BUSCAMOS TALENTOS
LÍDERES
EMPRENDEDORES
DE MENTALIDAD ABIERTA
ACADÉMICOS
AUDACES
SOCIALMENTE RESPONSABLES

BECAS

POSTULATE: GRADO@UCEMA.EDU.AR

Celebramos nuestros 40 años de trayectoria con el lanzamiento de un Programa de Becas que apunta a aumentar la accesibilidad de jóvenes estudiantes a una educación de alta calidad con enfoque internacional y relacionamiento estratégico laboral, en Argentina y el extranjero.

- | | | | | | | |
|--|---|--|------------------------------------|--|--|---|
| AE
Beca Abanderados y Escoltas | IO
Beca Igualdad de Oportunidades | RS
Beca Responsabilidad Social | BI
Beca Interior | BM
Beca al Mérito | FI
Beca Futuros Ingenieros | CU
Beca Colegios Universitarios |
| CG
Beca Ciudadano Global | CC
Beca Colegios con Convenio | JP
Beca Juan Pablo II | BG
Beca David Ben Gurion | SG
Beca San Gregorio El Iluminador | AN
Beca Ibn Al Nadim | OM
Beca OMA |
| NU
Beca Modelo Naciones Unidas | DA
Beca Debate y Acción | OK
Beca Otto Krause | SB
Beca Simón Bolívar | BU
Beca UNICEF | CI
Beca Colegios de Ingenieros | |

El largo camino hacia una economía sostenible



Por Pablo A. Cortínez,

Magíster en Finanzas, UCEMA. Profesor de la UCEMA.

La sostenibilidad ambiental registra una importancia creciente para la economía, así lo indica el Foro Económico Mundial. Analizando los Reportes Mundiales de Riesgos de los últimos años, tanto la probabilidad de ocurrencia de los riesgos ambientales como su impacto potencial han desplazado incluso a los riesgos económicos, que reinaban pocos años atrás (la lista se completa con riesgos geopolíticos, tecnológicos y con aquéllos relacionados con la sociedad). Además, resulta imprescindible destacar que lo ambiental condiciona lo económico debido a las billonarias pérdidas que anualmente ocasionan, tanto los desastres naturales como aquéllos originados por el hombre.

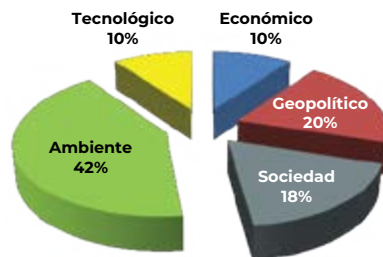
previó también una herramienta que contribuiría a lograr esto. Lo hizo al fijar entre sus objetivos, muchas ocasiones soslayado, elevar las corrientes financieras para alcanzar un desarrollo resiliente al clima y con bajas emisiones de gases de efecto invernadero. Esas inversiones de mediano y largo plazo demandan la presencia de un sector financiero dinámico y consciente de las nuevas tendencias, que facilite y acelere la transición hacia una economía baja en carbono.

Existen iniciativas con foco en producir de manera sostenible. Se destacan la economía circular, e iniciativas más concretas como Banking Environmental Initiative (BEI), que busca identificar opciones para direccionar el financiamiento de manera colectiva hacia el desarrollo sustentable desde el triple impacto (económico, social y ambiental), o los Principios de Ecuador, con foco en project finance en los países emergentes. El caso de las certificaciones de sustentabilidad, que emergen de procesos multi-stakeholder, otorga un marco de sustentabilidad a la producción de una serie de commodities críticos para la naturaleza. A pesar de estas iniciativas, un reciente informe del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático de la ONU, dejó en evidencia que, a poco de cumplirse tres años del mencionado acuerdo, el incremento de la temperatura debería limitarse a 1,5°, en lugar de los 2°C propuestos en París.

Surge la necesidad de redoblar los esfuerzos para que el punto de inflexión se alcance lo antes posible, en el marco de acciones coordinadas entre el sector empresarial, el financiero, la sociedad civil y los gobiernos nacionales y subnacionales. De no ser así, corremos el peligro de que los riesgos económicos vuelvan a ocupar los primeros niveles, aunque en este caso, por no haber mitigado los riesgos ambientales en tiempo y forma.

“ Muchos de los cambios transformacionales necesarios requerirán un período de maduración, y demandarán grandes inversiones. ”

World Economic Forum (WEF)
Probabilidad + Impacto. Principales 5 riesgos. 2014-2018



Fuente: elaboración propia en base a WEF

El Acuerdo de París firmado en diciembre de 2015, por más de 160 países, constituyó un hito. La importancia del rol del sector privado deriva de que serán las empresas quienes deberán llevar adelante las mejoras para combatir el cambio climático. Asimismo, muchos de los cambios transformacionales necesarios requerirán un período de maduración, y demandarán grandes inversiones. En línea con esto, el Acuerdo de París

Publicidad en tiempos de inteligencia artificial: adaptarse o perecer



Por Patricio Cavalli,
Director Programa
Ejecutivo en La inteligencia
artificial aplicada al
marketing y a los negocios,
UCEMA



La convivencia entre humanos, software y hardware, con un objetivo común de construir, aportar y avanzar los límites de las ideas, la creatividad y las opciones de la sociedad.



Empecemos con una pregunta simple: ¿Alguien en su sano juicio cree que si la inteligencia artificial (AI, para los amigos) es capaz de pilotear un avión con 700 personas adentro, ayudar a cirujanos a operar del cerebro, o descubrir exoplanetas con los megatelescopios de la NASA, no es capaz de hacer algo tan sencillo como un aviso publicitario?

Es una pregunta simple, pero de respuesta compleja. No porque la respuesta en sí sea compleja. De hecho es muy simple: Sí, claro, por supuesto que puede. Lo complejo es la reacción brutal y visceral que el tema trae en el mundo publicitario.

Algoritmos y humanos

Si quien lee estas líneas no está involucrado directamente en ese submundo, seguramente encontrará fácil creer que un afiche con una foto simple, una línea de texto que diga “Combo \$ 50” y un logo, es algo fácil de lograr para la misma tecnología que reduce el error de diagnóstico en oncología a casi un 0,3% cuando trabaja junto a médicos humanos. Separados, humanos y bots (o software, o inteligencia artificial), son medianamente eficientes. Juntos, son dinamita.

Pero en muchas agencias de publicidad -no todas-, el tema da escozor. “Nunca la AI podrá hacer un buen aviso”, se escucha. Y es cierto. Pero no es necesario que el aviso sea “bueno” (signifique eso lo que signifique). Alcanza con que funcione en el consumidor.

Y a eso se refiere la anteúltima frontera del uso de la publicidad en marketing y publicidad. El crear un sistema que pueda crear, a partir de entradas de datos muy simples, piezas publicitarias efectivas y útiles. No serán, posiblemente, las campañas de marcas como Nike o Red Bull -que destilan creatividad de punta-, pero serán efectivas.

Está ocurriendo

De hecho, hoy, esos algoritmos ya están trabajando. Los usa Alibaba para crear avisos de ofertas en su página web; los usa Netflix para “taylorizar” (publicitario para “hacer a medida”) los afiches que vemos en pantalla para cada película o serie que lanzan; los usa Burger King, que acaba de lanzar 300 (sí, trescientos, no dos o tres, tres-cientos) spots creados por AI en EE.UU.; y los usa la agencia McCann Erickson en Japon, que lanza las campañas con un desafío al público “adivine qué spot de esta marca fue creado por un bot”.

El desafío es grande y la resistencia es entendible. Pero la publicidad -una actividad que habla de innovar día a día, y hora a hora-, es particularmente reticente a esta nueva ola.

Convivencia digital

Hay muchas profesiones que se están viendo afectadas por la llegada de AI. Los periodistas ven como los algoritmos empiezan a producir informes; los abogados ven como los algoritmos comienzan a tirar las líneas iniciales de los escritos legales; los médicos ven cómo universidades como Harvard o Yale demuestran que los diagnósticos son más acertados cuando el facultativo trabaja con un bot.

En todas estas profesiones -y otras- ha habido un shock, ha habido resistencia, pero de a poco va ganando lugar el concepto de “convivencia digital”. Es decir, la convivencia entre humanos, software y hardware, con un objetivo común de construir, aportar y avanzar los límites de las ideas, la creatividad y las opciones de la sociedad.

¿Se quedarán centenares de publicitarios y publicitarias sin trabajo? Sí. O quizás no. Depende de si se adaptan a tiempo.

EL G20 y la reinserción de Argentina en el mundo

“

Creo que en ese tema es muy importante la coordinación y cooperación internacional para generar un sistema financiero más resiliente y en este sentido, el G20 tiene un rol muy importante.

”

En el marco del Ciclo de Análisis de Coyuntura del Centro de Economía Aplicada de la UCEMA, el 27 de junio el periodista Guillermo Laborda, realizó una entrevista exclusiva a Laura Jaitman, *Deputy* de Finanzas del G20 en el Ministerio de Economía de Argentina, para hablar sobre el actual contexto financiero del país, las temáticas que se tratarán en el G20 y los beneficios de ser país anfitrión de este encuentro.

El G20 en Argentina

El G20 es el acontecimiento internacional más importante que tenemos y se da en un proceso de reinserción de la Argentina en el mundo, de pensar qué lugar queremos y debemos ocupar en el contexto internacional. Este encuentro coincide en un marco de negociaciones con otros grupos comerciales, como puede ser el ingreso de Argentina a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) o de los tratados de libre comercio entre el MERCOSUR y la Unión Europea.

El rol de Argentina en el G20

Es la primera vez que el país tiene este rol y una de las cuestiones más importantes tiene que ver con la capacidad de fijar agenda, es decir, qué es lo que se va a discutir, qué queremos lograr, cuáles son las prioridades que Argentina tiene. Esto nos ubica en un lugar de mayor poder y relevancia, y lo subrayo porque no hay que perder de vista que en el G20 todos los países miembros representan el 85% del PBI mundial, y el 70% del comercio y las inversiones del mundo. Todo lo que se decida ahí tiene injerencia en el resto de la población.

Argentina primero fomenta mucho el diálogo, en un contexto internacional tan complejo, con tantos desafíos estamos tratando de no ser solo

nosotros los que hablan con todos, sino que exista un gran diálogo entre los invitados.

El alcance del G20 de la última década

El G20 no es un organismo, es un mecanismo de diálogo informal. Durante la crisis financiera mundial que hubo hace 10 años, los líderes decidieron reunirse para hacer frente a la coyuntura. En ese marco, determinaron el paquete más importante de medidas para frenar el shock y calmar los mercados. Más adelante en el G20 se creó el *Financial Stability Board* (FSB) y se originaron todas estas regulaciones del sistema financiero internacional.

Creo que en ese tema es muy importante la coordinación y cooperación internacional para generar un sistema financiero más resiliente y en este sentido, el G20 tiene un rol muy importante.

Temas de agenda

Argentina se mueve en bloque con el resto de la región, junto a Brasil y México -miembros del G20- y Chile que participa como país invitado. Como temas a resaltar, la problemática sobre el futuro del trabajo; cómo atraer más inversión en infraestructura para el desarrollo; un futuro alimentario más sostenible; identidad de género en todos los grupos de trabajo y en todas las dimensiones posibles; impuestos, principalmente los internacionales.

Otro tema importante es cómo tener un sistema impositivo sostenible, porque en estas nuevas formas de empleo también hay bastante erosión de la base. Hay muchos desafíos con esta nueva realidad. El G20, además de la declaración o la foto de los presidentes, busca fomentar el diálogo y las relaciones entre países, instituciones y personas, necesario, tanto en momentos tranquilos como en aquellos de estrés y crisis.

Código de programación La “lingua franca” de los negocios modernos



Por **María A. Alegre**,
Directora del
Departamento de
Dirección de Empresas,
UCEMA.

“

Manejar herramientas básicas de informática es un requisito esencial para cualquier persona educada en la nueva economía

”

Mucho se habla en el último tiempo respecto de cómo la automatización, las plataformas digitales y otras innovaciones tecnológicas están cambiando la naturaleza fundamental del trabajo. Según un reciente *Executive Briefing* del *McKinsey Global Institute*, los cambios en el mercado del trabajo generados por la transformación digital de la economía, perjudicaron a los trabajadores con habilidades medias y bajas, pero crearon nuevas oportunidades para aquellas personas con educación universitaria y conocimientos informáticos. Según este informe las empresas enfrentan crecientes brechas entre las habilidades que los trabajadores tienen y las que demanda el mercado. Dicho estudio estima que aproximadamente el 60% de todas las ocupaciones tienen al menos un 30% de actividades que son técnicamente automatizables. Esto significa que la mayoría de las ocupaciones cambiarán, y que aún más personas tendrán que trabajar con tecnología.

