

La importancia de ser una "MARCA"

Mujeres líderes de negocios en la UCEMA

Volver a las aulas en marzo 2021 es imprescindible, ¿cómo hacerlo?

REVISTA

N° 41 | FEBRERO 2021

UCEMA



La vida en pandemia

Concurso fotográfico para el staff que organizó la universidad

INNOVACIÓN

El verdadero peligro del hack a Twitter | El dilema de «The Social Dilemma» | El Covid-19: una chance para impulsar la transformación de UCEMA | MBA Talks, una mirada al futuro de los negocios



Estudiá donde el conocimiento
se construye, se discute y se renueva.

ECONOMÍA		CONTADOR PÚBLICO
FINANZAS	NUEVA	ABOGACÍA
NEGOCIOS DIGITALES	NUEVA	CIENCIAS POLÍTICAS
ANALÍTICA DE NEGOCIOS	NUEVA	RELACIONES INTERNACIONALES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		INGENIERÍA EN INFORMÁTICA
MARKETING		



DOBLE TÍTULO
TU SEGUNDA
CARRERA EN 1 AÑO



**INTERCAMBIOS
INTERNACIONALES**
+ 40 Convenios de
Articulación Internacional



**COMUNIDAD
ACADÉMICA ACTIVA**
Una Red de 8000
graduados Líderes

SUMARIO

02 2021

Volver a las aulas en marzo 2021 es imprescindible, ¿cómo hacerlo?

Edgardo Zablotzky

PAG 4-5

Volver a enseñar y a aprender

Guillermo Jaim Etcheverry

PAG 6

Alumno entrevistado del mes

Lucas Romano Miller

PAG 7

Grietje Van Roessel de Buurtzorg

Entrevistada por Alumnos UCEMA

PAG 8-9



Revista UCEMA- Año xx-

Número 41- Febrero 2021 ISSN 2422-7811

Editores: Valentina Lira, Mercedes Colombres, Agostina Díaz Mendoza, Brenda Lamothe Coullomme. Ilustraciones: freepik.es

Notas de Análisis: Edgardo Zablotzky, Guillermo Jaim Etcheverry, María Alegre, Diana Mondino, Cecilia Lanús Ocampo, Gabriela Sirkis.

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

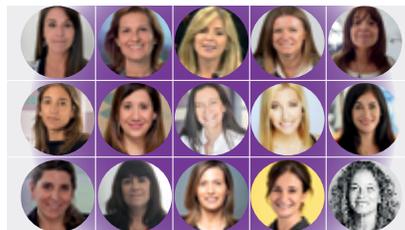
La Revista UCEMA es una publicación de la Universidad del CEMA de distribución gratuita. Se autoriza su reproducción citando la fuente.

Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (5411) 6314-3000

Mujeres líderes de negocios en UCEMA

María Alegre

PAG 10-11



Las condiciones para crecer

Diana Mondino

PAG 12-13

Breve enfoque de Género y Derecho

Cecilia Lanús Ocampo

PAG 14-15

La importancia de ser una "MARCA"

Gabriela Sirkis

PAG 16-17

La vida en pandemia

Concurso fotográfico del staff de UCEMA

PAG 18-19



Innovación

El verdadero peligro del hack a Twitter

Patricio Cavalli

PAG 20-22

El dilema de «The Social Dilemma»

Diego Regueiro

PAG 23



El Covid-19:

una chance para impulsar la transformación de UCEMA

Gastón Addati y Sebastián Rinaldi

PAG 24-25

MBA talks

Ramiro Costa, Mariana Neustadt y Daniel Galiani

PAG 26-27

Desarrollo Profesional

Día de la empresa

PAG 28

UCEMA alumni

Tera Maratón Virtual UCEMA

Fondo de becas

PAG 29

Club de Finanzas

Charlas de desarrollo profesional

Entrevistas

Alianzas estratégicas

PAG 30

Club de Emprendedores

PAG 31



Volver a las aulas en marzo 2021 es imprescindible, ¿cómo hacerlo?



Edgardo Zablotzky,

Rector de la Universidad del CEMA
y Miembro de la Academia
Nacional de Educación
eez@ucema.edu.ar

Han pasado largos meses desde ese aquel lejano marzo, cuando el coronavirus, la pandemia y la cuarentena, comenzaron a ser parte de nuestro lenguaje cotidiano. Muchos meses sin clases presenciales, con el inmenso costo que ello habrá de generar para miles de niños y jóvenes. Un costo cuya magnitud recién se percibirá en los años por venir, y del cual se pierde noción frente a las estadísticas cotidianas de contagios y muertes.

Los chicos que hoy no reciben educación, en el mejor de los casos, serán los desocupados de mañana. En el peor escenario, ¿cuántos de ellos se volcarán a la cerveza, a la droga o a actividades ilícitas que los pueden conducir a una temprana muerte violenta o pasar largos años de su vida en un régimen carcelario? Esas muertes futuras, hoy silenciosas, serán también fruto de la pandemia y deben ser tomadas en cuenta. Cada chico que hoy logramos que regrese a la escuela lo estamos salvando de un futuro incierto, en una sociedad donde el capital humano es cada vez más importante.

Sin embargo, el inicio de las actividades de revinculación presencial en escuelas de la CABA generó la inmediata reacción de la Asociación Docente de la Ciudad de Buenos Aires (Ademys). Su Secretario Adjunto, Jorge Adaro, anunció un paro docente en rechazo a la apertura de las escuelas y señaló que “nuestra postura es de rechazo absoluto al regreso a las aulas que plantea Larreta”. Además, advirtió que “todos los días tenemos récord de casos, es una locura volver a las aulas”.

¿Es una locura volver a las aulas? En lugar de apreciaciones emocionales resulta de mayor utilidad conocer evidencia de otras sociedades. A modo de ejemplo, France 24 produjo el 17 de septiembre un reporte sobre la decisión del gobierno sueco de mantener abiertas las escuelas y los jardines de infantes, aún durante el pico de la pandemia. Como resultado de ello, los estudiantes suecos menores de 16 años no habrán perdido un solo día de clases debido al coronavirus.

¿En qué se basó Suecia para mantenerlas abiertas? La página web

de la Agencia Sueca de Salud Pública señala varios argumentos. En primer lugar, que “los niños representan sólo una pequeña proporción de los casos notificados de COVID-19 en Suecia. Los síntomas son generalmente más leves en niños en comparación con los adultos y los niños son menos propensos a enfermarse gravemente. Los conocimientos disponibles muestran que la transmisión entre niños es limitada y la transmisión en las escuelas es muy rara”.

La Agencia también explicita que “no existe evidencia científica que el cierre de las escuelas tenga un efecto significativo sobre la pandemia,” y que “el cierre de escuelas e institutos preescolares tendría un impacto negativo en la sociedad. La escuela es un lugar de seguridad y estabilidad para muchos niños.”

Una nota de Emily Oster, profesora de la Universidad de Brown, publicada el 9 de octubre en The Atlantic, provee evidencia consistente con estas apreciaciones para una sociedad diametralmente distinta, como lo es la americana. En palabras de

Oster: "Nuestros datos sobre casi 200.000 niños en 47 estados, las últimas dos semanas de septiembre, revelaron una tasa de infección del 0,13 por ciento entre los estudiantes y del 0,24 por ciento entre el personal. Es decir, aproximadamente 1.3 infecciones, durante dos semanas, cada 1.000 niños y 2.2 infecciones, durante dos semanas, en un grupo de 1.000 empleados".

Los contagios en las escuelas son muy pocos, pero no son cero, lo cual es una expectativa irreal. El argumento que cualquier riesgo es demasiado grande y que las escuelas deben reabrirse recién cuando haya desaparecido por completo, ignora los enormes costos para los niños de mantenerlas cerradas.

Al respecto, la Asociación Argentina de Pediatría (SAP) le envió al presidente Alberto Fernández un documento el cual sostiene esta posición. El mismo señala, entre sus conclusiones, que: "Después de haber analizado exhaustivamente los distintos aspectos que hacen a la importancia de la escuela en la vida de los niños, niñas y adolescentes en lo referido a los aspectos educativos, culturales, de educación física, sociales, sanitarios, nutricionales, enfatizamos que el derecho a la educación es fundamental y que la tarea docente con los educandos y sus familias es esencial. En este marco, la SAP cree que la vuelta a las escuelas en la modalidad presencial es imprescindible".

No es una locura volver a las aulas, es una locura el no hacerlo, por ello la pregunta ahora es cómo retornar a la presencialidad de la forma más segura posible, lo cual probablemente se está enfocando en forma parcial, dado que el énfasis que estamos poniendo en la seguridad dentro de las escuelas nos hace olvidar que también hay que llegar a ellas en forma segura.

La reapertura de los colegios y jardines de infantes implica un riesgo muy reducido para los niños, e indistinguible del que sufrirían en

otras profesiones el personal docente y administrativo, asumiendo que han de seguirse las prácticas llevadas a cabo con éxito en otras latitudes. Pero ello es tan sólo una cara de la moneda, cómo trasladarse de las casas a las escuelas en forma segura es la otra cara, y de gran relevancia para muchos alumnos y docentes de una ciudad del tamaño de Buenos Aires.

A modo de ilustración, una nota de Bloomberg del 25 de septiembre titulada: "Debemos hablar del transporte escolar", centra explícitamente su atención en este hecho, al señalar que "para las escuelas que están reabriendo en USA para el aprendizaje presencial, lo que sucede dentro del aula es sólo una parte de la seguridad de los estudiantes y maestros". Tomemos en cuenta que, como reporta la nota, previo a la pandemia 27,000 niños de 5 años de edad atravesaban cotidianamente la ciudad de New York para concurrir a jardines de infantes, el 42 % de los niños de dicha edad.

Incorporar al análisis el riesgo al que se exponen estudiantes y docentes, al trasladarse hacia y desde las escuelas, permite completar la foto y comenzar a pensar en estrategias para 2021 que minimicen el riesgo de los niños y maestros no tan sólo dentro de los colegios y jardines, sino también frente a la necesidad de utilizar el transporte público.

Una simple solución a considerar consiste en reducir la necesidad de utilizarlo, reubicando a tantos niños y docentes como fuese posible en escuelas y jardines de infantes cercanos a sus domicilios. Seguramente el problema es de mayor magnitud con los docentes que con los niños, pues una mayor proporción debe trasladarse para llegar a sus lugares de trabajo, pero también es más sencillo de solucionarlo mediante una adecuada planificación, dado que su potencial reubicación no conlleva los costos emocionales de cambiar a niños de escuelas.

Evaluar una idea de estas caracterís-

ticas es tan sólo un primer paso para enfrentar una realidad, el comienzo de clases 2021 llegará y no habrá para entonces una milagrosa vacuna. Por supuesto, este no es el único problema a enfrentar, sino preguntémosles a padres de familias si desean que sus niños retornen a las aulas o que continúen educándose en forma virtual. No resulta difícil adivinar que encontraremos opiniones divididas.

Dicha división no es una peculiaridad de nuestro país. Una encuesta llevada a cabo por Gallup en USA, durante la segunda quincena de julio, reportó exactamente ese resultado. La misma preguntaba a padres de niños menores de 12 años por sus preferencias para la educación de sus hijos. El 36% de los padres respondió que prefiere que sus hijos reciban educación presencial, el 28 % educación online y el 36% restante un híbrido entre ambas formas de aprendizaje. Una clara división en tercios.

Sin duda, el temor al contagio es un factor relevante en las opiniones de los padres. Una encuesta similar realizada por Gallup entre fines de mayo y principios de junio, cuando el número de infectados era mucho más bajo, reportaba que el 56% de los padres preferían la educación presencial y tan sólo un 8% la educación online.

Frente al coronavirus, cada familia es diferente. Si el gobierno lo toma en cuenta y permite que cada familia pueda decidir qué es lo mejor para sus hijos, independientemente de sus posibilidades económicas, evitaremos gestar una nueva, absurda e innecesaria división en nuestra sociedad que atentaría contra el imprescindible retorno a las aulas en marzo 2021.

