

REVISTA

ucema

septiembre 2007



entrevista

Carlos Rodríguez
entretenido y polémico

Dar el salto del colegio a la universidad

notas de análisis

Los mitos en torno al hundimiento del Belgrano

El plan de inclusión previsional

Con violencia no avanzamos

NUEVAS
RECETAS
Havanna Café

Probá nuestras creaciones
elaboradas con los más puros
ingredientes Havanna

*Caffé
Deleite*

Espresso
con dulce de leche

*Caffé
Blanquino*

Espresso
con chocolate blanco



HAVANNA





02 agenda

04 nota de tapa

El salto del colegio a la universidad.

07 académicas

La UCEMA obtuvo el reconocimiento definitivo.

08 discutimos

Difusión pública de información ambiental,
por M. Conte Grand.

10 entrevista

Carlos Rodríguez, entretenido y polémico.

14 notas de análisis

Los mitos en torno al hundimiento del Belgrano,
por A. Corbacho.

El plan de inclusión previsional, por V. D'Elía.

Con violencia no avanzamos, por A. Gomez.

23 biblioteca

Revista Temas de Management, especial sobre Gestión del Conocimiento.

La guerra de los dioses, el último libro de Carlos Escudé.

24 desarrollo profesional

Qué pasa hoy con las búsquedas de profesionales,
por G. Cassano.

Actividades exclusivas para alumnos y graduados.

Un semestre en Holanda, por A. Czerwonko.

28 cine y música

30 arte

Grabados y pinturas de Cristina Santander.

32 je-je



Revista UCEMA - Año I - Número 3

Editor: Carlos A. Rodríguez • Jefa de redacción: Valeria Maruffo • Notas de análisis: Mariano Fernández y Jorge Streb (Co-editores) Leticia Ini (Asistente del comité editorial) • Desarrollo Profesional: Ariela Vinitzky • Redactora: María Eugenia Arias • Diseño y fotografía: Brenda Lamothe Coulomme y Alejandro Aranda.

Agradecemos a las siguientes empresas que contribuyen con su apoyo al programa de Becas Análisis para alumnos de las Licenciaturas en Economía y en Dirección de Empresas. ACE Seguros S.A. / Galaxy Entertainment Argentina S.A. / Organización TECHINT / PCFG Advisory S.A.- Perez Companc Family Group.

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

La revista de UCEMA es una publicación bimestral de la Universidad del CEMA. Se autoriza su reproducción citando la fuente. Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Tel: (541)6314-3000 E-mail: comunicacion@ucema.edu.ar www.ucema.edu.ar

septiembre

Private Equity & Venture Capital Forum

Más info: cimei@ucema.edu.ar

Rol de los inversores institucionales en el financiamiento del capital de riesgo

El 19 de septiembre se realizará el foro en el que los actores de fondos privados de inversión, instituciones de mercado de capitales y firmas legales y contables puedan debatir acerca de los desafíos institucionales del financiamiento de emprendimientos y las potenciales vías de desarrollo a través del mercado de capitales del *private equity* y del *venture capital*.

septiembre

Muestra de Arte

Más info: cultura@ucema.edu.ar



El miércoles 26 de septiembre el Ciclo de Arte UCEMA inaugura la muestra de dibujos y grabados del artista Lisandro Aguilera, con el auspicio de Bodegas Escorihuela.

octubre

Perspectiva de la Política Impositiva de Argentina

Más info: conferencias@ucema.edu.ar

El viernes 12 de octubre, el Departamento de Economía organiza un Seminario de Análisis Económico sobre "Perspectivas de la Política Impositiva en Argentina". Los panelistas serán: Nadín Argañaraz (Presidente de IERAL de la Fundación Mediterránea), Daniel Artana (economista jefe de FIEL) y Santiago Montoya (Subsecretario de Ingreso Públicos de la Provincia de Buenos Aires).

octubre

Jornada sobre Discriminación y Políticas Públicas en América Latina

Más info: conferencias@ucema.edu.ar

El martes 23 de octubre se llevará a cabo la jornada "Discriminación y Políticas Públicas en América Latina", con el patrocinio del Banco Interamericano de Desarrollo. Cada uno de los paneles propondrá una temática de discusión basada en los hallazgos de algunos de los proyectos de investigación sobre *discrimination and economic outcomes* de la red de centros de investigación del BID. Cada proyecto analiza un aspecto específico del problema de discriminación, como discriminación de género y el mercado laboral para el caso de Chile; la situación de las familias de emigrantes para el caso de Ecuador; discriminación y la formación de redes sociales para el caso de la Argentina y su rol en la administración de justicia para el caso de Uruguay. Los paneles estarán integrados por miembros de los equipos de investigación, funcionarios públicos, representantes de ONG y otros expertos en el área.

Amigo Adrián Guissarri

por **Mariano Fernández**

*Un León nos ha dejado...
Su legado, una marca indeleble
de pasión y razón
permanecerá por siempre en nuestro espíritu.*

Difícilmente este sea un obituario frío y desapasionado ya que quienes tuvimos la fortuna de poder conocer plenamente a Adrián hemos sido marcados por sus enseñanzas y ocurrencias que van desde las "Tribulaciones y Lamentos de Calixto Valepanada" hasta la economía de la frase "La vida es dura". Es cierto, la vida es dura, pero los valores y el temple de un espíritu continúan con su legado y Adrián no ha pasado desapercibido.

Nuestra vida será a partir de este momento, un antes y un después, porque no hay dudas que seguiremos escuchando su voz entre la muchedumbre de estudiantes temerosos, que encontraban en sus clases el bálsamo para superar sus propias dificultades; porque en cada discusión apasionada lo encontraremos sentado en un seminario, con su juicio sagaz y profundo; porque todos hemos sentido alguna vez, con sus consejos y opiniones, que se convertía en nuestro padre, con la palabra justa, en el momento indicado; porque todos hemos aprendido con Adrián que pensar, disentir, dudar, discutir y descubrir es lo más hermoso e interminable del pensamiento abstracto.

Todos, alumnos, colegas y amigos tenemos en nuestro corazón las mejores imágenes y el más grato recuerdo de quien hacía las cosas por pasión; de quien disfrutaba de hasta las más mínimas ocurrencias de sus alumnos; de quien enseñaba sin sobresaltos ni requería de la autoridad para imponer el espíritu crítico en una clase.

Dos dimensiones compiten sin tregua para fusionarse en un todo de una infinita dimensión moral. Adrián profesor por un lado y Adrián hombre por otro. Ambos estuvieron presentes en el aula, ambos estuvieron presentes en cada instante que nos tocó compartir con él.

Amigo, contigo aprendimos a comunicar el mundo de lo que se siente y se piensa con desinteresada pasión y devoción. Has despertado el juicio de toda una generación de estudiantes que sin reservas te guardan en su corazón como un gran profesor.



[nota de tapa]

Dar el salto

del colegio a la universidad

Se acerca fin de año y qué y dónde estudiar son las grandes preguntas para los chicos que terminan el secundario. En esta nota, algunos consejos y una guía de las actividades que ofrece la UCEMA para ayudarlos a tomar la decisión.



A medida que avanza el año, la Universidad del CEMA se llena cada vez más de jóvenes estudiantes con uniformes de colegio. Todos ellos participan en las actividades destinadas a orientarlos en la elección de su carrera, algunas organizadas por UCEMA y otras por distintas instituciones que realizan sus actividades en los edificios de la Universidad, como la fundación Junior Achievement o MINU (Modelo Internacional de Naciones Unidas). Los chicos se acercan por actividades distintas, pero los comentarios son los mismos: todos evidencian dudas, impaciencia y ansiedad.

Georgianna Fernández, psicóloga a cargo del sistema de contención al alumno de la UCEMA explica: “Los últimos años del secundario suelen ser momentos de particular inquietud y de interrogantes, de toma de decisiones y definiciones. Es en esta etapa donde comienzan a plantearse cuestiones tan importantes como un proyecto académico y un proyecto profesional. Y es en estos momentos también donde se comienza a consolidar no sólo la personalidad sino que se da inicio a la tarea evolutiva de forjar una identidad profesional”.

Los expertos aconsejan reunir la mayor cantidad de información antes de tomar una decisión, tanto acerca de las opciones de carreras como acerca de las opciones de universidades. Mariano Fernández, director de admisiones de carreras de grado de UCEMA aconseja: “la elección de dónde estudiar debe hacerse en forma cuidadosa, ya que completar los estudios universitarios demanda un importante esfuerzo de tiempo y de recursos económicos”.

Mariano Fernández sugiere que a la hora de elegir la universidad se debe tener en cuenta la opinión del mundo académico; la trayectoria de los profesores; si la universidad tiene profesores-investigadores de tiempo completo; si existe un espacio para la investigación científica por parte de profesores y de alumnos; si existe un ambiente de compañerismo y si hay un programa de becas. Otro punto importante que destaca el director de admisiones de UCEMA es la capacidad de la universidad para facilitar el contacto de alumnos con futuros empleadores, así como el intercambio con universidades del exterior. Las instalaciones y tecnología que se utilizan en las aulas también son aspectos a tener en cuenta. Finalmente, “es fundamental sentirse a gusto con el proyecto educativo, el ambiente, los profesores y los compañeros”, todo lo cual se puede experimentar en visitas, charlas, o distintas actividades que la mayoría de las universidades organiza para futuros estudiantes.

Por último, se recomienda investigar, preguntar y averiguar todo lo que se pueda pero sin entrar en pánico, sabiendo que la ansiedad es un sentimiento normal, como dice la Lic. Fernández: “aquellos que deciden ingresar a la vida universitaria generalmente se encuentran sumergidos en un mundo de inquietantes preguntas, muchas veces difíciles de contestar; y otras veces, que sólo pueden responderse sobre el camino”.

» actividades que ofrece ucema:

Cursos cortos

Son cursos sobre diferentes temas, que duran dos clases. La Universidad los realiza regularmente para alumnos que quieran enriquecer sus conocimientos en administración, ciencias políticas, marketing, contabilidad, economía e informática. El objetivo es generar un espacio para que los estudiantes puedan analizar y debatir temas que les interesan.

- Curso Corto de Administración
“Claves para emprendedores exitosos”
3 y 10 de septiembre, 18:30 h.
- Curso Corto de Contador Público
“El rol del contador público en empresas internacionales”
18 y 25 de septiembre, 18 h.
- Curso Corto de Ciencias Políticas
“Cine y propaganda política”
19 y 26 de septiembre, 18 h.
- Curso Corto de Administración
“Empresas y negocios internacionales”
20 y 27 de septiembre, 18 h.
- Curso Corto de Informática
“El rol de la seguridad informática en las empresas”
3 y 10 de octubre, 18 h.
- Curso Corto de Economía y Ciencias Políticas
“Elecciones, ciclo económico y ciclo político”
1 y 8 de octubre, 18 h.

Clases abiertas

Los estudiantes pueden asistir a una clase en la UCEMA de la carrera que les interesa y compartirla con los alumnos que están cursando.

- Economía II
Miércoles 9 a 12 h.
- Elementos de Administración
Jueves 9 a 12 h.
- Historia I
Lunes 9 a 12 h.

[nota de tapa]

- Macroeconomía
Lunes 9 a 12 h.
- Dirección Estratégica
Lunes 11 a 14 h.
- Ciencia Política II
Miércoles 18.30 a 21.30 h.
- Matemática II
Jueves 9.30 a 12.30 h.
- Sociología
Viernes 18.30 a 21.30 h.
- Relaciones Internacionales
Martes 18.30 a 21.30 h.
- Instituciones del Derecho
Lunes 9 a 12 h.
- Teoría del Desarrollo
Jueves 11 a 14 h.
- Teoría de la Organización Empresarial
Martes 9.30 a 12.30 h.

/ Dónde buscar más información:

- **Expouniversidad**
Del 26 al 30 de septiembre en el Centro Municipal de Exposiciones.
www.expouniversidad.com.ar
- **Ñapas**
Revista especializada en orientación vocacional.
www.niapas.com
- **Guía del Estudiante**
www.estudios.com.ar
- **Programa "Socios por un Día" de Junior Achievement**
Un estudiante pasa un día junto a un profesional de la carrera que le interesa, para conocer de qué se trata su trabajo.
www.junior.org.ar/socios
- **Pro-Vocación**
Revista especializada en orientación vocacional.
www.pro-vocacion.com.ar



Reconocimiento definitivo para UCEMA



Antonio Marín, Gabriel Pérez Lance, José Dapena, Luisa Montuschi y Marcos Gallacher.

El pasado 25 de julio, el Presidente de la Nación Néstor Kirchner, junto al Ministro de Educación, Ciencia y Tecnología Daniel Filmus, firmó el Decreto N° 980/07 del Poder Ejecutivo Nacional, que otorga a la Universidad del CEMA el reconocimiento

definitivo para funcionar como institución privada dentro del Sistema de Educación Superior.

El reconocimiento definitivo le otorga a la Universidad la plena autonomía e independencia para la toma de sus decisiones a nivel académico e institucional. En representación de la UCEMA asistieron Luisa Montuschi (Vicerrectora); Antonio Marín (Director del Departamento de Contabilidad); José Dapena (Director del Departamento de Finanzas) y Gabriel Pérez Lance (Secretario Académico del Departamento de Ingeniería).

La Dra. Luisa Montuschi recibe el reconocimiento definitivo de manos del presidente Nestor Kirchner.



LA MISMA SEGURIDAD
QUE LE OTORGAMOS
A NUESTROS EMPLEADOS,
SE LA BRINDAMOS
A NUESTROS PRODUCTORES.



UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A ASEGURAR
EXCLUSIVAMENTE RIESGOS DE TRABAJO.