Los sistemas educativos tienen la responsabilidad de preparar a las nuevas generaciones para los trabajos de hoy y de mañana. Esto es un gran desafío para Argentina, porque no se trata solamente de promover la formación en carreras técnicas como la Ingeniería Informática o la Ciencia de Datos, áreas en las que a nivel planetario la demanda de trabajadores calificados supera ampliamente la oferta de mercado. El tema es más profundo: manejar herramientas básicas de informática es un requisito esencial para cualquier persona educada en la nueva economía.

Según un reporte del *New York Times* publicado en abril del año pasado, al menos la mitad de la población estudiantil universitaria en USA toma cursos de programación. En universidades de vanguardia como Stanford, lo hace el 90%. Y no estamos hablando solamente de los alumnos

de carreras técnicas o de negocios; esto incluye alumnos inclusive de disciplinas de impensado vínculo con la tecnología como filosofía, ballet clásico o latín.

Estas clases introductorias de informática trabajan el lenguaje de código como una ventana al “pensamiento computacional”, que involucra el razonamiento abstracto, el modelado y la descomposición de problemas en los pasos de un algoritmo. Ese tipo de pensamiento se ha convertido en un componente esencial de una educación integral para el mundo del trabajo del siglo XXI.

¿Cómo podemos esperar que las nuevas generaciones se inserten laboralmente en un mundo atravesado por la informática sin saber mínimamente de qué se trata la disciplina?

La UCEMA marca tendencia en este tema en Argentina. Nuestros alumnos de licenciaturas tienen una materia de Pensamiento Computacional disponible, obligatoria a partir del año próximo. Nuestros planes de estudio contemplan materias optativas que pueden utilizarse para aprender de tecnología o desarrollar herramientas avanzadas de programación. Es un esfuerzo que ayuda, pero al país no le alcanza. Mientras tanto, la brecha que en Argentina no resuelve la Universidad, la emparchan las plataformas de educación online y las escuelitas de programación, con una oferta educativa virtual y fragmentada, en pocos casos de la calidad que el mercado requiere. La paradoja es que del otro lado tenemos una generación de nativos digitales ingresando a la Universidad: les gusta e interesa la tecnología, y dada la oportunidad, la aprenden con absoluta naturalidad.

El mercado del trabajo avanza, el código de programación se consolida como la “lingua franca” de los negocios modernos. La educación superior argentina, duerme la siesta.



INNOVACIÓN

De Adam Smith a Matrix y la Criptoconomía



Por Manuel Calderón,

Director del

Programa Ejecutivo en Criptomonedas, blockchain y contratos inteligentes para inversores y emprendedores, UCEMA. mcalderon@ucema.edu.ar

“

El blockchain y las criptomonedas son ejemplos de estas nuevas herramientas nacidas del paradigma internet.

”

Adam Smith nos enseñó que la mayor parte de las instituciones, como sistemas de reglas que coordinan y organizan nuestra vida cotidiana, y nos dan prosperidad como sociedad, no son el plan de algunas pocas mentes iluminadas sino el resultado acumulado de cientos, miles y millones de pequeñas interacciones y experiencias, pasadas y presentes, de individuos ignotos que sólo buscan un poco de prosperidad para sus vidas. Esta búsqueda los impulsa a preguntarse qué es lo que podrían hacer para obtener lo que desean. Por ejemplo, sin propiedad privada no habría mercado, sin mercado no habría división del trabajo, sin división del trabajo no habría talentos, y sin talentos no habría prosperidad ni individual, ni social.

Esta es la forma en que las instituciones impactan sobre nuestras vidas y, a su vez, nuestras vidas sobre las instituciones. La relación es circular y de retroalimentación. Nadie nunca tuvo la revelación ex nihilo de la conveniencia de diseñar un sistema de propiedad privada para generar hombres talentosos, aunque paradójicamente sí hubo muchos hombres talentosos que tuvieron la revelación de que la propiedad privada era un obstáculo para alcanzar la prosperidad.

La primera ley de la naturaleza es que si existe la posibilidad de obtener algún beneficio, tarde o temprano esto se aprovechará; las reglas que descubran ese beneficio suplantarán a las que no lo hacían. Esta es la clave para entender la evolución.

En este sentido, estamos presenciando de forma cada vez más perceptible por su aceleración, una serie de cambios tecnológicos disruptivos. Cada vez más nuestros comportamientos e interacciones están mediatizados, coordinados y potenciados por una maquinaria que resuelve nuestros asuntos cotidianos, que perfecciona el producto de nuestro trabajo y que expande nuestra capacidad de comunicarnos.

En los últimos años, internet emergió como la tecnología que revolucionó la forma y las posibilidades para comunicarnos e intercambiar: una red donde la información fluye entre sus integrantes de forma libre, autónoma y descentralizada. Cada vez más una mayor parte de lo que hacemos (trabajo, educación, vida social) lo hacemos dentro de esta red que nos está permitiendo, también, inventar y poner a prueba nuevos procedimientos para hacer mejor lo que ya hacíamos.

El blockchain y las criptomonedas son ejemplos de estas nuevas herramientas nacidas del paradigma internet. Blockchain permite el registro, almacenamiento y distribución de todo tipo de información (tanto pública como privada) de forma descentralizada, consensuada, transparente y accesible a todos los integrantes de la red. Dentro de esta plataforma, las criptomonedas son un instrumento para almacenar valor y para realizar transacciones comerciales. La criptografía permite aplicar los conceptos de identidad, autorización y acuerdo, del mundo de las relaciones presenciales al mundo de las relaciones virtuales. También se está desarrollando una serie de esquemas de incentivos que permiten que estas organizaciones autónomas descentralizadas (como el bitcoin) funcionen correctamente alcanzando coordinación entre los nodos que conforman la red.

La disciplina que estudia estos esquemas de incentivos para el diseño de mecanismos y mercados en entornos virtualizados, autónomos y descentralizados se ha dado en llamar criptoconomía, pero no es otra cosa que la adaptación tecnológica del conjunto de principios de economía que Adam Smith vislumbró hace aproximadamente dos siglos y medios.

CAPACITACIÓN EJECUTIVA en el desarrollo profesional



Por **Gabriel Romano**

Director de Educación Ejecutiva, UCEMA.

El Director de los programas de Educación Ejecutiva de la UCEMA comparte las ventajas de la actualización para los profesionales, de acuerdo con los cambios tecnológicos y generacionales que vivimos en el mundo laboral.

¿Cuáles son las áreas que los profesionales del Management deben abordar a través de la capacitación ejecutiva?

No existe un área específica, en realidad deben permanecer actualizados en las tendencias que van surgiendo. Es permanente el cambio y los ciclos cada vez más cortos, entonces rápidamente deben poder incorporar nuevos conocimientos, metodologías de trabajo o conceptos. En este sentido, los centros de formación ejecutiva deben ofrecer programas muy concretos en sus contenidos y en un formato que garantice su rápida asimilación, así como temáticas de absoluta vigencia son *Trending Topics*.

Todo esto debe lograrse en un ámbito que permita interacción y desarrollo de equipo. Competencias que dada la impersonalidad de la comunicación (correos, mensajería, virtualidad) se hacen cada vez más difíciles de desarrollar y ejercitar. Un ejecutivo obtiene como resultado lo que logra en sus equipos y en sus redes de influencia. Con ese paradigma, esto que acabamos de mencionar cobra especial relevancia.

¿Qué disrupciones están atravesando o deben atravesar las organizaciones y los proyectos?

La gran disrupción es que los profesionales en los próximos años no van a ofrecer sus servicios de la misma forma en que lo hacen hoy. Conceptos como el de "Knowmad" (nómades del conocimiento) serán cada vez más habituales: es una persona especialmente cualificada en su campo, que obtiene con el conocimiento su mayor valor profesional.

No existe un concepto de empleabilidad como el de hace 10 años, donde una persona podía pensar en trabajar toda su vida de lo mismo para los niveles ejecutivos. Los ciclos deben pensarse en proyectos de 5 años a nivel carrera, unidos por un nexo que va a ser la marca propia que

cada profesional pueda, las corporaciones ya no podrán retener a sus empleados talentosos con incrementos de sueldos, esto requerirá que las leyes de trabajo se flexibilicen para acompañar ese cambio. El Gobierno ya debería trabajar en ese sentido, más allá de la actual figura de "Monotributista"

¿Cuáles son las áreas temáticas con más demanda de capacitación?

Se demandan cuestiones vinculadas con creatividad e innovación, medio ambiente, compliance y actualizaciones más técnicas y específicas como Criptomonedas, Data Analytics o Customer Experience.

¿Cuál es el impacto de una capacitación ejecutiva para el profesional?

La educación ejecutiva debe generar un impacto inmediato en la carrera profesional para considerarse efectiva. Quien busca educación ejecutiva no busca pergaminos, sino habilidades en acción; en este sentido es fundamental generar espacios para "aprender haciendo", donde incluso el conocimiento se genera, en parte, a través de la acción colectiva de quienes se encuentran participando del curso o programa. Un segmento etario que debería considerar cada vez más este tipo de formación es el de más de 50 años ya que la "vida útil profesional" es más extensa.

¿Qué habilidades y competencias son ineludibles de desarrollar de cara a la tercera década del siglo 21?

Las competencias valoradas dependen de cada profesión. Muchas de ellas no aparecen en ninguna evaluación de desempeño actual como, por ejemplo la capacidad para colaborar con distintas personas de diversas culturas; flexibilidad para el cambio como norma; facilidad para adopción de nuevas tecnologías; ansia de conocimiento.

MATEMÁTICA no es lo que parece



Por Gabriel Pérez Lance,

Director del
Departamento de
Ingeniería, UCEMA.

“

La matemática es bien fácil, tiene reglas, es como un juego y si uno aprende las reglas puede jugar sin problemas.

”

El aumento del capital humano es un pilar fundamental para la sociedad. La educación constituye un activo irremplazable e imprescindible. Al mismo tiempo, en el plano individual, hacer una carrera y obtener un título implica alcanzar una meta y la realización personal de quien lo consigue. Si se suma el ser consciente de todos estos elementos, más el hecho de disfrutar transmitir y compartir el conocimiento en alguna disciplina, y además ser capaz de ponerse en el lugar del alumno, entender qué es lo que piensa, cuáles son sus dudas, y buscar el mejor camino y ejemplos para que llegue a la comprensión del concepto en cuestión, entonces tenemos como resultado un docente.

Pero, por supuesto, la tarea de un profesor no es estática, sino que por el contrario debe ir evolucionando permanentemente, y no me refiero sólo a las cuestiones académicas, sino también a lo que él va aprendiendo de sus estudiantes, en cuanto a cómo “leer” mejor las preguntas, cómo entender los códigos que ellos tienen, y a través de la experiencia, ir edificando cada vez mejores canales para comunicarse con ellos.

Cuando la disciplina involucrada es la matemática, entonces la cuestión se pone un poco más “delicada”. La matemática, en cualquiera de sus “formas mutantes” (álgebra, cálculo, probabilidad, estadística, discreta, etc.), tiene que “pelear” contra un gran número de prejuicios acerca de que “es difícil”, abstracta y “¿esto para qué sirve?”. Este es un fuerte mito, casi “genético”, aprendido y transmitido por generaciones, nada más lejos de la realidad.

La matemática es bien fácil, tiene reglas, es como un juego y si uno aprende las reglas puede jugar sin problemas. No hay grises (bueno... un poco sí en la probabilidad), pero también tiene sus

reglas, no hay opinión, la “x” vale lo que vale. Es más, si uno sabe las reglas, hasta puede deducir algo si uno no lo recuerda, pero en historia, geografía, derecho ... ahí sí que no se puede deducir, uno sabe o no sabe. Esas son materias difíciles. Para estudiar o enseñar matemática hay que tener método y estructura; y es muy importante el orden.

Y, por supuesto, ayuda muchísimo, si además a uno le enseñan para qué sirven en el mundo real todos esos “jeroglíficos” matemáticos que aprende.

Cuando nos enseñan números complejos, pareciera que sirven para poder calcular la raíz cuadrada de números negativos. Pero no es sólo eso, es más, eso es lo de menos, un número complejo en ciertas ecuaciones de determinados modelos significa oscilaciones temporales, eso es mucho más interesante que la raíz de “-1”. O, por ejemplo, los polinomios ¿para qué sirven? Hacemos cuentas de sumar, restar, dividir, pero ¿qué es un polinomio? ¿qué hago con un polinomio? Bueno, por ejemplo, en los reproductores de mp3, cuando uno ecualiza y aumenta o disminuye graves o agudos, está modificando en el programa en ciertas líneas de código, los coeficientes de ciertos polinomios. Y así podríamos seguir con una cantidad innumerable de ejemplos. La matemática se utiliza (de modo imprescindible) en todas las ramas de la ingeniería, en economía, en física, en las empresas, planificación, logística, seguros, riesgos, incluso es muy importante en química, en medicina, hasta en psicología requieren matemática pues es necesaria para estadística.

El mundo en que vivimos es como es, con los adelantos tecnológicos que disfrutamos porque existe la matemática y, porque desde hace siglos, ha existido gente con pasión por esa ciencia. ¡Los invito a sumarse!