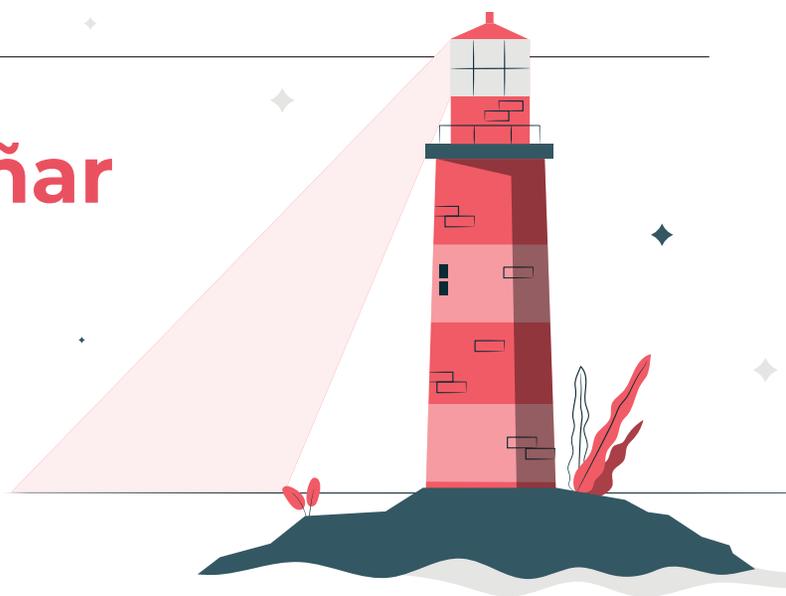
Los niños no tienen por qué convertirse en las víctimas silenciosas del coronavirus, para ello es hora de dejar de evaluar el eventual retorno a la presencialidad y comenzar a pensar detalladamente en cómo hacerlo.

Volver a enseñar y a aprender



Guillermo Jaim Etcheverry,

Médico, científico y académico, fue rector de la Universidad de Buenos Aires (UBA) entre 2002 y 2006. Prresidente de la Academia Nacional de Educación.



Siempre resulta oportuno reflexionar acerca del desafío que representa recuperar nuestra alicaída educación. Ya es un lugar común hacer referencia a los indicadores de la crisis que atraviesa: la mitad de los niños que comienzan la escuela primaria no completarán la secundaria y la mitad de quienes lo hagan enfrentarán serias dificultades para comprender un texto. Asimismo, dos de cada tres de esos jóvenes no resolverán un simple problema de matemática, poniendo de manifiesto una grave carencia en su capacidad de abstracción. Esos son algunos de los signos de lo que he definido como “la tragedia educativa”.

¿Cómo lograr que el futuro sea mejor? En primer lugar, es preciso advertir que las reiteradas señales de alarma que surgen de esos diagnósticos se refieren a nuestros hijos. Como ya lo he comentado en otras oportunidades, si bien la mayoría de los padres estima que la Argentina atraviesa una seria crisis educativa, considera que sus hijos no han sido afectados por ella. Más del 70 % de los padres argentinos está satisfecho con la calidad de la educación que ellos reciben. En suma, todos pensamos que son los demás quienes están en una situación crítica que, por alguna razón milagrosa, cada uno de nosotros logró evitar. Hasta que no percibamos que todos estamos incluidos en este verdadero desastre social, la realidad no cambiará.

De allí la necesidad de proseguir con las evaluaciones de los aprendizajes que, con todas sus carencias, nos ponen sobre la pista de nuestra situación.

Jerarquizar la educación requiere, entre otras condiciones, que la sociedad vuelva a valorar a sus maestros. El desinterés por la educación – obviamente no expresado en palabras sino en los hechos – se advierte en el desprestigio de la docencia. De no recuperarse el respeto social por quienes enseñan – lo que debe traducirse en el salario que reciben por esa tarea – ningún cambio será factible. Es preciso conseguir que los mejores jóvenes consideren la alternativa de desarrollar en la docencia una vida profesional, similar a la que lograrían en otras actividades.

Es ya un lugar común señalar que en el futuro conoceremos trabajos hoy inexistentes. ¿Cómo deberían prepararse los jóvenes para esa transformación acelerada de la economía? Se sostiene que necesitarán poseer habilidades adaptables, capacidad de innovar y entrenamiento en la resolución de problemas.

En realidad, la respuesta a este desafío tal vez se encuentre en una educación que, de alguna manera, se vincule con la tan desprestigiada que conocimos en el pasado. Una que explore las humanidades, las ciencias sociales y las ciencias formales, disciplinas que proporcionan las bases para comprender el funcio-

namiento del entorno social y a los seres humanos. Tan amplio rango brinda la posibilidad de encarar un gran espectro de actividades diferentes y desarrolla en los jóvenes la habilidad de comunicar sus ideas a los demás, capacidades fundamentales para desempeñarse en un mundo caracterizado por la transformación.

Es preciso dotar a los jóvenes de un amplio marco conceptual que les permita evitar someterse resignada y alegremente a las tecnologías. Fascinados como estamos por ellas, es este un objetivo fácil de enunciar pero muy difícil de alcanzar. Deberíamos considerarlas como lo que son, herramientas puestas a nuestro servicio. Lo importante es cómo decidamos usarlas, es decir, lo importante seguimos siendo nosotros. ¿Hay esperanza? Individual y colectivamente los argentinos debemos mucho a la generosa tradición educativa del país. Los padres deberían volver su mirada hacia las escuelas porque comparten con ellas la tarea de hacer de sus hijos seres humanos. Los niños necesitan ser construidos como personas. Tal vez el cambio educativo no pase por la tan declamada revolución e innovación sino por lo básico: entender lo que se lee, desarrollar capacidad de abstracción y concentración, ubicarse en el tiempo y espacio históricos. El cambio pasa, nada menos, que por volver a enseñar y a aprender.

ALUMNO ENTREVISTADO DEL MES

Lucas Romano Miller



Creemos que es importante conocer a nuestros alumnos. Cuáles son sus sueños, sus gustos, sus ideas, sus perspectivas, qué los inspira.

Hoy, Lucas Romano Miller, alumno de la Licenciatura en Economía, se anima a las preguntas de la Revista UCEMA.

- 01 **¿Principal rasgo de tu carácter?**
Ser observador en los detalles.
- 02 **¿Qué cualidad aprecias más?**
La inteligencia.
- 03 **¿Qué esperas de tus amigos?**
Que logren todos sus objetivos.
- 04 **¿Tu principal defecto?**
No saber callarme cuando debo.
- 05 **¿Tu trabajo ideal?**
Analista cuantitativo en algún fondo de inversión.
- 06 **¿Tu ideal de felicidad?**
Estar sin preocupaciones.
- 07 **¿Qué te gustaría ser?**
Un reconocido financiero.
- 08 **¿En qué país desearías vivir?**
Norte de EEUU, Suiza o Noruega.
- 09 **¿Tu color favorito?**
Verde.
- 10 **¿Tu película favorita?**
The Big shot.
- 11 **¿Un equipo?**
River Plate.
- 12 **¿Un escritor?**
Dan Brown.
- 13 **¿Un héroe de ficción?**
Iron Man.
- 14 **¿Una heroína?**
Wonder Woman.
- 15 **¿Tu músico favorito?**
Marshmello.
- 16 **¿Tu pintor preferido?**
Da Vinci.
- 17 **¿Tu héroe de la vida real?**
Mi mamá.
- 18 **¿Un libro?**
El símbolo perdido.
- 19 **¿Qué hábito ajeno no soportas?**
La mala educación.
- 20 **¿Qué es lo que más detestas?**
Perder.
- 21 **¿Una figura histórica?**
Thommas Jefferson.
- 22 **¿Una persona que admires?**
Carlos Bilardo.
- 23 **¿Qué virtud desearías poseer?**
Tener calma en momentos difíciles.
- 24 **¿Qué lugar te gustaría conocer?**
Munich, Alemania.

Grietje Van Roessel de Buurtzorg

ENTREVISTADA POR ALUMNOS UCEMA

La siguiente es una entrevista que realizaron los alumnos Francisco Cano, Bernardo Pisano y Martino Boca de la carrera Administración de Empresas como parte de su trabajo en el año. Para respetar el esfuerzo de los alumnos, la reproducimos tal cual fue realizada, en idioma inglés, en una versión acortada.



-What does Buurtzorg do and how does the organization work?

-We provide community healthcare in The Netherlands, which means visiting the patients at home and providing nurses care at home, which is very common in The Netherlands where we have a long tradition of home healthcare. What makes Buurtzorg so special is that we went back to the old principles that we used to know in the 80's. When it was very common that a small team of nurses went around neighbourhoods and took care of people in these local communities. In the 90's everything got very regulated and we were confronted with a lot of bureaucracy. And for the patients it was very frustrating. So we started from

scratch on a new company bringing back this old way of working with small teams with high educated professionals working in small neighborhoods, and not being bothered by management. The first team started in 2006 with 4 nurses. Now after 14 years we have 1.000 teams, working in small teams, supported by coaches, and with a back-office with 50 people to make sure that everything is organised. In Buurtzorg structure we have 1 boss, the CEO, and then we have a complete flat organization.

-When you started did you have a plan to follow?

-We don't have a "5 years strategy" which is very common, we don't work with it. But at the start our CEO who was the founder of the company, he described 6 clear principles:

Holistic care:

Building up relationships:

Solutions instead of indications/

Finding local solutions:

Separated care and back office:

Having a supportive IT system:

Scale of the neighbourhood:

-How do you get your patients?

-Usually when a team starts it does it by their own initiative, so they de-

scribe that they have an area where they would like to start working, they will find their own little office. Then they start building up the network, they go and visit family doctors, who are very important in The Netherlands and a very important stakeholder for the company, they will also visit the hospitals, "physio", pharmacies, etc. So they make sure everyone in the neighbourhood knows that they are there, what they can do and how they can be reached. Mostly we get the referrals from the family doctors, who are the portal towards healthcare. Usually when a patient is not feeling well they will first go to the doctor, and it will be him who would recommend them. But it can also happen that a family member or the patient themselves call the team.

-What are the priorities of the organization?

-It's always a combination. I can say patient care, but if its a patient that will be release from a hospital with a technical skill needed and our professionals will not be educated for it, then it would be a risk, so I think you can't just separate one from the other because you need to be sure that you are competent and have skills to

The challenge will be that we don't think "Oh, we are Buurtzorg, we are special" and then we lean back and become as traditional as the organisations that we want to step away from.

do what is needed for the patients.

-Being an NGO how do you pay expenses and salaries?

-We are paid by the health insurances. Every service that's delivered to our patients that's where our money comes from. This also means that our teams also know what kind of productivity they need to make per year.

-How were you able to adapt to the pandemic by the way you are organised?

-In march all of a sudden we were confronted with Covid-19. And I remember that day I was talking to Jos and asked him, what are you going to do? perhaps you need to stand up and take the role as the boss. And he said no, this is not how it works, you will see that we will adapt

but in the way we are used to work, and we are not going to change now all of a sudden the whole structure and our principles. And it was really impressive to see that within a few days, through our IT, that works like a Facebook where we can all be connected, and immediately from the first day experts that we didn't know that they were working in our company, because in 10.000 people you don't know exactly the history of all of them, but those people stood up and started to create a small crisis team. From the very first week we had a crisis team that was operating 24/7 using the community platform to communicate and to update, and at the same time we saw this principle of teams finding locals solutions. Very practically we as an organization were able to deal with this enormous crisis. I think the way that we are organized and the proactive attitude culture that we have,

made that we were able to adapt to this new situation very fast.

-You told us that nowadays you have your own testing system. How did you arrive to do it and to make it work properly?

-At the beginning we saw that the government would take care of all the protection material and the testing, the result was that we in home healthcare didn't get protection material, we said this is not ok because we want our colleagues and also our patients to be protected, so we started in our own initiative to buy protection materials and testing. That led to quite some furious government and other organizations, but to a lot of happy colleagues and patients.

-What is the vision of the future of Buurtzorg?

-I think that in the Netherlands our way of working is very sustainable. And we are very happy and proud that not only us, but other companies, maybe small, adapted to some of our ways of working. The challenge will be that we don't think "Oh, we are Buurtzorg, we are special" and then we lean back and become as traditional as the organisations that we want to step away from. So I think that is the challenge: how do you stay innovative and fresh and open for the future. It's absolutely a big challenge. And we need young people like you to take it over, to show that this is normal, this is what work should look like.