Boulevard 547, piso 20 - C1106A8G
Buenos Aires, Argentina
Teléfono: 011-5281.5900
Fax: 011-5281.5999
www.qbe.com.ar



Difusión pública de información ambiental

herramienta de política y de responsabilidad empresarial

por **Mariana Conte Grand**, Directora del Departamento de Economía de la UCEMA

La Universidad organizó hace unas semanas un seminario sobre difusión pública de información ambiental. Participaron destacados especialistas, representantes de la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación (SAyDS), de la Fundación Ambiente y Recursos Naturales (FARN) y del Centro Nacional de Responsabilidad Social Empresarial y Capital Social de la UBA.

Antes de hablar de difusión, hay ya claras ventajas para el Estado de tener información ambiental sistematizada: mejoras en la calidad de la toma de decisiones; ganancias en las evaluaciones de efectividad de las políticas y más transparencia (entre distintos organismos del mismo nivel de gobierno y entre distintos niveles de gobierno) de la gestión que se lleva a cabo. Por todo ello, tener información ambiental es una condición sine qua non para cualquier autoridad ambiental. ¡Poseer información es en realidad una condición ineludible de cualquier autoridad pública para poder gestionar con eficiencia!

Ahora bien, ¿cuáles son las consecuencias de difundir públicamente esa información? La principal ventaja reside en la participación efectiva de la ciudadanía. Más precisamente, si los ciudadanos como consumidores saben del grado de contaminación de las empresas, van a poder, por un lado, sancionarlas mediante menores compras si consideran que la performance ambiental empresarial no es la adecuada. Y, por otro lado, si observan que la realidad que perciben sobre el manejo ambiental de determinada empresa no corresponde con la registrada en el organismo ambiental, van a poder ayudar a éste a hacer que dicha empresa brinde información veraz sobre su calidad ambiental. Este segundo efecto es particularmente importante cuando las autoridades tienen poca capacidad institucional. Finalmente, que la población tenga información ambiental de su entorno, la lleva a poder exigir a las mismas autoridades cambios en las políticas y en su cumplimiento.

Por otro lado, difundir información ambiental es una ventaja para el sector empresarial. Esto es así ya que, en realidad, una empresa vale los beneficios (los ingresos menos los costos) que va a generar. Por ende, si se sabe que tiene una buena perfor-

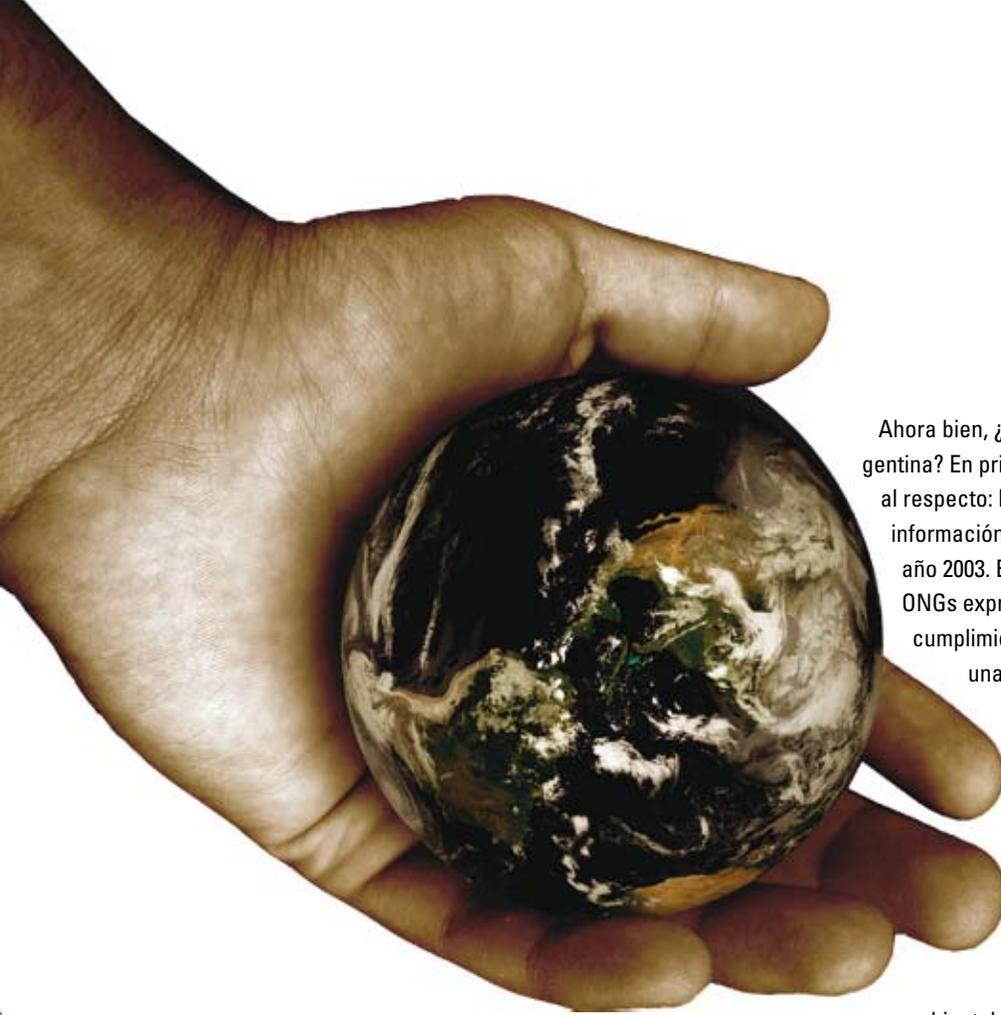


Foto: Miguel Ugalde

mance ambiental, ésta seguramente le implicó cambios en sus costos y en sus ingresos. Del lado de los costos, hizo más eficientes los procesos y en ese camino descubrió posibilidades de ahorros de energía, reducción de desechos, reciclado, etc. O, también, mejoras al medio ambiente pudieron implicar reducciones en el riesgo de accidentes o en la posibilidad de acciones legales contra la empresa o de sanciones (ya sea multas o clausuras), con el consecuente ahorro en costos directos de pagos de compensaciones y reducciones de costos indirectos como seguros o tasas de interés por préstamos otorgados. En el segundo tipo de efectos (i.e., los que afectan los ingresos), se encuentran las mejoras en ventas por producir bienes o servicios de manera más limpia pero también en mayor productividad por compromiso de los empleados, los cuales valoran también el cuidado del ambiente. Esto implica que una empresa de la que se difunde su buena performance ambiental gana en el proceso porque muestra que adquirió más valor. Este argumento explica porqué es usual encontrar señales del desempeño ambiental en los estados contables y en los reportes sociales de las compañías.

Más allá de los efectos en incentivos hacia una menor contaminación que tiene el difundir el comportamiento contaminante y la calidad del medio ambiente en general, hay también un tema ético detrás de la difusión pública de información ambiental, por lo cual ha sido recogido en los marcos legales de muchísimos países. Es claro que la comunidad tiene derecho a saber cuál es la calidad ambiental en la que vive. Por eso, muchas veces incluso se difunden mapas que la detallan incluso a nivel de cada código postal (ver <http://www.epa.gov/enviro/html/em>, por ejemplo).

Ahora bien, ¿qué hay de real en todo esto en la Argentina? En primer lugar, hay una normativa vigente al respecto: la ley No. 25.831 de libre acceso a la información pública ambiental, sancionada en el año 2003. En relación con dicha legislación, hay ONGs expresando sus quejas por su deficiente cumplimiento. En efecto, la FARN interpuso hace unas semanas recursos de amparo contra la SAyDS por incumplir la normativa sobre acceso a la información pública, al no responder en los plazos previstos pedidos de información relacionados con el plan de saneamiento de la cuenca Riachuelo-Matanza. Por su parte, la SAyDS está estudiando algunas medidas a tomar como la creación de un área de información ambiental dentro de la secretaría que sistematica

y mantenga actualizada la información que debe difundirse, y de un registro de infractores de información ambiental para sancionar a todos aquellos funcionarios públicos que no cumplan con el deber de informar. A su vez, la mayoría de las empresas tiene algún tipo de reporte ambiental de sus acciones, aunque esa actitud está presente más en empresas grandes y exportadoras.

En resumen, como en tantos otros temas ambientales, la Argentina tiene normativa de sobra para avalar una política activa de difusión pública de información ambiental. Las ventajas de hacerlo son indiscutibles en cualquier literatura que se mire. Los problemas son dos. En primer lugar, para difundir datos hay que tenerlos. La tradición en nuestro país es que los datos no se sistematizan y no se guardan con los cambios de administración. No es raro encontrar que las escasas bases de datos que se logran construir queden sin registro formal, perdidas en el organismo ambiental. Eso no significa que la información no exista. Es una tarea pendiente de la SAyDS (y de los organismos ambientales subnacionales) lograr un registro completo de los datos existentes, que pueda mantenerse en el tiempo e irse aumentando con la nueva información que se genere. El segundo problema es que los organismos ambientales usualmente temen proveer información. Ello no se debe generalmente a que tengan miedo de que no sea correcta sino a que se horrorizan ante la posible repercusión que pueda tener en la comunidad y en la prensa. Muchas veces ese temor se origina en la inseguridad en mostrar la propia gestión. Pero, una política de difusión pública de información ambiental requiere que se transparenten los problemas que existen, para poder solucionarlos. No mostrarlos no puede ser de ninguna manera la solución.

[entrevista]

Entretenido y polémico

Carlos Rodríguez, doctorado en la Universidad de Chicago, profesor durante siete años en Columbia y actualmente rector de la Universidad del CEMA, señala que «si cuando no hay energía, la solución es venderla barata, eso es suicida». A mediano plazo, duda de las perspectivas de crecimiento.

¿Es posible seguir creciendo a alto ritmo?

El crecimiento no está basado en un esfuerzo sostenible de inversión, sino básicamente en un boom de consumo con centro en políticas de ingresos y controles de precios. Esto lleva a que estemos consumiendo buena parte del stock de capital acumulado antes de la crisis. Seguimos usando el mismo modelo de economía abierta de mercado que prevaleció hasta antes de la crisis, emparchándolo pobremente cada vez que ocurre algún problema de corto plazo. En verdad, no podemos decir que se trate de un «nuevo modelo productivo». Lo único que existe es el mismo sistema económico de antes, ayudado por un factor exógeno que es el aumento de los precios en dólares de los commodities que exportamos y en sostener alto un precio, que es el del dólar. A su vez, mantenerlo en un valor elevado se heredó del pánico que generó la crisis con la devaluación de 2002. En sí el objetivo de Eduardo Duhalde era llevarlo a \$ 1,40, luego se fue a \$ 4, para bajar después a \$ 3. Como resultado, mejoró la posición del sector que compete con las importaciones, que se convirtió en un fuerte aliado del gobierno. Debería haber producido también una caída en los salarios reales, pero el gobierno no permitió que eso ocurriera, que hubiera sido lo que las reglas del mercado hubieran determinado.

¿Qué consecuencias se derivan de mantener el tipo de cambio alto?

Se están generando dos desajustes. Uno es que el Banco Central, para mantener el dólar alto, se ve obligado a comprar divisas con deuda. El otro es que hay una creciente presión inflacionaria, si bien no explosiva. A su vez, para no dejar que los precios suban, se tomaron dos medidas que están mal. Se está implementando un control psicológico sobre los precios, que es una herramienta que no tiene período ni plazos y que se traduce en que se hace difícil predecir. Se dicen malas palabras, se amenaza, pero en los medios pocos de los afectados se animan a criticar. Controlar la inflación a través de este tipo de metodologías no permite afirmar que la economía tenga un buen pronóstico hacia futuro. Es un «control psicológico» porque todavía no se invocó la ley de abastecimiento formalmente (y creo que hay complicaciones legales para ello). La segunda acción que se tomó fue intentar eliminar el problema adoptando medidas que tiraron un manto de dudas sobre las estadísticas. El problema INDEC es mucho más grave de lo que uno piensa. Así, se destruye totalmente la credibilidad de las estadísticas oficiales. En síntesis, se presiona a las empresas para que no suban los precios, y si lo hacen, se presiona a los empleados del INDEC para que no lo registren. Una economía que implementa estas medidas no tiene buenas perspectivas de crecer en el mediano plazo. Se parece más a la Rusia centralmente planificada en la cual las estadísticas no significaban nada. Incluso genera dudas respecto del crecimiento: cómo sé si crecí si no creo en las estadísticas. Sin ser cínico, es evidente que crecimos porque se lo percibe en la calle. Hoy por hoy, es lo que se siente lo que determina los valores económicos más que lo que las estadísticas oficiales indican.

Por otro lado, si se disminuye artificialmente el nivel de precios, se estaría haciendo otro default sobre la deuda indexada por CER que ya fue refinanciada. Sería un modelo si el gobierno quisiera un dólar alto, pero de una manera sostenible, que al presentarlo al mercado los agentes económicos puedan hacer sus decisiones con credibilidad, con confianza y entendiendo cómo funciona. Si cada vez que el tipo de cambio real tiende a bajar se inventa una nueva serie de precios o se aplica este tipo de controles psicológicos, se vuelve imposible planificar hacia el futuro. Todos estos remedios son un poco burdos. Son cosas que ocurren en medio de la guerra, cuando no se está viviendo una. Cuando se planifican inversiones, se lo hace sobre la base de esperanza de ganancias, de expectativas de salarios y de precios. Pero en este momento no hay reglas de juego que permitan definir cómo estimarlas. Los economistas hemos quedado fuera de la profesión en este momento, simplemente porque no hay variables para poner dentro de nuestros modelos. A los que proponen el dólar alto les recomendaría que para que una cosa sea cara, tiene que ser escasa. Es por eso que es importante eliminar los impuestos a la importación y abrir más la economía. Lo que ocurre es que esta modificación no beneficiaría a los que hoy piden que la moneda extranjera esté cara.

¿Cómo cree que puede afectar la crisis energética?