Alumni UCEMA

Alumni UCEMA en pocas palabras

“El propósito de Alumni es promover y establecer relaciones mutuamente beneficiosas entre UCEMA y sus graduados, a través de las distintas actividades y eventos que se organizan regularmente”. **Mg. Daniel Morales**, Presidente de Alumni.

“Un espacio de pertenencia a la Universidad, camaradería y amistad entre los egresados. Generamos una red de networking para el desarrollo profesional. Queremos compartir experiencias entre los egresados y futuros estudiantes”. **Dr.(Cand.) Víctor Saner**, Vicepresidente de Alumni.

“Un lugar donde la identidad e impronta UCEMA se siente. En la diversidad de profesiones, experiencias, edades, preferencias, gustos, una experiencia en común nos une y fortalece, ya que nadie que haya transitado por esta casa de altos estudios puede ser indiferente a seguir perteneciendo”. **Dra. Cecilia Lanús Ocampo**, Secretaria de Alumni.

ALUMNI UCEMA te invita a participar del Alumni Wine Tasting, un espacio donde prestigiosas bodegas del país nos ofrecen una cata dirigida de sus mejores vinos. No te pierdas la oportunidad de reunirte con un grupo de graduados y amigos a degustar los mejores vinos. ¡Los esperamos!

Gracias a las Bodegas que nos acompañaron durante 2018: Casa Pirque (Laura Catena); Vallisto y Familia Furlotti (Francisco Lavaque); Vicentin y Dávalos.

Escribinos a: alumni@ucema.edu.ar

UCEMA → DONDE EL MARKETING MARCA LA TENDENCIA

Tres jornadas. 25 oradores. Auditorio lleno. Empresas Globales. Empresas Pymes. Empresas tecnológicas, alimenticias, de servicios. Investigadores científicos. Investigadores de mercados. Investigación en hogares. Consumidores en red. Networking. Grandes ideas. Mucho futuro. Todo en UCEMA.



En el segundo semestre de este año, tuvieron lugar 3 eventos multitudinarios que se repiten como rituales donde profesionales del marketing, investigadores de mercados, empresarios, estudiantes, e interesados concurren para escuchar las tendencias de los referentes en el mercado.

La 3ª Jornada de Marketing en Primera Persona, se plasmó el 20 de septiembre. Como en cada ocasión, concurre el Ganador del Premio Mercurio del año anterior a exponer su gran caso de éxito. Este año fue para Danone, quienes desarrollaron el caso Danette, un producto que venía con caídas importantes y problemas en la comunicación que lo hizo crecer. Se preguntaron ¿qué es Danette? Y la respuesta fue clara: es indulgencia. Esta categoría tiene reglas claras: tentar con el producto, estimular el impulso, conectar con los dulceros y así lo hicieron lanzando un concepto de marca relevante: "Estás para algo dulce, estás para un Danette". El crecimiento en volumen y facturación coronó esta estrategia.

Las empresas Pymes también tuvieron su lugar, con la exposición de Alfredo Terzano de Club Baco que contó su trayectoria de 40 años al frente de la empresa que creó. Resalta la pasión y la intuición como valores de las pymes pero, a su vez, expresa que el conocimiento y las herramientas que se obtienen de una buena consultoría y de un aprendizaje continuo fueron el ingrediente esencial de su permanencia y crecimiento.

Unilever presentó su nuevo proceso de estimación de la demanda, más rápido y preciso: ¡Demand Sensing! En el mundo de los datos, la demanda



Gabriela Sirkis,
Directora del
Departamento de
Marketing, UCEMA.
Dra. en Dirección de
Empresas, UCEMA.

se puede prever en tiempo real y ellos están a la vanguardia, ya que una mala estimación hace perder oportunidades o devoluciones indeseadas. Arcor, junto a su agencia de investigación La Punta del Ovillo, presentaron Dame MÁS Chocolinas; un caso que muestra el trabajo de profundizar en valores de la marca. La versatilidad como valor que permite jugar y transformar a las chocolinas en el producto que quieras, creando tus propios postres divertidos y únicos. AbInBev compartió el caso de la nueva cerveza mendocina Andes Origen. Una vez más, otro desafío que vuelve a lo básico, a los orígenes. Una campaña creada por el diseñador Carlos Bayala, que busca rescatar lo nuestro. Por último, la transformación digital tuvo su lugar a cargo de The Black Puma AI, mostrando la potencialidad de los datos aplicados al marketing.

La 5ª Jornada de Investigación de Mercados tuvo lugar el 17 de octubre. Fue un encuentro fundamental ya que nos acompañaron las dos asociaciones clave vinculadas con la investigación de mercados y opinión pública: CEIM y SAIMO.

Investigaciones en hogares a cargo de Kantar Worldpanel nos contaron cómo está el consumo en la Argentina y cuáles son los desafíos y las oportunidades en



tiempos de crisis e incertidumbre. Las complejidades y la importancia de las investigaciones con chicos estuvieron a cargo de Imaginaria, mientras Datos Claros nos mostró la experiencia de trabajar con un panel de consumidores adolescentes para descubrir insights para Coca Cola Argentina, que utilizaron en su participación en los Juegos Olímpicos de la Juventud 2018. Kantar Millward Brown resaltó que, para fortalecer el negocio, es indispensable el afianzamiento de los vínculos entre las marcas y los consumidores. Ya no alcanza con satisfacer, es necesario deleitar. Con este fin, las marcas deben poner el foco en la experiencia, que es lo que consolida una fuerte relación.

“ Tres jornadas, donde los principales referentes expusieron lo último en estudios y casos relacionados al marketing. ”

La consultora MAS presentó su modelo de atribución 360 basado en datos, que permite identificar los puntos de contacto más eficientes de la comunicación integrada en el camino hacia la conversión. Las tendencias estuvieron a cargo de Trendsity, involucrándonos e invitándonos a reflexionar sobre los imaginarios de género y el lugar que ocupan las marcas, mostrando situaciones de la vida cotidiana. Sin duda, es un tema actual que está modificando las raíces culturales de nuestra sociedad y que ninguna empresa puede obviar.

¡Y llegó la tercera! El 13 de noviembre tuvo lugar el Summit de Inteligencia Artificial aplicado al marketing y negocios, un lugar de reunión entre la tecnología de punta y las estrategias empresariales. Google, Microsoft e IBM estuvieron presentes contando sus novedades. Conocimos las impresionantes aplicaciones del *machine learning* que hoy ya hacen realidad sueños futuristas del pasado y que solucionan problemas concretos. Las aplicaciones mostradas en algunos casos hicieron emocionar al auditorio, sobre todo las que dan soluciones a problemas relacionados con la salud y mejoran la calidad de vida de la gente. A su



vez, se mostró la potencia de esta herramienta en crecimiento en la gestión empresarial y en la mayoría de los sectores empresariales.

La Dra Marcela Riccillo, o como a ella le gusta que la llamen Marcela Robot, es especialista en Inteligencia Artificial y Robótica. Mostró las bases en las que se origina la inteligencia artificial y reflexionó sobre la diferencia entre la inteligencia humana y la inteligencia artificial. La última podrá hacer cálculos más rápidos, recordar todos los vocablos de un diccionario, así no tiene consciencia. Dejó planteado los debates éticos que hoy se plantean en la IA.

Un panel de consultores y agencias habló del impacto de estas metodologías en los negocios y se presentó el caso Atlas como el éxito del uso de estas herramientas en el negocio del fútbol. *Big Data Machine, We Story* y *Accenture* le dieron a la jornada un cierre que muestra la importancia de crear una historia de unir lo emocional con la ciencia y la tecnología.

Tres jornadas, donde los principales referentes expusieron lo último en estudios y casos relacionados al marketing. La tecnología como base, pero la mirada siempre puesta en los deseos profundos de nuestros consumidores. Estamos orgullosos que UCEMA sea hoy el ámbito en donde se piensan, se aprenden y se encuentran las herramientas para las desarrollar las mejores estrategias de marketing.



DESARROLLO PROFESIONAL

NO MATEN AL MILLENIAL

Cuando el prejuicio generacional encubre errores de gestión en recursos humanos



**Por Patricio
J. Navarro
Pizzurno,**

Gerente
Argentina,
Cia de Talentos.

Ahora bien, en paralelo a ésta han surgido infinidad de artículos, videos, conferencias y diversos formatos de contenidos en los cuales se caracteriza y adjetiva a estos jóvenes de una manera, en el mejor de los casos, dudosa.

En esta línea es común señalar a los millenials como volátiles, con baja tolerancia a la frustración, (ingenuamente) soñadores e impacientes.

En el mundo corporativo y específicamente de los recursos humanos, han quedado en ocasiones asociados a cierta conflictividad latente. Poseen poco compromiso, generan ratios de rotación altos y consideran el ámbito laboral como una especie de club social antes que un contexto regido, en última instancia, por la rentabilidad y productividad, entre otros conceptos.

En este punto, he sido testigo en la práctica de lo que en psicología se conoce como sesgo cognitivo de confirmación. Esto es, la persona / observador tiende a registrar prioritariamente todos aquellos indicadores que confirmen sus hipótesis y creencias previas. En la temática que nos convoca, he llegado a escuchar frases tales como "Fulano no parece un millenial realmente, traba-

ja y se compromete como nosotros" (queda para otro momento la curiosa definición de "nosotros" en este contexto).

Podríamos afirmar, sin temor a equivocarnos, que sesgos cognitivos, preconceitos y prejuicios ha habido, hay y habrá siempre. Es cierto. El riesgo en este punto es cuando dicho sesgo echa raíces en aquellos no-millenials (los "nosotros" de la cita anterior) que tienen a su cargo la gestión de los recursos humanos en las empresas.

Lo que hasta aquí era una creencia poco contrastada pasa a ser un factor de peligro para la organización.

¿CUÁLES SON LOS RIESGOS EN CUESTIÓN?

1º RIESGO: El millenial como chivo expiatorio

El más importante, y que probablemente englobe al resto, es el riesgo de convertir al millenial en el chivo expiatorio que encubra los errores de gestión de HR.

Suponer que toda una generación de nuevos empleados es poco comprometida, volátil y con baja tolerancia a la frustración proporciona

un “salvoconducto inconsciente” muy a mano para los errores de gestión de las personas (en este caso, los jóvenes) que dan forma a la empresa.

De esta manera, las desactualizadas o pobres estrategias de fidelización de talento quedan fácilmente disimuladas bajo la falacia del poco compromiso, desinterés y falta de anclaje de los jóvenes.

Suponer un alto ratio de “turnover” como consecuencia de cuestiones generacionales, implica dar por perdida a esa generación en la práctica (e indirecta y secundariamente descuidar todos aquellos colaboradores que no se enmarcan en dicha generación). Creer que el que se va, se va siempre y exclusivamente por millennial es el equivalente en recursos humanos al avestruz que esconde su cabeza.

Zeitgeist es un término alemán que significa “espíritu del tiempo”. Remite al paradigma y clima social, intelectual y cultural de un determinado momento.

2º RIESGO: Culpar a una generación por el espíritu de los tiempos

Zeitgeist es un término alemán que significa “espíritu del tiempo”. Remite al paradigma y clima social, intelectual y cultural de un determinado momento histórico. A fines prácticos, cuando hablamos del *zeitgeist* actual nos referimos a cierta volatilidad en las relaciones y una frustración latente ante todo aquello que no conlleve inmediatez en sus frutos y recompensas, entre otros aspectos.

Este riesgo es, en definitiva, una versión más sutil de la figura del chivo expiatorio señalado antes. Es enojarse con el emergente de la época (los millenials) en lugar de tomar responsabilidad por la época en que vivimos; una versión sofisticada de la confusión entre causa y consecuencia.

En el plano organizacional, implica creer que los nuevos desafíos en la gestión de recursos humanos son fruto de la generación Y, peor aún, enojarse con esos desafíos.

El *zeitgeist* actual requiere una pro-

funda reformulación de los modos y contenidos de los planes de formación y desarrollo, las políticas de atracción y fidelización del talento y los procesos de selección, entre otros varios aspectos de la gestión de RRHH.

Si creemos que esto es consecuencia de los cambios “impuestos” por los millenials, es fácil enojarse y... el que se enoja pierde.

Adoptar una posición reactiva en este punto es tan absurdo como enojarse con la lluvia porque no nos gusta mojarnos: el espíritu de una época simplemente es lo que es. Podemos enojarnos y quedarnos refunfuñando “todo tiempo pasado fue mejor”, o podemos capitalizar los nuevos entornos en políticas y herramientas que hagan de nuestra empresa un ámbito moderno y, sobre todo, un ámbito de salud para quienes formamos parte de ella.