Mujeres líderes de negocios en UCEMA



María Alegre

Ph.D. Directora de las Licenciaturas en Administración de Empresas, Negocios Digitales y Analítica de Negocios de la Universidad del CEMA.

Uno de los signos de época de nuestro tiempo es la revisión de los estereotipos de género: una conciencia mayor en la sociedad en su conjunto respecto del valor de la diversidad, y de la importancia de mirar de manera renovada e incluso las habilidades, intereses, y roles de varones y mujeres. Lo vemos por ejemplo en las campañas de comunicación de las marcas, donde son cada vez mejor recibidas las acciones que desafían los estereotipos tradicionales, y generan amplio rechazo las pocas acciones que “atrasan”, reproduciendo lugares comunes de roles estereotipados, que eran tan comunes y escasamente resistidos hace apenas una década.

El mundo cambia, y las mujeres cambian con él. Por ejemplo, se preparan más que los hombres para asumir responsabilidades profesionales, y competir en el mundo del trabajo. En el último relevamiento de estadísticas universitarias del Ministerio de Educación de la Nación (estadisticas-universitarias.me.gov.ar), las mujeres constituyen el 58% de los estudiantes de grado, 59% de los estudiantes de posgrado, y el 58% de los egresados universitarios recientes en nuestro país. Apenas en 2006, las universidades tenían mayoría masculina, con sólo un 43% de mujeres en las aulas. En este contexto, un espacio que se

mantiene sorprendentemente resistente al avance de la diversidad de género es la alta gerencia en las empresas, en Argentina y en el mundo. Un estudio realizado por la consultora Mercer, “When women thrive 2020”, relevando más de 7 millones de trabajadores en 1150 grandes empresas operando en 54 países alrededor del mundo, estima que, mientras las mujeres representan el 47% de la fuerza laboral empresarial en puestos junior, su representación cae al 29% en cargos gerenciales senior, y a sólo 23% en puestos ejecutivos.

Según el mismo estudio, Argentina está significativamente debajo de estos valores, con un 40% de mujeres en puestos iniciales, 26% a nivel de managers, y sólo 16% en puestos ejecutivos.

Similarmente, un estudio recientemente realizado por la revista Mercado y KPMG para relevar la composición de los directorios de las 1000 empresas que más venden en Argentina, reporta una participación femenina del 10% en promedio entre los miembros de dichos directorios, y sólo un 5% de mujeres en rol de presidentes.

Está claro que tanto nuestro país como el mundo tienen un largo camino que recorrer para alcanzar algún nivel razonable de representación equitativa en materia de género en la

alta gerencia empresarial. Las causas de este desbalance son indudablemente complejas, y no se resolverán de un día para el otro. Pero desde la Escuela de Negocios de la Universidad del CEMA nos hemos propuesto contribuir a promover una mayor equidad. Y lo hacemos con varias iniciativas bien concretas. Por un lado, hemos lanzado este año un ciclo de Seminarios de Mujeres Líderes de Negocios, donde todas las semanas, usualmente los miércoles a las 10 am, recibimos como oradora a una mujer destacada del ámbito empresarial. El propósito de este ciclo es visibilizar los logros y el talento de las mujeres que componen este selecto grupo de quienes han logrado vencer las barreras a la alta dirección, bajo el lema “mujeres que inspiran”. Tener referentes femeninos nos permite concebir a los puestos más altos como una meta real, allanando el camino a las nuevas generaciones. Nos invita a revisar paradigmas de roles, nos enfrenta a testimonios vivos de que se puede, y nos acerca casos testigos de los logros de las personas y de las organizaciones que se han animado a transitar este camino. Son testimonios que inspiran tanto a varones como mujeres a ver nuevas y mejores posibilidades. Han participado del ciclo muchísimas mujeres destacadas de la co-



Algunas de las conferencistas que pasaron este año por el Ciclo Mujeres Líderes de Negocios.

Tener referentes femeninos nos permite concebir a los puestos más altos como una meta real, allanando el camino a las nuevas generaciones.

unidad de negocios. Por ejemplo, Carolina Castro, de Industrias Guidi, primera mujer en integrar la cúpula de la Unión Industrial Argentina, compartió su visión para una política industrial pospandemia. Por su parte, Silvia Bulla, de DuPont, compartió su experiencia profesional como Presidente de una empresa con una trayectoria de grandes y sorprendentes transformaciones, entre otras la fusión con Dow Chemical. Patricia Bindi, Directora de Banca Empresas en HSBC, compartió su visión respecto de cómo construir un liderazgo con propósito, y emprender en el marco de un gran banco global. Agustina Fainguersch, CEO de Wolox, habló del trabajo que llevan adelante en su empresa para asistir en el proceso de transformación digital de los negocios de sus clientes en tiempos de COVID, mientras que Cecilia Giordano,

CEO de Mercer, compartió lecciones y aprendizajes derivados del mencionado estudio "When women thrive 2020". Por citar algunos ejemplos representativos de las actividades realizadas en este ciclo.

La segunda iniciativa desde la Escuela de Negocios de la Universidad del CEMA para contribuir al avance de las mujeres en la alta dirección empresarial ha sido sumarnos a un prestigioso premio que desde 2017 desarrollan KPMG y la asociación de Women Corporate Directors (WCD). Se trata del reconocimiento a la Mujer Destacada en el Ámbito Empresarial del año. Será un placer y un orgullo para nuestra casa de estudios formar parte de esta selección y premiación en 2020.

Para finalizar, la UCEMA forma muchísimas mujeres en un amplio rango de programas académicos de gra-

do, posgrado, y educación ejecutiva, apostando a su desarrollo como líderes empresariales. En particular en el MBA, un programa específicamente enfocado en la transición hacia los roles de alta responsabilidad empresarial, tenemos en 2020 un 36% de participación femenina. En 2005 las mujeres representaban el 28% y en 2015 el 32%. La tendencia es alentadora.

Esperamos poder sumar en 2021 nuevas ofertas académicas enfocadas particularmente en promover el desarrollo femenino en la alta dirección empresarial.

La tendencia es clara, vamos hacia un mundo de negocios crecientemente diverso e inclusivo. Y nos importa ser protagonistas de este auspicioso proceso de cambio.

Las condiciones para crecer



Diana Mondino

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

Existen múltiples enfoques de cómo lograr el desarrollo de un país, y cuáles son las condiciones necesarias. Siempre hay referencias a independencia de los poderes, cumplimiento de las leyes (*Rule of Law*), razonable apertura de la economía, fuerte énfasis en *clusters* económicos, infraestructura especializada para determinados sectores, política fiscal prudente, libertades civiles, etc. Con esos o similares conceptos se logra un bajo costo del capital, salarios elevados, movilidad social, incorporación de tecnología, crecimiento de la economía y en general, aumenta o al menos se mantiene el nivel de desarrollo del país. También hay estudios que observan el proceso llamado “stop and go” por el que pasan múltiples países emergentes con fuertes ciclos originados en shocks externos o internos. Sin embargo, es difícil explicar el deterioro de un caso como el argentino, donde el crecimiento del PBI per cápita está estancado desde hace años, los sectores pujantes son castigados, el Estado no tiene recursos pero asume responsabilidades que no le corresponden y en general los pocos años de de crecimiento apenas compensan las múltiples caídas. Citaré a varios Premios Nobel de

Economía¹ y sus análisis para lograr prosperidad. Milton Friedman decía que no hay que copiar lo que hacen los países ricos sino lo que hicieron para convertirse en ricos. Robert Mundell señaló que la disciplina monetaria obliga a tener disciplina fiscal. Argentina no ha logrado **romper el círculo vicioso de déficit**, que lleva al endeudamiento, con consecuente encarecimiento del crédito, que afecta al sector privado y reduce el crecimiento y la recaudación, que el Estado intenta compensar con mayor gasto público lo que lleva a mayor déficit, o mayores impuestos que afectan al sector productivo. Asimismo, la política monetaria reciente conlleva continuo aumento de los pasivos del BCRA lo que implica emisión futura, demostrando una vez más que **el dinero que paga interés genera inflación**. No sólo tenemos déficit fiscal crónico, sino que ignoramos lo que para Robert Solow era el factor clave para lograr el crecimiento económico: **el progreso técnico para aumentar la productividad que determina los salarios reales**. Su modelo de crecimiento neoclásico es un modelo cla-

ramente dinámico donde el ahorro desempeña un importante papel. En Argentina (antes y después de la refinanciación de la deuda) tomamos deuda a una tasa muy superior a la tasa de crecimiento de la economía obligando a dedicar una proporción creciente de recursos a pagar intereses. Con poco ahorro doméstico debemos recurrir al ahorro externo, y su elevado costo impide incorporar tecnología para –justamente– lograr cada vez mayor productividad. Sin ese progreso, los salarios no pueden crecer. Otra forma de verlo es observando el precio relativo capital/trabajo: a mayor costo del capital, menor será el del trabajo.

No sólo tenemos un elevado costo del capital y dificultades para introducir adelantos tecnológicos, sino que tenemos instituciones cuasi medievales, que no pueden adaptarse a grandes cambios. Jean Tirole ha estudiado mercados imperfectos, los efectos de regulaciones y distintos equilibrios. Su análisis financiero para empresas muestra la importancia de incentivos y regulaciones (*contracts*). Si las empresas no tienen posibilidad o incentivos para crecer, difícilmente pueda crecer una economía.

Banerjee y Duflo tratan de responder preguntas simples como ¿qué pasaría si se modifica esta política

¹ En realidad son mal llamados premios Nobel. El nombre completo es [“TheSverigesRiksbankPrize in EconomicSciences in Memory of Alfred Nobel 1969”](#).

*Argentina
no ha logrado
romper el círculo
vicioso de déficit,
que lleva al
endeudamiento.*

o se brinda tal tipo de incentivo o seguro? Observan y analizan el impacto de pequeños cambios en diferentes políticas: incentivos, acceso a información o mercados, microcréditos, modificaciones de precios, cómo ahorrar ladrillo a ladrillo, etc. El objetivo es analizar uno por vez, y luego combinar todos aquellos que hayan tenido impactos positivos. Me encanta un párrafo de su libro que copio literalmente: **“El fracaso de las políticas y las causas de que la ayuda no tenga el efecto que debería tener radican a menudo en las llamadas «tres íes», es decir, ideología, ignorancia e inercia**, por parte de expertos, de trabajadores del ámbito de la ayuda o de dirigentes y gestores locales. Es posible hacer del mundo un lugar mejor para vivir —aunque probablemente no sea mañana, sí lo será en un futuro que está a nuestro alcance—, pero para ello no basta con reflexionar o especular perezosamente. Esperamos convencer al lector de que nuestro enfoque, paciente y basado en el avance paso a paso, no solamente es una vía útil para luchar contra la pobreza, sino también un camino para hacer del mundo un lugar más interesante.” El caso Argentino parece inverso: se generan políticas con altos costos que son un catálogo de lo que no hay que hacer (ley de gón-



dolas, alquileres, prohibición de modificar la planta de personal o despidos, horarios de apertura y cierre, precios máximos, retenciones, obligación de liquidar divisas, control de importaciones, dificultades para circular, permisos de todo tipo, etc.). He mencionado algunos puntos críticos analizados por varios premios Nobel (Mundell, Solow, Friedman, Tirole, Duflo y Banerjee). ¡Hay muchos más! Todos ellos han estudiado distintos fenómenos, explicando los efectos de distintas políticas. Ya que toda política tiene efectos directos e indirectos, deseables y no tanto, es esencial entender las consecuencias de establecerlas. En Argentina parece que buscamos siempre aquellas que generan un efecto de estancamiento, en un equilibrio “bajo”, sin incentivos para crecer. Sin embargo, como todo equilibrio, en algún momento se rompe y se debe restable-

cer en un nivel diferente. **El nuevo equilibrio será tanto más bajo cuanto más tiempo continúe la caída en productividad, y la falta de financiamiento para empresas.** Haya o no pandemia las medidas económicas sanas y positivas para el crecimiento no varían mucho. Con pandemia las necesidades financieras de las empresas han aumentado, los costos de brindar salud han aumentado, la producción ha disminuido. Debemos retomar la confianza en un sistema judicial independiente y la posibilidad de incorporar la mejor tecnología. Para generar incentivos para crecer debemos desregular la economía y darle sensatez a la política fiscal y monetaria. Las condiciones están claras.