Es evidente que los expertos en el tema que advertían a coro que esto iba a ocurrir tenían razón. Estamos teniendo una situación crítica. Y ese mismo coro continúa diciendo que va a seguir siendo complicado. Además, si cuando no hay energía, la solución es venderla más barata, la solución es suicida. Y es justamente lo que se está haciendo. La nafta en la Argentina cuesta la mitad de lo que cuesta en Estados Unidos, cuando históricamente eso nunca fue así. Siempre acá ha costado entre dos y tres veces lo que valía en EE.UU. Y encima en nuestro país la mitad del precio es impuesto. Después de todas las inversiones que se hicieron y de lo orgullosos que estábamos por poder exportar energía, gas y combustible, ahora estamos pasando a depender de Bolivia, Brasil, Paraguay y Chile. Estas realidades del mercado no pueden ser evitadas. Pueden ser postergadas, pero no hay manera de disfrazarlas permanentemente. La energía y todos los precios de los servicios públicos están congelados. Eso sirvió para que el dólar fuera alto y los salarios no cayeran. Fue justamente lo que creó una alianza política sumamente importante: tanto el sector industrial competitivo de las importaciones como los sindicatos se convirtieron en aliados del presunto modelo que les da a los dos un precio relativo alto. Pero esto tiene un costo: las reservas de la energía. No hubo más búsquedas, perforaciones ni ampliación de la capacidad de transporte de energía. Así, en algún momento, cuando se acaba, se hace necesario subir el precio. Pero si el gobierno lo hiciera, caerían los salarios y de esa manera se desarmaría el pacto político entre empresarios y sindicatos. Además, los componentes de la alianza industrialista cambian porque dejaría de ser la industria sustitutiva de las importaciones la que se beneficia y pasaría a ser la de los

EL CONTEXTO INTERNACIONAL

¿Cómo evalúa el actual contexto internacional?

El panorama es bastante complicado por el lado de Estados Unidos, porque ese país, para tratar de compensar el deterioro de su sector externo, está dispuesto a subir la tasa de interés, lo que puede generar recesión, y la opción de dejar que la moneda se devalúe no es una solución ya que provoca disturbios en el mercado de capitales. La verdadera culpa del déficit comercial de EE.UU. la tiene el déficit fiscal. Es algo parecido a lo que ocurre acá, a la inversa, y es necesario saber que no es posible mantener dos cosas altas a la vez. Si se quiere tener más déficit fiscal se va a tener más déficit comercial. Respecto de los precios de los commodities, éstos subieron de manera extraordinaria desde 2002 hasta la fecha, pero sólo en términos de dólares. En euros se mantuvo bastante estable la relación del poder de compra de los bienes expresados en esa moneda. Favorece a nuestro comercio con Estados Unidos, pero no tanto con Europa y se debe a la extraordinaria devaluación que sufrió el dólar.

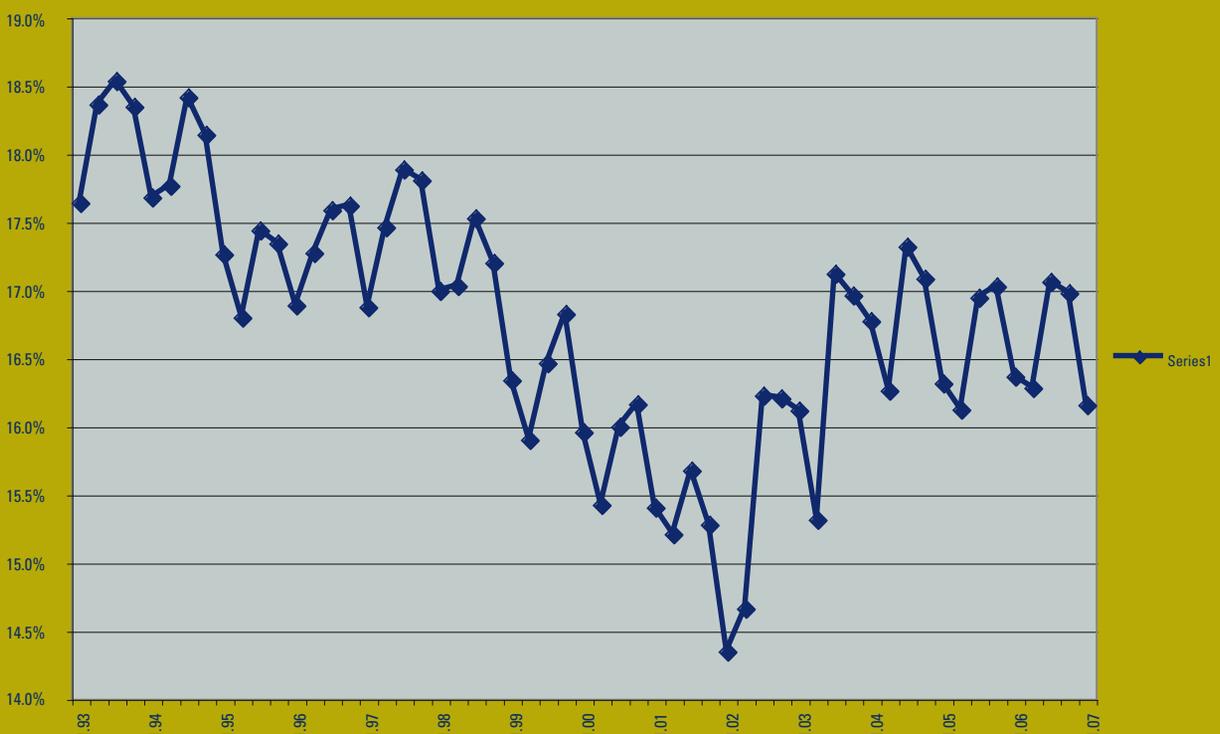
¿Cómo afecta a la Argentina la expansión de China?

No existe precedente histórico de lo que estamos viviendo con China. Siempre enseñé que la igualación internacional de los

precios de los bienes significa la igualación de los precios de los factores. Es decir que comerciar en bienes es un sustituto de hacerlo en factores porque los precios se van unificando. La entrada de China al mercado mundial significó un aumento de proporciones insólitas en la oferta de mano de obra. Esto al planeta Tierra le hace muy bien, aunque tiene un efecto secundario que es que conviene comprar trabajo chino porque es más barato. Y es posible adquirirlo de dos maneras: mediante la importación de los bienes desde ese país, que es lo que hacemos nosotros, o abriendo empresas directamente en China y producir desde allá, con capitales extranjeros y trabajo asiático. Esto es lo que están haciendo los norteamericanos. Es así que esta apertura es buena para el mundo en su conjunto, especialmente para los trabajadores. nos y todos los consumidores, pero puede ser mala para el resto de los trabajadores del mundo. En la década del 90, algunos decían que las fábricas estaban paradas por exceso de mercado. Actualmente se ordena a los empresarios detener la producción por falta de energía (que es consecuencia de la falta de mercado). Entonces entre una y otra opción, los argentinos vamos a tener que decidir. De todas maneras, invito a revisar las estadísticas, porque las fábricas no estaban paradas, como se puede ver en este gráfico.

Participación de la Industria Manufacturera en el PBI

(Datos Trimestrales) Fuente: Cuentas Nacionales, INDEC



servicios, especialmente la de los públicos, como las comunicaciones, energía, transporte, entre otros. Es por eso que no puedo creer que sean tan suicidas de vender tan barata la energía. Es una medida ridícula.

Quiero suponer que es una estrategia que dura hasta las elecciones. O hasta que suba la temperatura...

¿Por cuánto tiempo más se podrá mantener el dólar a 3,10 pesos?

Por el camino que vamos, el tipo de cambio nominal va a estar barato muy pronto. Todo el mundo está apostando a que sigan entrando capitales y a que si el Central deja de comprar, el dólar se caería. En la Argentina eso cambia de un día para el otro y se pasa de vendedor a comprador. Si eso ocurre, es posible que la Secretaría de Comercio Interior controle también el precio del dólar. Es así que, con la pérdida de confianza de las instituciones, la gente va a lo más seguro, que es la divisa. A su vez, es imposible que baje el tipo de cambio porque Néstor Kirchner dejaría de ser lo que es. Una cosa es incompatible con la otra. La alianza política que lo sostiene es la que le favorece el dólar alto. A su vez, la propia naturaleza de esa alianza genera desconfianza, con lo que aumenta el riesgo país y no se favorece la entrada de capitales.

¿Cómo ve el comportamiento del mercado de títulos argentinos?

Hace pocos meses, el gobierno afirmaba que habíamos llegado a una prima de riesgo-país que era más baja que en los 90. La pregunta es qué pasó que en muy poco tiempo subió y alcanzó a ser el doble que la de Brasil, la de Uruguay, y hasta es más alta que la que tuvimos durante la convertibilidad. Entonces hay alguien en el mundo que piensa que nuestros títulos no son tan buenos como los brasileños. Si bien no es altísimo el nivel, es el doble que el promedio latinoamericano. Somos el segundo Estado con el riesgo-país más alto de América latina, detrás de Ecuador, donde hay una fuerte expectativa de que va a entrar en default.

¿Cómo ve las cuentas públicas?

El superávit fiscal es fundamental. Es para enorgullecerse de cuán correctos estábamos los economistas neoliberales en sostener que era la base número uno para una estabilidad macroeconómica sostenible. Los políticos de los sucesivos partidos políticos decían que no y votaban los déficits. En este caso en particular, Kirchner pudo manejar a sus políticos.

Contar con un resultado fiscal positivo es una herramienta de un poder enorme que esperamos que los próximos gobier-

nos no la tiren por la ventana porque con equilibrio fiscal el mercado no entra en pánico por cualquier cosa. Mientras se sostenga, el gobierno puede darse ciertos lujos como subsidiar el transporte, la nafta o el gas natural. El problema es que se está consumiendo parte del stock de capital acumulado.

¿Es suficiente la inversión actual?

Muchos operadores están invirtiendo en construcción. Esto ocurre porque el mercado creyó que el dólar estaba muy alto y que iba a caer. Eso genera un círculo, virtuoso en este caso, en el que la gente se desprende de sus divisas para comprar propiedades, lo que genera un boom de construcción que se expande a toda la economía, lo que a su vez se traduce en un boom de consumo. Y esto ayuda, aunque sólo en el corto plazo. En lugar de que esa plata entre al sistema financiero y financie inversiones productivas, sale del sistema para dar crédito al consumo. No creo que sea sostenible un modelo de crecimiento basado en la desconfianza y el consumo.



Los mitos en torno al Belgrano ¿Crimen de guerra o lógica de guerra?



por **Alejandro L. Corbacho**
Director del Departamento de Ciencias
Políticas, Universidad del CEMA

A 25 años de ocurrido parece oportuno reflexionar sobre las razones del hundimiento del crucero ARA General Belgrano por el submarino británico HMS Conqueror, un hecho en torno del cual se ha mantenido una serie de mitos que una lectura desasosada de lo acontecido permitiría disipar. Muchos en la Argentina califican al hundimiento como “crimen de guerra”. Esta afirmación sostiene que este buque indefenso fue hundido fuera de la Zona de Exclusión Total (establecida por los británicos alrededor de las islas a partir del 23 de abril de 1982) con la proa hacia el continente y consecuentemente no representaba amenaza alguna para las fuerzas británicas. Este hecho demostraría que la Señora Thatcher no vaciló en perpetrar una acción criminal en contra de las leyes internacionales con tal de torpedear junto con el Belgrano las negociaciones diplomáticas que, se supone, se llevaban adelante con éxito en ese momento. Por el contrario, sostenemos que el hecho no se relacionó con la diplomacia sino que respondió a la implacable lógica de la guerra.

El mito del ataque por razones políticas

El hundimiento del crucero no se produjo en el contexto de crisis diplomática sino que se había escalado al siguiente nivel, el de conflicto armado. A partir del 1° de mayo la Argentina se hallaba en guerra, aunque no declarada, contra Gran Bretaña. Con la llegada de la Task Force británica al Atlántico Sur el espacio de maniobra diplomático se había reducido. El objetivo de esa fuerza era restablecer la administración británica y conforme avanzaba hacia las islas los argentinos se prepararon para recibirla: “Si quieren venir que vengan, peharemos si es necesario”, dijo Leopoldo Galtieri. El 23 de abril el gobierno británico había ampliado el alcance de la Zona de Exclusión alrededor de las islas estableciendo que “cualquier aproximación de buques de guerra argentinos, incluyendo submarinos, buques auxiliares o aviones militares, que pudiera interferir con la misión de las fuerzas británicas en el Atlántico Sur encontrar[ía] la respuesta apropiada”.

El 26 de abril las fuerzas navales británicas recuperaron las Islas Georgias del Sur que des-

de marzo estaban en poder de los argentinos. Los incidentes con los chatarreros ocurridos en esas lejanas islas habían disparado la crisis de las Malvinas. En la operación fue hundido el submarino ARA Santa Fe.

Para el 29 de abril es posible pensar que las fuerzas armadas argentinas claramente estaban operando en condiciones de guerra. Ese día, el comandante de la flota, contralmirante Gualter Allara, había autorizado a sus unidades el “empleo de las armas sin restricciones, en cualquier área y contra cualquier tipo de unidad, previo reconocimiento de su condición de enemigo”. La orden no establecía restricciones de ningún tipo (ya sea geográfico, de tipo de armas o condiciones) al empleo de la fuerza. El 3 de abril se había ordenado al submarino ARA San Luis, “el alistamiento con la mayor urgencia posible para desgastar a la fuerza incursora expedicionaria británica en el área focal Malvinas/Georgias”. En la mañana del 1° de mayo, antes del ataque al crucero Belgrano, el San Luis lanzó un torpedo contra un blanco británico. El torpedo falló y a continuación debió soportar los ataques antisubmarinos británicos. Por lo tanto, la primera víctima de un submarino en el conflicto pudo haber sido británica.