3º RIESGO: Convertir la riqueza de la diversidad generacional en una batalla innecesaria

“Diario de la guerra del cerdo” es una de las más célebres novelas de Adolfo Bioy Casares. En ella se relata una lucha sanguinaria entre jóvenes y ancianos. Más allá de la fuerte recomendación a leerla para quienes aún no lo han hecho, la traigo a colación en este artículo, por lo siguiente. Desde el discurso organizacional, a veces nos encontramos con formadores de opinión dentro de las organizaciones que parecen obstinados en plantear un “nosotros” y “ellos”. Frases como “no sabemos qué hacer con las nuevas generaciones” y “queremos talento joven, pero que sean comprometidos y trabajadores”, plantean una dicotomía exagerada y predisponen a quien la escucha a una confrontación que no es tal.

Los profesionales de recursos humanos sabemos de sobra que el lenguaje (lo que decimos) genera contexto (lo que hacemos). Tenemos la responsabilidad, hoy más que nunca, de plantear la diversidad generacional como una oportunidad y no como un mal necesario con el cual convivir y confrontar. Si hacemos esto último, estamos promoviendo la reactividad y haciendo de nuestra or-

Los profesionales de recursos humanos sabemos de sobra que el lenguaje (lo que decimos) genera contexto (lo que hacemos).

ganización un caldo de cultivo para la resistencia al cambio. Incluso estamos penalizando la franqueza con la que se comunican, la frescura y asertividad para hacer cambios de carrera, y buscar un desarrollo propio y con sentido individual... penalizando, posiblemente, desde la envidia.

Y ENTONCES... ¿QUÉ HACEMOS CON LOS JÓVENES?

Si sos uno de los que aún cree que los millenials tienen poco compromiso, son volátiles e inmaduros, responde para vos mismo: ¿Conocés personas de otra generación “poco comprometidas”? ¿Conocés alguna generación X “volátil e inmaduro”? ¿Has conocido baby boomers que no estuvieron dispuestos a dar la milla extra más de una vez?

Si la respuesta es afirmativa, es momento de dejar los preconceptos de lado respecto de los millenials y tomar consciencia que, como cualquier otra generación, la generación Y tiene exponentes individuales en todo el espectro actitudinal y de competencias requeridas para el mundo laboral.

Tenemos la oportunidad ante nosotros de transformar la resistencia en un motor de cambio y salto cualitativo en nuestras organizaciones. El entrenamiento en diversidad generacional, la adecuación de los contenidos y acciones promovidos desde RRHH y la innovación de métodos y procesos, en un mundo siempre en beta, son líneas de trabajo inevitables.

Aquellas organizaciones que no lo vean así están inexorablemente destinadas a la extinción. Resistir los cambios que plantean los millenials como emergentes de una época, recuerda a aquellos que en los '90 resistían el uso del correo electrónico en el trabajo.

Está en nuestras manos decidir cómo queremos acompañar desde RRHH a las organizaciones de las que formamos parte.



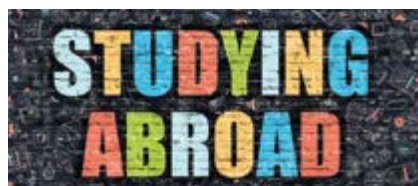
NUEVOS CONVENIOS

Nuevas oportunidades internacionales

Durante el año 2018 se firmaron nuevos convenios de cooperación entre Universidades del exterior y la UCEMA que amplían la internacionalización de la universidad y brindan a los alumnos nuevos destinos para realizar experiencias internacionales:

- **Framingham State University** (Estados Unidos)
- **Universidad de Salamanca** (España)
- **SolBridge** (Corea del Sur)
- **Universidad de San Buenaventura** (Cali, Colombia)
- **University of ESSEX** (Reino Unido)
- **Universidad de Montevideo** (Uruguay)
- **HHL Leipzig Graduate School of Management** (Alemania)
- **Hochschule Worms University of Applied Sciences** (Alemania)
- **ESSCA School of Management** (Francia, Hungría y China)
- **ENAE Business School** (Murcia, España)
- **UniCollege** (Italia)
- **San Mateo** (Colombia)
- **Pforzheim University** (Alemania)

+INFO: ucema.edu.ar



CONVOCATORIA ABIERTA

Programa de Intercambio Internacional 2019

Se encuentra abierta la convocatoria del programa de intercambio para los alumnos de Grado (Licenciaturas, Contador Público e Ingeniería en Informática), Maestría (MADE, MAE, MEI, MFIN y MAGRI) y los alumnos que cursan la doble Licenciatura de Grado. El programa de intercambio brinda a los estudiantes la posibilidad de cursar un período académico en reconocidas universidades del exterior y ampliar sus experiencias académicas y socioculturales.

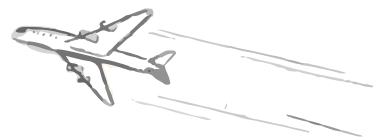
Cierre de la convocatoria: 01/03/2019

+INFO: ucema.edu.ar/ddp-internacional

Cursos Cortos

Abrimos las convocatorias para diferentes cursos cortos en el exterior, en el marco de los acuerdos de cooperación entre la Universidad del CEMA y otras universidades del mundo. Participar de un "Short Program" brinda una excelente oportunidad para tomar contacto con el modo de hacer negocios en un contexto global, y permite ampliar la red de contactos profesionales a nivel internacional, sin la necesidad de ausentarse todo un semestre en Argentina. * Vacantes limitadas, supeditadas a la disponibilidad de la Universidad de destino.

+INFO: ucema.edu.ar/ddp-internacional



¡Gracias alumnos Internacionales!



Desde el Departamento de Desarrollo Profesional, y en nombre de toda la Comunidad UCEMA, queremos darles las gracias a los alumnos de intercambio de Grado y Maestría por elegir a la UCEMA para realizar su experiencia internacional durante 2018.

Recibimos estudiantes provenientes de ESSEC Business School (Francia), San Diego State University (EE.UU.), Universidad Carlos III de Madrid (España), Sciences Po (Francia), Regent's University London (Reino Unido), Tilburg University (Holanda), ESCI Pompeu Fabra (España), EADA (España), EBS (Alemania), UTS (Australia), WHU (Alemania), ESC Rennes (Francia), INSPER (Brasil), ITESM (México) y Audencia Business School (Francia).

Esperamos que hayan disfrutado su estadía en Argentina y la experiencia de haber compartido el aula con estudiantes UCEMA.

+INFO: exchange@ucema.edu.ar

Eventos **DDP**

Jueves de Fútbol

Estamos convencidos que las actividades deportivas contribuyen con el bienestar general de nuestros estudiantes y estimulan la perseverancia, el esfuerzo y el trabajo en equipo. Por eso, cada jueves organizamos partidos amistosos entre alumnos de grado, quienes desarrollan los valores del deporte junto al entrenador Fernando Massucco.

¿Querés ser parte del equipo?

Envíanos un mail a

deportes@ucema.edu.ar



Compartimos la pasión por la música
Volvió el Coro UCEMA

Todas las semanas alumnos, graduados y familiares ponen en complemento sus voces en una actividad con una dinámica relajada y de aprendizaje constante.

Director: Andrés Rezelj

Codirector: Juan Porcel de Peralta

¡Nos gustaría escuchar tu voz!

Si querés participar envíanos un mail a comunidad@ucema.edu.ar

Ronda de Entrevistas

Por 6º año consecutivo, durante tres días, desarrollamos este evento en el cual, alumnos y graduados de las maestrías UCEMA participaron de entrevistas individuales con consultores de recursos humanos, quienes les aconsejaron sobre sus CV y el modo en que se desarrollaron en las mismas. Las consultoras participantes en esta edición fueron: Airaldi SHC, Archenti, Bayton, Cantoli & Asoc., Consentio, Experis, Ghidini, Rumbo y Trieb Consulting.

Otro año que termina

Estamos orgullosos de despedir de las aulas y recibir como alumnos a una nueva camada de Licenciados, Contadores e Ingenieros, que tras mucho esfuerzo y trabajo han llegado a la recta final de su etapa universitaria. Se incorporan a una comunidad de más de 8000 graduados que marcan la diferencia, destacándose por sus valiosos aportes tanto a nivel local como internacional. ¡Muchos éxitos en esta nueva etapa de su camino profesional!



Empresas en aulas

Con el objetivo de acercar el mundo laboral a las aulas, desde el Departamento de Desarrollo Profesional (DDP) organizamos encuentros que se enmarcan en diferentes cátedras de la Universidad.

Durante este segundo semestre recibimos la visita de Juliana Cevasco y de Dolores Paxote de Danone. Gonzalo Blousson, co-founder de Signatura, estimuló el diálogo sobre Bitcoin y Blockchain y Luciano Bellaria, Director de Finanzas de DirectTV, compartió su experiencia con los alumnos. Además, Martín Estevez, Gerente de cuentas de industria de alimentos de Nielsen, estuvo charlando con alumnos de la carrera de marketing. Participaron también de este ciclo Natalia Gabrielloni, Gerente Corporativa de Gestión Humana de Falabella; María Belén Vallone, Gerente Corporativa de Planeamiento y Desarrollo de RR.HH. de Arcor, y profesionales de Cervecería y Maltería Quilmes, Fix Scr y Cohen SA.

Asimismo, para nuestros alumnos de grado, organizamos un taller sobre armado del CV dictado por la Lic. Florencia Tarabbio del DDP; un taller de entrevistas laborales por Brenda Gendin, de Mibucle.com. Por otra parte, las empresas Cervecería y Maltería Quilmes - Grupo AB-InBev, Philip Morris International y Unilever presentaron los programas de desarrollo de carrera que ofrecen, tanto pasantías como jóvenes profesionales.

En el marco de las actividades extracurriculares, realizamos desayunos de networking. Cada encuentro estuvo coordinado por destacados profesionales del mundo de los Recursos Humanos. Agradecemos la participación de Bernardo Hidalgo y María Verónica Piasco; Daniela Cantoli, Matías Ghidini; María Mirta Pascualli; Haruko Archenti, Dolores Rueda y Gustavo Dos Santos.

DÍA DE LA EMPRESA

El pasado 28 de junio realizamos la 19ª edición del Día de la Empresa. Durante el evento empresas, consultoras y ONGs participantes ofrecieron información de sus programas de reclutamiento, y de las búsquedas laborales en las distintas áreas del negocio. También se realizó una dinámica de speed dating para que los participantes puedan darse a conocer entre las mejores consultoras de RR.HH. del país.

Agradecemos la participación de las siguientes organizaciones: AIESEC, Airdald SHC, Alsea, ARCOR, Banco Galicia, Bayton Professional, BBVA Francés, Bruchou, Fernandez, Madero & Lombardi, Cantoli Consultora, Cerolini & Ferrari Abogados, Cervecería y Maltería Quilmes, Cia de Talentos, Cohen Aliados Financieros, Consentio Strategic Partners, Cordial

Compañía Financiera, CRISIL, Dell Technologies, DELOITTE, Despegar.com, DIRECTV, Estudio Mitrani, Caballero & Ruiz Moreno, ExxonMobil Business Support Center Argentina, EY, FIX SCR SA Agente de Calificación de Riesgo, gA- GrupoASSA, Globant, GMS Management Solutions Argentina, Hidalgo & Asociados, Junior Achievement, KPMG, L'Oréal, Mibucle, Nielsen, Organización Techint, Pan American Energy, Paradigma, Pepsico, Renault, Santander Río, Somos del mundo, TECHO Argentina, Telefónica de Argentina, TMF Group y Walmart Argentina.

Por otra parte, agradecemos la participación de los equipos de las siguientes iniciativas de la UCEMA: CIMEel, DDP Internacional, UCEMA Students' Consulting Club, UCEMA International Community.

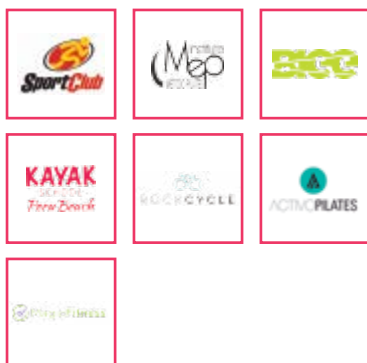


» ¡EL CLUB DE BENEFICIOS VOLVIÓ RENOVADO!

Se sumaron 23 empresas e instituciones al Club de Beneficios para toda la Comunidad UCEMA. Por ende, alumnos, graduados, profesores y staff, pueden disfrutar de tarifas preferenciales y descuentos increíbles en diferentes rubros.