Breve enfoque de Género y Derecho



Por Cecilia Lanús Ocampo

Doctora en Finanzas y Máster en Finanzas, UCEMA; Mag. en Derecho Empresario, Universidad Austral; Abogada, UBA.

Profesora.

Directora de la carrera de Abogacía y del Área de Estudios en Derecho y Finanzas.

El modelo jurídico desde antaño ha incentivado en gran medida al desapoderamiento y la subordinación de las mujeres. Desde el Derecho el jurista tiene aún pendiente la tarea de implementar el enfoque de género y propender a fomentar los cambios pendientes.

A priori quiero señalar que debemos de distinguir distintos niveles de desapoderamiento que se presenta en nuestro país en la base de la pirámide social que si no es atendida sería y responsablemente, cae en bolsillo roto todo avance en estadios más altos o de visibilidad.

Es este sentido definir aspectos básicos del desapoderamiento sin los cuales no podremos hablar de equidad: alimentos, salud y educación elemental en niñas y adolescentes¹. Esta brecha inicial está marcada por la mortalidad y desnutrición que lleva a que la falta de recursos impida su desarrollo. Este tipo de desapoderamiento debiéramos de tratarlo con un mayor compromiso puesto que es la base del futuro de nuestra nación.

En otro plano, quizás el más trabajado y mayor exposición tiene es el

vinculado a quienes acceden a la educación, el empleo, una profesión y capacitación, aquí los recursos son asequibles y las oportunidades también a pesar de reconocer que existen situaciones de inequidad o discriminación por cuestiones de género. A los alumnos de derecho les sorprende que aún hoy muchas

mujeres ganan menos por idéntica tarea a pesar de la manda constitucional. Conforme el *World Economic Forum* en nuestro país las mujeres ganan en promedio un 27% menos que los hombres.

Según datos de Michelle Bachelet, directora ejecutiva de ONU Mujeres, una mayor igualdad de género



¹ Esta pandemia ha dejado a la luz la mucha deuda social.

Nuestra idiosincrasia no escapa desde el ámbito legal al viejo paradigma donde la organización para la supervivencia de la familia hacía que la mujer fuera ajena a determinados ámbitos y por tanto carecía de derechos plenos.

supondría un mayor PIB per cápita; "La participación de las mujeres en la fuerza de trabajo y los ingresos generaría mayor crecimiento económico con un efecto multiplicador en la sociedad; la igualdad de acceso de las mujeres a la tierra y otros insumos agrícolas aumenta la productividad agrícola entre un 20 y un 30%, reduciendo el número de personas con hambre, y las empresas con tres o más mujeres en sus juntas directivas o en puestos de alta dirección superan su rendimiento en un 53%", señaló.

El uso de la teoría de atributos de género es una buena herramienta a fin de demostrar la asignación de funciones de una persona por su pertenencia al grupo mujer-hombre y así obtener evidencias. El desarrollo de la teoría de perspectiva de género demostró ser una herramienta metodológica que permitió identificar las diferencias en hombres y mujeres en algunos ámbitos para tratar de eliminar inequidades, discriminación, violencia y diferencias de poder.

Quienes me conocen saben mi opinión acerca de la meritocracia en las mujeres. En esta línea estoy en total desacuerdo con propuestas de leyes o normas de cupo. Reconociendo que la única justificación que encuentro a la misma es ante la falta de voluntad pudo llegar a ser necesario tornar obligatorio para quebrantar excesos en el ambiente laboral, político, etc. Es decir, la respuesta normativa no es la más adecuada pero

se da un paso más en dicho sentido. Ahora bien, hoy día las universidades están con una gran población de mujeres por lo que leyes o normas de cupo entiendo devienen innecesarios, a la vez que en cierta forma le quita empowerment a la mujer en su rol de decisión.

El esa línea la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) señaló en un informe las desigualdades de género en las tasas de empleo entre jóvenes argentinos, y advirtió de la escasa inversión y el bajo acceso a la educación de la primera infancia en ese país. El 21% del total de los adultos poseen un título terciario, por debajo de los promedios del G20 y la OCDE; y al igual que en el resto de países de la OCDE, hay más mujeres con un título terciario (22%) que hombres (15%). El 34% de los hombres tenían una educación por debajo de la secundaria, en comparación con el 25% de las mujeres.²

Desde los claustros del derecho se tiene aún pendiente la tarea de implementar el enfoque de género y propender a fomentar desde el conocimiento los cambios sociales pendientes.

Nuestra idiosincrasia no escapa desde el ámbito legal al viejo paradigma donde la organización para la

supervivencia de la familia hacía que la mujer fuera ajena a determinados ámbitos y por tanto carecía de derechos plenos.

Si bien hay más de medio siglo de progreso constante en la materia aún por estas latitudes queda mucho por hacer en diversos sectores. El informe de Banco Mundial *Mujer, Empresa y el Derecho 2019: Una Década de Reformas*³, analiza los diversos hitos en la vida laboral de una mujer. Los datos abarcan un período de 10 años mostrando evolución y asimetrías entre regiones del globo, pero aun así reconociéndoseles el 75% de los derechos legales de los que goza un hombre.

En síntesis, si bien hemos migrado de paradigma de un sistema basado en la idea del desapoderamiento y subordinación de las mujeres a la tesis del empoderamiento y de derechos de decisión, es propicio para el futuro del derecho que la asignación de tales derechos resulte asertiva, mostrando valores, ética, habilidades, idoneidad y talentos sobre todo en una profesión como lo es la abogacía que tanto impacta en la sociedad como base de la organización de la misma.

² Ver: *Jóvenes: Género, empleo y salario*. <https://www.elnuevodiario.com.ni/internacionales/474402-ocde-desigualdad-empleo-jovenes-argentina/>

³ <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/02/27/despite-gains-women-face-setbacks-in-legal-rights-affecting-work>

La importancia de ser una “MARCA”



Dra. Gabriela Sirkis,
Directora del Posgrado Marketing
Estratégico, UCEMA.

Marcas hay muchas. En el Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual existe un conjunto cuasi infinito de nombres. Sin embargo, la mayoría de ellas, a pesar de tener su registro, no son marcas. Se puede afirmar que no lo son, porque no significan algo para la sociedad o para un grupo de individuos. De alguna manera, es como tener una vieja guía telefónica, sabíamos que cada teléfono pertenecía a una familia, pero para la mayoría esos números no eran más que números. Los productos o servicios, al crearse, se les otorga un nombre, una marca. En la mayoría de los casos, también un logo, o sea una imagen que los representa. ¿Cuánto valor tiene ese nombre para el conjunto de los clientes?

*Las marcas
potenciaron
el contacto
physical-digital de
la misma forma que
todas las familias.*



La construcción de una marca es la construcción de un vínculo, una relación entre los consumidores y ese etéreo símbolo. No hay una única receta para crearlo, se puede establecer a lo largo de los años o puede ser un amor a primera vista. Lo único importante es que sea significativo y fuerte para los compradores.

Las crisis, como ya nos hemos cansado de escuchar son oportunidades. Los malos momentos muestran quienes están a nuestro lado y quienes no. Las marcas, a nivel internacional, fueron interpeladas. La población mundial fue reclusa en sus casas y forzada a conectarse virtualmente con sus afectos con el fin de cuidarse y cuidar a sus semejantes. En momentos tan disruptivos, muchas personas se han decepcionado con seres queridos y al mismo tiempo se sorprendieron con otros que, sin esperarlo, ayudaron y fueron imprescindibles. No todo fueron cambios, algunos siguieron ocupando

el mismo lugar en nuestros corazones. Con las marcas ha sucedido lo mismo. Las publicidades se volcaron masivamente a lugares comunes. Uber nos agradeció por no usar sus servicios #ThankYouForNotRiding, Mercado libre cambió su logo rápidamente y en vez de un apretón de manos se transformó en un choque de codos. Las marcas en sus comerciales tomaron el clima de época y lo reflejaron para que sus consumidores no se sintieran solos, para seguir manteniendo el vínculo y para contenerlos. Por eso, se vieron publicidades con ciudades vacías y encuentros entre amigos por zoom, videollamadas entre abuelos y nietos y héroes de la pandemia. La adaptación del mensaje se vio por ejemplo en la campaña de Ibupirac. Hasta marzo se encontraban 5 clientes en una farmacia que se quejaban de dolores como “las vacaciones de los chicos, la clase de Crossfit o el final de anatomía”, la campaña actual muestra



Hasta marzo se encontraban 5 clientes en una farmacia que se quejaban de dolores como "las vacaciones de los chicos, la clase de Crossfit o el final de anatomía", la campaña actual muestra 3 situaciones de personas solas en sus hogares donde los dolores son productos de la "quinta limpieza profunda de la semana, las clases de los chicos en casa y las clases de estadística online



Qantas lanzó un vuelo con destino a "ninguna parte": despegó de Sydney sobrevuela durante 7 horas lugares emblemáticos y vuelve a la ciudad.

3 situaciones de personas solas en sus hogares donde los dolores son productos de la "quinta limpieza profunda de la semana, las clases de los chicos en casa y las clases de estadística online". Conceptos idénticos con marcos

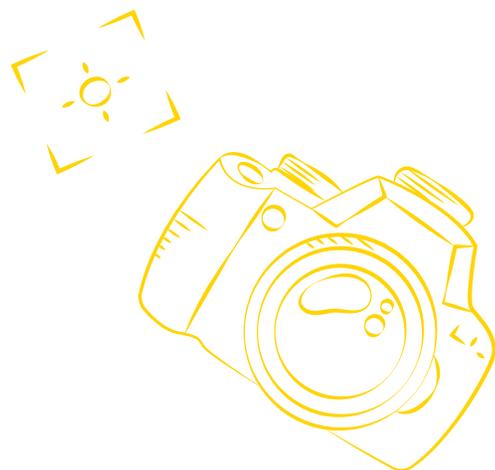
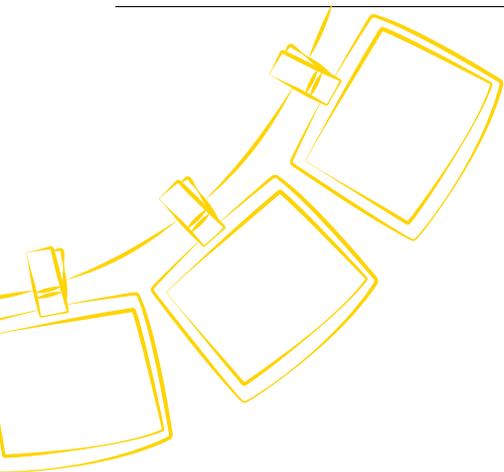
situacionales muy diferentes. No es nuevo la adaptación la comunicación al humor social, sin embargo, la pandemia nos exige más porque no es solamente una forma de comunicar sino de comprender que la sociedad

cambió en sus valores y por lo tanto hay que adaptar la propuesta de valor de las marcas.

Cada sector industrial tiene sus particularidades, por lo tanto, se deberán rediseñar las propuestas de maneras creativas y diferentes. Hace unos días vimos que Qantas lanzó un vuelo con destino a "ninguna parte": despegó de Sydney sobrevuela durante 7 horas lugares emblemáticos y vuelve a la ciudad. Lo más curioso es que los pasajes se agotaron en 10 minutos. La pregunta es ¿Qué vendió en cada pasaje esta compañía aérea? Su producto se parece más a un viaje en helicóptero para observar una ciudad que un medio de transporte. Como será en el futuro su propuesta de valor. No lo sabemos aún. Lo que sí sabemos es que Qantas entendió que había un grupo de sus viajeros frecuentes que quería volar porque la experiencia de ver desde el cielo al planeta fascina y libera. La compañía aérea respondió brindándoles la libertad que significa subirse al avión; y por vivir esos momentos los consumidores estuvieron dispuestos a pagar entre 575 y 2765 dólares.

Otras marcas no quisieron alejarse de sus compradores y desarrollaron su *e-commerce* de forma acelerada. Las marcas potenciaron el contacto *physical-digital* de la misma forma que todas las familias. ¿Qué quedará de todo lo cambiado? Es un futuro a construir. Sin embargo, ya no serán obvias algunas prácticas como la consulta médica presencial o la atención por cajas en un banco sin turno.