El 1° de mayo también entraron en acción las fuerzas aéreas de ambas partes. Por la mañana temprano, bombarderos Vulcan provenientes de las Islas Británicas bombardearon el aeropuerto de Puerto Argentino, luego atacaron los Harriers embarcados en la Task Force y, finalmente, se iniciaron los bombardeos navales sobre las islas. Estas acciones generaron la respuesta de la Fuerza Aérea Argentina que ese día tuvo su bautismo de fuego. Al finalizar la jornada las bajas argentinas totales fueron 10 muertos, 28 heridos y 5 aviones derribados.

Más al norte, la flota argentina se preparó para atacar a la Task Force. Con el fin de coordinar la operación a las 20.07 horas del día 1°, Allara ordenó al grupo del Belgrano (acompañado por los destructores con misiles Bouchard y Piedrabuena), destacarse “por el sur del Banco Burdwood en aproximación del enemigo, intentando contacto con unidades de superficie que operen al Sur de Malvinas para desgastarlas mediante ataques

con misiles” respecto de esta orden comentó luego que “los movimientos ordenados al [grupo del Belgrano] en mi mensaje formaban parte de una maniobra de carácter ofensivo a ser llevada a cabo por la [flota] en su conjunto”. Y agregó que las acciones del Belgrano “estaban limitadas a buscar posiciones relativas favorables que le permitieran, llegado el caso, actuar sobre unidades del enemigo que se desplazaran hacia el sur del Teatro de Operaciones del Atlántico Sur”. Pero a las 2.50 horas del 2 de mayo se anuló el proyectado ataque debido a las condiciones meteorológicas adversas. Por lo tanto, el grupo del Belgrano recibió la orden de “replegarse con rumbo Sudoeste y tomar posición de espera”. Al seguir ese rumbo, el buque fue torpedeado a las 16.00 horas “con su proa apuntando hacia el continente”.

La Armada Argentina tenía previsto el uso ofensivo del crucero y de los destructores que lo acompañaban. El capitán Héctor Bonzo, comandante del crucero, declaró que no le gustaba cuando se hablaba del Belgrano como un crimen de guerra: “si yo hubiese avistado un barco inglés en el momento del repliegue no tenga duda alguna que hubiésemos atacado. No éramos un blanco inofensivo”. En coincidencia con esta afirmación, los británicos sostienen que la Royal Navy presionó al Gabinete para obtener la autorización de atacar al Belgrano en razón de la amenaza que representaba. En sus memorias, el comandante de la Task Force almirante Sandy Woodward, relata la inquietud que le causaba que el grupo del Belgrano estuviera merodeando cerca de la fuerza bajo su mando. Su aprensión tenía justificativo dado que la Royal Navy ya había sufrido una experiencia similar. En junio de 1940, cerca de la costa noruega, unidades de superficie alemanas habían hundido al portaviones HMS Glorious con grandes pérdidas humanas.

Por lo señalado, las reglas de combate habían cambiado. Por ello puede calificarse, como mínimo, de ingenuo considerar que con el arribo de la Task Force a Malvinas, el área externa inmediata a la Zona de Exclusión se convertiría en un santuario (o “zona de pido gancho”) para las unidades de guerra argentinas. Más aún si éstas consideraban atacar a los británicos con aviones embarcados y misiles desde fuera de la zona de exclusión. Esto hace difícil sostener que el hecho pueda ser calificado como un crimen de guerra. En cambio, se trató de una acción militar contra un blanco militar bajo condiciones de beligerancia.

El mito de la mediación exitosa

Otro mito persistente entre muchos argentinos es que el hundimiento del Belgrano tuvo por objeto terminar abruptamente con negociaciones que se vislumbraban como exitosas. Es decir, que ayudarían a evitar el enfrentamiento armado y allanarían el camino para resolver el problema de la soberanía.

Mientras los cañones abrían fuego por todos lados, en paralelo se intentaba una nueva instancia diplomática. A partir del 1º de mayo el presidente del Perú, Fernando Belaúnde Terry, intentaba una nueva mediación.

La persistencia de estos mitos nos pone como víctimas de un complot internacional, cuando en realidad lo ocurrido fue consecuencia lógica de nuestras propias acciones.

Durante la noche de ese día, el gobierno peruano acercó al argentino una propuesta para ser discutida al día siguiente. La propuesta, que había sido discutida también con Alexander Haig, solicitaba el cese de las hostilidades, el retiro mutuo de las fuerzas, el reconocimiento del conflicto respecto de las islas, introducción de terceras partes para gobernar las islas, la necesidad de tener en cuenta los “puntos de vista” y los “intereses” de los isleños en la negociación. Por último, la administración de las islas estaría a cargo de un “Grupo de Contacto” que estaría compuesto por terceras partes excluyendo a la Argentina y al Reino Unido. Para el canciller argentino, Nicanor Costa Méndez, los puntos favorables de la propuesta eran que: “no ordena la restauración de la administración británica y, en cambio, confía la administración de las islas a un ‘Grupo de Contacto’ compuesto por cuatro naciones ... no se incluía a Gran Bretaña... no incluye la palabra ‘deseos’, por cuya inclusión Gran Bretaña luchaba denodadamente...[que] era reemplazada por la expresión ‘puntos de vista’”. A simple vista cuesta pensar que los británicos hubieran aceptado esos puntos.

A la mañana siguiente, el presidente peruano informó telefónicamente a los argentinos que el embajador de los Estados Unidos en Lima había propuesto cambiar la palabra ‘puntos de vista’ por ‘deseos’. Costa Méndez declaró que ese cambio era inadmisibile. El presidente Belaúnde respon-

dió: “Entonces la palabra deseos no quedaría”. El canciller argentino le explicó que la propuesta estadounidense “de ninguna manera podría ser aceptada por nosotros”. Para él se trataba de una cuestión “esencial y no semántica”. Si se aceptaba la inclusión de la palabra “deseos” la solución quedaría en manos de los isleños. Más aún, Costa Méndez propuso una nueva redacción: “los puntos de vistas concernientes a los intereses” de los isleños. El presidente peruano tomó nota. Es posible especular que los británicos responderían lo mismo cuando leyeran las palabras propuestas por los argentinos.

Más tarde Belaúnde telefoneó personalmente a Galtieri para obtener la confirmación de la aceptación argentina. La respuesta del argentino fue: “lo que habló con Costa Méndez vale. Pero no me obligue a darle una respuesta porque no puedo. Comprenda, yo también tengo mi Senado y debo consultarlo”.

Al mediodía del 2 de mayo, desde Lima, la prensa anunció que el presidente Belaúnde había dicho que ambas partes deseaban aceptar la propuesta de paz que había realizado. Entonces la televisión consultó al canciller argentino sobre qué posibilidades de éxito tenían las negociaciones en curso y respondió: “una sola expresión, la palabra deseos nos separa”. Respecto del mismo tema, Haig afirmó tiempo después que hacia el mediodía del 2 de mayo, las negociaciones por teléfono progresaban pero que “estábamos separados por dos palabras...por supuesto que esas palabras eran críticas. Y era crítico saber si eran o no aceptables para el gobierno británico”.

Por lo tanto, a pesar de lo afirmado, a esa altura ninguna de las partes la había aceptado todavía. Belaúnde se había apresurado. Costa Méndez y Galtieri habían aceptado, en principio, el proceso de negociación. Recién a las 7 de la tarde del día 2, la Junta se reuniría para considerar la propuesta peruana y dar una respuesta. A esa hora, mientras discutían el tema llegó la noticia del hundimiento del Belgrano. Por lo tanto, la Junta nunca se expidió sobre la aceptación de la misma. En el otro extremo, se presumía que el Reino Unido participaba en el proceso de paz. Perú había conversado con los Estados Unidos y se presume que éste mantuvo a Londres informado del proceso en marcha. Pero el Reino Unido no tuvo una participación directa como la tuvo Argentina en la redacción de la propuesta. Por lo tanto, al momento del hundimiento del Belgrano, la propuesta había sido aceptada en principio, pero no en los detalles por los argentinos. Los británicos ni siquiera habían llegado a ese punto. La

brecha entre los intereses y los deseos permanecía tan abierta como lo estuvo siempre.

¿Cómo es posible creer que los británicos aceptarían que no apareciera la palabra “deseos” de los isleños en el texto y que no recuperarían la administración del archipiélago? Costa Méndez reconoce que el Reino Unido no quería la negociación desde un principio: “Gran Bretaña siempre vio con mala disposición el plan de Belaúnde. Más aún, lo desdeñó. Perturbaba su estrategia”. Cardoso y sus colegas se preguntan en el libro “Malvinas. La trama secreta”: ¿por qué consumir el ataque [al Belgrano] cuando la Argentina, al menos, creía estar cerca de una solución?” Ahí está parte del problema. Sólo en la Argentina creían que era posible el éxito de una negociación así formulada. ¿Por qué aceptaría el Reino Unido una propuesta claramente en contra de sus intereses, sobre todo cuando contaba con el apoyo incondicional diplomático y logístico de los Estados Unidos y su flota se encontraba en posición para lanzarse a la recuperación de las islas? El hundimiento sirvió para aclarar de un modo contundente que la realidad era retirarse totalmente de las islas o el choque armado.

El hundimiento se produjo cuando ya se había escalado al nivel de conflicto armado.

Desde el 1° de mayo la Argentina ya se hallaba en guerra, aunque no declarada, contra Gran Bretaña.

Los relatos sobre la conducción de estas negociaciones muestran un fuerte estado de “wishful thinking” (cuando se confunden los deseos con la realidad) prevaleciente en los peruanos y los argentinos. Ambos hubieran querido que las negociaciones se resolvieran según sus términos. Los términos de la negociación, deseos vs. intereses, continuaban impidiendo un acercamiento y al respecto no se había avanzado ni un ápice de lo argumentado hasta ese momento.

La persistencia de estos mitos en la Argentina nos pone como víctimas de un complot internacional, cuando en realidad lo ocurrido fue consecuencia lógica de nuestras propias acciones. El gobierno de facto argentino había desencadenado una situación de guerra al recuperar las islas. Por ese motivo, los marinos del Belgrano cayeron en una acción de guerra, cumpliendo con su deber.



El plan de inclusión previsional y su incidencia sobre la pobreza



por Vanesa V. D'Elía
ANSES y UCEMA.

Desde principios de la década del '90 el diseño del Sistema Previsional argentino comenzó a ser objeto de importantes cambios. Justificado por el incremento en la esperanza de vida, la edad jubilatoria sufrió un progresivo aumento de cinco años, tanto para hombres como para mujeres. Los años de aportes al sistema necesarios para acceder a una jubilación ordinaria se duplicaron entre la década del '80 y la actualidad, pasando de 15 a 30 años. A esto debe agregarse una profunda crisis económica, que evidenció importantes subas en las tasas de desempleo, subocupación y mayor precariedad laboral. Las consecuencias de lo anterior van más allá de la desprotección de los individuos durante su vida activa, extendiéndose a la vejez.

Es en este contexto que surge como medida de corto plazo el Plan de Inclusión Previsional (ley 25.994)¹, cuyo objetivo fundamental fue el de incorporar al Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP) a aquellos adultos mayores sin posibilidades de acceso, por no cumplir con los requisitos de la ley 24.241.²

No cabe dudas que esta medida tiene impacto no sólo sobre los niveles de pobreza de los beneficiarios directos, sino también sobre los hogares de los cuales forman parte. Pero si bien esto es así, también es un hecho que han sido beneficiados con el Plan adultos mayores cuyos hogares superaban plenamente la línea de pobreza. Entonces, cabe preguntarse lo siguiente: ¿cuáles son los sectores de la sociedad que más se beneficiaron con la medida? ¿fueron los sectores más desprotegidos? y de ser así, ¿puede considerarse que el Plan ha contribuido a superar la situación de pobreza por la que atravesaban? Antes de intentar dar respuesta a estos interrogantes resulta importante conocer la situación del SIJP previa a la aplicación de la Moratoria.

Situación del SIJP previo al Plan de Inclusión Previsional

La performance de un Sistema de Seguridad Social puede medirse utilizando diferentes indicadores. Los más usuales son la tasa de cobertura del sistema y la tasa de sustitución del salario. En

cuanto a la tasa de cobertura, este indicador mide la relación entre los adultos mayores que cuentan con un beneficio previsional y la población que por su edad estaría en condiciones de recibir tal beneficio. Por otro lado, la tasa de sustitución del salario mide la relación entre el haber previsional y la remuneración de un trabajador activo que realice la misma actividad que el beneficiario.

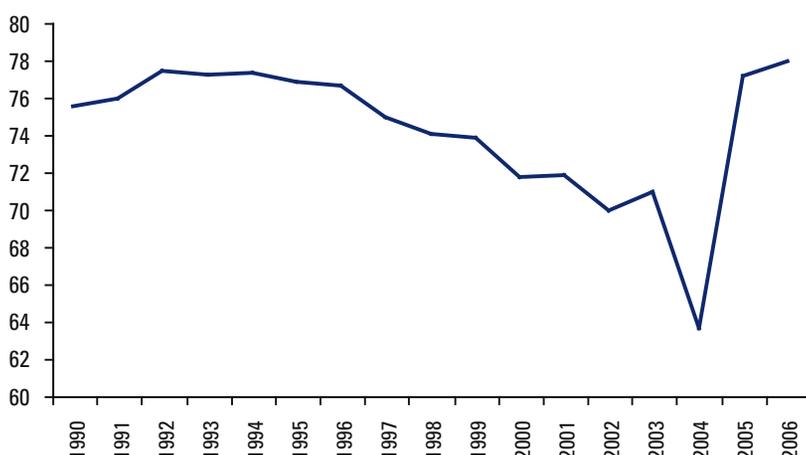
En Argentina, desde 1990 ambos indicadores presentaban una tendencia de progresivo deterioro. Más precisamente, en 1990 la tasa de cobertura se ubicaba en torno al 75,5% y en el año 2002, ésta alcanzó un mínimo de 69,9%. En 2003 la tasa de cobertura se recupera levemente volviendo a descender en 2004 a su mínimo histórico de 63,5% (ver Gráfico 1).³ Lo anterior significa que de cada 100 personas que hubieran tenido derecho a obtener un beneficio jubilatorio por cumplir con los requisitos de edad, 34 no hubieran podido jubilarse por no alcanzar los años de aportes requeridos por la legislación. Recién a partir de 2005 (con la Moratoria previsional vigente) este indicador refleja incrementos en la cobertura.