Para conocer todos nuestros aliados y ver en detalle las condiciones de cada descuento ingresá a ucema.edu.ar/beneficios-ucema

» deportes



» gastronomía



» estacionamientos



» hotelería y turismo



» cursos

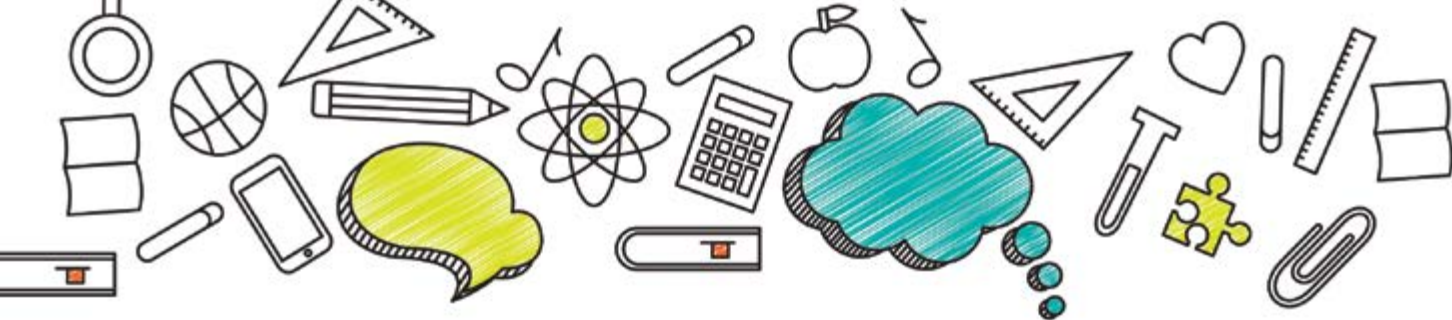


» entretenimiento



» otros





> ACADÉMICAS |

Te presentamos todas las novedades de nuestra comunidad académica en Argentina y el mundo.

NUEVOS PROFESORES EN LAS CARRERAS DE GRADO



A partir del 1er semestre de 2019, los alumnos de grado contarán con nuevos profesores de alta trayectoria académica y profesional. Ricardo López Murphy participará de la asignatura Principios de Microeconomía y José Luis Espert en la materia Principios de Macroeconomía, ambas del ciclo común que comparten varias de las carreras de la Universidad. Por su parte, Lógica y Metodología de las Ciencias será dictada por Gabriel Zanotti y la materia Historia II estará a cargo de Emilio Ocampo. Asimismo, en el marco de la carrera de Abogacía, Alejandro Fargosi participará como docente invitado de la cátedra de Derecho Constitucional.

UCEMA EN EL COLOQUIO DE IDEA



Antonio Marín, Vicerrector y Director de la Escuela de Negocios, y Sergio Pernice, Director de programas in company, participaron del Coloquio de IDEA liderado por dos graduados UCEMA: Rosario Altgelt, Presidente del 54° Coloquio, Gerente General de LATAM Airlines Argentina y Máster en Economía, y Javier Goñi, presidente de IDEA, Gerente General de Ledesma y MBA de nuestra Universidad. Bajo la consigna "El cambio cultural soy yo y es ahora" se realizó la 54° edición del Coloquio de IDEA, donde altas figuras del empresariado, la política y el gobierno argentino discutieron temas de actualidad político-económica.

LA UCEMA RENOVÓ SU CREDENCIAL DE PROVEEDOR DE EDUCACIÓN REGISTRADO DEL PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE

En el marco de la Especialización en Gestión de Proyectos (EGP), obtuvimos la re-certificación como Registered Education Provider (R.E.P.) del Project Management Institute (PMI). De esta manera la Institución es la primera universidad argentina en contar con dicha credencial para la formación de Project Managers en el país y en la región.

LA DRA. ALEJANDRA FALCO ASUME LA DIRECCIÓN DEL MBA

La Escuela de Negocios de la Universidad del CEMA incorporó a la Dra. Alejandra Falco en la Dirección del MBA UCEMA, programa pionero en la región que capitaliza sus 30 años de impacto a nivel local e internacional, con más de 4000 graduados que representan los cuadros de management de más del 80% de las empresas líderes del Ranking Merco.

JOHN TAYLOR EN UCEMA. "INFLATION TARGETING IN HIGH INFLATION EMERGING ECONOMIES"



En el marco de la celebración de nuestros 40 años, el 10 de diciembre desarrollamos un encuentro exclusivo con John B. Taylor, Ph.D in Economics de Stanford, Ex subsecretario del Tesoro para Asuntos Internacionales y miembro del Consejo Presidencial de Asesores Económicos de los Estados Unidos. El creador de la *Taylor rule* y economista principal del consejo de asesores económicos durante las presidencias de Ford y Carter, brindó la conferencia "Inflation Targeting in High Inflation Emerging Economies".

ENCUENTRO EN LA UCEMA DE EMBAJADORES EUROPEOS Y LATINOAMERICANOS EN EL MARCO DEL AÑO EUROPEO DEL PATRIMONIO CULTURAL

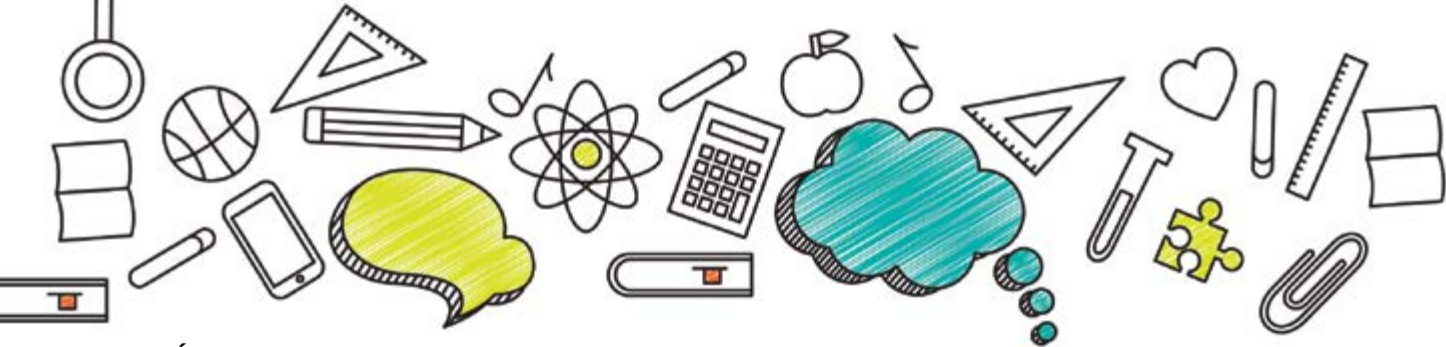


El 1° de octubre los académicos del Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, el área de rectorado, diplomáticos y la comunidad UCEMA, compartieron un encuentro exclusivo en el que se expusieron producciones artísticas de la República de Eslovenia. Contamos con la presencia de los Embajadores de Eslovenia, Hungría, Chile, Montenegro, Serbia, Rumania, Polonia, Croacia, Bélgica, Costa Rica, El Salvador, Honduras, y representantes de la Delegación de la Unión Europea en Argentina, quienes también celebraron las articulaciones con el Departamento de Desarrollo Profesional Internacional.

NUEVOS PROFESORES DEL MBA



Daniel Artana, Juan Carlos de Pablo, Orlando Ferreres y Fausto Spotorno se suman a la cátedra de Economía de los Negocios de la Maestría en Dirección de Empresas de la UCEMA, a partir de marzo 2019.



[ACADÉMICAS]

PROFESORA UCEMA EN LA REUNIÓN DE JEFES NEGOCIADORES DE CAMBIO CLIMÁTICO



Mariana Conte Grand, Directora del Doctorado en Economía UCEMA, brindó la conferencia sobre “El Acuerdo de París, cambio climático, negociaciones comerciales y nuevas restricciones al comercio” en la reunión de jefes negociadores de cambio climático “Diálogo Latinoamericano sobre temas de Agricultura y Cambio Climático” celebrado por la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL), en el marco del Programa EUROCLIMA+, junto a los Gobiernos de Argentina, Chile, Costa Rica y Uruguay, el pasado 16 de noviembre en la sede central de la CEPAL en Santiago de Chile.

VISITA A EMPRESAS CON EL DR. JUAN CARLOS DE PABLO



En el marco del análisis de realidades empresarias, el Dr. Juan Carlos de Pablo, profesor de la UCEMA, organizó una visita con los estudiantes del Departamento de Economía a la firma Industrias Saladillo S.A. para que puedan tomar contacto directo con el presente y la proyección del sector, a fin de analizar la conexión de las variables económicas a las decisiones y resultados empresariales.

EL EQUIPO DE GOLF UCEMA GANÓ EL TORNEO INTERUNIVERSITARIO DE ADAU



Integrado por Lara Cervero y Juan Valdivieso (de la licenciatura en Economía y Dirección de Empresas) junto a Héctor Sosa, Mauro Berardi, Matías Brandts y Carlos Beverati (de las maestrías en Dirección de Empresas y Finanzas) el equipo ganó el torneo universitario de golf organizado por la Asociación Deporte Amateur Universitario (ADAU) en La Colina.

PUBLICACIÓN DEL DIRECTOR DE LA MAESTRÍA EN ECONOMÍA EN EL BANCO MUNDIAL

El Dr. Julio Elías publicó el artículo “Nicolas Catena Zapata and the Malbec: Technology Transfer through Migration” en el libro editado por el Banco Mundial titulado “Critical Connections: Promoting Economic Growth and Resilience in Europe and Central Asia”. El escrito destaca el proceso de innovación de la industria vitivinícola nacional, que permitió desarrollar producciones de alta calidad basadas en tecnología del extranjero, fundamentalmente a través de la metodología California BOX 4.2, adaptada a la Argentina para alcanzar estándares internacionales.

CURSO DE NIVELACIÓN | MATEMÁTICA PARA LA UNIVERSIDAD

Durante 7 clases más de 50 jóvenes que están por comenzar sus estudios universitarios participaron de este curso con el objetivo de repasar conocimientos fundamentales para su formación, y fortalecer las habilidades necesarias para la vida en la universidad. El curso finalizó con una Práctica Integral que es válida como ingreso a las carreras de la UCEMA. **Próxima edición:** febrero 2019.

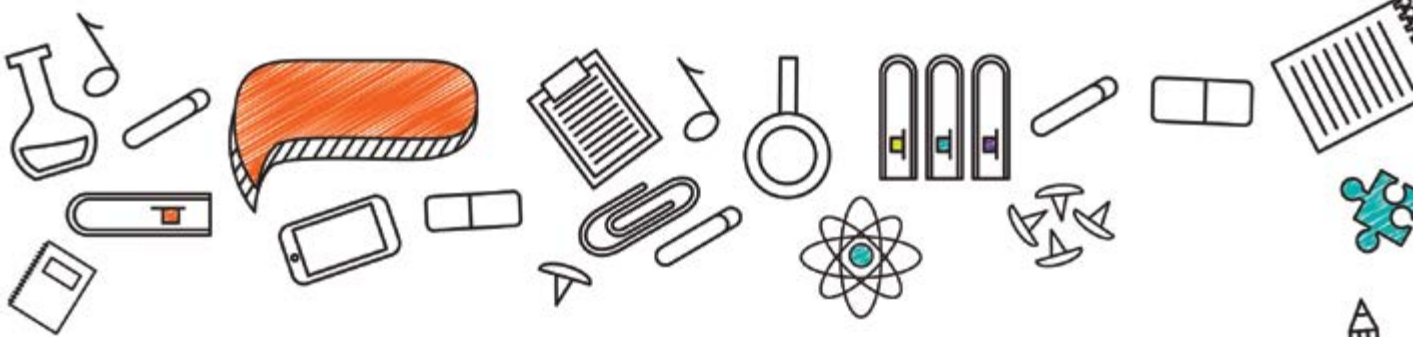
EL VICERRECTOR DE LA UCEMA PRESENTE EN LA CUMBRE DE PRESIDENTES DE PARLAMENTOS DEL G 20

El 2 de noviembre, el Mg. Antonio Marín, Vicerrector de la UCEMA, participó del cóctel de recepción a los presidentes parlamentarios del G20 en la Legislatura porteña. Federico Pinedo, presidente del Senado de la Nación, destacó en el encuentro “que el G 20 tiene el ámbito parlamentario, donde debe primar el diálogo”, cuestión fundamental para el foro internacional integrado por la Unión Europea y 19 países: Alemania, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Brasil, Canadá, China, Corea del Sur, Estados Unidos, Francia, India, Indonesia, Italia, Japón, México, Reino Unido, Rusia, Sudáfrica y Turquía.



ESTUDIANTE UCEMA OBTUVO EL PRIMER PREMIO ANUAL DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA DE LA FUNDACIÓN BANCO MUNICIPAL DE ROSARIO

Eric W. Grosembacher, estudiante de la Licenciatura en Economía, recibió el primer premio del Concurso anual de investigación económica que organiza la Fundación Banco Municipal de Rosario y la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario. Bajo el eje temático, “Nuevas formas laborales y regulación en el mercado de trabajo”, Eric, junto a María Victoria Ras de la UTDT, presentaron el trabajo Economía de las plataformas digitales en Argentina: desafíos y oportunidades en el mercado laboral.



PAPERS DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS EN EL TOP DE DESCARGAS DE SSRN



El paper "Risk Framework Analysis in the Management of Sovereign Debt: The Argentine case" fue rankeado en el top ten de descargas del Social Science Research Network. Su autor es Emiliano Delfau, Doctor en Finanzas de la Universidad del CEMA. El documento está disponible en la Web para ser descargado y tiene como objetivo principal desarrollar un enfoque práctico para la gestión del riesgo soberano de Argentina.