La creatividad, salva a las compañías. Hay que focalizarse en la profundidad del vínculo creado y mantenerlo en todas las circunstancias: las buenas y las malas. La trascendencia de esa relación hace que las marcas protejan, diviertan, amen a sus consumidores. Las grandes marcas se focalizan en entenderlos y actúan en consecuencia, a tal punto, que son capaces de hacer locuras de amor como volar hacia ningún lado.



La vida en pandemia

CONCURSO FOTOGRÁFICO DEL STAFF DE UCEMA



Este año nuestra cotidianeidad fue interrumpida, de un día para el otro tuvimos que quedarnos en nuestras casas. Confusión, tristeza, angustia, frustración, incertidumbre. Seguramente estas palabras resuenen en cada uno de nosotros, porque la pandemia irrumpió fuertemente en nuestras vidas. A pesar de los obstáculos y del encierro, pudimos encontrar cierta belleza.

La vida en pandemia, es un concurso fotográfico que se realizó en la universidad en donde participó el staff. La consigna fue que los participantes expusieran su visión de lo transcurrido en estos meses de aislamiento, sin que necesariamente la imagen refleje algo vinculado a la enfermedad o algo negativo. Cualquier postal de la cuarentena, ya sea paisajes, casas o personas podían servir para ilustrar las sensaciones e imágenes vinculadas a esta circunstancia extraordinaria.

Las fotos fueron elegidas por un jurado conformado por Carlos Manzoni, escritor, reportero televisivo y Subeditor del suplemento económico de La Nación de los domingos; y Conrado Etchebarne, productor de videos y documentales para la ONG Libertad y Progreso y para Atlas Network de Estados Unidos.

Las obras fueron presentadas a los jurados sin nombres de los autores para garantizar la imparcialidad de la elección. La jura se realizó entre el lunes 2 y el martes 3 de este mes por vía de mails y conferencias telefónicas. Ambos jurados, periodista y reportero gráfico premiados por su trabajo, destacaron el gran nivel de las fotos de nuestro staff.

El 9 de noviembre se anunciaron los ganadores y las menciones honoríficas.



FOTO 1



FOTO 2



FOTO 3



FOTO 5

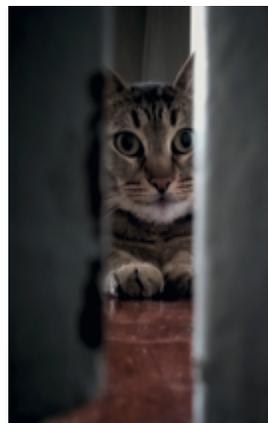


FOTO 4

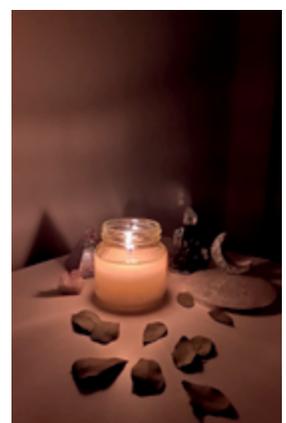


FOTO 6

GANADORES

Foto 1
"Escondidas en casa"
por Mara Franco

Foto 2
Por Alejandro Aranda
Durañona

Foto 3
"Cenando en el balcón
de Peter Pan"
por Natalia Córdoba

MENCIONES HONORÍFICAS

Foto 4
"Convivencia en cuarentena"
por Florencia Silberstein

Foto 5
"Desapego"
por Agostina Díaz Mendoza

Foto 6
"Una noche mágica"
por Valentina Lira

El verdadero peligro del hack a Twitter

Esta entrevista fue realizada de manera exclusiva para "El Economista". Se publicó el 24 de julio del 2020.



Por **Patricio Cavalli**

Profesor UCEMA.

patricio.cavalli@me.com

Vamos a imaginar el peor escenario. Son las cinco de la mañana en Beijing y los servicios de inteligencia mundiales detectan un tweet de @realDonaldTrump diciendo: "La opresión China sobre Hong Kong ha terminado. He ordenado a nuestra Flota del Pacífico movilizarse para liberar al pueblo de esa ciudad. China, es suficiente!".

Pensémoslo un segundo y elaboremos sus consecuencias. Sí, puede ser un desastre.

No vivimos en el mundo en que queremos vivir. Vivimos en un mundo donde los líderes mundiales realmente gobiernan a través de Twitter. Los ministros reciben órdenes a través de esta red, las bolsas se mueven y los ejércitos se movilizan cada vez que un Presidente twittea.

No hace falta que el Presidente Trump ordene atacar Hong Kong. Sólo basta que alguien hackee su cuenta de Twitter, para que el ataque se vuelva real.

Escalemos el drama: ¿qué pasa si alguien decidiera hackear no una si no varias cuentas de líderes mundiales?

¿Qué ocurre si Xi Jinping responde a ese hipotético tweet con otro, escalando el conflicto? ¿Y seguido a ese, el Papa Francisco hace retweet de Donald Trump con algo similar a: "El Señor nos quiere astutos como zorros y nobles como palomas, pero la lanza de San Jorge debe alzarse cada tanto contra el peligro del dragón". ¿Cómo resuena "el dragón" en la mente de los analistas militares de ambos lados del pacífico? ¿Qué pasa si Vladimir Putin se suma con otro ataque verbal?

¿Qué sigue?

Posiblemente, nada. Posiblemente. Uno quiere creer que el mundo tiene mecanismos de emergencia -teléfonos rojos, diplomáticos en alerta, backchannels de centrales de inteligencia- que podrían entrar en acción y desescalar el problema. Pero... ¿estamos seguros de que esos canales funcionarían?

Llevémoslo ahora a nuestro terreno, el de los negocios. Una mañana, el CEO de Danone Emmanuel Faber twitteo: "Queremos avisar que lamentablemente, el virus de Covid-19 se transmite por los lácteos y a tra-

vés del agua." Otro tweet de The Coca Cola Company lo ratifica. La OMS se suma a la alerta mundial.

Todo es falso, todo un hack. Faber no hizo ningún tweet. Danone, Coca Cola y la OMS tampoco. El yogur y el agua son seguros. Pero los hackers hicieron su tarea muy bien, y para la "twittersfera" los mensajes son reales.

Hagamos control de daños: en el mejor de los casos, los caños de las casas se llenarán de litros de leche y yogur, postrecitos Danette y Coca Light descartados. En el peor, millones de personas acuden en masa a hospitales, las acciones de las empresas se desploman, miles pierden sus ahorros y empleos, y la gente deja de tomar agua de la canilla. Ah, sí. En medio de la crisis otro tweet de la OMS dijo eso: "El Coronavirus puede transmitirse a través del agua del grifo."

En suma, un hack a Twitter puede desatar una catástrofe.

Podríamos así seguir, trazando escenarios durante años, y ni Lars Von Trier podría imaginar todos los posibles: caída de las bolsas, cierre de líneas de crédito bancarios, caos ma-

sivo, presidentes despidiendo ministros ó dándoles órdenes por RT en vez de decretos (esto último ocurrió), la Fed bajando tasas y luego subiéndolas, Elon Musk diciendo que tiene capitales saudíes asegurados para hacer privada a su empresa nuevamente (ah, no, momento... esto ya ocurrió de verdad...), el CEO de Apple Tim Cook diciendo que en realidad está avergonzado de ser gay en pleno pride week. Son decenas de incontables desastres económicos, de relaciones públicas, políticos, militares.

Todo causado por... ¿qué? Nuestra eterna confianza en un "medio de comunicación" que no es realmente un medio, y que favorece un tipo de comunicación unidireccional sin contracheques de ningún tipo.

Ese "medio", es además una empresa, y por lo tanto una organización que se mueve siguiendo objetivos de audiencia y comerciales.

Esa empresa fue hackeada hace una semana y sus cuentas usadas para un fraude electrónico.

Esa empresa tiene un oversight muy endeble y un CEO part-time que dedica parte de su tiempo a pasear por el Africa, además de dirigir otra empresa -Square-, que le reditúa más ingresos.

Esa empresa recibió durísimas advertencias hace pocos meses. Y no la escuchó.

Esa empresa es Twitter.

Y una de las principales advertencias que recibió vino por medio de una carta que le envió su activist investor Scott Galloway, profesor de la Universidad de NYU, autor, emprendedor y fundador del startup educativo Section4.

En su carta al directorio de Twitter en diciembre de 2019 ([https://www.profgalloway.com/twtr-enough-alre-](https://www.profgalloway.com/twtr-enough-alre)

ady) Galloway llamó directamente a reemplazar al CEO y cofundador de la compañía, Jack Dorsey, basándose entre otras razones en los bajos resultados financieros vis-a-vis empresas similares; el éxodo de ejecutivos de alto nivel y la pésima "performance ciudadana" de la empresa, permitiendo la propagación del hate speech, falsa ciencia y racismo.

El llamado de Galloway resuena más fuerte hoy, precisamente porque como él mismo explica en diálogo con El Economista, su pedido de remover al "part-time CEO" de la empresa, "todavía sigue firme, más allá del hack".

Y es que el hack, con su gravedad real y potencial, desnuda la seriedad con la que las empresas, gobiernos y la comunidad en general deberían tomarse este tema. En el balance no está solamente la performance de una empresa, si no cuestiones de seguridad ó la democracia.

En el intercambio que sigue, Galloway permite entrever un camino para desnudar la gravedad real del problema, abarcarlo y empezar a resolverlo:

- El Economista: En los últimos meses, ha hablado mucho sobre el fracaso de liderazgo de Twitter, con un "CEO a tiempo parcial" y otros problemas. ¿Imagino que tal escenario podría desarrollarse debido a estas fallas, fue esto algo que le preocupó de antemano?

- Scott Galloway: No estoy tan preocupado por hacks como este, sino por la interferencia extranjera en nuestras elecciones [EE.UU.], que es constante y mucho más difícil de detectar. Rusia ha estado movilizandobots para reforzar las cuentas de #MAGA [siglas para "Make America Great Again"]. Su objetivo es la división social, especialmente a lo largo de las líneas raciales. Me preocupa el pa-

pel que tiene Twitter en la división social y el grado en que esto se ve aprovechado por los jugadores extranjeros.

EE: Por lo que parece [al cierre de esta edición, parte de esta información estaba siendo descartada], este podría ser un ataque externo, pero también hay indicios de "participación interna". Esto podría significar que la compañía se infiltró o que no se implementaron suficientes salvaguardas. ¿Crees que un "trabajo interno" es incluso peor que un ataque externo? ¿Qué podría dar fe de una empresa fuera de control en algunos aspectos?

SG: No, no fue un trabajo interno, pero se hizo uso de protocolos de seguridad débiles de la compañía. Los piratas informáticos utilizaron inicios de sesión fáciles de obtener en los canales de Slack de los empleados. Twitter debe ser mucho más cuidadoso con la información del usuario, pero este hack fue mucho más un espectáculo, una demostración, que una acción perniciosa.





Twitter debe ser mucho más cuidadoso con la información del usuario, pero este hack fue mucho más un espectáculo, una demostración, que una acción perniciosa.

EE: ¿Cree que se puede culpar al liderazgo de Twitter, y especialmente al CEO? Me refiero a esto porque podría significar que la arquitectura organizacional falló en muchos niveles, en un tema crítico.

SG: El CEO es por defecto responsable de todo lo que sucede en la empresa. La respuesta de Jack [Dorsey] fue buena, asumió la responsabilidad. Todavía creo que una plataforma con tanta influencia no debería tener un CEO a tiempo parcial. Espero que Jack renuncie antes de fin de año.

EE: Es solo una hipótesis, pero siento que este ataque podría haber sido mucho peor. Es decir: hacks coordinados con cuentas de líderes mundiales “advirtiendo” ó “anunciando” acciones militares ó económicas. Sabemos que las agencias militares y de seguridad están prestando mucha atención a las órdenes de sus comandantes en jefe a través de estas plataformas. ¿Crees que este escenario es posible? ¿Cómo abordaría este problema para evitar que ocurra una catástrofe en el futuro?