1. La ley 25.994 (también llamada ley de Moratoria Previsional) tuvo vigencia desde el 1 de enero de 2005 hasta el 30 de abril de 2007 (decreto 1451/2006, art. 1).

2. El sistema previsional argentino requiere 30 años de servicios con aportes para acceder a la Prestación por Vejez. Además, la persona debe acreditar 60 años de edad para las mujeres y 65 años de edad para los hombres (ley 24.241).

3. Debemos interpretar cuidadosamente el incremento de la cobertura en 2003, en tanto no se debe a mejoras "puras" en el acceso al sistema debido a que más individuos cumplen con los requisitos exigidos por la ley previsional, sino que se acelera el otorgamiento de beneficios previsionales ya aprobados, pero que se venían acumulando sin darles de alta. Cabe recordar aquí la grave situación económica que atravesaba el país en 2001 y 2002, y el alto déficit presupuestario de la ANSES, parcialmente cubierto con aportes de la Tesorería General de la Nación. Fue esta situación la que condujo a una reducción del ritmo de altas de beneficios para poder hacer frente a las jubilaciones y pensiones en curso de pago.

Gráfico 1: Evolución de la tasa de cobertura (1990-2006)



Nota: se considera la cobertura de adultos a partir de los 65 años.

Fuente: para tasas de cobertura 1990-2003 se utilizó como fuente OIT-Ministerio de Economía en base a EPH puntual. Las tasas correspondientes a 2004-2006 se estimaron a partir de datos EPH continua (2º semestre).

[notas de análisis]

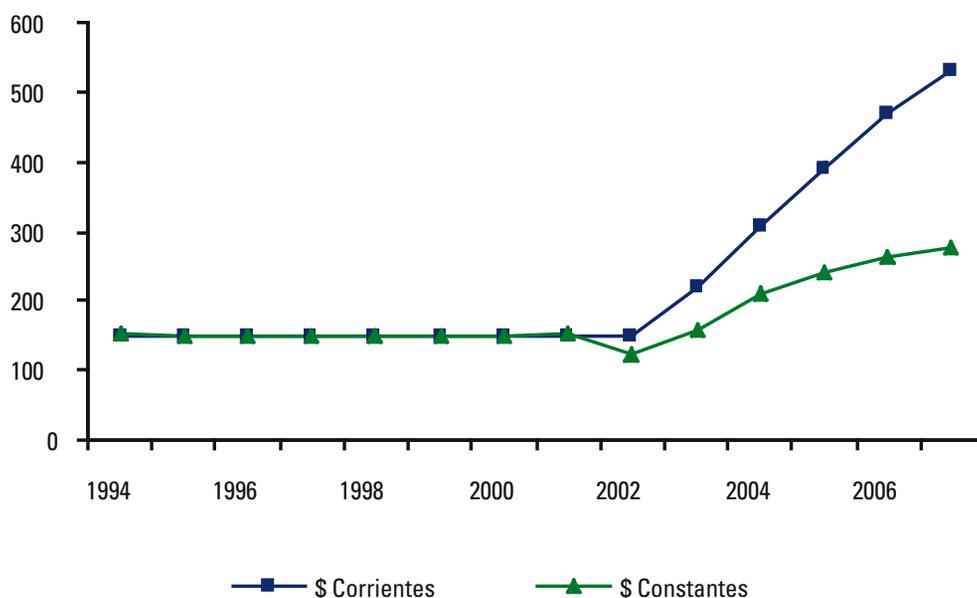
En cuanto a la evolución de la tasa de sustitución del salario, como no se dispone de una serie completa y, teniendo en cuenta que más de la mitad de los de los beneficios son haberes mínimos, podemos analizar el comportamiento de la jubilación mínima como proxy de los ingresos de los jubilados y pensionados. Al observar su evolución (Gráfico 2), vemos que a partir de 2002 las medidas de política incluyeron incrementos del haber mínimo. En términos corrientes, el haber aumentó un 253% desde 2002 hasta abril de 2007 y un 129% en términos constantes.

Una manera de aproximar el efecto de esta medida sobre la distribución del ingreso de los pasivos es comparando el incremento del haber mínimo previsional contra el incremento del haber promedio del sistema. Mientras que, entre 2004 y 2006 la jubilación mínima aumentó un 53%, el haber medio del sistema de reparto creció cerca de un 30%, reflejando que los ajustes que recibieron los sectores con ingresos superiores al mínimo han sido menores que el incremento medio del sistema. Teniendo en cuenta que, en promedio, el haber jubilatorio de los beneficiados por la Moratoria es cercano a la jubilación mínima, lo anterior sugiere que el Plan ha permitido una distribución más igualitaria de los ingresos, disminuyendo la

En los últimos tiempos, la cantidad de personas mayores que han podido acceder a una jubilación o pensión ha venido disminuyendo de manera significativa. Esta situación se tradujo en un deterioro de las condiciones sociales y económicas de la población adulta, lo que motivó al gobierno a lanzar un plan para remediar el problema de cobertura al que se enfrentaba la Seguridad Social.

brecha entre los haberes mínimos y superiores. Pero han sido los jubilados de los deciles más altos quienes han financiado, al menos en parte, la moratoria.

Gráfico 2: Evolución del haber mínimo jubilatorio



Nota: Para el año 2007 se utilizó como deflactor el IPC del mes de abril.
Fuente: Elaboración propia en base a datos de ANSES e INDEC.

Plan de Inclusión Previsional y pobreza

Tomando como base los microdatos del cuarto trimestre de la EPH, y considerando a los varones y mujeres en edad jubilatoria, para 2004 (período pre moratoria) cerca del 66% percibía jubilación y/o pensión mientras que en 2006 (período post moratoria) este porcentaje aumentó al 78%. Ahora bien, vale analizar si este incremento en la cobertura de la seguridad social ha permitido que los sectores más desprotegidos de la sociedad pudiesen escapar de la situación de pobreza que atravesaban. Midiendo a la pobreza según el nivel de ingresos monetarios (método de línea de pobreza), la cuadro 1 resume esta medida para ambos períodos según las regiones estadísticas consideradas por el INDEC.

Se observa que la incidencia de la pobreza es menor luego del Plan de Inclusión Previsional, con una reducción cercana al 42%. Si nos focalizamos en las regiones, la Patagonia y la región Pampeana son las jurisdicciones con mayor disminución

en el indicador (más de un 50%), Cabe destacar aquí la heterogeneidad de la distribución regional de los jubilados. Como puede observarse, el 75% de los adultos mayores se concentra en el Gran Buenos Aires y en la Región Pampeana. Es por eso que esas áreas estadísticas resultan de gran relevancia al momento de analizar la evolución de la condición de pobreza.

En suma, no sólo se ha incrementado la cobertura previsional de los adultos mayores, sino que también se evidencia una mejora en términos de reducción de pobreza en 2006 con respecto a 2004. En este sentido es posible concluir que, al menos en parte, estos impactos positivos se atribuyen a las medidas de política de seguridad social adoptadas en los últimos tiempos.⁴

En cambio, algo muy diferente sucede con los niveles de indigencia. En términos totales el indicador muestra un leve incremento (5,6%) al comparar ambos períodos y, al analizar las regiones en particular, el cambio en los porcentajes es

Cuadro 1: Distribución geográfica de jubilados y pensionados y niveles de pobreza e indigencia por región

| Distribución | 2006 | | 2004 | 2006 | | 2004 | 2006 |
|--------------|-------|--------------|-------|-------|--------------|------|------|
| | % | Pobreza | % | % | Indigencia | % | % |
| Total | 100 | Total | 12,54 | 7,29 | Total | 1,07 | 1,13 |
| Gran Bs. As. | 49,43 | Gran Bs. As. | 10,08 | 6,38 | Gran Bs. As. | 0,63 | 1,06 |
| NOE | 9,57 | NOE | 23,32 | 11,76 | NOE | 4,07 | 1,62 |
| NEA | 4,62 | NEA | 26,13 | 18,46 | NEA | 4,44 | 3,19 |
| Cuyo | 8,19 | Cuyo | 17,23 | 9,24 | Cuyo | 0,93 | 1,24 |
| Pampeana | 25,19 | Pampeana | 12,12 | 5,78 | Pampeana | 0,79 | 0,78 |
| Patagonia | 2,6 | Patagonia | 12,73 | 5,88 | Patagonia | 0,53 | 1,13 |

Fuente: Elaboración propia con base a datos de EPH 4º trimestre 2004 y 2006.

Los beneficios por moratoria, aunque alcanzaron a jubilados pobres, no llegaron a aquellos con ingresos insuficientes para cubrir la canasta básica de alimentos. Las políticas sociales deberían restringirse a este sector de la población que aún continúa en situación de riesgo.

muy dispar. En efecto, mientras que las regiones del norte argentino presentan reducciones en la cantidad de jubilados indigentes cercana al 60%, el Gran Buenos Aires y la Patagonia presentan incrementos superiores al 65%.

De esta manera, si bien la participación de los adultos mayores pobres se reduce, se evidencia un cambio en la composición de la pobreza. El cuadro 2 muestra que mientras en 2004 el 8,5% de los pobres eran indigentes, en 2006 este valor se incrementa a 15,5%, es decir, casi un 80%. Este resultado es de alguna manera esperable, debido a las dificultades que presentan los sectores más marginados, no sólo para acceder a la información referida a la prestación, sino para iniciar el trámite formalmente ya sea a través de gestores, como por internet.

4. Aumentos en las pensiones no contributivas y en los beneficios previsionales de las cajas provinciales también explican parte de la mejora en los niveles de pobreza. Por el lado de la población activa, el incremento en las tasas de empleo mejora el ingreso per cápita del hogar donde reside un jubilado, contribuyendo también a la salida de la pobreza del hogar.

[notas de análisis]

En síntesis, la decisión del gobierno de aplicar el Plan de Inclusión Jubilatoria ha tenido resultados positivos en tanto permitió que cerca de 1,5 millones de adultos mayores pudieran acceder a los beneficios previsionales, que de no haber sido

a percibir las asignaciones familiares correspondientes. Sin embargo, la participación relativa de los indigentes dentro del grupo de los jubilados pobres se ha incrementado, lo que podría estar indicando que los beneficios por moratoria, aun-

Cuadro 2: Evolución del haber mínimo jubilatorio

| Regiones | 2004 | 2006 |
|------------------------------------|-------|-------|
| Total conglomerados urbanos | | |
| Pobre no indigente | 91,5% | 84,5% |
| Indigente | 8,5% | 15,5% |
| Gran Buenos Aires | | |
| Pobre no indigente | 93,8% | 83,4% |
| Indigente | 6,2% | 16,6% |
| Noroeste | | |
| Pobre no indigente | 82,6% | 86,2% |
| Indigente | 17,4% | 13,8% |
| Noreste | | |
| Pobre no indigente | 83,0% | 82,7% |
| Indigente | 17,0% | 17,3% |
| Cuyo | | |
| Pobre no indigente | 94,6% | 86,3% |
| Indigente | 5,4% | 13,7% |
| Pampeana | | |
| Pobre no indigente | 93,4% | 86,5% |
| Indigente | 6,6% | 13,5% |
| Patagonia | | |
| Pobre no indigente | 95,8% | 80,7% |
| Indigente | 4,2% | 19,3% |

Fuente: Elaboración propia en base a datos EPH (4° trimestre).

por esta medida no hubieran obtenido. A la vez que generó un impacto positivo en las condiciones de vida y niveles de pobreza de la población mayor. Adicionalmente cabe señalar que la obtención del beneficio aporta al jubilado, además del haber previsional, la cobertura médica del Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSpJyP), y el derecho

que alcanzaron a jubilados pobres, no llegaron a aquellos con ingresos insuficientes para cubrir la canasta básica de alimentos. Mirando hacia futuro, lo anterior sugiere que las políticas sociales deberían restringirse fundamentalmente a este sector de la población que, al no haber sido alcanzado por el Plan de Inclusión, aún continúa en situación de riesgo.

Referencias bibliográficas

INDEC (2004), "Incidencia de la Pobreza y de la Indigencia en 31 aglomerados urbanos. Resultados 2° semestre 2004.", Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Secretaría de Prensa, Buenos Aires.
 INDEC (2006), "Incidencia de la Pobreza y de la Indigencia en 31 aglomerados urbanos. Resultados 2° semestre 2006.", Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Secretaría de Prensa, Buenos Aires.
 Oficina Internacional del Trabajo (OIT) y Ministerio de Economía (2005), Protección Social en Argentina. Financiamiento, cobertura y desempleo (1990-2003), Editor OIT y Ministerio de Economía.

Con violencia no avanzamos



por Alejandro Gómez
profesor de la carrera de
Ciencias Políticas, UCEMA.

La utilización de la fuerza parece ser el mecanismo elegido por muchos sectores de la sociedad argentina a la hora de “resolver” sus conflictos. Esto se aprecia diariamente en todo tipo de manifestación. De todos modos, este accionar no debería sorprendernos, ya que utilizar la fuerza o la amenaza de la misma para hacer algún tipo de reclamo o mostrar disconformidad no es patrimonio exclusivo de la sociedad argentina ni de estos tiempos. Es más, se podría decir que a lo largo de la historia, la utilización de la violencia como mecanismo para imponer ideas o intereses particulares ha sido la regla. Basta con tomar los manuales de historia y se verá que aquellos que lograban imponerse por la fuerza eran los que tomaban el control de sus pueblos y, a su vez, lograban extender este poder a los países vecinos por medio de la conquista armada. Se podría decir que la aparición, al menos en Occidente, de una alternativa de resolución pacífica de conflictos es algo que se ha ido desarrollando a lo largo de los últimos tres siglos, dando paso a lo que se llamó el estado de derecho o gobierno de la ley. El ideal de los filósofos ilustrados del siglo XVIII de gobierno limitado y soberanía popular de carácter representativo se abrió paso lentamente sobre las monarquías absolutas y las sociedades en las que la nobleza gozaba de privilegios, de los que estaban excluidos la mayoría de los habitantes.