Por otra parte, Juan Serur, profesor y Secretario académico de la Maestría en Finanzas de la UCEMA, fue top 5 de descargas con su paper "151 Trading Strategies" que proporciona descripciones detalladas para más de 150 estrategias de trading referentes a opciones, acciones, bonos (renta fija), futuros, ETFs, índices y commodities, divisas, bonos convertibles, activos estructurados, volatilidad, bienes inmuebles, activos en distress, cash, cryptomonedas, clima, energía, inflación, macro global, infraestructura y arbitraje impositivo. Algunas estrategias fueron basadas en machine learning.

Serur publicará un libro basado en dicho paper junto a Zura Kakushadze, el cual será editado por Palgrave Macmillan.

VISITA A LA COLECCIÓN FORTABAT CON ALUMNOS DE LA UCEMA

En el marco de las actividades del Centro de Economía de la Creatividad de la UCEMA, el Director de la Maestría en Economía, Julio Elías, dictó una clase sobre "economía creativa" en la Colección Fortabat para los alumnos de la Licenciatura y Maestría en Economía. El encuentro brindó una introducción del enfoque económico al proceso de innovación y creatividad, poniendo énfasis en los artistas y las obras de la Colección Fortabat. Al finalizar, los estudiantes aplicaron los conceptos aprendidos a una obra de su elección.

CURSO DE MODELOS DSGE: NEW KEYNESIAN ECONOMICS

Más de 30 profesionales del área de economía, investigación y alumnos avanzados de economía, finalizaron el pasado 14 de noviembre este curso que tenía como objetivo otorgar herramientas vitales para comprender los efectos que los distintos shocks puedan tener sobre la economía nacional. Javier García Cicco y Serafín Frache Derréigibus, profesores de la UCEMA, estuvieron a cargo de esta capacitación.

Los Modelos Dynamic Stochastic General Equilibrium (o Modelos DSGE) son una de las principales herramientas de análisis macroeconómico, tanto a nivel académico como en bancos centrales y organismos internacionales. Su uso es habitual en diversas instituciones como el Fondo Monetario Internacional, la Comisión Europea, la Reserva Federal de los Estados Unidos, así como en los bancos centrales de muchos países. Es por eso que se perfilan como un instrumento de interés, tanto para abordar el análisis de la política actual, y evaluar los desequilibrios económicos modernos, como para aplicarlos en la cotidianidad.

LA DIRECTORA DE LA CARRERA DE ABOGACÍA PARTICIPÓ DEL PROGRAMA DE ELECCIONES EN EEUU

En el marco del Programa propuesto por la Fundación Diálogo Argentino Americano, la Dra. Cecilia Lanús Ocampo participó en Washington de una agenda de actividades planteada por las elecciones 2018. Tuvo el rol de observadora en escuelas de Arlington, para programar luego reuniones con asesores del Subcomité sobre el Hemisferio Occidental de la Cámara de Representantes del país. La Dra. Lanús Ocampo participó también en actividades de la Embajada Argentina en Estados Unidos, que analizaron el escenario político y las perspectivas para 2019. Además realizó una visita al Pentágono a fin de estudiar políticas sobre inseguridad jurídica, terrorismo y narcotráfico.



UCEMA PRESENTE EN EL ENCUENTRO DE ESPECIALISTAS EN GESTIÓN DE DEUDA PÚBLICA DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

El Dr. Gustavo Ferro, Director de la Maestría en Evaluación de Proyectos UCEMA, asistió al XIV Annual Meeting del LAC Debt Group, organizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Durante el encuentro, presentó un artículo en coautoría con Edgardo Demaestri titulado "Sovereign Asset and Liability Management. Conceptual Issues, Institutional Framework, and the Role of Debt Management Offices (DMOs)".

WORKSHOP INTERNACIONAL INTEGRANDO RESPUESTAS BIOMÉTRICAS A EXPERIMENTOS ECONÓMICOS

Enmarcado en las actividades de la Maestría en Economía UCEMA, el 12 y 13 de septiembre se realizó este seminario introductorio sobre el uso de datos biométricos, en combinación con experimentos económicos o encuestas.

El Populismo en Argentina y el Mundo

Compilado y Editado por Roque B. Fernández y Emilio Ocampo, este primer libro de Ediciones UCEMA en conjunto con Editorial Claridad, convoca a académicos de reconocida trayectoria nacional e internacional en los campos de la economía, la ciencia política y la sociología

Hace poco más de una década, la politóloga inglesa Margaret Canovan observó que muy pocos de sus colegas creían que el populismo merecía su atención porque lo consideraban un "síntoma patológico de una enfermedad social" o un fenómeno político que eludía una definición precisa. Las cosas han cambiado desde entonces. Aunque durante décadas el populismo fue un fenómeno político casi exclusivo de América Latina, en los últimos años se ha globalizado, tanto en sus versiones de izquierda como de derecha, y hoy domina la política de los países avanzados.

Los trabajos incluidos en el presente volumen constituyen un aporte valioso al estudio y la comprensión del populismo, un fenómeno siempre vigente en Argentina y que hoy adquiere particular importancia a nivel global. Esto hace que sea importante comprender sus verdaderas causas.

Quienes participan de éste volumen son académicos de distinguida y reconocida trayectoria, sus artículos fueron escritos de manera independiente y aportan perspectivas distintas desde la economía, la historia, la sociología y la ciencia política.

• **Jorge Ávila** es Profesor de Economía Monetaria, Teoría de los Precios y Macroeconomía y Director del CEA de la UCEMA.
• **Rafael M. Di Tella** es William Ziegler Professor of Business Administration en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard.

• **Juan Manuel Dubra** es Profesor de Economía en la Universidad de Montevideo.
• Roque B. Fernández es Co-fundador de la UCEMA, Profesor de Análisis Macroeconómico y Presidente de su Consejo Superior.

• **Fernando López-Alves** es Profesor de Sociología, Estudios Globales e Internacionales de la Universidad de California y en la Maestría de Estudios Internacionales de la UCEMA.

• **Paula Monteserin** es Profesora de Ciencias Políticas en la UBA.

• **Emilio Ocampo** es Profesor de Historia Económica y de Finanzas de Mercados Emergentes en la UCEMA. En 2013 y 2014 fue profesor adjunto de finanzas en el Stern School of Business de la Universidad de Nueva York.

• **Sybil Rhodes** es Directora y Profesora del Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales y de la Maestría en Estudios Internacionales de la UCEMA.

• **Jorge Streb** es Profesor en las carreras de grado y posgrado de Economía en la UCEMA.

• **Carlos H. Waisman** es Profesor Emérito de Sociología y Profesor en la Maestría de Estudios Internacionales en la Universidad de California (San Diego) y profesor en la Maestría de Estudios Internacionales UCEMA.

A lo largo del libro surgen coincidencias y divergencias entre los distintos autores, sin embargo, hay dos conclusiones en las que existe un fuerte consenso: la creciente amenaza que presenta el populismo a la democracia liberal y su impacto negativo sobre el crecimiento económico a largo plazo.

Ediciones UCEMA hace su lanzamiento en el marco de los 40 años de la fundación del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina, que dio origen a ésta Universidad. Ediciones UCEMA tiene como objetivo difundir contenidos de interés público por académicos reconocidos y vinculados con la Universidad.

Premio Anual Enrique Yacuzzi en temas de Management

Con el propósito de reconocer el trabajo del Dr. Enrique Antonio Yacuzzi e incentivar la investigación, se crea el Premio Anual Enrique Yacuzzi, que será otorgado anualmente a trabajos inéditos en management.

El premio reconocerá a los autores seleccionados con una beca completa para realizar la Maestría o el Doctorado en Dirección de Empresas de la Universidad y el trabajo premiado será publicado en la Serie Documentos de Trabajo de la UCEMA.

Bases y condiciones en <https://ucema.edu.ar/la-ucema/premio-yacuzzi>

Recepción de trabajos: hasta el 31 de marzo de 2019.

"...Ese era Enrique Yacuzzi, un amigo, un académico, un maestro de muchas generaciones, pero fundamentalmente el hombre, de todos cuantos haya conocido, que me demostró un mayor amor por ese milagro que es vivir. Por eso la institución de este premio en su nombre. ¡Qué mejor forma de recordarlo que incentivando la gestación de nuevos conocimientos! Estoy seguro que es así como Enrique lo hubiese deseado".

Edgardo Zablotksy, Rector UCEMA



Enrique Antonio Yacuzzi fue Profesor Full time UCEMA, Doctor en Dirección de Empresas, UCEMA. Ph.D. Candidate en Administración de Empresas, Kobe University, Japón. Master of Science in Management, Massachusetts Institute of Technology. Falleció en 2015.

El asistencialismo nunca ayudó a poner de pie a un pueblo



Edgardo Zablitsky

Rector de la Universidad del CEMA y Miembro de la Academia Nacional de Educación.

El pasado 18 de julio tuve el honor, junto al Dr. Roque Fernández, Presidente del Consejo Superior de la Universidad del CEMA, de hacerle entrega al Padre Pedro Opeka del grado de Doctor Honoris Causa de la UCEMA, “en reconocimiento a

su distinguida y extensa trayectoria como sacerdote católico dedicado a la elevación, formación, educación y autoestima de miles de hombres, mujeres y niños en situación de marginalidad, promovéndolos de manera genuina, sin apelar o caer en ‘clientelismos’ y subrayando el valor de la dignidad, y de la libertad de cada ser humano”.

Al recibir el grado, el Padre Opeka, un argentino propuesto varias veces al Premio Nobel de la Paz por su incansable trabajo en Madagascar, uno de los países más subsumidos en la pobreza,

expresó: “siento una profunda alegría que este trabajo, en favor de los más pobres, haya sido considerado digno de ser resaltado por vuestra universidad. En nombre de todo el pueblo de Akamasoa acepto vuestra proposición, puesto que se trata de honrar a los pobres excluidos que supieron ponerse de pie por medio del trabajo, la educación, el respeto mutuo y así reapropiarse nuevamente de su dignidad”.

He tenido el privilegio un año atrás, a través de un intercambio epistolar, de conocer la génesis de su obra en sus propias palabras. “No debemos asistir, porque cuando lo hacemos, disminuyendo a la gente, los convertimos en dependientes, casi en esclavos de nosotros. Y Dios no vino al mundo para hacernos esclavos sino para liberarnos, ponernos de pie. Tenemos que trabajar. Hay que combatir ese asistencialismo hasta en la propia familia porque, si no, no dejamos crecer a los hijos. De lo contrario, los hijos se acostumbrarán a recibir todo de los padres, y estos envejecen. Lo mismo sucede con los pobres. El problema en muchos países, incluyendo Argentina, es que los dirigentes políticos se encargan de hacerles creer que el Estado les va a resolver todos los problemas”. Claro y conciso.

A su llegada a Madagascar, el Padre Opeka vio a chicos descalzos viviendo en un basurero y decidió ayudarlos a tener una vida digna. Con la colaboración de jóvenes del lugar, levantó casillas precarias que fueron reemplazadas por casas de ladrillos

de dos pisos, y les enseñó a vivir con lo que ellos producían. Los grupos de casas fueron así creando una ciudad levantada donde estaba el basurero, Akamasoa.

“Cada vez que salgo a la calle o a visitar a las familias, la gente me pide trabajo, lo cual es un buen signo. Ya nadie más me pide dinero, sino trabajo. Aquí nuestra gente ha comprendido que sólo con el trabajo, y la escolarización de los niños y jóvenes, saldremos de la pobreza, pero también con honestidad y disciplina”.

“Puse las cartas sobre la mesa y les dije: ‘si debo asistirles me voy ya de Madagascar, porque los amo’. El asistencialismo nunca ayudó a poner de pie a un pueblo, más bien lo puso de rodillas y los subyugó a la clase política que se aprovechó de ellos”.

Ojalá los líderes de nuestra sociedad se inspiren en la labor de este argentino que ha cambiado la vida de más de medio millón de personas en uno de los países más pobres del planeta, ofreciendo trabajo y educación, jamás asistencialismo.

Por ello, permítanme concluir esta breve nota con una propuesta resumida en palabras de Eric Maskin, Premio Nobel de Economía 2007: “Los programas sociales pueden proteger de los efectos de la pobreza extrema pero este efecto es de corto plazo, no va a reducir el problema a largo plazo [...]. La población debe tener los medios para ganarse su propio sustento y los programas sociales pueden ayudarles a llegar a ese punto dándoles asistencia, educación y capacitación laboral”.

Educación, fundamentalmente técnica y capacitación laboral, no existe otra forma de erradicar la pobreza. ¿Imaginemos tan sólo si hace más de 10 años atrás se hubiese tomado conciencia de ello? ¿Cuántos menos argentinos subsistirían hoy gracias a planes sociales? Es hora de hacerlo, no podemos perder un día más.



Las energías renovables, un desafío en Argentina



Regina Ranieri

Directora Diplomatura en Desarrollo y Financiamiento de Proyectos de Energía Renovable, UCEMA.