SG: Sí, ese era el peligro en este hack, ya que nuestro Presidente [Donald Trump] es tan volátil e impredecible, que podríamos comenzar una guerra nuclear en un par de tweets. Estuvimos al borde de algo como esto el año pasado, cuando se burlaba de Kim Jong-Un. Fue surrealista ver esto en Twitter y conocer las vastas e irreparables consecuencias que podría tener un intercambio así.

EE: ¿Crees que las marcas tomarán este truco como una ventaja para

promover su llamado “boicot” en las redes sociales, y ahora específicamente en Twitter?

SG: Sí, podría usarse como justificación contra un boicot a Twitter. Pero la mayoría de las marcas no anuncian mucho en Twitter, porque la plataforma es tan tóxica, tan impulsada por la ira y la indignación, que la mayoría de las marcas no quieren anuncios junto a un grupo de bots rusos. Los jugadores más importantes en publicidad son Facebook y Google, y ha sido muy bueno ver a las marcas ponerse de pie y boicotearlas. La negativa de [Mark] Zuckerberg a editar mentiras descaradas en la publicidad política, al tiempo que permite a los candidatos políticos enviar mensajes específicos a audiencias muy específicas, que son más vulnerables a las sugerencias, es desastrosa para nuestra democracia. También estoy preocupado por las próximas elecciones y por el hecho de que no hemos visto suficientes esfuerzos de seguridad por parte de Twitter y Facebook [asegurándose] de que están trabajando para evitar el tipo de interferencia cibernética que tuvimos desde Rusia en 2016.

EE: ¿Crees que Twitter podría estar enfrentando acciones legales, ya que se trataba de una estafa de fraude en la que estaba involucrado dinero real?

SG: Sí, están siendo investigados por ello, y con razón.

EE: Como “accionista activista”, ¿planea volver a llamar al liderazgo de Twitter debido a este ataque, o redoblar sus esfuerzos en rela-

ción con el trabajo del Sr. Dorsey y el modelo comercial de Twitter?

SG: No estoy planeando escribir o pedir un cambio basado en el hack, porque mi llamado anterior para reemplazar a Jack [Dorsey] con un CEO a tiempo completo aún está vigente. Todavía espero que renuncie antes de fin de año. Una plataforma con tanta influencia merece un CEO a tiempo completo.

La forma en la que tenemos que pensar a Twitter desde ahora, no puede ser más como “la red del pajarito”. Tenemos que verla desde su posición como actor de influencia estratégica, un factor serio y peligroso, que si no es tenido en cuenta por su peso específico puede descarrilar vidas, negocios, economías, así como la seguridad y el bienestar de millones de personas.

Este hack fue sólo un tiro por sobre la línea de flotación. El próximo no sabemos. Sumemos la potencia de esta red a la estupidez colectiva de los líderes mundiales y tenemos un peligro muy real y cercano amenazando nuestra sociedad.

“Twitter tendrá que gastar más en seguridad. No creo que el peligro radique en la incompetencia y la posición insostenible de que su CEO puede pasar sus tardes dirigiendo otra empresa. El peligro real es un Presidente que ha decidido gobernar a través de canales inseguros.”, cierra Galloway.

Estuvo en lo cierto una vez. Por favor no le den la razón de nuevo.

El dilema de «The Social Dilemma»



Por Diego Regueiro

Director de la Licenciatura de Marketing UCEMA.

Es interesante la repercusión que ha generado el documental "The Social Dilemma" que Netflix ha lanzado recientemente en su plataforma. Despierta asombro y pánico. La película denuncia a los medios y en especial a las redes sociales por el daño que dicen causar a la sociedad: su efecto adictivo, el impacto en la salud mental, el incremento de los suicidios de adolescentes, la manipulación para favorecer posturas políticas, y otros males.

Es un documental donde el director Jeff Orlowski tiene una posición bien clara. Expresó recientemente en un reportaje: "la tecnología que nos conecta también nos controla, nos monetiza y nos divide; hay que tomar acciones para cambiar el modo en el cual las empresas tecnológicas están diseñadas y reguladas". Al ver el documental, me generó a mí un dilema también ...

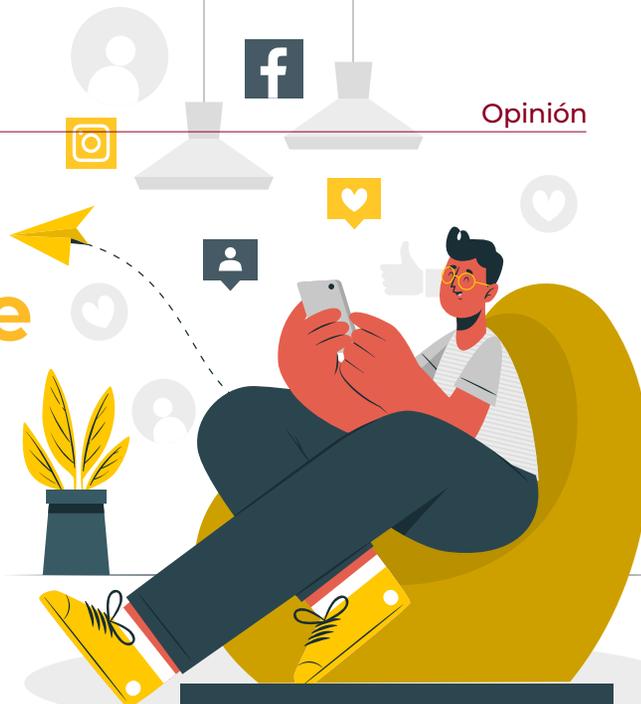
Primero, el documental intenta transmitir una serie de mensajes muy contundentes (y negativos) sobre las empresas tecnológicas, basada en testimonios y el hablar de gente que... si bien parecen muy real, me pregunto ¿son suficientes para validar tales denuncias? Porque al hacer esto claramente están queriendo influenciar en nuestra opinión y al hacer esto ¿no están intentando hacer lo que por otro lado denostan?

Segundo, y en línea con el comentario de arriba. Para que la aseveración sea completa ¿no faltó la "defensa" de

estas empresas tecnológicas? Seguro que algo tendrían para decir, ¿no?

Por último, y más que nada por el lado del discurso, el documental en su formato contiene prácticas de influencia, que van en línea justamente con aquello que critican. Un ejemplo al azar: la inclusión de una dramatización (nunca tan bien dicho este término) de ficción, de una situación ficticia pero que se vive, se percibe y se evalúa como un testimonio «real». El documental es una gran puesta en escena: es un relato que tiene un claro objetivo (el director así lo declama). Todas estas dudas me surgieron y reafirmaron mi dilema. Tengo una opinión personal sobre lo que quieren y hacen las empresas a la hora de querer imponer sus productos y servicios. El marketing hace años que lo intenta: el influir en la gente, con resultados mixtos, muchas veces ciertos y otros en el orden de la leyenda: pero claramente, no hay una fórmula probada para la influencia exacta. Todavía existe el factor "convencer" a la gente para que haga lo que haga. Nada es tan fácil, nada es tan lineal, a pesar de lo que digan y los algoritmos superpoderosos.

En esa línea, creo que documentales como éstos son una buena pieza de información para sumar a la biblioteca general y de ahí poder conocer y tomar partido, pero siempre atentos a qué y cómo nos comparten estos mensajes. Bienvenido entonces el dilema al dilema de las redes.



Diego Regueiro es desde diciembre el nuevo Director de la Licenciatura en Marketing de UCEMA.

Regueiro es Licenciado en Administración de Empresas y Contador Público, Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA), Master in Business Administration (MBA), University of Michigan, USA.

Además de la docencia, es consultor en temas de marketing y estrategia. En consultoría, trabaja en proyectos diversos: estudios de mercados, definiciones de estrategias de negocios y de marketing, desarrollo de planes comerciales y de marketing, elaboración de posicionamiento de marcas y planes comunicacionales. Es profesor titular de materias relacionadas con el marketing en programas de postgrado en distintas universidades de Argentina y dictó cursos in-company en distintas empresas en el país y en Latinoamérica. En 2003 ganó el Premio Mercurio que otorga la Asociación Argentina de Marketing. Regueiro es activo colaborador en medios de comunicación y tiene su propio blog donde reflexiona sobre marketing y otros temas. Sus notas y publicaciones en medios y en su blog pueden leerse en <https://www.marketingyestrategia.com/archivo-de-articulos/>



El Covid-19: una chance para impulsar la transformación de UCEMA



Por Gastón Addati

Director de la carrera de Ingeniería en Informática.



Por Sebastián Rinaldi

Director del Departamento de Registro y Normativa Universitaria y del Departamento de Educación a Distancia.

En toda institución las crisis pueden ser vistas como situaciones que comprometen su devenir, pero al mismo tiempo constituyen instancias para repensarse. UCEMA, en este sentido, asumió la pandemia como un desafío y una oportunidad para mejorar.

En los días previos a la cuarentena, nos planteamos el siguiente interrogante: ¿cómo migrar a la virtualidad enseñanza, investigación, extensión y gestión educativa-administrativa, en una universidad que realizaba el 100% de sus actividades de manera presencial? El desafío era tecnológico y operativo, pero a la vez, humano.

De esta forma y en tiempo récord, se constituyó el UCEMA Online, un equipo interdisciplinario de empleados de Registro y Normativa, de Ingeniería y Matemática, de Alumnos, de Comunicaciones y de Sistemas, coordinados todos ellos por el Vicerrector.

El primer paso necesario era contar con una herramienta de videoclases. Se optó por contratar licencias de Zoom. Ahora bien, tener los accesos por sí solo no bastaba. La principal virtud de la presencialidad que que-

ríamos promover en la virtualidad era que docentes y alumnos tuviesen las condiciones adecuadas y suficientes para que su única preocupación fuese dictar las clases y asistir a ellas. Así, la implementación de Zoom resultó ser poco convencional. El equipo técnico que se conformó pensó que la mejor forma de implementar este proyecto era asegurando las cuestiones relacionadas a la seguridad y privacidad de las clases y generando un acceso al aula virtual debía ser lo suficientemente simple y entendible, incluso para los que no dominaban la computadora.

La implementación también era poco convencional, porque para poder cumplir con los requisitos de facilidad y automatización, se tuvo que diseñar y programar una vinculación entre la plataforma de Zoom y el sistema de gestión académica de la universidad; allí estuvo el punto clave y el más complejo, para que automáticamente todos los docentes y alumnos recibiesen de forma semanal los enlaces para sus clases. Sin dudas, esta integración tecnológica fue el punto que hizo que la Universidad del CEMA se destaque por el nivel de automatización que logró realizar en tan poco tiempo.

Paralelamente a este proceso, se tuvo que impulsar el uso masivo del LMS basado en Moodle que tiene la Universidad, Web Campus. Esto supuso la generación de usuarios y contraseñas para docentes y alumnos, la creación de los cursos, la actualización y habilitación de las herramientas disponibles y la carga de materiales respetando la propiedad intelectual (para lo cual se contó con la participación del equipo de Biblioteca).

Con los sistemas funcionando, restaba concentrar los esfuerzos en el principal factor con el que cuenta la Universidad para cumplir su misión educativa: los docentes. Tuvimos que diseñar un proceso de capacitación que tuviera en consideración el nivel de conocimientos de los docentes y que funcionara como un espacio para contener las dudas y los temores que pudieran surgir. Hicimos varias capacitaciones y las grabamos, para que estén disponibles para los profesores en cualquier momento.

Junto con los mencionados videos, se subieron también instructivos y tutoriales de ambas plataformas, y materiales para el dictado de las clases, herramientas para el control de pla-

Habiendo realizado todos los esfuerzos necesarios, y en menos de un mes, la UCEMA estuvo en condiciones de poder dictar todos sus cursos a distancia.

gio y diversos recursos que les permitirían a los docentes fortalecer sus estrategias pedagógicas. También consideramos necesario capacitar a los alumnos.

Habiendo realizado todos los esfuerzos necesarios, y en menos de un mes, la UCEMA estuvo en condiciones de poder dictar todos sus cursos a distancia. Llegó el primer día y estábamos preparados para cualquier posible falla, habiendo diseñado planes de contingencia previendo aspectos que podían llegar a fallar en la implementación. Para nuestro agrado, se dictaron los cursos casi con absoluta normalidad.