Si bien la violencia no ha desaparecido del todo con estos cambios, ésta ha dejado de ser la regla para convertirse en la excepción en los países más avanzados del planeta. La existencia de leyes y autoridades que las hacen cumplir, persuaden a las personas para que resuelvan sus diferencias por medios pacíficos, de acuerdo a las normas y códigos que reglamentan la convivencia social. A través de los mismos se logra crear un marco de seguridad jurídica, que permite a los individuos poder buscar sus propios objetivos, sin sentirse amenazados o interrumpidos por la irrupción violenta de aquellos que tienen otros fines distintos de los suyos.

Cuando observamos a los países más desarrollados podemos ver que son aquellos que,

luego de pasar por distintos estados de organización política y jurídica, han logrado establecer un sistema medianamente predecible de solución de conflictos entre las personas, basado en la preeminencia de la ley general por sobre los intereses particulares. Una de las claves del éxito es que la ley sea respetada, aún cuando de su aplicación uno no resulte beneficiado todo el tiempo. Aceptar sus postulados, independientemente del beneficio particular, nos permite vivir en una sociedad mucho más previsible y segura, favoreciendo ello la convivencia social y la búsqueda de la propia felicidad. Pero para que esto se concrete en la práctica no sólo hace falta la ley, sino una autoridad que la haga cumplir, ya que tener ley sin alguien que la haga cumplir y sancione a los que no la cumplen, es tan negativo como vivir bajo un régimen despótico.

Se podría decir que a lo largo de la historia, la utilización de la violencia como mecanismo para imponer ideas o intereses particulares ha sido la regla.

Es precisamente este el mal que ha aquejado a los argentinos en las últimas décadas, como el péndulo de un reloj hemos pasado de un extremo al otro, sin lograr nunca la armonía entre ley y autoridad. Gobiernos civiles y militares se han sucedido en el poder, pero ambos han manifestado el mismo desprecio por la ley y las instituciones; los primeros no las han hecho cumplir o las han reformado y cambiado permanentemente para satisfacer sus propios intereses; los segundos, directamente las han violado sin el menor miramiento. En el fondo, todos en mayor o menor grado, nos han puesto en un estado de anomia, en el cual muchas veces los ciudadanos nos hemos visto desprotegidos y en otros casos hemos sen-

tido la necesidad de tomar la acción en nuestras manos, ocupando lugares en que las autoridades debían estar presentes.

A la sombra de lo que fueron los años setenta muchos sectores de la sociedad argentina ven, en todo intento de hacer cumplir una ley o reglamento, un acto de represión. De este modo, es prácticamente imposible ejercer el cumplimiento de normas elementales de convivencia social, convirtiendo la vida en la ciudad en algo más parecido al "sálvese quien pueda" que a una sociedad moderna y organizada. Estamos en estos momentos en el otro extremo del péndulo, todo el mundo puede hacer lo que se le da la gana, bajo el paraguas del "garantismo", con el cual se permite cualquier tipo de violación a los derechos individuales; en el caso de contravenciones menores, las autoridades no hacen nada cuando jóvenes toman colegios o universidades, o distintos grupos de personas cortan calles, rutas y puentes; ya que, de acuerdo a su lógica garantista, no se puede coartar el derecho de manifestarse.

La pregunta es: ¿Qué hay del derecho de "los otros"? ¿Acaso no vale tanto el derecho del que protesta como el del que no lo hace? Cuando al manifestar se violan los derechos de terceros, involucrados directa o indirectamente con los manifestantes, entonces esa protesta se convierte en violencia hacia estos. Por ejemplo, cuando los empleados de una aerolínea realizan un paro para reclamar mejoras laborales, están ejerciendo violencia contra los pasajeros que son ajenos a esos reclamos. Esta situación se repite a lo largo y lo ancho del país cotidianamente, sin que las autoridades hagan absolutamente nada. Si los que tienen que proteger nuestros derechos no lo hacen, entonces no queda otra que tratar de defenderse uno mismo. Este último punto es quizás el más peligroso de todos, ya que comienza aquí una escalada de violencia que en lugar de solucionar los conflictos lleva a un aumento de los mismos. Involuciona la sociedad, de este modo, a épocas pasadas en las que la fuerza era la norma. No sólo se hace la vida más complicada, sino que las posibilidades de poder generar riqueza para todos se convierte en una tarea casi imposible. Aquellas comunidades donde no hay reglas de juego claras y el principio de autoridad está cuestionado desde todos lados, no son atractivas para generar un clima de negocios sustentable en el tiempo.

Si queremos lograr un crecimiento a largo plazo debemos ser previsible como sociedad y, sobre todo, lograr resolver nuestras diferencias de forma pacífica y civilizada. Se puede protestar

y reclamar por lo que uno considera justo, pero ello no implica violar los derechos de otros que no piensan lo mismo. Precisamente, en un sistema republicano representativo los encargados de resolver estos temas son las autoridades constituidas a tal fin de acuerdo a la Constitución, y si no lo hacen deberían ser sancionadas de acuerdo a la ley o negándole el voto en la próxima elección.

**Si queremos mejorar como sociedad,
debemos entender que el respeto
a las instituciones es clave en el
desarrollo de cualquier nación que
pretenda generar mejor calidad de vida
para sus habitantes.**

Así funcionan los países que más han prosperado, no es una casualidad que en aquellas naciones donde la ley predomina por sobre la violencia se haya generado más riqueza. Primero está la ley y luego todo lo demás. Mientras se acepte que cada uno puede hacer lo que quiere, y se considera represor a aquel que quiera poner límites, entonces será muy difícil poder progresar como sociedad.

Quizás todavía nuestro país tenga una democracia muy joven como para poder comprender estos mecanismos, quizás aquellos que han sido elegidos para gobernar sean los primeros en dar el mal ejemplo. En este caso no deberíamos esperar que estos nos saquen del atolladero. Cada uno de nosotros debe cumplir y hacer cumplir la ley. La educación ciudadana es la que todavía falta desarrollar. Cuando uno ve un auto importado estacionado en un rampa para discapacitados, eso también es violencia y en este caso no se asocia a la pobreza o falta de instrucción. El camino es largo y a los países que hoy se destacan por sus progresos les ha tomado mucho tiempo para llegar hasta donde se encuentran. Si queremos mejorar como sociedad, debemos entender que el respeto a las instituciones es clave en el desarrollo de cualquier nación que pretenda generar mejor calidad de vida para sus habitantes.

Nueva edición de *Temas de Management* Especial sobre Gestión del Conocimiento

En esta edición de *Temas de Management* abordamos tanto aspectos tecnológicos como aspectos humanos de la gestión del conocimiento. Así, a través de los artículos de Jorge Miller, Clara Bonfil, Mónica R. de Arteché y Alejandra Falco, vislumbramos el amplio horizonte de esta disciplina.

La gestión del conocimiento es un vasto territorio de temas vinculados con la identificación, creación, representación y distribución del conocimiento en las organizaciones. Trata asuntos que afectan a todas las áreas y a todas las personas de una organización, como el uso sistemático de la información sobre mercados y tecnologías, el aprendizaje en la empresa y el desarrollo de los trabajadores del conocimiento.

Por tradición y por razones prácticas, la gestión del conocimiento se asocia con los departamentos de sistemas, que aportan las herramientas tecnológicas, y los departamentos de recursos humanos, que atienden

al desarrollo del capital intelectual de la organización. La tecnología avanza: los sistemas de procesamiento de la información se hacen más pequeños, más rápidos, más baratos. La organización social también avanza: los vínculos humanos se hacen más diversos, las barreras geográficas se esfuman, el potencial para comunicarse con el otro crece día a día. ¿Quién avanzará más rápido, la tecnología o la organización social?

La gestión del conocimiento puede ayudarnos a encontrar respuestas y de un modo u otro los artículos de esta revista iluminan la necesidad del balance entre la técnica y la sociedad, la materia y el hombre. El balance es imprescindible, porque - pensaba Saint Exupéry - "sólo el Espíritu, si sopla sobre la arcilla, puede crear al Hombre".

Enrique Yacuzzi

Editor de la revista *Temas de Management* de la UCEMA.

[La revista *Temas de Management* se puede descargar en www.ucema.edu.ar/publicaciones]

El último libro de Carlos Escudé, publicado por Ediciones Lumiere «La guerra de los dioses»

Nuestras leyes prohíben la instigación al odio. Pero el Nuevo Testamento promueve el odio a los judíos. Juan 8:44 dice que Jesús les dijo: "vosotros sois de vuestro padre el diablo". Si el texto no llevara la firma de Dios, su editor iría preso. Pero tal como son las cosas, los cristianos les enseñan a sus niños que se trata del Libro más sagrado.

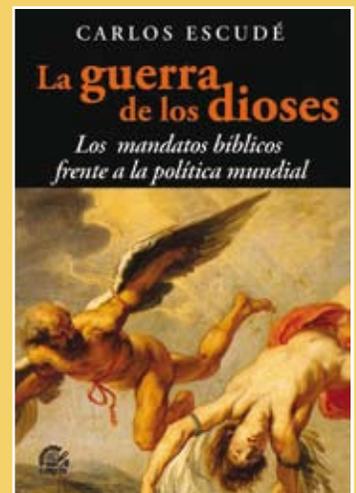
En otro ámbito, la Convención para la Prevención del Genocidio dice que será castigada "la instigación directa y pública" a cometer dicho crimen. Sin embargo, en Deuteronomio 20:10-16 nuestra Biblia ordena: "Cuando te acerques a una ciudad para atacarla, primero le ofrecerás la paz. Si ella la acepta (...) toda la población te pagará tributo y te servirá. Si te opone resistencia, (...) pasarás al filo de la espada a todos sus varones. (...). Así tratarás a todas las ciudades que estén muy alejadas de ti (...). Pero en las ciudades de esos pueblos que Yahvé tu Dios te da como herencia, no dejarás nada con vida."

¿Debemos abrogar el tratado, suprimir este párrafo de la Biblia, o hacernos los distraídos y suponer que no hay anomalía en esta paradoja? Reyes, presidentes, ministros,

juces y legisladores ponen su mano sobre este Libro, jurando respetar y hacer respetar leyes sobre derechos cívicos y humanos que son contrarias a la Palabra de Dios, según está enunciada en el mismo Libro por el que se jura.

En nuestro mundo hay culturas que no padecen estas contradicciones y se ajustan a la normativa de sus libros sagrados. Es el caso del extremismo islámico, que se ha apoderado de naciones enteras. ¿Cómo podemos defendernos, si ellos se guían por una normativa guerrera que ha perdido vigencia entre nosotros?

Estos son algunos de los espinosos temas abordados en este libro por Escudé, en su intento por explorar los vínculos entre política y religión. No se ofrecen respuestas. Sólo interrogantes.



[desarrollo profesional]



Foto: Henk L.

“Qué pasa hoy con la búsqueda de profesionales”

por **Gloria Cassano**, Directora de Gloria Cassano & Asociados

Mientras el mercado laboral cambia para bien, quienes tenemos la responsabilidad de buscar y seleccionar profesionales nos vemos complicados por diferentes motivos: la falta de postulantes, los salarios y la actitud de quienes están actualmente trabajando. Sobre esto último es de destacar la marcada diferencia producida en el término de no más de tres años. La mayoría de los profesionales que hoy aplican a las búsquedas está trabajando.

Como aspecto positivo, demuestran una mayor seguridad en la entrevista y se muestran más dispuestos a decir la verdad sobre lo que saben y sobre lo que no saben. Es grato porque permite evaluar mejor los perfiles para compararlos con los requisitos del cargo y también porque esa actitud positiva ayuda al momento de tomar una decisión. Se da aquí el factor del que hablamos siempre: la selección es tanto de la empresa como de la persona, es decir, la empresa “elige” al profesional y el profesional “elige” el puesto de trabajo y la empresa donde quiere trabajar.

Es ingrato cuando llega el momento de negociar el salario pues pretenden, al menos, un 25% por encima del actual y, la mayoría de las veces, la franja salarial prevista no lo permite. Por otro lado, desapareció el miedo a perder el empleo. Se sienten seguros, no sólo porque perciben un mercado laboral demandante sino también porque la producción está en un momento de auge tanto en el lugar donde trabaja como en otro tipo de empresas.

También hay que considerar la edad de los profesionales. Quienes superan los 45 años aún siguen manteniendo el temor a la pérdida. Las encuestas dicen que el 75% de estos profesionales ha experimentado, en la década del '90, una situación de ese tipo que trajo como resultado una baja en la autoestima que no pudo recuperar. Además creen que de perder el trabajo que hoy poseen, corren el riesgo de no volver a reinsertarse, bastante atendible por cierto. En cambio, quienes están en los 30 sienten que tienen un mercado atrayente para su desarrollo tanto profesional como económico. En muchas ocasiones, demuestran una actitud soberbia en cuanto a sus requisitos y, aún sabiéndolo, no tienen interés

en cambiarla. Se postulan pero quieren imponer horarios para las entrevistas, quieren saber más detalles de la búsqueda para la que son citados antes de aceptar la reunión o, ya por teléfono, expresan exigencias para aceptar un cambio.

Esta es la situación. Las consultoras, las empresas, los selectores todos, debemos tomar conciencia de ello. Querer evaluar a los postulantes con la misma metodología que hace diez años puede ser un error, nos encontraremos con que no podemos cubrir los puestos y, finalmente, estaremos en un callejón sin salida. No en vano los diarios están saturados de avisos y los “hunters” trabajando mucho con la red de contactos.