Las energías renovables en la Argentina han sido una de las principales atracciones de los inversores interesados en el país. Más de 5.000 millones de dólares en inversión de infraestructura sustentable es lo que se ha gestado en estos últimos dos

años para promover la participación de las energías renovables y poder alcanzar la meta del 8% a finales de este año en nuestra matriz eléctrica.

A través de distintos programas e incentivos, se han adjudicado en nuestro país 5,9 GW de potencia en proyectos eólicos, solares, hidroeléctricos de mediana escala, bio-energéticos y aprovechamientos de residuos, todos ellos en coherencia con un marco global de protección ambiental.

Según el IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) a niveles actuales de contaminación, la tierra llegará en 2030-2050 a incrementar 1,5 grados centígrados la temperatura media anual, por lo que la sustitución de fuentes contaminantes de

Hoy Argentina tiene un nuevo desafío que es crecer en capacidad eléctrica de transporte para poder contener la energía en próximas rondas. Hasta que dicha capacidad no esté construida, no habrá disponibilidad eléctrica para albergar nueva generación.

energía por renovables, será una de las grandes políticas públicas de mitigación al cambio climático.

En Argentina se aprobó la Ley 27191 que sugiere sustituciones progresivas en la matriz energética para reemplazar fuentes fósiles (que hoy oscilan entre el 60 y 70% de nuestra matriz dependiendo de la hidráulidad) por renovables, hasta que la penetración de estas últimas sea del 20% en el 2025 (actualmente son el 2%).

La novedad es que estas energías son ya política de estado en otros países, no solo en Europa o Asia, sino en vecinos como Uruguay, Brasil o Chile. De allí nace la Diplomatura en Desarrollo y Financiamiento de Proyectos de Energía Renovable en la UCEMA para compartir experiencias globales en nuestro mercado argentino. Los docentes, en todos los casos, han estudiado y emprendido sus prácticas laborales en el extranjero, y poseen experiencia en nuestro país, por lo que nuestro programa apela a la transferencia de *know-how* específico en cada área.

Por otra parte, estas energías han sido novedad para el sector financiero, ya que los proyectos son de capital intensivo y la modalidad global más comúnmente implementada es la de Project Finance, donde la deuda alcanza hasta el 80% del valor de la inversión y se repaga con la misma ganancia del proyecto en sí mismo (que en este caso es la venta de energía).

Para ello toda la comunidad financiera ha debido actualizarse, ya que el análisis de riesgo es mucho más exhaustivo y particular del proyecto. Se requiere conocer sobre la tecnología, el estudio de potencial eólico o solar y su incertidumbre (son recursos intermitentes), los riesgos vinculados a la obra e ingeniería, entre otras. Por ello, el conocimiento del riesgo vinculado al análisis financiero posee una



complejidad específica que se aborda en nuestra diplomatura.

Hoy Argentina tiene un nuevo desafío que es crecer en capacidad eléctrica de transporte para poder contener la energía en próximas rondas. Hasta que dicha capacidad no esté construida, no habrá disponibilidad eléctrica para albergar nueva generación. Sin embargo, a nivel global, está avanzando la utilización de baterías para almacenar las fuentes de energía renovable y este será una nueva oportunidad para que nuestro país pueda ser vanguardista con la industria del litio.

Las energías renovables no se limitan a la alta potencia. También este año se ha aprobado la ley de energía distribuida, y se han realizado las primeras ilustraciones a la ley de eficiencia energética y movilidad eléctrica, lo cual requerirá de tratamiento específico en estos temas.

Desde la UCEMA no solo promovemos la capacitación de nuestros alumnos, sino que hemos propuesto una bolsa de trabajo específica del sector para que puedan insertarse en esta industria. Paralelamente realizamos periódicas charlas de networking, ya que los temas en cuestión son ágiles y requieren la actualización permanente de nuestros alumnos.

Rol del sector privado en la lucha contra la corrupción



Por Ramiro H. Cabrero S.

Profesor del Programa Ejecutivo en Certificación Internacional en Ética y Compliance, UCEMA. Presidente de la Asociación Argentina de Ética y Compliance.

La corrupción, tanto en términos sociales como económicos, representa uno de los mayores flagelos de la humanidad y, naturalmente, la lucha contra ella se reconoce como uno de los mayores desafíos mundiales. Desde una visión a nivel país observamos que la corrupción es uno de los obstáculos más importantes para

el desarrollo sostenible, ya que tiene un impacto desproporcionado en los sectores más débiles y genera una seria corrosión en la estructura de la sociedad. En términos prácticos y medibles, ésta tiene un costo social directo y se refleja en menos escuelas, menos hospitales, menos rutas, lo que atenta contra la generación de empleos y genera mayor pobreza.

En el ámbito privado también se produce un impacto negativo, ya que distorsiona la competitividad incrementando injustamente el precio de los bienes y servicios e implica, a su vez, riesgos legales y de reputación debido a que el nombre y el prestigio de una empresa, o su marca, quedan afectados frente a un hecho de corrupción, ocasionando una pérdida de valor real.

Nuestro país, a lo largo de su historia, ha atravesado una innumerable cantidad de situaciones que confirmaron los efectos devastadores de la corrupción sobre las instituciones y los distintos actores de la sociedad. Una simple observación de cualquier índice sobre la materia nos indica que hemos desatendido sistemáticamente

esta problemática.

Durante los últimos años venimos asistiendo a un nuevo esfuerzo para combatir efectivamente los hechos de corrupción. Dichas medidas, también asociadas a la voluntad del Poder Ejecutivo Nacional de elevar el cumplimiento a las normas recomendadas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), consistieron mayoritariamente en el dictado de nuevas normas para modernizar las herramientas de prevención, transparencia y control existentes; diseñar sistemas de incentivos adecuados, y finalmente establecer la responsabilidad penal por delitos de corrupción a personas jurídicas (Ley N° 27.401).

Una mejor aproximación a la referida ley nos permite observar que su objetivo ha sido el dotar de mayor eficacia a las políticas de prevención y lucha contra la corrupción a través de la generación de incentivos, para que las personas jurídicas prevengan la comisión de dichos delitos por medio de la implementación de programas de integridad o de "compliance", como se los conoce internacionalmente, definidos como el conjunto de acciones, mecanismos y procedimientos internos de promoción de la integridad, supervisión y control, orientados a prevenir, detectar

y corregir irregularidades y actos ilícitos alcanzados por la ley que, a su vez, establece como requisito esencial que los programas deberán guardar relación con los riesgos propios de la actividad que la persona jurídica realiza, su dimensión y capacidad económica.

Un correcto diseño, implementación y monitoreo continuo del programa, será necesario para que se lo considere "adecuado" en los términos que la misma ley indica (sobre este punto, la Oficina Anticorrupción dictó recientemente la Resolución 27/2018 mediante la cual brinda pautas y lineamientos detallados para la correcta implementación de los programas de integridad). Y este no resulta un tema para nada menor, ya que contar con un programa de integridad adecuado es un requisito necesario (junto con la auto-denuncia y la obligación de reintegrar los beneficios indebidos productos del delito) para que la persona jurídica pueda incluso ser eximida de responsabilidad penal en caso de violación.

Destacamos de este modo que la existencia de un programa de integridad adecuado representa no solo una ventaja competitiva sino, también, un incentivo concreto para el sector privado y una herramienta eficaz en la lucha contra la corrupción.



Performance académica y performance laboral



Por Marcos Gallacher,

Profesor de Economía y Organización Empresarial, UCEMA.

El principal objetivo de los que ingresan a la universidad es tener acceso a mejores posibilidades de progreso personal. La palabra “progreso” incluye múltiples dimensiones: satisfacción personal, mayor capacidad de comprender el mundo, apreciación por la lectura o interacción social y, por supuesto, mejora en las perspectivas de ingresos. Lo que cada uno saca de una educación universitaria depende de lo que cada uno pone. En relación a esto último, no todos los “graduados universitarios” experimentan un progreso intelectual significativo como resultado del paso por las aulas.

Conocer cuáles son los determinantes de performance académica resulta un interesante desafío. ¿Es el tipo de colegio al cual el joven asistió? ¿El entorno familiar lo induce a ser curioso y a exigirse intelectualmente? O tal vez el contacto con alguien especial (un “role model”) induce al joven a seguir cierto camino.

Un trabajo que realizamos hace algunos años encuentra una asociación positiva, pero débil, entre los resultados obtenidos por jóvenes en el examen de ingreso a la universidad y su performance posterior a ésta¹. En efecto, los que obtienen resultados muy buenos o muy pobres en la prueba al ingreso, general-

mente presentan después performance (respectivamente) muy buena o pobre². Sin embargo, para el grueso (60-70 por ciento) de los examinados la prueba de ingreso tiene valor predictivo bajo o nulo. La baja capacidad predictiva puede deberse a varios motivos, entre ellos: diseño de la prueba, consistencia variable en las formas de evaluar a los alumnos en estudios de grado, o cambios en la motivación del joven una vez que ingresa a la universidad. O también puede ocurrir que el incentivo que los jóvenes tienen para esforzarse en el examen de ingreso (y por lo tanto poner de manifiesto sus reales capacidades) sea bajo. Esta falta de incentivos puede deberse a que la performance en el examen de ingreso no afecta en forma significativa la decisión de la universidad de aceptarlo o rechazarlo, o no afecta la ayuda financiera que el alumno finalmente recibe.

Distribución de resultados: la “calle” vs “el aula”

Si resulta difícil predecir performance académica en base a pruebas de admisión, resulta más difícil aún predecir performance laboral en base a performance académica. En particular: ¿Cuál es el grado de correspondencia entre la performance observada en un entorno “artificial”, como son las aulas universitarias, con la observada en el entorno “real” de organizaciones, empresas y trabajo independiente? Algunos critican la pregunta planteada con el (razonable)

argumento que el objetivo de una educación universitaria no es sólo preparar para el mundo del trabajo. Si bien aceptamos este argumento, debe reconocerse que el “mercado laboral” tiene fuertes impactos en lo relativo al desarrollo del individuo.

Si resulta difícil predecir performance académica en base a pruebas de admisión, resulta más difícil aún predecir performance laboral en base a performance académica.

Existen evidencias de fuerte asimetría de resultados (ingresos, productividad científica o artística, performance deportiva) de grupos de individuos, aún cuando estos tienen “similares” antecedentes en lo relativo al entorno familiar, educación y otros aspectos. La **Figura 1** muestra, en forma estilizada, la distribución de performance de individuos en un entorno “real”, y cómo se compara ésta en el entorno “artificial” representado por las aulas³. La figura sugiere que en lo relativo a performance laboral (el “mundo real”) en general se observa una distribución “con una larga cola” hacia la derecha, lo cual indica que gran parte de la población obtiene una performance considerablemente menor a la de individuos de “alto rendimiento”. El mercado laboral es “duro” en el sentido de que en general otorga importantes premios diferenciales (y no sólo mone-

1 Gallacher, M. (2007a), Predicción de performance académica en una universidad privada. En: Porto, A.(editor), *Mecanismos de admisión y rendimiento académico de estudiantes universitarios*. Editorial Universidad de La Plata.

2 Para otras referencias ver Jaschik, S.(2014), Study finds little difference in academic success of students who do and don't submit SAT or ACT. Inside Higher Ed Febrero 19, 2014.

3 Denotamos “artificial” al entorno de aulas pues en este la productividad del individuo (especialmente al nivel de estudios de grado) no es función de métricas como precios, ingreso o desempeño en “torneos” con premios reales para los participantes.

tarios), a individuos con performance sobresaliente. Algo distinto ocurre con performance académica. La distribución aquí es “menos asimétrica”: la cola hacia la derecha no es tan pronunciada como en el caso anterior.

En parte, esto se debe a la naturaleza de las distribuciones: los salarios, por ejemplo, pueden variar desde 0 (estar desempleado) hasta valores altísimos. Contrastando con esto, el promedio de notas de un graduado tiene como límite máximo 10, y un mínimo que varía (según cómo se computen los plazos) pero que, en general, no debería ser mucho menor que 4. Aún tomando en cuenta estas consideraciones, nuestra impresión es que la performance en aulas rara vez muestra el grado de asimetría que caracteriza al desempeño laboral.

¿Qué razón explica lo anterior? Una posibilidad es que resulta difícil (o en última instancia costoso) detectar en un entorno académico “capacidades excepcionales” y – especialmente – distinguir estas de capacidades buenas, pero no sobresalientes. Se termina clasificando en el mismo grupo a individuos que son distintos. Tal vez esta dificultad es más marcada en ciertas áreas que en otras. Por ejemplo, podemos detectar capacidad muy alta de razonamiento cuantitativo, o de modelización económica, pero no podemos hacer lo mismo con

la capacidad de comprender y, especialmente, aplicar conceptos “soft” como son la capacidad de liderazgo o de negociación. Si es así, profesores de materias relacionadas a estos tópicos tendrán dificultad en “clasificar” a sus alumnos, en una escala de performance que refleje (o prediga) aún en forma aproximada performance posterior.

Es también probable que la performance posterior dependa de aspectos que poco o nada tienen que ver con los puramente “académicos”. Entre ellos, el afán de poder, fama o dinero, la astucia o las habilidades interpersonales

“Path dependence” en el mercado laboral

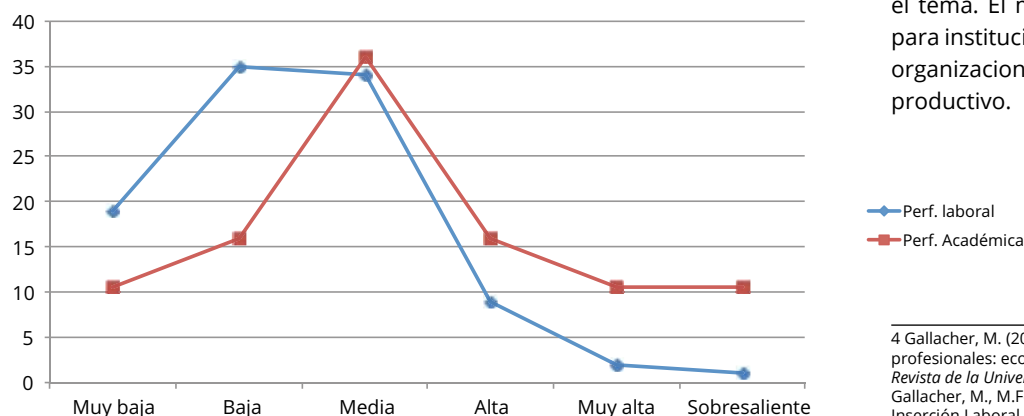
La performance – medida a través de ingresos – puede depender no sólo (o principalmente) de las “capacidades” del joven profesional sino del “sendero” que transita, en especial en sus años iniciales. Distintos senderos pueden conducir a “prados de distinta abundancia de pasto”. Y estos senderos pueden, además, resultar en distinto ritmo de acumulación de *know-how* valioso. Encuestas que hicimos hace algunos años a graduados UCEMA, muestran un aumento significativo de la variabilidad de ingresos que reciben los graduados, entre los primeros 2 años de graduación y

los 5-6 posteriores⁴. Si definimos la dispersión de ingresos como $[P.80 - P.20]/IM$, donde P.80 y P.20 representan el .80 y .20 percentil de ingresos, y IM representa el P.50 (la “media”), encontramos una dispersión de 30-40 por ciento para los graduados recientes, pero de 100 por ciento para los que se graduaron hace 5-6 años. En otras palabras, a medida que transcurre el tiempo, aumenta en forma significativa la variabilidad de ingresos entre individuos de una misma camada.

Podemos detectar capacidad muy alta de razonamiento cuantitativo, o de modelización económica, pero no podemos hacer lo mismo con la capacidad de comprender y, especialmente, aplicar conceptos “soft” como son la capacidad de liderazgo o de negociación”.

A modo de síntesis: cualquier intento de predecir performance futura, ya sea en un entorno académico o laboral, está plagado de dificultades. En particular, resulta prudente mirar con escepticismo propuestas que “encasillen” a los individuos en ciertas categorías predeterminadas. El ser humano tiene múltiples potenciales que pueden ser aprovechados. Las dificultades inherentes en comprender desempeño futuro no deben, sin embargo, llevar a ignorar el tema. El mismo es importante tanto para instituciones educativas como para organizaciones y empresas del sector productivo.

Figura 1: Distribución de Performance en el ámbito laboral y el académico



⁴ Gallacher, M. (2007b), Inserción laboral de jóvenes profesionales: economía y dirección de empresas. *Revista de la Universidad del CEMA* año 1 Nro 2 (Julio).
Gallacher, M., M.Fernández y M.E.Napolitano (2012), Inserción Laboral de Jóvenes profesionales. *Revista de la Universidad del CEMA* Año 6 Nro 19 (Agosto).

¿Dónde están ahora?

CAMBIOS LABORALES DE ALUMNOS Y GRADUADOS

GRADUADOS DE LA CARRERA CONTADOR PÚBLICO

Rau, Sofía de The Dow Chemical Company a Exxon Mobil Corporation.

GRADUADOS DE DOCTORADO EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Pertierra Canepa, Francisco M. de Todos x la Salud de los + Vulnerables a Fiduciaria La Magdalena SA.

GRADUADOS DE ESPECIALIZACIÓN DE PROYECTOS

Abril, Rocío G. de Google Argentina a Google UK | **Aloise, Santiago D.** de Deloitte & CO SA a J. P. Morgan Services Argentina SRL.

ALUMNOS DE LICENCIATURA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Laviz, Guillermina I. de Babysitter a Zival's SA | **Canale, Josefina M.** de Rapsodia a Unilever.

ALUMNOS DE LICENCIATURA EN ECONOMÍA

Grosembacher, Eric Wilhder de Pablo Gerchunoff a Portfolio Personal.

GRADUADOS DE LICENCIATURA EN ECONOMÍA

Arroyo, M. Soledad de Siderca SAIC a Tenaris Investments Sarl
Bestani, Eduardo S. de Capital Markets Argentina SA a Balanz Capital Sociedad de Bolsa SA | **Espina Mairal, Santos** de CIMEel (UCEMA) a FIEL | **Jazhal, José F.** de Asistencia Mecánica Integral a BRF | **Tarzian, Juan F.** de Cervecería y Maltería Quilmes a Centro de Diagnóstico Dr. Tarzian.

GRADUADOS DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DEL ESTADO

Rigal, Luis I. de Ministerio De Educación Y Deportes de la Nación a Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

ALUMNOS DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Fortunato, Marcela S. de Banco Hipotecario SA a Prisma Medios de Pago SA | **Licciardi, Pablo I.** de Chevron Business Support Center SA a Globant | **Olivera, Facundo N.** de Flargent SA a Axion Energy Argentina SA | **Puyos Da Costa, Ezequiel** de ACA a DataEpiphany.com

GRADUADOS DE MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Alem, Ramiro de Ministerio de Turismo de la Nación a InverTUR - inversiones en Turismo | **Armagno, Martín** de Inergy Automotive Systems Argentina SA a Pirelli Neumáticos SAIC | **Boscardin, Gustavo D.** de BTGS LATAM a Networks Design | **Celedoni, Hernán** de PRADAN SA a Escala Logística | **D'Andrea, Roberto J. O.** de Superintendencia de Seguros de la Nación a Unidad de Información Financiera (UIF) | **Díaz, Christian H.** de Cimet - Indelqui - Optel a Independiente | **Duvidovich Gallo, Eduardo J.** de Adhepel SA (Grupo CTI) a Prima Sole Components | **Martínez Vivot, Matías** de Atanor SCA a Satus Ager SA | **Mazzolenis, Daniel A.** de INC Research/inVentiv Health a Syneos Health | **Miralles, Claudia E.** de Trivento Bodegas y Viñedos SA a Minera Argentina Gold SA | **Pieres, Carlos A.** de Terra a XTENDO | **Puglia, Ariel F.** de Mega Tech SA a Freelance | **Schettino, Rodolfo C. M.** de Emotech SA a Mutual de Anestesiólogos de CABA y Gran BA | **Theiler, Gisel A.** de Grupo ASSA a Universidad Católica de Santiago del Estero | **Cardona, Horacio G.** de Level 3 Argentina SA a CenturyLink Argentina SA | **Kulevicius, Pablo E.** de BlackBerry a Consultoría | **Panio, Oscar A.** de Banco Santander a Banco COMAFI | **Rosenfeld, Christian** de IBM Argentina SRL a Profesional Independiente | **Tonelli, José** de Together Business Consulting a UADE.

ALUMNOS DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA

Franco, Juan Manuel de Universidad Nacional de Mar del Plata a Standard & Poor's International LLC. | **Ronchi, Cecilia G.** de Gma

Capital SA - Alyca Gma Capital SA | **Cura, Matías** de CAFCl a S&P Global.

GRADUADOS DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA

Cobanera, Marco N. de AC Nielsen Argentina SA a The World Bank.

ALUMNOS DE MAESTRÍA EN FINANZAS

Castro Laporte, Martín de Rowing SA a Gire SA | **Ganza, Hugo N.** de Gameloft Argentina SA a JinkoSolar Holding Co. / IPD | **Modugno, Matías Nahuel** de Empresa de Energía Rio Negro SA a Corsiglia y Compañía Sociedad de Bolsa | **Siliquini, Juan Manuel** de EATON a Cucchiara & CIA SA.

GRADUADOS DE MAESTRÍA EN FINANZAS

Cabot, Agustín H. de Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional a Grupo Bercomat | **Hermida, Rodrigo L.** de Zurich Argentina Compañía de Seguros SA a Thomson Reuters | **Visentin, Mariano E.** de Siderar Sociedad Anonima Industrial y Comercial a Facultad de Ciencias Económicas UNLP | **Castellucci, Julián F.** de Grupo Carey Sociedad de Bolsa a Futuro Bursatil SA | **Guerra, Manuel I.** de First Capital Markets a Banco Patagonia | **Piñas, Gonzalo D.** de IULM-CUI a Ben Lomond | **Rodón Heredia, Joaquín M.** de Financial Design International SA a Macro Fondos Soc. Gerente de Fondos Com. de Inv. SA | **Serra, Federico** de Zurich Argentina Compañía de Seguros SA a Innoval | **Holgado, Carlos J.** de Rentokil Initial Chile a Crossover.

GRADUADOS DE MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS

Pergolesi, Florencia C. de Administración Austral SA a Banco Galicia.

ALUMNOS DE MAESTRÍA EN EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Aduriz, Andrés de Nalco Argentina SRL a Universidad CAECE.

POSGRADO EN MARKETING

Abella Garbarino, M. Florencia de Farmacity a Grupo Logistico Andreani | **Rama, Gabriel** de Benteler Automotive a Sullair Argentina SA | **Testone, Carlos M.** de The Chemours Company SRL a ExxonMobil BSC Argentina SRL.

» MBA

Maestría en Dirección de Empresas
CONEAU Res. N° 815/11. Res. M.E N° 833/15.

30 años convirtiendo profesionales en líderes de negocios de la economía global

Posgrado en Management

Marketing, finanzas, liderazgo, gestión de operaciones y recursos humanos

Duración: 8 meses

* Otorga créditos para el MBA UCEMA.

» MFIN

Maestría en Finanzas
CONEAU Res. N° 539/11. Res. MCyE N° 2066/98.

Posicionada en rankings locales como la más reconocida por la calidad de su programa de estudios y profesores.

Especialización en Finanzas

CONEAU S. N° 385/13. Res. MCyE N° 1045/14.

Duración: 9 meses

» MAESTRÍAS

Economía
CONEAU Res. N° 1064/11. Res. MCyE N° 1006/95 y 213/00.

Agronegocios
CONEAU Res. N° 956/12. Res. MCyE N° 1679/14.

Evaluación de Proyectos
[UCEMA-ITBA]
CONEAU Res. N° 1063/11. Res. MCyE N° 1682/99.

Estudios Internacionales
CONEAU S. N° 366/12. Res. MCyE N° 2461/13.

» ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

Primer Posgrado Oficial en Argentina
CONEAU S. N° 368/12. Res. MCyE N° 1046/14.
Duración: 9 meses.

» DOCTORADOS

Dirección de Empresas
CONEAU Res. N° 1186/12.
Res. MCyE N° 76/15.

Economía
CONEAU Res. N° 1188/12.
Res. MCyE N° 676/99.

» EDUCACIÓN EJECUTIVA Y FORMACIÓN A MEDIDA

DIPLOMATURAS

Investigación de Mercado | Marketing Estratégico | Agronegocios | Mercado de Capitales | Competencias Organizacionales: Inteligencia Emocional - Liderazgo - Negociación - Coaching.

PROGRAMAS EJECUTIVOS

Administración de Empresas | Finanzas Corporativas | Certificación Internacional en Ética y Compliance | Gestión Personal de Inversiones Financieras con Enfoque en Mercados Internacionales | Preparación para el Examen CFA. Nivel I y II | Coaching Gerencial | Diseño de un Business Plan | Gestión de Recursos Humanos | Finanzas para Abogados | Tablero de Comando | Persuasión.



ucema.edu.ar

Av. Córdoba 374 - Ciudad de Buenos Aires - Argentina
(011) 6314-3000 www.ucema.edu.ar



UCEMA

ESCORIHUELA GASCÓN WINES

Escorihuela Gascón

MENDOZA, ARGENTINA.

DESDE 1884

96

- PUNTOS -
GOLD MEDAL
DECANTER

93

- PUNTOS -
TIM ATKIN

ORIGEN & TRADICIÓN

18



84

PEQUEÑAS
PRODUCCIONES

Escorihuela Gascón

MALBEC
2015

MENDOZA, ARGENTINA.

@escorihuelag #WINEATTITUDE escorihuelagascon.com.ar

BEBER CON MODERACIÓN. PROHIBIDA SU VENTA A MENORES DE 18 AÑOS.