En la actualidad, tenemos hasta 40 aulas funcionando simultáneamente de manera online, entre las 8 de la mañana y las 10 de la noche, in-

cluyendo los sábados, con una cifra cercana a los 2000 alumnos en total estudiando y aprendiendo en la virtualidad. También se realizan seminarios web de manera permanente, y hemos incorporado formaciones específicas sobre las herramientas y modalidades posibles para la evaluación online.

Lo descripto hasta aquí pone en evidencia el trabajo para poder dar continuidad pedagógica a todas sus propuestas formativas, pero el esfuerzo realizado por toda la comunidad UCEMA fue mucho más allá. Pensar la universidad en la virtualidad implica que todas las áreas, funciones y personas que la conforman puedan desarrollarse en condiciones similares a la presencialidad. Por eso, además de asegurar el dictado de las clases, había que lograr un funcionamiento

que hiciera sentir a todos los actores como si estuvieran físicamente en la UCEMA.

Si bien el desarrollo de la educación a distancia se encontraba entre las prioridades institucionales antes de la irrupción de la pandemia, la evidencia nos lleva a concluir que el imprevisto contexto no hizo más que acelerar los tiempos y dar cuenta del grado de compromiso y profesionalismo con el que todos los actores institucionales asumieron sus roles. A partir de ahora estamos convencidos que seguiremos brindando la educación de excelencia que nos caracteriza, utilizando y diversificando cada vez más la tecnología informática para poder estar a la altura de las circunstancias y superar así las expectativas de nuestros alumnos y de todos los integrantes de la comunidad UCEMA.





Entrevista a

Ramiro Costa, Mariana Neustadt y Daniel Galiani

MBA Talks, una mirada al futuro de los negocios

A fines de 2019 un grupo de estudiantes del MBA creó “MBA Talks”, un evento anual de charlas cortas de alto impacto que tuvo su primera edición el 17 de noviembre y que se propone aportar valor a la comunidad de la maestría mediante la creación de un espacio de divulgación y networking. A pocos días de la actividad entrevistamos a Ramiro Costa, Mariana Neustadt y Daniel Galiani, parte del equipo fundador:

Revista UCEMA: ¿Cómo nació este proyecto?

Ramiro Costa: La idea surgió a fines del primer año de cursada, con la premisa de no esperar a recibirnos para formar parte de la red alumni, sino que buscamos una integración aun cursando la maestría. Al momento de pensar esa transición, nace este espacio de divulgación y networking con una red de casi 4.000 graduados y más de 400 alumnos actuales.

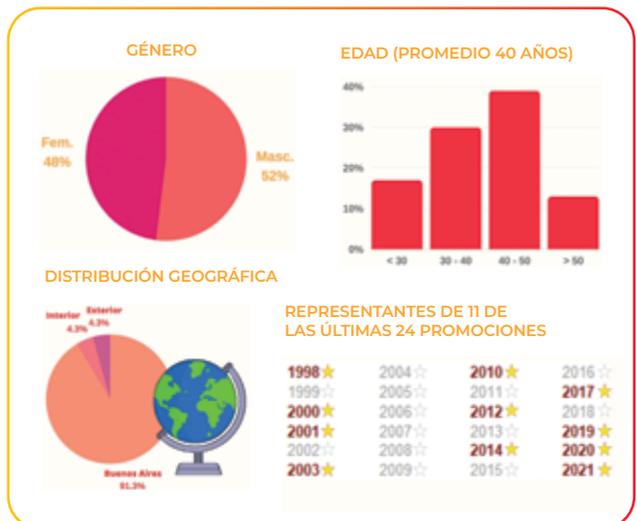
Mariana Neustadt: Los primeros dos pasos fueron validar la idea con la universidad y armar un equipo. Nos reunimos con la directora del MBA, Alejandra Falco, quien de inmediato nos dio su apoyo y nos abrió muchísimas puertas. Con este aval, decidimos consolidar un equipo. Sabíamos que era crucial esta instancia, así que revisamos cada perfil para armar un equipo multidisciplinario, con representantes de todas las comisiones, diversidad de género, edades y experiencias para enriquecer el proyecto.

Daniel Galiani: Durante el verano nos preparamos para lanzar el proyecto en abril. La pandemia nos desafió y obligó a repensar todo. El día en que hicimos el lanzamiento oficial, recorriendo las aulas virtuales y dando a conocer a la red de graduados, fue una mezcla de alivio porque sabíamos que lo estábamos logrando, y adrenalina porque entendimos que nos estábamos comprometiendo a cumplir plazos muy desafiantes.

RU: ¿Qué es MBA Talks? ¿Qué lo diferencia de otros eventos de charlas?

R: Es una jornada anual de charlas cortas de alto impacto, un formato que popularizaron las charlas TED y que resulta muy atractivo, pero en el fondo es mucho más que solo el evento. Durante todo el año preparamos esta jornada, etapa por etapa, y para el equipo organi-

ESTADÍSTICAS DE LOS POSTULADOS A MBA TALKS 2020



La finalidad última del proyecto es generar networking. Y por último, el evento está hecho a medida por y para la comunidad de estudiantes y graduados del MBA.

zador, jurado y oradores ha sido un proceso de mucho aprendizaje.

D: MBA Talks se diferencia de cualquier otro evento por 3 elementos que forman su esencia. En primer lugar, todas las charlas abordarán temas de negocios. El eje temático para este año fue "Una mirada al futuro de los negocios", y cada año se definirá uno nuevo. Por otro lado, la finalidad última del proyecto es generar networking. Y por último, el evento está hecho a medida por y para la comunidad de estudiantes y graduados del MBA.

RU: ¿En qué consistiría un proceso anual completo de MBA Talks?

R, M y D: Cada año comenzará con una convocatoria a todos los estudiantes y graduados del MBA a postularse como oradores quienes deberán completar un formulario y grabar un breve video, presentándose ellos y la charla que les gustaría dar. Finalizadas las postulaciones, un jurado (que este año estuvo conformado por Alejandra Falco, María Alegre, Carlos Arana, Pablo Ardanaz y Natalia Bruno) evaluará cada caso y elegirá al panel. A este panel se le sumarán invitados. La siguiente etapa es la preparación de las charlas, con ayuda de nuestras coaches, Clemencia Gonzalez Silveyra y Vanesa Ramello, ambas poseen experiencia en TED. La anteúltima etapa es el evento en sí. Al cierre de cada año, se buscará renovar parte del equipo organizador para iniciar un nuevo ciclo anual y darle continuidad a MBA Talks a lo largo del tiempo.

RU: ¿Cuál fue la recepción que tuvo el proyecto?. ¿Qué nos pueden compartir como resultado de la primera edición?

R: La recepción fue excelente desde el primer día. Tuvimos el privilegio de poder reunirnos con CEOs y emprendedores de primer nivel, y ninguno se mostró indiferente ante nuestra idea. Nos llovieron apoyos y muchísima gente se enganchó.

M: Estamos muy felices por la actividad y el impacto que tuvo en la Comunidad. Contamos con 370 personas registradas, lo que marca el interés que generó la propuesta, y alrededor de 230 personas conectadas durante todo el evento, lo que

muestra el agrado por las sucesión de charlas brindadas por nuestros oradores. A decir verdad éramos ambiciosos y la realidad superó nuestras expectativas.

D: Algo que nos alegró mucho fue haber obtenido un abanico de postulantes que representan muy bien la diversidad con la que nos podemos encontrar en un aula MBA (ver infografía). Queremos agradecer a los oradores, parte fundamental del evento: Patricia Furlong (MBA 1999), Gabriel Sakata (2000), Cheri Loandos (2000), Claudia Tordini (2001), Melina Rochi (2020) y Alejandro Scasserra (2020).

RU: ¿Qué proyectan para los próximos años de MBA Talks?

R: Este año estamos sentando las bases para los próximos, así que era importante pisar firme y establecer un estándar elevado, algo que logramos y con creces. Con el correr de los años y con la evolución del evento, creemos que se puede escalar, sumar invitados de otros países o carreras o hacer más ediciones.

M: Este año estamos sentando las bases para los próximos, así que era importante pisar firme y establecer un estándar elevado, algo que logramos y con creces. Con el correr de los años y con la evolución del evento, creemos que se puede escalar, sumar invitados de otros países o carreras o hacer más ediciones.

D: Parte de nuestra visión a largo plazo tiene que ver con el traspaso a futuras generaciones y algún día participar desde otros roles. Para nosotros, ver a MBA Talks tomar vida propia y saber que algún día podemos dar un paso al costado sería un gran logro.



Día de la empresa 2020

El 20 de agosto el Departamento de Desarrollo Profesional llevó a cabo la **21ª edición del Día de la Empresa**. Este tradicional evento, que tiene por finalidad acercar a las mejores organizaciones del mercado laboral a nuestros alumnos y graduados, debido al contexto actual se realizó por primera vez en formato 100% virtual.

A lo largo del todo el día los participantes pudieron navegar por un sitio web desarrollado especialmente para la UCEMA, visitando **más de 50 stands con detalles sobre ofertas laborales, programas de pasantías y jóvenes profesionales**, entre otros. En cada stand los alumnos y graduados tuvieron la oportunidad de informarse sobre las organizaciones, interactuar con reclutadores de las mismas y postular a sus búsquedas.

Además accedieron a una programación de **25 charlas exclusivas dictadas por profesionales de recursos humanos y headhunters** de las empresas y consul-

toras participantes. En estas sesiones pudieron conocer la propuesta de cada organización, sus procesos de reclutamiento, perfiles y competencias buscadas, despejar inquietudes, charlar sobre desarrollo de carrera y a la vez hacer networking.

AGRADECEMOS A TODAS LAS ORGANIZACIONES PARTICIPANTES:

AK RH, Allaria Ledesma, AMIA (Servicio de empleo), Arcor, BASF, BDO Argentina, Bunge South America, Cencosud, Cervecería Quilmes, Ciclos RH, Colppy, Consentio, Crisil, Dell, Deloitte, Ecolab, Edenor, Ema Partners, Enseñá por Argentina, Estudio Bruchou, Estudio Cerolini Ferrari, Estudio Marval, Estudio Mitrani, Exxon Mobil, EY Argentina, Falabella, Globant, Groupe Re-

nault, Grupo Techint, Hidalgo y Asociados, High Flow, HSBC, ILYG, Inhaus, KPMG, MiBucle, Molinos, Nestlé, Paradigma, Prosegur, PwC, Raizen, S&P Global, Santander, SeSocio.com, Smurfit Kappa, SMS, Sonda, Unilever, Valtech, VDH.

También queremos extender nuestro agradecimiento a toda la Comunidad UCEMA por acompañarnos en este desafío y hacer de este evento un éxito de convocatoria en su primera edición online.

Para mantenerte al tanto de las próximas actividades, te invitamos a seguirnos en nuestras redes. Seguí al Departamento de Desarrollo Profesional en Instagram y Twitter: **@UCEMA_DDP**. En Facebook y LinkedIn, buscá los grupos **"Desarrollo Profesional UCEMA"**.



Talleres de extensión

En 2020 te acompañamos con las mejores propuestas para que puedas distenderte, hacer nuevos amigos y divertirte en tu universidad.



Estuvimos ofreciéndote los siguientes Talleres:

- ✓ CARICATURAS
- ✓ CREATIVIDAD EN PROYECTOS
- ✓ MAKE UP
- ✓ MAGIA
- ✓ ORATORIA
- ✓ PREPARACIÓN FÍSICA
- ✓ ZUMBA

También organizamos la edición digital de nuestro **concurso de arte UCEMA ART**.

Este año las categorías participantes fueron Fotografía y Escritura, ¡muchas gracias a todos por sumarse!

Además, fuimos parte de los **torneos interuniversitarios individuales y por equipos de ajedrez organizados por ADAU**, la Asociación del Deporte Amateur Universitario. Participamos de las **competencias de Esports** en las que compitieron varias universidades del país. Y estuvimos acompañando a la comunidad UCEMA con recomendaciones, encuestas y algunos memes desde nuestra cuenta de **Instagram @comunidaducema**



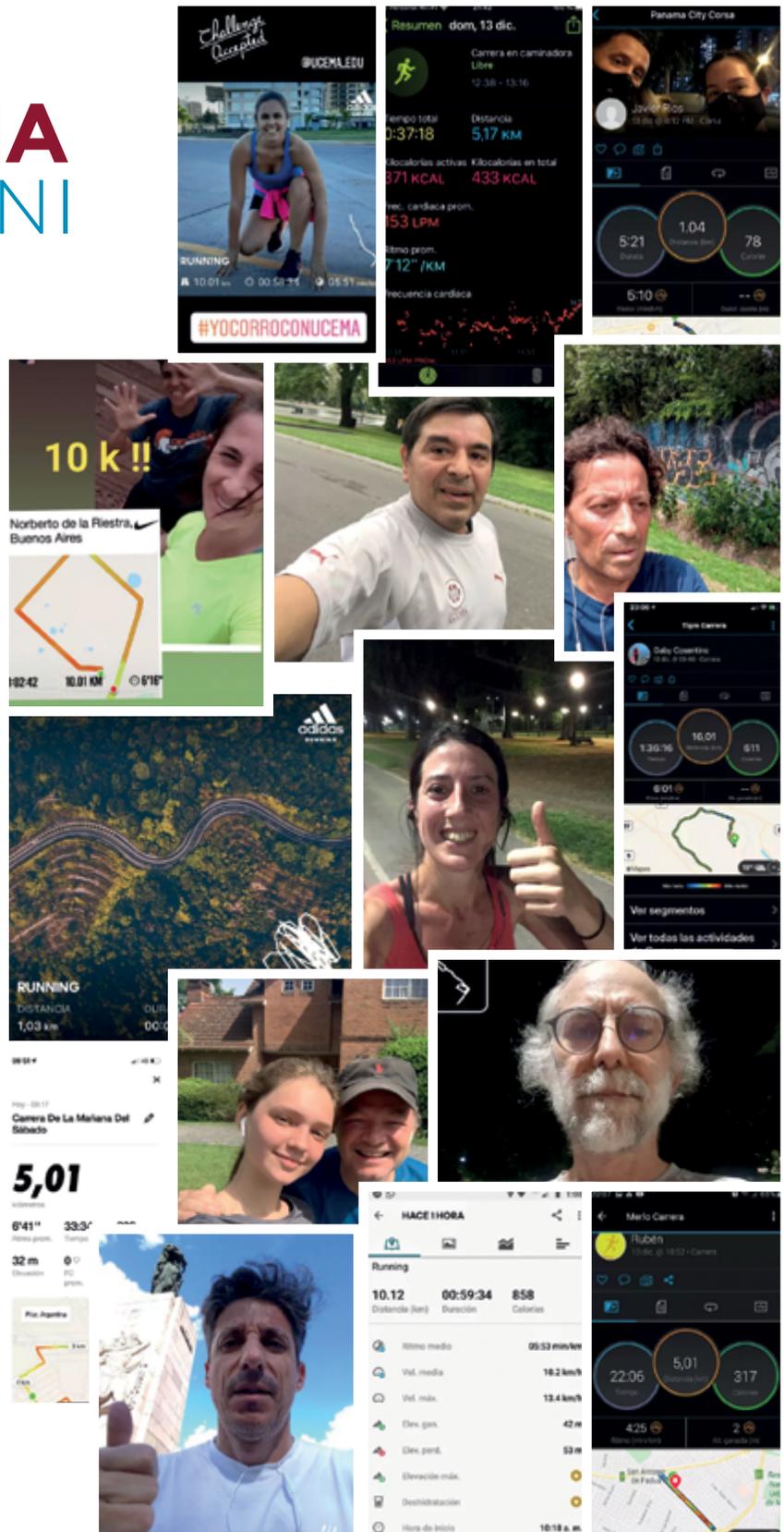
Tera Maratón Virtual UCEMA

A BENEFICIO DEL FONDO DE BECAS

Bajo el lema **“Corre y ayudá a que otros inicien su propia carrera”**, se llevó a cabo la primera Maratón Virtual a beneficio del fondo de becas. Durante el sábado 12 y el domingo 13, los participantes corrieron en el lugar donde se encontraban, motivados por ayudar a jóvenes para que puedan estudiar en la UCEMA. Cada uno de ellos determinó el recorrido y la distancia. Una vez completado el objetivo, compartieron a través de un tablero de finisher su foto y marca. **Queremos agradecerles a todos los que generosamente se sumaron a este desafío** y colaboraron para que podamos continuar brindando oportunidades.

Fondo de Becas

Nuestros alumnos provienen de una amplia gama de entornos. **Esta diversidad enriquece nuestra comunidad y promueve un ámbito de aprendizaje dinámico.** En UCEMA creemos que las limitaciones económicas no deben ser un obstáculo para que los estudiantes talentosos accedan a una educación de alta calidad. Por lo tanto, gracias al apoyo de donantes individuales, empresas y fundaciones contamos con un fondo de becas. Actualmente, el 68% de los estudiantes de grado reciben una beca.



Club de Finanzas

CHARLAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

El Club abrió un espacio de reuniones para convocar a alumnos y profesionales del mercado que puedan compartir su experiencia en diversos temas específicos de las finanzas. Cada evento tiene como objetivo explorar la trayectoria laboral del invitado, para entender como

un graduado se integra al mundo de las finanzas y cuáles son los posibles caminos de carrera y desarrollo profesional. La última charla fue el lunes 14 de septiembre, con Joaquín Rodero (LIE UCEMA), Executive Director en Goldman Sachs, Suiza.



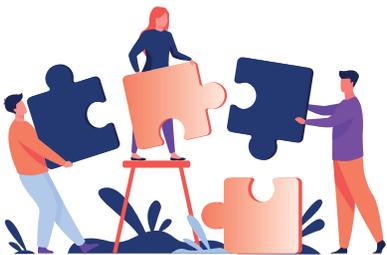
ENTREVISTAS

Se lanzó el primer ciclo de entrevistas de opinión en el campo de análisis de coyuntura y mercados financieros. Las preguntas hacia los profesionales del sector son para que los miembros pue-

dan ampliar la visión por medio de diversas opiniones y análisis. Con gran impacto y cantidad de visitantes a través de la página web, se publicaron las primeras entrevistas a Jose Dapena, Fausto

Spotorno y el 30 de septiembre tuvo lugar la tercera entrevista con un formato nuevo, en vivo a través de Zoom, al economista y Doctor Honoris Causa, Juan Carlos de Pablo.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS



En otro orden de actividades y eventos, el Club de Finanzas también trabaja activamente en su agenda de relaciones internacionales. Con mucho placer anuncia su primer partnership con el Financial Group de la Universidad Ja-

vierana (ubicada en Bogotá, Colombia) para poder desarrollar conjuntamente un número de actividades por año. Asimismo, resulta una gran oportunidad de networking para todos los integrantes. Esta alianza se ha celebrado con un nuevo proyecto conjunto de Research acerca de administración de portafolios. Por medio de un equipo de igual cantidad de integrantes de cada parte, con un total de 16 personas más coordinadores, se ha dado inicio a un proyecto que implica la construcción de una cartera de activos con un análisis fundamental, técnico y cuantitativo, para posteriormente

presentar los resultados en un seminario abierto al público. Además, el Club también ha sido recientemente admitido en IFSA (International Finance Student Association), una asociación internacional de organizaciones estudiantiles de finanzas, con base en Rotterdam, Holanda, que nuclea una numerosa cantidad de grupos universitarios de todo el mundo. El objetivo de formar parte de semejante red radica principalmente en el potencial que nace de las actividades que puedan desarrollarse conjuntamente entre clubes y el valor agregado que surge de estas.

Uno de los pilares principales del Club es la educación financiera y seguirá trabajando con mucha pasión y entusiasmo en nuevas actividades para su comunidad. ¡Invitamos a todas las personas interesadas de la comunidad a sumarse! El equipo de coordinación, hasta octubre del 2020, se encuentra formado por Juan Cruz Junghanss, Brandon Quevedo, Ornella Gallo, Alejo Gautó, Valentina Díaz Estévez, Tomas Huberman y Sofía Canepa. Para leer sobre más actividades, conocer al equipo de coordinación y estar al tanto de las novedades, pueden visitar la recientemente lanzada página web www.clubdefinanzas.com.ar

Club de emprendedores

Hoy en día, se puede ver que cada vez son más los emprendedores que empiezan con sus proyectos desde que están estudiando en la universidad. El despertar de la vocación, la rutina y el aprendizaje en las clases y el descubrir nuevas herramientas profesionales muchas veces impulsan a los estudiantes a encontrar necesidades insatisfechas en los mercados y -¿Por qué no?- animarse a traer algo nuevo a la mesa.

El club de emprendedores es una iniciativa que surge desde un grupo de estudiantes de grado con la intención de generar una comunidad de aprendizaje, colaboración y apoyo entorno al emprendedurismo.

¿Qué mejor lugar para promover las habilidades que en una universidad?

Aprender de la historia del otro, intercambiar feedback y hacer networking son aspectos muy relevantes para los futuros profesionales.

El club ya cuenta con más de 80 miembros y está integrado por estudiantes de todas las carreras, desde primer año hasta estudiantes avanzados y también del MBA. En conjunto con la universidad, organizan espacios de capacitación donde se reciben a prestigiosos graduados y referentes del ámbito empresarial.



Los primeros encuentros tomaron lugar a finales de agosto, el primer orador invitado fue Brian Klahr, Co-fundador de Cuponstar. Empresa que vió su origen mientras Brian aún era un estudiante de economía en la UCEMA. Este gran ejemplo a seguir para los miembros estuvo compartiendo su historia y aconsejando a los más jóvenes en materia emprendedora. Lo siguió Agustín Cohen, graduado de la UCEMA y profesor de entrepreneurship en el MBA quien estuvo capacitando sobre conceptos y herramientas útiles para dar los primeros pasos en el ecosistema emprendedor.

Los chicos y chicas del club, nos cuentan que próximamente estarán recibiendo a Facebook de la mano de Agustín Vicchio, Account Manager para Pequeñas y Medianas Empresas en Facebook que estará dando webinar exclusivo de aceleración digital.

Una de los emprendedores que está llevando adelante esta iniciativa, Verónica Silva, fundadora y CEO

de Apprendo y estudiante de Lic. en Analítica de Negocios en UCEMA, amplía más sobre la visión que tienen desde el club. Ellos proponen que si bien incorporar herramientas y conceptos técnicos para desarrollar eficientemente los proyectos es importante, el relacionamiento humano es también imprescindible.

Aprender de la historia del otro, intercambiar feedback y hacer networking son aspectos muy relevantes para los futuros profesionales. Consideran tan importante promover la práctica de estas habilidades interpersonales tanto los conocimientos técnicos y buenas prácticas para que los estudiantes puedan llevar adelante el proyecto que se propongan.

Los miembros están muy entusiasmados, muchos con emprendimientos en marcha, otros con ideas y algunos con ganas. La colaboración y buena predisposición resultan enriquecedoras para estos tipos de espacio que incubarán a una nueva generación futuros empresarios.



Certificación

WCD

Women Corporate Directors

Next Board | Tu próximo paso para integrar el Directorio

La baja representatividad de mujeres en Directorios es un tema de Agenda a nivel global. Por este motivo, WCD, KPMG, la BCBA y UCEMA se unen en esta propuesta de excelencia y lanzan la certificación Next Board: tu próximo paso para integrar un directorio.

Si sos C-Level y querés prepararte para tu primer Directorio, o si sos parte de uno y querés acceder a otro, este es tu espacio.

El programa iniciará en abril 2021 y será dirigido por Tamara Vinitzky, Gabriela Terminielli y Marfa Alegre. Informes: nextboard@ucema.edu.ar



Las Marcas de KPMG International son propiedad exclusiva de KPMG International y su utilización no implica control o aprobación por parte de KPMG International o ninguna de sus firmas miembro. En tanto las imágenes pertenecen a la Firma encontrándose prohibida su reproducción sin autorización expresa de KPMG

    @ucema_edu

Av. Córdoba 374/637. Reconquista 775. CABA | ucema.edu.ar

 nextboard@ucema.edu.ar

UNIVERSIDAD DEL CEMA

UCEMA

Decanter
Gold Medal

Decanter®

96
POINTS

Tim Atkin
Argentina Report



@escorihuelag #WINEATTITUDE
escorihuelagascon.com.ar

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