No existen fórmulas mágicas para resolver este aspecto, pero tomar conciencia de la realidad ayuda a entender al postulante y a implementar nuevas estrategias asesorando a las empresas para

El compromiso y la responsabilidad también son competencias a evaluar y, cuando los profesionales están constantemente enviando sus antecedentes a todos lados, puede ser que no sean responsables o comprometidos con la empresa en la cual trabajan.

que puedan tener propuestas que estén más allá de un salario. Ofrecer beneficios relacionados con vacaciones, un plan de carrera que se informe desde el principio al profesional y, fundamentalmente, que quienes realizan la selección, demuestren calidad en la atención y respeto por sus aspiraciones.

Pero, cuidado, el compromiso y la responsabilidad también son competencias a evaluar y

cuando los profesionales están de manera constante y cotidiana aplicando a nuevos trabajos y enviando sus antecedentes a todos lados, puede ser que no sepan (o no puedan) ser responsables con su trabajo y lograr un adecuado compromiso con la empresa en la cual trabajan. Porque más allá de que los “hunters” seamos flexibles y entendamos al nuevo mercado laboral, los profesionales que quieren hacer carrera deben saber que la imagen que dan puede jugar en su contra. También ellos deben entender que no son una mercadería que vale más o menos según la demanda, son personas que van dejando una impresión que a futuro puede ser contraproducente. Escuchar y evaluar propuestas es importante para reconocer el mundo del trabajo, pero cuando esa conducta se vuelve constante, al fin, podrían llegar a ser descartados y en unos años haber perdido contactos e imagen.

Actividades exclusivas para alumnos y graduados

Workshop de orientación profesional

Asesoramiento de expertos

El próximo 25 de septiembre miembros del directorio de la consultora García Santas & Asociados ofrecerán el workshop "Lo que no se debe hacer en el proceso de búsqueda de empleo". Es una actividad exclusiva para alumnos y graduados, con inscripción previa obligatoria.



Foto: M. Johnson

Libro de los CV

Network de alumnos y graduados

Se concluyó la nueva edición del *Libro de los CV Virtual* de UCEMA, que será enviada a mil empresas y consultoras de los distintos sectores de la actividad económica, y a consultoras de recursos humanos.

El *Libro de los CV Virtual* constituye una valiosa herramienta para los headhunters y organizaciones que buscan personas calificadas y capacitadas en la UCEMA.



Foto: D. Wildman

Pasantías

Más posibilidades de desarrollo profesional

Se sumaron a las más de 140 instituciones con las que UCEMA ha firmado convenios de pasantías:

- The Mind Company
- Melar S.A.
- Synchro Technologies S.A.
- Datastar S.A.
- SEDESA S.A.
- Officenet



Foto: M. Eustatiau

Oportunidades en KPMG

"Ya que creemos que las personas constituyen el principal activo de KPMG y trabajamos continuamente para atraer y retener los mejores talentos del mercado, valoramos los beneficios de una prestigiosa casa de estudios como la UCEMA.

A partir de dicho vínculo, esta institución se ha convertido en una fuente de talentos para nuestros procesos de búsqueda, orientados a graduados o estudiantes avanzados a quienes –mediante una cuidadosa política de reclutamiento, capacitación, planeamiento de carrera y evaluación de desempeño – ofrecemos la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente. Además, a través de los métodos de enseñanza de alta calidad de sus carreras de grado, maestrías y doctorados, colabora con la capa-

citación de los integrantes de nuestra firma ayudándolos a desarrollar, en forma eficaz, todo su potencial. Y el desarrollo de nuestra gente, que acompaña el crecimiento continuo de KPMG, también exige capacitación constante para brindar servicios profesionales de calidad a clientes cada vez más exigentes.

Pero más allá de todo nos une un propósito común. La formación de líderes del mundo empresarial de la UCEMA se alinea con nuestra misión de transformar el conocimiento en valor, para beneficio de nuestros clientes, nuestra gente y los mercados de capitales."

Karin Camps, directora del departamento de RRHH de KPMG.

Un semestre en Holanda

Alejo Czerwonko, alumno de 4to. año de la Licenciatura en Economía en UCEMA, viajó a Holanda a través del Programa de Intercambio. A fines de 2006 y principios de 2007, cursó un semestre en Tilburg University.

“Tuve la increíble posibilidad de cursar un semestre de mi carrera en Tilburg University, en Holanda, con lo que obtuve el Certificate in International Economics and Finance.

Para empezar, Holanda es un país con gente muy abierta mentalmente lo que permite que tenga una gran influencia interna-

nocida, lejos de los que más querés), pude conocer gente de todo el mundo. Viví en un piso con 16 personas de todos los continentes, con todo lo que eso te hace aprender de países y formas de pensar distintas a la tuya. Todos andábamos en bicicleta al mejor estilo holandés. Ya desde el día que llegás te quieren enganchar una bici; para ir a la universidad, al supermercado, a bailar, para todo se usa.

La ubicación central de Holanda en Europa sumado a la maravilla de las aerolíneas de bajo costo como Ryanair (con la que



cional. Más allá de esta mentalidad internacional, no se olvidan de su propia historia y tiene íconos que defienden y difunden, como los tulipanes, el color naranja, Philips, ABN-AMRO, y algo muy importante: la bicicleta. Todo en ese país está relacionado con el agua: gran parte de su territorio fue ganado al mar y se encuentra por debajo de su nivel; ganaron batallas abriendo compuertas y ahogando al ejército opuesto; y llueve, por lo que pude ver, 364 días al año.

En cuanto a mi estadía allá, fue simplemente impresionante. Lo mejor de todo fue haber compartido seis meses con otros 200 alumnos internacionales, todos en la misma situación (país desco-

podés volar de Holanda a Austria por 10 euros) hizo que pudiera recorrer en los momentos libres. Sorprende mucho que al viajar menos de la distancia Bs. As.- Mar del Plata cruces una o dos fronteras, pasando por lenguas y culturas muy diferentes. También impresiona que países que se destrozaron en guerras ahora sean aliados inseparables a través de la Comunidad Europea. Pero volviendo al tema del turismo, hay cultura de viaje en Europa, en el caso del alojamiento, por ejemplo, encontrás desde hoteles de súper lujo hasta una gran variedad de hostels. Fue una experiencia que disfruté en todo momento y que no voy a olvidar nunca.”

[arte]

Películas

Jueves 7 de septiembre

El sueño de los héroes

de Sergio Renán
(Argentina / 1997, Drama)

Jueves 14 de septiembre

Gracias por el chocolate

de Claude Chabrol.
(Francia, Suiza / 2000. Comedia)

Jueves 21 de septiembre

El último día

de Danis Tanovic.
(Eslovenia, Reino Unido, Francia / 2001.
Drama).

Jueves 28 de septiembre

Primavera, verano, otoño, invierno... y otra vez primavera

de Kim Ki-duk.
(Corea, Alemania, Japón / 2003.
Comedia dramática)

Jueves 4 de octubre

Blow up

de Michelangelo Antonioni.
(Inglaterra / 1966. Drama)

Jueves 16 de agosto

El proceso de Juana de Arco

de Robert Bresson.
(Francia / 1962. Drama)

Jueves 18 de octubre

La carta

de Manoel de Oliveira.
(Portugal, Francia, España / 1999.
Comedia dramática)

Jueves 25 de octubre

Memorias de un asesino

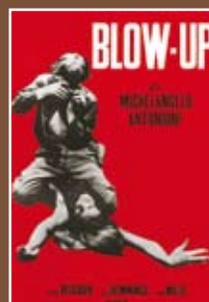
de Boon Joon-Ho.
(Corea / 2003. Thriller).

El último día



Dos soldados, uno bosnio y el otro serbio, quedan atrapados entre los dos frentes, en una trinchera durante el conflicto bosnio de 1993. Con la prensa internacional cubriendo los hechos, ambos tratan de salvar sus vidas en medio de una guerra sin sentido.

Blow up



Antonioni se basa en una historia de Julio Cortázar para elaborar una trama de suspenso que involucra a un fotógrafo y su profesión.

Destacados

Muestras de jóvenes artistas en el bar UCEMA



Fotos del sur argentino,

Se expone en el bar UCEMA la muestra de Agustina Concaro compuesta por diez fotos del sur argentino.



El programa cultural UCEMA – Santa Catalina se lleva a cabo con entrada gratuita todas las semanas en el auditorio UCEMA, Reconquista 775.

Las funciones de cine son todos los jueves a las 18:30 y los conciertos, el último miércoles de cada mes a las 18:45.

Conciertos

TANGO:

Marcela Bublik (canto y composición) y Carlos Olano (guitarra).



Miércoles 26 de septiembre

Cantante y compositora, es exponente y representante de la actual generación de autores e intérpretes de tango. Editó los CDs “Puñales de plata” (2002) y “Gallo de Fuego” (2005), con la participación de importantes músicos invitados.

septiembre

MÚSICA ANTIGUA:

“Labor Intus” (Ensamble de música medieval).



Miércoles 31 de octubre

De juglares y cruzados. Música medieval de los siglos XII y XIII. Director: Germán Pablo Rossi. El repertorio que interpreta el Ensamble abarca piezas medievales de lírica latina, trovadores (Jaufre Rudel), troveros (Chastelain de Couci, Adam de la Halle, Guiot de Dijon y Richard Coeur-de-Lion), danzas instrumentales y polifonía del siglo XIII.

octubre

UCEMA SEDE DE

“Ciclo de músicas de otros tiempos”

La Scala fuera de la Scala

La UCEMA será sede del ciclo **“Músicas de otros tiempos”** que organiza La Scala de San Telmo en el auditorio (Reconquista 775, Ciudad de Buenos Aires). Se trata de un ciclo de conciertos de música antigua, con la dirección artística de Eduardo Cogorno.

La entrada es gratuita.

• **Miércoles 10:** “Ensamble Louis Berger”. Barroco latinoamericano. Música del Siglo XVIII, de las misiones jesuíticas de Chiquitos y Región guaraníca. Director: Ricardo Massún.

• **Miércoles 17:** “Selva Vocal e Instrumental”. Concierto con textos de Fray Luis de León (sobre el “Cantar de los Cantares”) y obras medievales, renacentistas, barrocas y románticas basadas en el mismo texto. Director: Andrés Gerszenzon.

• **Miércoles 24:** “Compañía del Tempranillo” con el espectáculo “Veneno de los sentidos” (espectáculo de intermedios teatrales del siglo de oro español) Director: Miguel de Olaso.

Cristina Sant

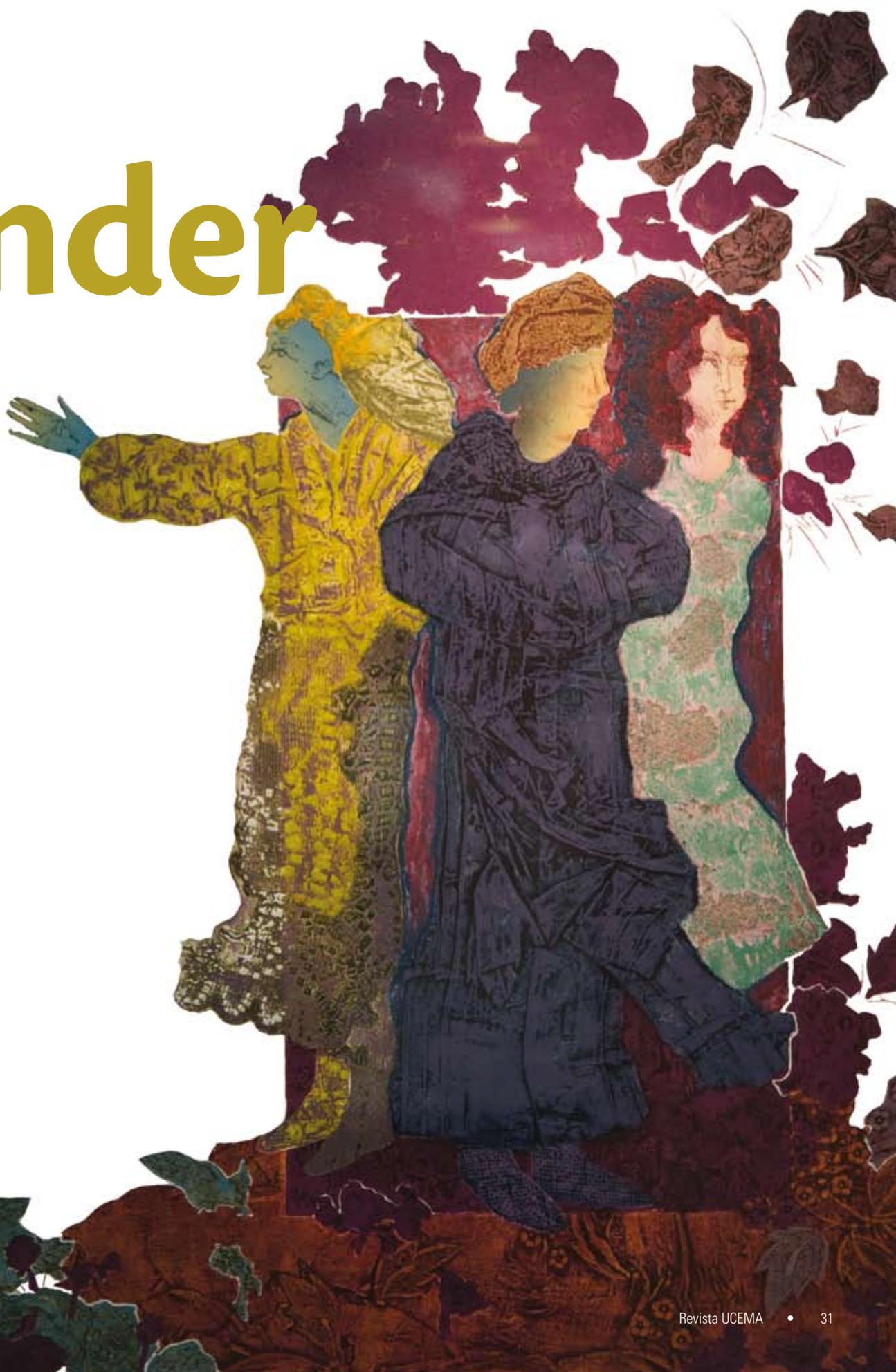
grabados y pinturas

Cristina Santander estudió en el célebre Atelier 17 de París con Stanley W. Hayter, por el que también pasaron Miró, Dalí, Giacometti y Pollock. Fue becaria en la Casa de Velázquez del gobierno de Francia en Madrid y profesora de dibujo y grabado en la Escuela Nacional de Bellas Artes. En Argentina obtuvo los grandes premios del Salón Nacional y Municipal de Grabado, y el Premio Facio Hebequer otorgado por la Academia Nacional de Bellas Artes. En 2000 recibió el Premio Bienal Internacional de Gráfica, Francavilla al Mare, Italia. Sus obras integran las más importantes colecciones de museos de Corea, Estados Unidos, Egipto, España y Japón.

La muestra de Cristina Santander forma parte del Ciclo de Arte UCEMA 2007, auspiciado por Bodegas Escorihuela. Permanecerá abierta hasta el 21 de septiembre y se puede visitar de lunes a viernes entre las 14 y las 19 en Reconquista 775, Ciudad de Buenos Aires.



ander



[je-je]



-  “Cada vez que te encuentres del lado de la mayoría, es tiempo de hacer una pausa y reflexionar.” (Mark Twain)
-  “En casa nos llevamos a las patadas.” (Kung Fu)
-  “Sólo Empanadas ahora también vende pizzas. Ya no se puede confiar en nadie.” (Celeste González)
-  “El matrimonio es la principal causa de divorcio.” (Groucho Marx)

Foto: S. Davies

[dónde están ahora] Cambios laborales de alumnos y graduados

GRADUADOS

Abramzón Federico (MADE '05) de Aeroterra a act. ind.; **Adrogué Cecilia** (MAE '05) de IAE a CONICET; **Aguado Juan Martín** (LIE '05) de First Data Int. a Raymond James Arg.; **Albamonte Angel** (LIDE '04) de Accenture a Centurion Financial Group; **Antreassian Carlos** (MADE '02) de Movistar a Assist-Card Int.; **Arnaudo Javier** (MDB '02) de Bank Boston NA a Barrio Privado Santa Bárbara; **Arribere Ricardo** (MADE '98) de Banca Nazionale del Lavoro a Grupo BASA; **Auad Santiago** (MAF '01) de Vicente Trapani a Franquicias Azucareras; **Ballero Carranza Carlos** (MAF '00) de Berkley Int. ART a UBS Ginebra; **Baretic Martín** (MADE '03) de Día Arg.- Groupe Carrefour a Biodiesel; **Bay Matteucci Miguel** (MAF '03) de ExxonMobil a ECOGAS; **Bazán Gómez Benito** (MADE '01) de Esso Petrolera Arg. a ExxonMobil; **Bergia Celso Gabriel** (MAF '93) de Jacques Beaulieu & Carlos De Lorenzi a Int. Housewares Association; **Bezic Jorge Luis** (MADE '05) de Fresenius Medical Care de Arg. a Fresenius Medical Care Deutschland GmbH; **Bonavota Oscar** (MADE '02) de Koninklijke Ahold NV a Accenture; **Born Hernán** (MADE '04) de Bodega Catena Zapata a Bodega Tapiz; **Brones Iván** (MAF '97) de Bank Boston NA a Standard Bank Arg.; **Brito Emiliano** (MAF '04) de Deloitte & Touche Corporate Finance a Deloitte & Touche (Cayman Islands); **Carpintieri Augusto** (MADE '98) de Tesam Globalstar a Peisa; **Carro Gabriel** (MADE '98) de Multicanal a Cablevisión; **Dávila Fernando** (MADE '04) de Siemens a CubeCorp Arg.; **Di Giacomo Horacio** (MADE '01) de Gesfor Arg. a Metagal Arg.; **Dranovsky Agustín** (MAG '04) de HSBC a Grupo Bermejo; **Egidy Maria** (MAF '97) de Deutsche Bank a Core Capital Group; **Fabrykant Pablo** (MADE '99) de Telecentro a Federation CJA; **Ferro Gustavo** (Dr. Economía '02) de UADE a CONICET; **Ferro Gustavo** (MAE '98) de UADE a CONICET; **Finkelsztein Solange** (MAE '05) de Claxson Interactive Group a SEGES; **Flores Maini Pablo** (MADE '02) de Baxter Immuno a Purissimus; **Forrester Federico** (MADE '92) de Laboratorios Igaltext a act. indep.;

Galante Fernando (LIE '06) de Embajada de los Estados Unidos a Gestiones Financieras Consulting; **García Walter Francisco** (MAG '99) de Asistencia Técnica en Asuntos Regulatorios y Calidad a Jonson Diversey; **Garibotti Hernán** (MADE '05) de Banco Patagonia Sudameris a Fernandez Garibotti & Asoc.; **Garibotti Mariel** (MADE '98) de act. indep. a SkyOnline; **Gatti Luis** (MADE '97) de Shell Global Consumer Lubricants a Tamura; **Giacopinelli Carla** (LIE '06) de Grupo Nueva Dermatología a SEPSA-Pago Fácil; **Giambroni Cañero Pablo** (MADE '02) de Asociart ART a Consultor; **Godoy Tristán** (MADE '01) de Prear Pretensados Argentinos a TriGod; **Goldszmidt Juan** (MADE '04) de Manuli Fluiconnecto a Relacom Andina CA; **González Baz Mariela** (MADE '03) de Aeropuertos Arg. 2000 a act. indep.; **Grandi Federico** (MADE '05) de Prudential Seguros a Jardín del Pilar; **Holgado Carlos** (MAF '98) de Telefe a ORICA ARG.; **Ingaramo Mariano** (MAF '03) de Standard & Poor's a Rabobank Arg. Representative Office; **Kamada Máximo Hitoshi** (MADE '01) de Principal Financial Group a Citibank NA; **Kiprizlian Juan Pablo** (MAF '04) de Banco Supervielle Société Générale a HSBC Bank Arg.; **Mantoni Joaquín** (MAF '00) de Lexmark Int. de Arg. Inc a Sony Ericsson Mobile Communications; **Maquieira Silvina** (MADE '01) de Consultoría de Empresas SMM a Stryker Corporation Sucursal Arg.; **Marcolongo Federico** (MAF '04) de Zurich Arg. a Goyaike; **Mazzolani Marcelo** (MADE '04) de Urban Trend (Akiabara) a Devanley Ventures do Brasil Participações Ltda.; **Mazzolenis Daniel** (MADE '00) de Thywill LatAm Solutions a Kendle Arg.; **Mesuraca Roman** (LIDE '05) de XLRé Latin America Ltd. a Guy Carpenter Arg.; **Molinero Erica** (MADE '02) de CNH Arg. (Grupo Fiat) a Sony Arg.; **Mops Gabriel** (LIE '01) de XO Communications a Air Products & Chemicals; **Peusner Martín** (MDB '00) de Citibank Colombia a HSBC Arg.; **Piccinni Mariano** (MADE '04) de Telefónica de Arg. a Marco Consultora; **Querol Diego** (MAF '05) de Start-up editorial a Aluar; **Rodríguez Carlos** (MADE '01) de Exiros Arg. a Exiros North America; **Rueda Alejandro** (MAF '99) de Vantage (Grupo Sidus)

a Expl. Agrop. Fliar.; **Scaliti Marcos** (MAF '06) de Agropecuaria Scaliti a Cencosud; **Sgro Daniel** (MAF '00) de Bureau Veritas Quality Int. a Agresso Spain; **Sircovici Alejandro** (MADE '04) de The Button Company a HLB PHARMA GROUP; **Skiaadressis Maria** (MADE '04) de Ernst & Young a Danone Arg.; **Sommer Sebastián** (MDB '99) de BSA a Prisma - Capital Advisors; **Tizado Juan Francisco** (MAG '01) de Virreyes Agropecuaria a Dreyfus Louis; **Villahermosa Luis** (MADE '03) de The Value Brand Co. a Telcom Ventures de Arg.; **Visconti Hernán** (MADE '04) de Citigroup a IBM Arg.; **Voiezki Sergio** (MAF '99) de Deutsche Bank a Multicereales; **Volman Adriana** (MADE '99) de Coca-Cola Co. a Adriana Volman Org. de Eventos.

ALUMNOS

Arias Eric (LICP) de Teletech a Cámara de Ind. y Com. Argentino-Alemana; **Arruti Martín** (MAE) de Arruti y Asoc. a UCEMA; **Berwart Hugo** (MADE) de Nextel Communications Arg. a Servicio Satelital; **Cairo Federico** (MADE) de DHL a IBM Arg.; **Canzani Matías** (MADE) de Puig Arg. a Bayer Arg.; **Colombo Alejandra** (MAF) de Impsat a DL Consultores; **Emmi Gabriel** (LIE) de Poder Ciudadano a SEDESA; **Espinola Diego** (MADE) de LAN Arg. a Omnipharma; **Gonzalez Mendive-Izua Santiago** (MADE) de GNC Galileo a Maersk Line; **Guinsburg Ezequiel** (MEP) de Siderar a SIEMENS; **Guzman Claudia** (MADE) de Mapfre a Siemens; **Incognito Ma. Carolina** (MADE) de Cepas Arg. a Colgate Palmolive; **Llorca Joaquin** (MEP) de Price Waterhouse Coopers a Finning-CAT Arg.; **Melegari Matías** (MEP) de Ford Arg. a Halliburton Arg.; **Moresi Ruiz Ma. Eugenia** (MAF) de Macro a Banco Credicoop C.L.; **Muzzupappa Vázquez Mauricio** (MACE) de Gob. de la Ciudad de Bs. As. a Megatech; **Parente Mila Diego** (MAF) de San Martín Suarez y Asoc. a Coca Cola Femsa; **Rodríguez Mariana** (MADE) de Ford Credit a Volkswagen; **Surijon Sergio** (MADE) de Tecnexa a Verizon Business; **Torreira Ma. Laura** (MADE) de JWT a VALS Consultores; **Zabala Andrade Victor** (MAE) de Banco Solidario Ecuador a Econstad.

Escribinos a revista@ucema.edu.ar



EDUCACIÓN EJECUTIVA

Programas de Actualización

EXTENSIVOS / Sep - Nov 2007

| PROGRAMA | PROFESOR | MODALIDAD |
|--|---|---|
| Liderando e Implementando el Cambio: Change Management | Gustavo Cétolo Master en Dirección de Empresas, UCEMA. | Miércoles 18:30 a 21:30 19/Sep al 21/Nov |
| Corporate Governance | Rodolfo Apreda Dr. en Ciencias Económicas, UBA. Master en Ciencias del Estado, UCEMA. | Lunes 19:00 a 21:30 24/Sep al 26/Nov |
| El Management Japonés: Conceptos y Herramientas | Enrique Yacuzzi Master of Science in Management, MIT. | Martes 18:30 a 21:00 25/Sep al 27/Nov |
| Financial Statement Analysis | Adrián Zicari Master en Dirección de Empresas, UCEMA. | Miércoles 19:00 a 21:30 26/Sep al 28/Nov |
| Gestión de Recursos Humanos | Cristina Beatriz Minolli Master en Dirección de Empresas, UCEMA. | Jueves 18:30 a 21:30 27/Sep al 29/Nov |
| Administración de Carteras | Ricardo Schefer Licenciado en Economía, USal. | Jueves 19:00 a 21:30 27/Sep al 29/Nov |
| Coaching | Ignacio Bossi MBA, IESE de Barcelona, Universidad de Navarra. | Martes 18:30 a 21:30 2/Oct al 4/Dic |

INTENSIVOS / Sep - Nov 2007

| PROGRAMA | PROFESOR | MODALIDAD |
|--|---|--|
| Negociación para Negociadores: Cómo Negociar con Personas Conflictivas | Silvia Szwok de Beltramini Contadora, UBA. Postgrado en Negociación, UCA. Master en Estudios Estratégicos, Escuela de Guerra Naval R.A. | Jueves 9:00 a 18:00 6, 13 y 20/Sep |
| Desarrollando la Habilidad de Toma de Decisiones en la Gestión de Negocios | Gastón Francese Master en Dirección de Empresas, UCEMA. | Miércoles 9:00 a 18:00 10, 17 y 24/Oct |
| Liderando e Implementando el Cambio: Change Management | Gustavo Cétolo Master en Dirección de Empresas, UCEMA. | Jueves 9:00 a 18:00 11, 18 y 24/Oct |
| Herramientas de Valuación de Proyectos de Inversión | José Pablo Dapena Master in Economics and Finance, London School of Economics. Dr. en Economía, UCEMA. | Viernes 9:00 a 18:00 19, 26/Oct y 2/Nov |

Autorización definitiva otorgada por Dec. PEN N° 980/07. Art. 65, Ley 24.321

www.ucema.edu.ar



UCEMA



La más internacional de las argentinas



***Auditoría e Impuestos ■ Reestructuración de Empresas ■ Fusiones y Adquisiciones
Asesoramiento Fiscal y Contable ■ Precios de Transferencia
Outsourcing ■ Desarrollo de Software y Planes de Sistemas
Selección y Evaluación de Personal ■ Planeamiento Impositivo***



SMS San Martín, Suárez y Asociados

SMS Latinoamérica

SMS Argentina

***SMS Latinoamérica está presente en Argentina, Bahamas, Belice, Bolivia, Brasil,
Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Jamaica, México,
Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela***