

REVISTA

# ucema

N° 27 | abril de 2015



Entrevista a Waisman por Rhodes

## "El Ejecutivo no es 'el' gobierno sino una parte de él"



## La nueva Ley de Inteligencia Argentina

Lanús Ocampo, Pinedo, Pusineri

# ¿Democracia sin Estado de Derecho?

¿De qué hablamos cuando decimos "democracia" en la Argentina?

notas de análisis

Empresa y negocios: expandiendo el horizonte de nuestros graduados | La situación patrimonial del Banco Central | Educación: padres vs. burócratas | Caída de los precios de los cereales por política monetaria de Estados Unidos

LIC. en DIRECCIÓN DE EMPRESAS

LIC. en ECONOMÍA

LIC. en MARKETING

CONTADOR PÚBLICO

ING. en INFORMÁTICA

LIC. en CIENCIAS POLÍTICAS

LIC. en RELACIONES INTERNACIONALES

**2 DOBLE TÍTULO**

Seleccionando las materias optativas adecuadas, en aproximadamente un año adicional de estudios podrás realizar una doble titulación y obtener un segundo título de grado.

## EXPERIENCIAS INTERNACIONALES DURANTE TODA TU CARRERA

Los alumnos de la UCEMA son ciudadanos del mundo

## SOMOS UN EQUIPO

En conjunto, profesores y alumnos integran una comunidad académica activa con gran intercambio de ideas y el desafío constante de generar proyectos innovadores.

**1** profesor full-time cada **20** alumnos

Vínculo con más de

**7000**

graduados líderes de negocios

**+ 150**

seminarios por año con expertos nacionales e internacionales

## OPEN HOUSE 17/06

Vení a conocer la Universidad y tu plan de carrera junto a profesores, graduados y alumnos.

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

## BECAS COMUNIDAD

Los hijos de graduados de las carreras de posgrado de la UCEMA tienen la posibilidad de ingresar a las carreras de grado con un 20% de descuento en los aranceles.

## INGRESO DIRECTO

Reconocemos tu alto desempeño académico. Si sos alumno destacado o aprobaste el IB o el certificado AICE con buen rendimiento, podés ingresar a la UCEMA sin rendir examen de admisión.

Según el Ranking Merco 2014, entre los 100 líderes empresarios más destacados de la Argentina, el 50% de los que optaron por una formación en negocios en nuestro país eligieron a UCEMA.



[ucema.edu.ar](http://ucema.edu.ar) | 6314.3000

Av. Córdoba 374, CABA | [grado@ucema.edu.ar](mailto:grado@ucema.edu.ar)



# UCEMA

**04 académicas**



**24 eventos**

**26 notas de análisis**

“Empresa y negocios: expandiendo el horizonte de nuestros graduados”, por Marcos Gallacher.

“La situación patrimonial del Banco Central”, por José P. Dapena.

“Educación: padres vs. burócratas”, por Edgardo Zablotzky.

“Caída de los precios de los cereales por política monetaria de Estados Unidos”, por Mariano Fernández.

**34 dónde están ahora**

**Revista UCEMA** - Año X - Número 27 - Abril de 2015. **ISSN 2422-7811 | ISSN 2422-782X**  
 Editor: Carlos A. Rodríguez • Redactores: Matias Calviño y Federico Gómez • Notas de análisis: Mariano Fernández y Jorge Streb (co-editores por el Centro de Economía Aplicada) • Desarrollo Profesional: María Eugenia Napolitano • Diseño y fotografía: Brenda Lamothe Coulomme, Lucila Bell y Oscar Alejandro Aranda Durañona. Imagen de tapa: AP Photo/Rodrigo Abd. Las opiniones de las notas firmadas corresponden a los autores y no necesariamente reflejan las opiniones de la Universidad del CEMA. La revista UCEMA es una publicación de la Universidad del CEMA. Se autoriza su reproducción citando la fuente. Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (54 11) 6314-3000 • revista@ucema.edu.ar • ucema.edu.ar.



## [ académicas ]

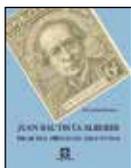
### » PROGRAMAS EN FINANZAS RECONOCIDOS POR LA COMISIÓN NACIONAL DE VALORES

Nos contenta informarles que la Subgerencia de Protección al Inversor y Educación Financiera de la Comisión Nacional de Valores de la República Argentina ha incluido en el "Registro de programas para certificar idoneidad" a la Maestría en Finanzas de la UCEMA,

y sus orientaciones en finanzas corporativas, mercados de capitales y aspectos legales de las finanzas. También fue reconocida en el registro la Diplomatura en Mercado de Capitales.



### » NUEVO LIBRO DEL DR. ALEJANDRO GÓMEZ



Recientemente el Dr. Alejandro Gómez, Profesor de Historia Económica de la UCEMA, ha publicado el libro "Juan Bautista Alberdi, pilar del progreso argentino". Hizo la presentación oficial el 17 de marzo en el Hotel Hilton, en el marco de la Expo EFI 2015. El prólogo de la obra señala que "Juan Bautista Alberdi es uno de los pensadores más influyentes en la etapa de la organización política y económica de Argentina a mediados del siglo XIX. Con un estudio preliminar, Alejandro Gómez analiza la evolución del pensamiento alberdiano así como el contexto en el que escribió los textos escogidos para esta edición".

### » NUEVA DIRECCIÓN DEL DOCTORADO EN FINANZAS



El Dr. Alejandro Rodríguez ha sido designado como Director del Doctorado en Finanzas de la Universidad por Resolución Rectoral N° 4/15. Rodríguez es Licenciado en Economía por la Universidad Di Tella. Obtuvo la Maestría en Economía de la UCEMA y el Doctorado en Economía de la University of Chicago. Entre 2006 y 2009 se desempeñó como profesor asistente en la State University of New York at Buffalo donde formó parte del Center of Excellence on Human Capital y del Internal Review Board del Journal of Human Capital. Es, además, el Director del Departamento de Economía y del Centro de Economía Aplicada de la UCEMA.

### » JORNADA MANOS SOLIDARIAS UCEMA



En noviembre de 2014 profesores y estudiantes de la Maestría en Dirección de Empresas de la UCEMA llevaron a cabo una jornada de integración y capacitación con alumnos de la Escuela Especial "Francisco Gatti". El encuentro contó con la presencia de más de 30 emprendedores, con discapacidad visual, de diversas

industrias (marroquinería, carpintería, velas y jabones, informática, cocina, textil, entre otras) pertenecientes a la Escuela Especial para la Formación Laboral N° 37 D.E. 03. Participaron de esta primera jornada los docentes Antonio Marín, Diana Mondino y Cristina Minolli, quienes dieron el apoyo técnico al equipo interdisciplinario de alumnos del MBA integrado por Jorge Arias, Benjamín Asprella, Javier Arias, Paula Freiman, Francisco Ruberto, Jorge Doorish, María Celeste Scaraffia, Soledad Ricciardi y Marcos Piccirilli.

### » EGRESADOS CON ALCANCE GLOBAL: 3 GRADUADOS UCEMA EN EL EQUIPO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD DE WARWICK



La Universidad de Warwick, Reino Unido, cuenta con tres graduados de la Licenciatura en Economía de la UCEMA en su plantel de profesores. Ellos son Juan Carlos Gozzi Valdez (PhD, Brown Uni-

versity), Marina Halac (PhD, University of California Berkeley) y Guillermo Noguera (PhD University of California Berkeley). Halac es, además, profesora asociada de la Columbia Business School.

Sabemos que la formación inicial en nuestra Universidad ha permitido sentar las bases para emprender con categoría mundial. Nuestra admiración hacia ellos.

### » NUEVA EDICIÓN DE LA EXPOSICIÓN ANUAL DE ARTE DE LA ACBIRP EN LA UCEMA



El jueves 27 de noviembre se realizó en el SUM de la Universidad del CEMA la muestra anual de arte organizada por la Asociación de Colegios del Bachillerato Internacional del Río de la Plata (ACBIRP). Se expusieron diferentes obras creadas por alumnos de los colegios St. George's College Quilmes, Colegio de Todos los Santos, St. Xavier's College, Saint Mary's of the Hills, Macarena Costa, St. Matthew's College Belgrano, Colegio Lincoln, Colegio San Marcos, Colegio San Marco, St. Mary's International College, Villa Devoto School, St. Catherine's Moorlands School y Colegio Santa Brígida.

### » GERMÁN COLOMA PRESENTÓ SUS INVESTIGACIONES DE UCEMA EN LA UNIVERSIDAD DE CALIFORNIA



El Dr. Germán Coloma, director de la Maestría en Evaluación de Proyectos de UCEMA, presentó en enero su trabajo "La existencia de correlación negativa entre distintas medidas de complejidad lingüística de los idiomas" (Documento de Trabajo UCEMA N° 536) en el coloquio de lingüística de la Universidad de California en Santa Bárbara (UCSB), Estados Unidos. Sus investigaciones al respecto fueron también compartidas en la Universidad Estatal de California en Fullerton. Coloma participó, además, del seminario de microeconomía aplicada de la UCSB y expuso los alcances del trabajo "Una metodología para estimar elasticidades de demanda de bienes con distintos niveles de agregación".

## » EL DR. MARCOS GALLACHER RECIBIÓ EL PREMIO ING. AGR. JOSÉ MARÍA BUSTILLO



El pasado 13 de noviembre el Dr. Marcos Gallacher, Secretario Académico de UCEMA, recibió el premio "Ing. Agr. José María Bustillo" otorgado por la Academia Nacional de Agronomía y Veterinaria. El premio reconoce los aportes que realizan los profesionales a la economía y política agropecuaria. La ponencia ofrecida por el Dr. Gallacher, con motivo de la ceremonia, se tituló "Decisión privada, decisión colectiva y sustentabilidad de la producción agropecuaria". El jurado del premio estuvo presidido por el Dr. Lucio Reca.

## » VALIDEZ INTERNACIONAL DE LA CERTIFICACIÓN EN ÉTICA Y COMPLIANCE AAEC-UCEMA

La Universidad se enorgullece de comunicar que el Programa Ejecutivo de Certificación en Ética y Compliance, que dicta la Asociación Argentina de Ética y Compliance (AAEC) en conjunto con UCEMA, ha obtenido alcance internacional ya que la International Federation of Compliance Associations (IFCA) reconocerá a los graduados como expertos en Compliance certificados con validez internacional ("International Certified Compliance Practitioners - CIPC")

## » EL DR. EDGARDO ZABLITSKY DISERTÓ SOBRE EDUCACIÓN PARA THE UNIVERSITY OF CHICAGO ALUMNI CLUB Y LA EMBAJADA BRITÁNICA



El pasado 12 de diciembre el Alumni Club de la Universidad de Chicago realizó su tradicional reunión anual de graduados y eligió al Dr. Edgardo Zablitsky, Vicerrector de la UCEMA y Ph.D. de tal casa de estudios, como orador del encuentro. Así, propuso la Conferencia "Educación: la década perdida. ¿Es posible revertirla?". Además, el 18 de marzo Zablitsky brindó la disertación "Presentation on Education, Human Capital, Innovation and Entrepreneurship across LAC – How it can boost growth & productivity", en el marco de la LAC Economic Conference on Structural Economic Reforms que organizó la Embajada Británica en Argentina.

## » TRES TRABAJOS DE LA UCEMA SELECCIONADOS PARA LA INTERNATIONAL CONFERENCE OF AGRICULTURAL ECONOMISTS DE MILÁN

Nos enorgullece comunicarles que el Comité de Selección de la "International Conference of Agricultural Economists" (Milán, Agosto 2015) aceptó tres trabajos producidos en el marco de la UCEMA:

- *Argentine Agricultural Policy: Economic Analysis and Impact Assessment Using the Producer Support Estimates (PSE) Approach* por Marcos Gallacher y Daniel Lema (profesores).
- *A Meta-Frontier Approach to Measuring Technical Efficiency and Technology Gaps in Beef Cattle Production in Argentina* por Daniel Lema, Nicolás Gatti y Víctor Brescia.
- *Self-inflicted injury as a rational decision process: The case of Citrus harvesters in Argentina*, por Martín Luccioni (alumno MAE).

## » CAMBIO CLIMÁTICO

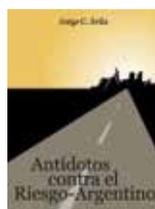


Del 18 al 20 de febrero, la Dra. Mariana Conte Grand, Directora de la Maestría en Economía de la UCEMA, fue convocada en Berlín, Alemania, para integrar la mesa de trabajo cerrada sobre "Cómo lograr un mayor acercamiento entre la investigación en ciencias sociales y las políticas de cambio climático". El encuentro fue organizado por *Mercator Research Institute on Global Commons and Climate Change*, y esponsorado por *Fondazione Eni Enrico Mattei*, *the Harvard Environmental Economics Program* y *the Stanford Environmental and Energy Policy Analysis Center*. Además, durante 2015 Conte Grand se encuentra desarrollando el proyecto de investigación, ganador en la convocatoria BID INTAL – Red Sudamericana de Economía Aplicada/Red Sur 2014, titulado "Políticas de reducción de emisiones a las que los países de América Latina y el Caribe (ALC) se comprometen voluntariamente y su vulnerabilidad comercial frente a medidas en frontera de huellas de carbono impuestas por los países desarrollados". El equipo de trabajo se completa con la Dra. Vanesa D'Elia y el Maestrando en Economía Pablo Llobet.

## » MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS

El Dr. Marcos Gallacher y el Dr. Daniel Lema han sido designados, respectivamente, como Director y Coordinador académico de la Maestría en Agronegocios de la Universidad. Gallacher es Ingeniero Agrónomo por la Universidad de Buenos Aires y Ph.D. in Agricultural Economics por la Universidad de Kentucky. Lema es Doctor en Economía por la UCEMA y ejerce como investigador del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA). Ambos ya iniciaron el proceso de selección de candidatos para el ciclo 2016 del posgrado.

## » ANTÍDOTOS CONTRA EL RIESGO ARGENTINO



Así se titula el nuevo libro del Dr. Jorge Ávila, presentado oficialmente el pasado 18 de marzo en el marco de la Expo EFI 2015. El autor define a la publicación de realista, carácter demostrado por la gran cantidad de ejemplos que tomó del país y el exterior, el presente y el pasado.



# ¿Qué temas “ocupan y preocupan” a los ejecutivos de RR.HH. en este primer semestre de 2015?

Por Eduardo Suárez Battán, socio fundador de Suárez Battán & Asociados.

Por nuestro posicionamiento en el mercado de búsquedas de ejecutivos, debemos realizar periódicamente encuestas y sondeos puntuales a los efectos de conocer aún mejor el mercado y compartirlos con clientes y ejecutivos interesados en el capital humano.

Por ello es que todos los años, desde 2006, hacemos un relevamiento de las problemáticas y desafíos que enfrentará el ejecutivo de RR.HH. A partir de 2011 comenzamos a hacer dos sondeos, uno por cada semestre, ya que en Argentina tenemos constantes cambios que afectan las prioridades y las cargas de trabajo del área de recursos humanos.

Este año no parece ser la excepción, y así enviamos a unos 1400 ejecutivos de RR.HH. de Argentina una encuesta on-line a la cual respondieron 385 directivos durante enero y la primera semana de febrero. Con estas respuestas confeccionamos un informe cuyas principales conclusiones detallaré a continuación y compararé con los resultados del sondeo del primer semestre de 2014.

La primera pregunta se refiere a qué temas “ocuparán” la agenda del ejecutivo de RR.HH. en este primer semestre de 2015, y surge “Temas Sindicales” que, al igual que en los últimos semestres, aparece como el más señalado, aunque disminuyó del 81 al 75%. La opción “Política Salarial Dentro y Fuera de Convenio” fue muy votada pero también cayó respecto al año anterior, del 65 al 55%. Se mantuvieron con alta votación algunos temas relacionados como el “Solapamiento” (39%), la “Política de Compensación de Directivos” (25%) y “Política de Beneficios” (29%), lo que implica que hay alta preocupación por todo lo referente a lo llamado “Compensación Total Anual” de los recursos humanos para cada empresa.

Con la dispersión y variabilidad que hay en los aumentos anuales otorgados (y a otorgar), el ejecutivo de RR.HH. está haciendo todo lo posible para mantener el equilibrio y la competitividad. De todas maneras, continúa en segundo lugar el tema “Gestión del clima laboral” (66%, similar al 67% del primer semestre de 2014). Claramente los temas sindicales y de salarios se complican en otro año difícil por la alta inflación que se espera para 2015 y al que suma ahora la caída del consumo (muchos hablan de recesión).

Esto frena en algo los aumentos, pero el clima laboral sigue muy vigente por la “mala onda” general que hay y la incertidumbre (es un año electoral que, para colmo, comenzó con un tema político muy fuerte). Continúa la preocupación por la rentabilidad, por los continuos cambios en las reglas de juego y la falta de dólares en general que afectan, principalmente, a las importaciones.

Cuarto salió otro tema soft que es el de “Identificación y Retención de Talento”, que se redujo del 54% en el primer semestre de 2014 al 50% en este primer semestre de 2015. Tal vez refleja que puede haber menos preocupación por retener talento en esta coyuntura. También

es interesante observar que aumentó el tema de “Riesgo Laboral/Juicios” (del 31 al 35%), “Desarrollo de Gerentes y Ejecutivos” (del 30 al 38%) y “Capacitación y desarrollo de perfiles técnicos y/o especializados” (del 21 al 24%). Hay que sacar más productividad de los recursos humanos y cuidar los posibles temas legales.

Sin embargo, es interesante observar que hay diferencias en las prioridades de estas preocupaciones en las agendas de los ejecutivos de RR.HH. dependiendo del tipo de industria y el tamaño de las empresas (si ingresan a [www.sb-asociados.com](http://www.sb-asociados.com) podrán ver el informe completo con los resultados desagregados por industria y dotación).

Con respecto a las respuestas relacionadas al “involucramiento” de la función de RR.HH. en grandes temáticas, se continúa observando un alto involucramiento en la “Estrategia Empresarial” (71% vs 71%) y en “Reestructuraciones Organizativas” (creció del 74 al 76%) pero poco involucrada (solo el 12%) en “Nuevos Negocios/Crecimiento del Negocio”.

En este sondeo agregamos una nueva pregunta sobre cómo considera cada ejecutivo de RR.HH. que está “parada” su empresa en este año y así, por amplia mayoría (76%), ha ganado la respuesta “con cambios en su estrategia de negocios”. Entendemos que esto implica que las empresas están tratando de encontrar la estrategia correcta para enfrentar estos complicados momentos de nuestra coyuntura político/económica. Siguen las respuestas “Con cambios en su forma de llegar al mercado (go to market)” (28%), “Siguiendo una nueva estrategia” (24%), y “Con alguna necesidad de fortalecer el Equipo Directivo” (18%). Claramente hay muchos cambios tanto en la estrategia como en algún equipo directivo.

Por otra parte, las respuestas a la pregunta sobre qué temas están impactando más en el negocio, continúa siendo, desde el segundo semestre de 2013, la rentabilidad. En este primer semestre de 2015, para el 97% del total de las empresas impacta la rentabilidad y para el 70% impacta la inflación. Esto confirma que las empresas siguen estando al límite de la rentabilidad provocada principalmente por la alta y continua inflación (y que ahora se suma la recesión). También vale observar que siguen altos los temas de “Aumentos salariales” (51%), “Inseguridad Jurídica/Cambio de reglas de juego” (38%) e “Inestabilidad política/año electoral” (38%) y “Control de precios” (36%).

En la última parte del sondeo, los directivos de RR.HH. opinaron sobre las expectativas y variables más destacadas del negocio para este

primer semestre de 2015. Surgen interesantes resultados que confirman la desaceleración y la intención de mantener el *statu quo*. Siguen indicando que hay pocas inversiones (56%) o ninguna inversión (19%) y también sigue alto, aunque hay un cambio en la tendencia, en la cantidad de empresas que prevén una disminución en sus dotaciones (20% vs 21% del primer semestre de 2014). Sin embargo un 25% de las empresas todavía prevé algunas inversiones o varias importantes. También hay 29% de empresas que prevén aumentos en su dotación, 19% con alto uso de la capacidad instalada y 23% con proyección de crecimiento de negocio.

Asimismo incluimos en esta última parte del sondeo unas preguntas referidas a qué “generación” pertenecen sus colaboradores. Surge de la muestra que el 47% de las empresas tiene más del 30% de sus colaboradores pertenecientes a la Generación Y. Por otro lado, el 60% de las empresas afirman tener 20% o menos de sus colaboradores pertenecientes a la generación de “Baby Boomers” (que tienen por lo menos más de 55 años). Agregamos en este semestre la pregunta sobre cuántos colaboradores son mujeres

y surge que el 35% de las empresas tienen el 40% (o más) de mujeres en su dotación. Sin embargo, es muy bajo el porcentaje de mujeres en posiciones gerenciales (sólo el 9% de las empresas tienen más del 30%).

Por último, el informe incluye todo lo referente a los ajustes salariales otorgados en 2014 (donde el 82% de las

empresas otorgaron entre el 25 y el 35%) y también lo que esperan para este año 2015. El 72% de las empresas tiene planeado para el primer semestre de 2015 un aumento entre el 10 y 20% y, para el 48% de las mismas, el ajuste salarial anual previsto para todo el año 2015 estará en el rango del 35% al 40%. Esto resulta algo superior al ajuste promedio de todo 2014 y resulta llamativo que ocurra en una coyuntura de caída del consumo, recesión y problemas de rentabilidad. También es interesante ver que queda todavía un 8% de las empresas que dan un solo aumento al año. Esto, junto a los altos aumentos semestrales y anuales de los últimos dos años, hace que las remuneraciones en general estén muy difíciles de comparar ya que existe una alta dispersión para posiciones con responsabilidades similares en distintas empresas.

Como conclusión final, los ejecutivos de RR.HH. tendrán otro semestre (incluso me animo a decir un año) de fuertes desafíos e involucración directa en decisiones relacionadas con el negocio más allá de las propias responsabilidades del cuidado del capital humano.

Con la dispersión y variabilidad que hay en los aumentos anuales otorgados (y a otorgar), el ejecutivo de RR.HH. está haciendo todo lo posible para mantener el equilibrio y la competitividad.



## Día de la Empresa UCEMA 2015

Jueves 25 de junio, 17 a 20h, Reconquista 775.

La decimosexta edición del Día de la Empresa UCEMA reunirá a profesionales de Recursos Humanos de importantes organizaciones de diversos sectores que presentarán oportunidades exclusivas de inserción y desarrollo a alumnos y graduados.

**Se requiere inscripción previa en:**  
[ucema.edu.ar/ddp](http://ucema.edu.ar/ddp)

Organizaciones participantes en la edición 2014: Accenture | AIESEC | Banco Hipotecario BBVA Francés | Bumeran | Carrefour | Cía. de Talentos | Cervecería y Maltería Quil-

mes Cognizant | Consentio | Crisil | Dell | Deloitte & Co. | DirecTV | Enseñá por Argentina | ExxonMobil | GMS Management Solutions Argentina | Grupo ASSA | Grupo Peñaflores | Fundación Junior Achievement | Kimberly Clark Argentina | KPMG | ManpowerGroup | Mujeres 2000 | Natura | Nestlé | Nielsen | Organización Techint | Oxford Partners | Pan American Energy | Paradigma Consultores | Portal RH | Postulatio | Pragma Consultores | PwC | Renault | SAP | Softline | TECHO | The Mind Company | TMF Group.



Iniciativas de alumnos

## UCEMA Students' Consulting Club



A mediados de 2014 un grupo de alumnos de grado dio origen al *UCEMA Students' Consulting Club (UCSS)* con el objetivo de generar un espacio de *networking* y ayudar a los estudiantes a prepararse para el proceso de recruiting de las mejores consultoras de Argentina y el mundo.

Su misión es ofrecer a los alumnos la oportunidad de desarrollar habilidades e involucrarse en consultoría a través de *workshops*, actividades *on-campus*, competencia de casos con otras universidades

y brindar servicios de consultoría a ONG en modalidad de voluntarios.

En pocos meses han organizado actividades con consultoras como The Mind Company, Performance Evolution, Integration, Jóvenes Consultores, Tandem, Q Management, entre otras. Durante 2015 estarán organizando la competencia universitaria sobre casos de consultoría.

**Conocé todas las actividades del USCC:**  
[/Ucemaconsultingclub](https://www.facebook.com/ucemaconsultingclub)

COMITÉ DIRECTIVO:

- Presidente:** Magdalena González Segura.
- Relaciones Externas:** Juana Medús y Santos Espina.
- Relaciones Internas:** Alfonso Assaf.
- Desarrollo:** Pedro Raies.

Los integrantes actuales reconocen la dedicación de Dominique Courreges, Lucía Feng y María Antonucci, quienes el año pasado trabajaron en el start-up de este proyecto.



## Comunidad Internacional de Alumnos

Lanzamiento de la CIA durante la reunión de bienvenida de alumnos de intercambio, 1er. semestre 2015.

Al inicio de este año lectivo, el DDP Internacional impulsó la creación de la Comunidad Internacional de Alumnos (CIA) de la UCEMA. Está abierta la participación a todos los alumnos de UCEMA que les interese tomar contacto con otras culturas y ser "embajadores" de nuestra Universidad ante los alumnos internacionales que cursan su período de intercambio.

### LOS OBJETIVOS DE LA CIA SON:

- Trabajar para la integración de alumnos internacionales.
- Generar un espacio de asistencia y apoyo tanto para alumnos extranjeros como para alumnos locales que quieran realizar una experiencia en el exterior.
- Promover la cultura de internacionalización.

» Para sumarte enviá un e-mail a [exchange@ucema.edu.ar](mailto:exchange@ucema.edu.ar)

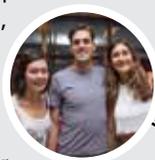
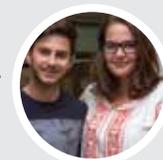
## Alumnos de intercambio 1er semestre 2015

Desde el Departamento de Desarrollo Profesional y en nombre de toda la Comunidad UCEMA, queremos dar la bienvenida a los alumnos de intercambio internacional que se suman a las clases del primer semestre 2015 en nuestra Universidad.

Dieciséis alumnos provenientes de ESC Rennes (Francia), ESSEC (Francia), San Diego State University (EE.UU.), University of Technology of Sydney (Australia), EBS Germany (Alemania), Insper (Brasil) y Regent's

University London (Reino Unido), comparten las clases con los alumnos locales, con quienes intercambian puntos de vista, conocimientos y culturas.

Estas experiencias son posibles gracias al trabajo permanente de colaboración con Universidades *Partner* del exterior. Esperamos que su estadía en Argentina represente un aporte a su crecimiento personal y profesional.



## Nuevo acuerdo de intercambio UCEMA - Sciences Po (Francia)



La UCEMA firmó un acuerdo de cooperación con la Universidad Sciences Po de Francia a través del cual alumnos de ambas instituciones podrán participar de un intercambio académico.

Fundada hace 150 años, Sciences Po se destaca por ser una universidad de investigación de alcance internacional con foco en economía, leyes, historia, sociología y ciencias políticas, posicionada entre las mejores

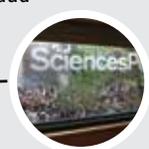
instituciones en ciencias sociales y humanidades.

Su visión es la de formar a ciudadanos de mente abierta, capaces de cambiar el mundo y transformar la sociedad. Su tradición en la confrontación de ideas y el enfoque interdisciplinario hacen que Sciences Po sea un participante activo en debates públicos y foros donde el pensamiento se encuentra con la acción.

Promueve la diversidad intelectual, geográfica y social. Actualmen-

te Sciences Po cuenta con 7 campus distribuidos en las ciudades francesas de Dijon, Le Havre, Menton, Nancy, Paris, Poitiers y Reims. Su comunidad de alumnos está compuesta por 13.000 estudiantes, la mitad de ellos internacionales, que representan a 150 países.

» Para conocer todas las universidades con las que la UCEMA mantiene acuerdos de intercambio, ingresar a [ucema.edu.ar/ddp-internacional](http://ucema.edu.ar/ddp-internacional)





## Programa de Intercambio

### Maestría en Finanzas y MBA full time

A través de los acuerdos establecidos con reconocidas universidades los alumnos tendrán la posibilidad de realizar una experiencia académica en distintas partes del mundo durante el período enero - abril 2016

» La postulación al Programa de Intercambio estará abierta a partir de mayo. Cierre de inscripción: 1° de agosto.

» Más info en [ucema.edu.ar/ddp-internacional](http://ucema.edu.ar/ddp-internacional)

## Maestría en Dirección de Empresas

### Doble Titulación: Máster Internacional en Liderazgo, EADA (España)

Una oportunidad exclusiva para alumnos y graduados del MBA de la UCEMA.

En base al prestigio de la Maestría en Dirección de Empresas de la UCEMA (MADE), la Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA) ofrece a los alumnos y graduados del programa la oportunidad de completar la Maestría Internacional en Liderazgo, programa que se orienta a desarrollar las principales habilidades de líder dentro de un contexto organizativo internacional.

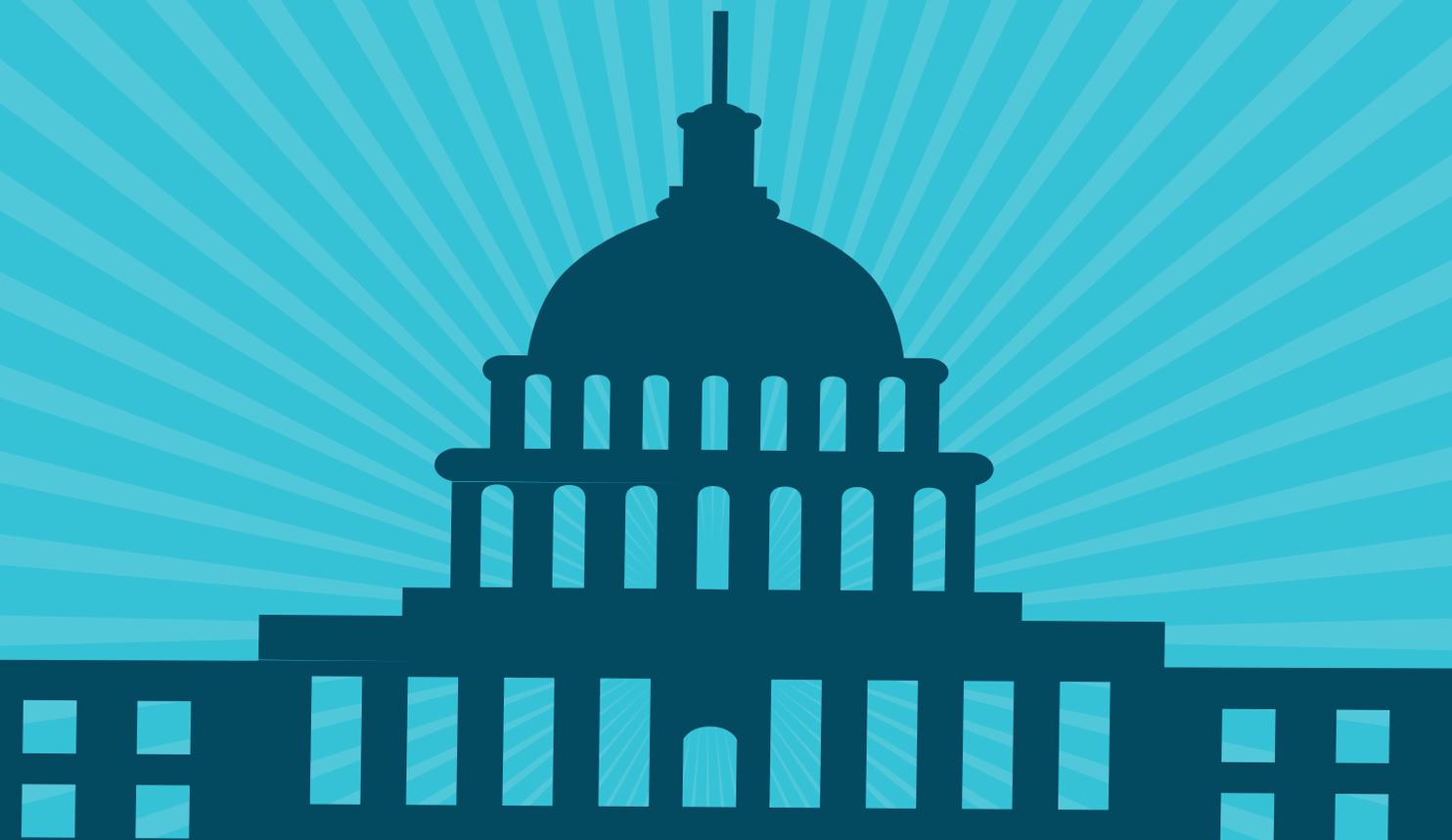
Habiendo cursado el MADE en UCEMA, se reconocen las materias necesarias para completar el programa en EADA. Los

participantes deberán cursar dos semanas intensivas en el Leadership Development Center EADA ubicado en Collbató, Barcelona. Esta experiencia garantiza la dedicación exclusiva de los ejecutivos participantes y la vinculación con el resto del grupo, provenientes de diferentes escuelas de negocios de Latinoamérica, lo que fomenta el aprendizaje cruzado y el *networking*.

» Más información: [exchange@ucema.edu.ar](mailto:exchange@ucema.edu.ar)



[ nota central ]



# *¿ Democracia sin Estado de Derecho ?*

LA CONSTITUCIÓN NACIONAL SOSTIENE  
LA INDEPENDENCIA JUDICIAL

por el Dr. Jorge M Streb, Director de Investigaciones de la Universidad del CEMA.

La Argentina ha mantenido un logro institucional a partir del 10 de diciembre de 1983: una democracia legítima. Su componente básico, la libre competencia de los candidatos por el voto ciudadano (la característica distintiva captada por Joseph Schumpeter en su libro *Socialismo, capitalismo y democracia* de 1942), se viene dando regularmente desde entonces a pesar de tremendas crisis macroeconómicas como la hiperinflación de 1989 o la gran contracción de 2001-2002.

Aún más, la Argentina ha logrado una sociedad civil con gran libertad de expresión. Según los indicadores de Freedom House sobre libertades políticas y civiles, somos un país libre. Esto es importante no sólo en perspectiva internacional sino histórica, comparado con los gobiernos democráticos de 1946 a 1955 donde el Presidente Perón cercenó progresivamente las libertades civiles y cerró los diarios independientes.

Una prensa libre es esencial para controlar al gobierno, en particular en cuestiones de corrupción donde se abusa de la función pública para ventaja personal. Los países con una prensa libre y una infraestructura que permite su difusión amplia entre la población sufren menos la corrupción, además de que los medios de prensa originan la mayoría de las denuncias que la justicia luego investiga (pueden ampliarse conceptos con la obra de Tobias Dahlstrom, *The role of the media in combating corruption*, Jönköping International Business School, 2011).

A pesar de los evidentes logros en términos de democracia y libertad, a la Argentina todavía le falta una justicia plenamente independiente para estar a la par de las democracias avanzadas en cuanto al estado de derecho. La clave del estado de derecho es que nadie está por encima de la ley, ni siquiera los gobernantes. Además de evidencia anecdótica a este respecto, como el uso de barrabras y presidiarios cuando se intervino el INDEC en 2007 (según han contado profesionales que se desempeñaban ahí), hay indicadores objetivos sobre los problemas del estado de derecho en Argentina.

Desde 1982 está disponible una serie de ley y orden (*law and order*) elaborada por la International Country Risk Guide (ICRG) que mide tanto la ley, es decir la fortaleza e imparcialidad del sistema legal, como el orden, entendido como la observancia de la ley por la población. Este índice se deterioró fuertemente en nuestro país a partir de la crisis económica de 2001. Sin embargo, como se focaliza en el clima para la inversión extranjera, no es una medida ideal para medir el estado de derecho.

Dos series recientes permiten medir más precisamente el estado de derecho o imperio de la ley: los índices del World Justice Project (WJP) y de la Bertelsmann Stiftung (BS). Según ambos índices, se lee que Argentina es la peor de todas cuando se la compara con las repúblicas vecinas del Cono Sur, sobre todo Chile y Uruguay. La posición relativa se ha deteriorado a partir de 2006.

#### IMPERIO DE LA LEY (*rule of law*)

|   | ARGENTINA | BRASIL | URUGUAY | CHILE |
|---|-----------|--------|---------|-------|
| <b>ÍNDICE DEL WORLD JUSTICE PROJECT</b> |           |        |         |       |
| 2014                                    | 5.0       | 5.4    | 6.8     | 6.9   |
| <b>ÍNDICE DE BERTELSMANN STIFTUNG</b>   |           |        |         |       |
| 2006                                    | 6.0       | 7.0    | 9.25    | 10    |
| 2014                                    | 5.75      | 7.8    | 9.25    | 10    |

Nota: Los índices van de 1 (peor) a 10 (mejor). El índice de la Bertelsmann Stiftung es parte de un índice más amplio, el Bertelsmann Stiftung's Transformation Index (BTI).

Un componente esencial del estado de derecho es la sujeción de los funcionarios públicos a la ley. El World Justice Project reporta a este respecto la corrupción en los diferentes poderes del Estado, mientras que la Bertelsmann Stiftung reporta directamente en qué medida son juzgados y penalizados los funcionarios públicos que

abusan de sus prerrogativas. En ambos casos, estos índices específicos repiten los mismos patrones de los índices generales sobre imperio de la ley.

Una explicación para la debilidad del estado de derecho en Argentina es la falta de una justicia independiente que pueda controlar la conducta indebida de los otros poderes públicos, como muestra el cuadro que sigue.

| INDEPENDENCIA Y CONTROL JUDICIAL                |           |        |         |       |
|---|-----------|--------|---------|-------|
|   | ARGENTINA | BRASIL | URUGUAY | CHILE |
| <b>JUSTICIA LIMITA AL PODER EJECUTIVO - WJP</b> |           |        |         |       |
| 2014  | 3.5       | 6.2    | 6.5     | 6.9   |
| <b>JUSTICIA INDEPENDIENTE - BS</b>              |           |        |         |       |
| 2006  | 6         | 7      | 9       | 10    |
| 2014  | 6         | 6      | 9       | 10    |

Nota: Los índices van de 1 (peor) a 10 (mejor).

Los índices del World Justice Project (WJP) y de la Bertelsmann Stiftung (BS), que miden el imperio de la ley, plantean que la Argentina es la peor de todas cuando se la compara con las repúblicas vecinas del Cono Sur, sobre todo Chile y Uruguay.

La menor independencia judicial se explica en gran parte por los pocos frenos y contrapesos legislativos que enfrenta el Poder Ejecutivo en nuestro país, a diferencia de las repúblicas vecinas del Cono Sur. Esto se produjo en el marco de una menor competitividad partidaria, al haberse transformado el Partido Justicialista (PJ) en un partido casi-hegemónico en los últimos años. Se agrega el hecho de que el PJ viene de una tradición que muchas veces ha priorizado los resultados antes que el debido proceso. Una instancia trágica, cuyas secuelas resuenan todavía hoy, se dio cuando Montoneros y otras organizaciones armadas pasaron a la clandestinidad en 1974. La respuesta del Presidente Perón y su sucesora fue combatirlos a través de la represión ilegal.

#### NO ESTAMOS CONDENADOS A REPETIR LA MISMA HISTORIA

La reforma constitucional de 1994, acordada por las principales fuerzas políticas del país, sembró las semillas de un corte profundo con el pasado. Veamos algunas de las razones que hicieron que el Poder Judicial de la Nación haya podido proteger la libertad de prensa e investigar a las más altas magistraturas de la Nación.

Un primer paso fundamental fue el cambio en la representación de las provincias, que pasó de dos senadores por la mayoría a tres senadores, dos por la mayoría y uno por la minoría (el sistema binominal chileno hubiera sido aún mejor, al llevar a un senador por la

mayoría y otro por la minoría a menos que la primera fuerza tuviera más del doble de votos que la segunda). Este cambio es un quiebre fundamental, ya que impide situaciones como el juicio político de 1946 a los integrantes de la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Sobre los 28 senadores en funciones, 15 eran de la UCR-Junta Renovadora y 13 del Partido Laborista; es decir, todos respondían al Presidente Perón (ambos, junto con el Partido Independiente integrado por políticos conservadores, formarían luego el PJ).

“El Poder Judicial no habla el mismo idioma que los otros poderes”, según entonces dijo Perón (Rogelio Alaniz, “El juicio político de 1946 a la Corte Suprema de Justicia”, *El Litoral*, 16 de enero de 2013). Esto trae a la memoria algunos planteos actuales del gobierno nacional. Pero, como la Constitución Nacional exige juntar una mayoría de dos terceras partes del Senado para remover a los miembros de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, el oficialismo no puede reeditar eso hoy día. Aunque la oposición haya sido inefectiva en el Congreso, por su poco peso político, la reforma constitucional hizo que su papel fuera crucial para bloquear los avances del oficialismo sobre la Corte Suprema.

La segunda reforma crucial es exigir una mayoría de dos terceras partes del Senado para nombrar jueces de la Corte Suprema. Esto explica, a mi entender, los nombramientos de Kirchner para la Corte Suprema: no la virtud, sino la necesidad de que el Senado aprobara los nombramientos. Cuando era gobernador de la provincia de Santa Cruz, en cambio, podía poner y sacar a su antojo a los miembros del poder judicial.

La tercera reforma fundamental fue la creación del Consejo de la Magistratura para proponer los nombramientos y remociones de jueces. Para los nombramientos, el Consejo elabora una terna con el propósito de que el Poder Ejecutivo Nacional luego proponga un candidato al Senado. Como la Constitución Nacional requiere que haya un balance entre los representantes de los partidos políticos y los de jueces y abogados, la situación permite dotar de mayor independencia e idoneidad al poder judicial, haciendo más difícil que el criterio para elegir candidatos sea su permeabilidad al poder de turno.

Este balance constitucional fue socavado por la ley de 2006 impulsada por el Presidente Néstor Kirchner que le dio al oficialismo poder de veto, lo que ha llevado a que el proceso de nombramiento de nuevos jueces se demorara. Así se explica la gran cantidad de jueces subrogantes que hay actualmente. Tal balance hubiera desaparecido del todo en 2013 con el paquete de leyes para “democratizar” la justicia de la Presidente Cristina Fernández de Kirchner, que daba el poder para nombrar y remover jueces a la mayoría oficialista. Pero la Corte Suprema de Justicia de la Nación declaró inconstitucionales a esas modificaciones (para más información, léase la columna de Gustavo Chirio, *La Corte Suprema de Justicia de la Nación y su rol constitucional*).

La Presidente, respaldada por el impresionante porcentaje de 54% de los votos en las elecciones de 2011, 37 puntos porcentuales por delante del segundo candidato, decidió democratizar la justicia en parte por las dificultades para avanzar en contra del grupo Clarín. Quería que la justicia respondiera a los representantes del pueblo más que a una élite legal. Después de que falló esta reforma judicial, la Presidente consiguió que el Congreso aprobara en 2014 una reforma del Código Procesal Penal. Esto deshace la reforma constitucional de 1994, en tanto transfiere el poder para investigar y acusar de jueces a fiscales. Mientras que los jueces están sujetos a un riguroso proceso de selección y remoción, los fiscales no lo están. Los fiscales son nombrados y removidos en un proceso que la Presidente puede controlar, porque depende de la Procuradora General de la Nación, Alejandra Gils Carbó, quien está completamente alineada con el Poder Ejecutivo.

En el medio de este conflicto entre, por un lado, la Corte Suprema de Justicia y otros miembros del Poder Judicial y, por el otro, el Poder

Ejecutivo tuvo lugar la extraña muerte del fiscal Alberto Nisman. La Procuradora General de la Nación es parte de Justicia Legítima, un movimiento que acusó a los jueces y fiscales que participaron de la marcha silenciosa del 18 de febrero en honor a Nisman, de ser parte de la oposición política. La Presidente y sus adherentes parecen entender que un sistema de justicia legítimo es un sistema de justicia absolutamente leal a las autoridades políticas.

Sin embargo, según la Constitución Nacional la democracia argentina no sólo está basada en la legitimidad electoral. Está también basada en la idea del imperio de la ley. A diferencia del INDEC, el Poder Judicial juzga sobre la libertad, el honor y los bienes de los ciudadanos argentinos. Es su principal garantía. Nisman tuvo el valor de sostener una denuncia contra la primera mandataria. Esto marcó un antes y después. La República Argentina necesita de una justicia independiente, integrada por funcionarios idóneos, imbuida de una mística: que se haga justicia.

## » PALABRA DE EXPERTO

por GUSTAVO CHIRIO, abogado  
y profesor de la UCEMA.



### LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA DE LA REPUBLICA ARGENTINA Y SU ROL CONSTITUCIONAL

El texto de la Constitución formal de 1853-1860 es una síntesis del sistema legal argentino, basamento sobre el cual se edifica la estructura legal de nuestro país. Y es a partir del consenso básico sobre su vigencia irrestricta que se garantiza la convivencia pacífica y provechosa de quienes habitamos el suelo argentino. Esta ley fundamental está básicamente integrada por una parte dogmática que, entre otras cosas, define y establece derechos y garantías personales, y una parte orgánica que define y delimita los poderes del Estado (correlato esencial de toda la normativa que delimita conductas positivas y negativas de reparto).

En este contexto la Constitución Nacional dispone la existencia del máximo Tribunal de Justicia de nuestro país: la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN). Como institución directriz del Poder Judicial de la Nación tiene una importancia que no puede exagerarse. La propia Constitución define su competencia originaria, derivada por vía de recurso extraordinario federal (arts. 116 y 117 CN), y por vía de su desempeño judicial. Así adquiere una esencial trascendencia política. En efecto, la Corte es la principal encargada del control de constitucionalidad de las normas en nuestro país. Concretamente, definirá si las leyes del Congreso y los decretos y resoluciones del Poder Ejecutivo, entre otras normas, han sido redactadas y puestas en vigencia conforme las disposiciones de la Constitución, en forma y contenido.

Es decir, se convierte la Corte Suprema, por obra y gracia del texto constitucional, en el principal árbitro e intérprete de constitucionalidad de nuestro país. Con lo cual tendremos como cierto el principio que propone que “la Constitución Nacional dice lo que la Corte Suprema de la Nación dice que dice”. Y en ese sentido se nos presenta el principal rol del Alto Tribunal. A través de sus sentencias, la Corte Suprema interpretará las disposiciones constitucionales en cuanto a alcance y significado, rol que excede con mucho el mero cometido legal-judicial, convirtiéndose en un rol esencialmente político.

Y esto es así porque la Corte Suprema (siempre a pedido de parte) tendrá la responsabilidad de establecer la constitucionalidad (es decir la sujeción y la correspondencia con la Constitución Nacional) de los decretos y resoluciones del Poder Ejecutivo Nacional, así como de las leyes que provengan de proyectos presentados por dicho Poder Ejecutivo, y aprobados en el Congreso de la Nación.

Esta situación plantea un área de tensión entre la CSJN y el Poder Ejecutivo Nacional, que a lo largo de los años ha tenido diferentes desarrollos, con mayor o menor conflictividad.

## REVISANDO LA HISTORIA

Teniendo en cuenta el poder de la CSJN, a partir de la potestad descripta, el poder político ha mantenido diferentes actitudes hacia la Corte desde 1860 a la fecha.

Debe señalarse que en los años llamados de la “Organización Nacional” la Corte mantuvo una tradicional independencia del Poder Político, a punto tal que uno de sus miembros más destacados, el Dr. Antonio Bermejo, fue presidente del máximo Tribunal desde 1905 hasta 1929. La inamovilidad de los jueces dispuesta por el art. 110 de la CN. se respetaba a pie juntillas a pesar de que los fallos pudieran convenir o no al poder político.

La situación cambia con la Acordada del 10 de setiembre de 1930 (Fallos, 158, pág. 290) en la que la CSJN manifiesta “que el gobierno provisional que acaba de constituirse en el país es pues un gobierno de facto cuyo título no puede ser judicialmente discutido con todo éxito por las personas en cuanto ejercita la función administrativa y policial derivada de su posesión de la fuerza como resorte de orden y de seguridad social (...)”. Este aval judicial a la suspensión del texto constitucional inaugura en nuestro país un largo período de interrupciones en la vigencia de la Constitución de 1853-1860, por el cual se pagó un alto costo político y jurídico. Y es prueba evidente de la trascendencia política de la CSJN, cuya legitimación de los regímenes de facto resultó necesaria para mantener una situación aparente de “normalidad constitucional”, en tanto y en cuanto no pronunciara sentencias contrarias a los designios del Poder político de facto.

Es evidente entonces la necesidad, o por lo menos la intención de parte del poder político de facto, de tener a la CSJN como compañero de ruta. No obstante, y aún en períodos de poder político ilimitado como los característicos del gobierno del Proceso de Reorganización Nacional, la Corte Suprema de Justicia de la Nación resolvió: “es insuficiente por genérico e impreciso el informe del Ministerio del Interior sobre las razones de la detención del Sr. Carlos ZAMORANO. El P.E.N. debe informar concretamente sobre las razones de la detención de dicha persona para privarlo de su libertad” (ZAMORANO, Carlos s/habeas corpus, 9/ago/1977). En igual sentido se pronunció en el fallo “TIMMERMAN, Jacobo s/habeas corpus, 20/jul/1978”, con una trascendencia política inclusive mucho mayor.

Se pronuncia de igual manera en el fallo “OCARIZ, Jorge” del 23/3/1982, cuando dispone que “corresponde hacer lugar a la acción de habeas corpus por una persona que ha permanecido detenida cuatro años y ha sido absuelta en sede penal, no obstante que el P.E.N. considere que podría poner en peligro la paz y la seguridad de la Nación”. En estos y muchos otros fallos de idéntico tenor, la CSJN se esforzó en dar vigencia a las garantías constitucionales, no obstante encontrarse suspendida la Constitución Nacional en su vigencia, en la medida que se encontraba subordinada en su contenido al Estatuto del Proceso.

En épocas más recientes la CSJN ha tenido un papel destacado en la gestión gubernamental del Poder Ejecutivo Nacional: así, en el Fallo “PERALTA, Luis A. c/Estado Nacional (Ministerio de Economía y BCRA)”, 27/dic/1990, el máximo Tribunal dispuso: “La división de poderes no debe entenderse como desmembramiento del Estado, en

detrimento de la unidad nacional (...) Cuando una situación de crisis o necesidad pública exige la adopción de medidas en salvaguarda de los intereses generales, se puede postergar el cumplimiento de las obligaciones emanadas de derechos adquiridos (...) En situaciones de emergencia se ha reconocido la constitucionalidad de las leyes que suspenden temporalmente el efecto de los contratos (...) que inmersos en la realidad, no sólo argentina sino universal, debe reconocerse que la índole de los problemas y el tipo de solución que cabe para ellos difícilmente puedan ser tratados y resueltos con eficacia y rapidez por cuerpos pluripersonales” (en clara alusión al Congreso de la Nación).

## La enorme importancia del rol de la CSJN en nuestro sistema legal y político establece el esencial límite legal a las pretensiones del Gobierno de turno. Y esto implica poder político.

Este fallo surge de resultados del decreto del P.E.N. Nro.36/1990 que disponía el canje forzoso de los depósitos sobre determinado monto a plazo fijo en las entidades bancarias de plaza por Bonos Externos del Estado Nacional. Las necesidades de caja del Poder Ejecutivo lo llevaron a violar el derecho de propiedad de los ahorristas consagrado por el art. 17 de la CN, y la CSJN convalidó con el fallo citado tal conducta inconstitucional.

Debemos destacar que ante otros “hechos del príncipe” como el decreto Nro. 1570/2001 y decreto Nro. 214/2002, denominados de corralito y pesificación respectivamente, la CSJN -ante el avance del Poder Ejecutivo sobre los derechos de los particulares a partir de crisis económicas propiciadas por las propias políticas gubernamentales-, ha salvaguardado los derechos de las personas a través de una serie de fallos que, si bien no han restablecido en forma completa los derechos afectados, han restañado en gran parte los perjuicios patrimoniales derivados de las violaciones al derecho de propiedad que distintos gobiernos no han vacilado en llevar a cabo, con un empeño digno de mejor causa.

Se desprende indudable de las breves líneas que anteceden la enorme importancia del rol de la CSJN en nuestro sistema legal y político, estableciendo el esencial límite legal a las pretensiones del Gobierno de turno. Y esto implica poder político.

Como claramente señala el Justice Felix Frankfurter en *The business of the Supreme Court*, pag. 36, Ed. Transaction Publishers: “The essentially political significance of the Supreme Court’s share in the operations of the Union can hardly be overemphasized”. Esto es aplicable igualmente al papel de la CSJN en nuestro país ya que el sistema constitucional es tributario directo del norteamericano, como bien lo señalaron en su momento los constituyentes de 1853-1860 y lo prueba el Preámbulo de nuestra Constitución, hecho a imagen y semejanza del propio de la Constitución de los Estados Unidos de América.

El rol de la CSJN es el que le asigna la Constitución, tanto formal como material. Y como tal, el Alto Tribunal sólo debe supeditarse a la Ley fundamental, es decir al marco normativo. Su independencia, en ese escenario, es la mayor garantía que tiene la sociedad de plena vigencia del Estado de Derecho.



Foto: Gino Lucas Turra

## Encuentros entre especialistas

# “DE ACUERDO CON LA CONSTITUCIÓN, EL EJECUTIVO NO ES ‘EL’ GOBIERNO, SINO UNA PARTE DE ÉL”

La Ph.D. Sybil Rhodes, Directora de la nueva Maestría en Estudios Internacionales de la UCEMA, entrevistó a Carlos Waisman, profesor visitante de la Universidad, Ph.D. in Sociology por Harvard University, y una autoridad en el estudio interdisciplinario de la relación entre instituciones políticas y económicas.



**Carlos Waisman**

Ph.D. in Sociology, Harvard University.  
Profesor Visitante



**Sybil Rhodes**

Ph. D. in Political Science, Stanford University  
Directora de la Maestría en Estudios Internacionales

### EN EL MUNDO OCCIDENTAL. EN GENERAL, PARECE HABER UNA DESILUSIÓN CON LA DEMOCRACIA LIBERAL. ¿TE PREOCUPA ESTA TENDENCIA?

Sí, naturalmente. En particular me preocupa la tendencia en varios países latinoamericanos, incluyendo la Argentina, a la institucionalización de la democracia plebiscitaria: el que ganó una elección puede gobernar como le de la gana, y la función del Congreso y el Poder Judicial es legitimar los actos del ejecutivo. El Gobierno no se somete a la ley sino al revés: la ley, y hasta la Constitución, se conciben de modo instrumental. A eso se agrega, en sociedades con fuerte dualismo estructural como lo es la nuestra (en ese plano, la Argentina se convirtió en la segunda mitad del siglo XX en un país subdesarrollado típico), la disponibilidad de los pobres urbanos y rurales como bases sociales de regímenes clientelistas. En ellos tanto los políticos y funcionarios como los pobres ven a los primeros como principales y a los segundos como sus agentes. La concepción democrática de la ciudadanía es, naturalmente, exactamente la opuesta.

La polaridad en la América Latina contemporánea es entre dos concepciones de la democracia, la plebiscitaria y la republicana. La

## [ nota central ]

gran pregunta que me hago es si no existe una afinidad electiva entre dualismo estructural y democracia plebiscitaria. Desgraciadamente la evidencia latinoamericana parece indicar que este tipo de democracia de baja calidad es el modelo de equilibrio en sociedades fuertemente desiguales.



**TU LIBRO *REVERSAL OF DEVELOPMENT: POSTWAR COUNTERREVOLUTIONARY POLICIES AND THEIR STRUCTURAL CONSEQUENCES IN ARGENTINA* FUE PUBLICADO EN 1987. EN UNA DE MIS CLASES DEL DOCTORADO EN CIENCIA POLÍTICA EN STANFORD ME LO ASIGNARON COMO UNO DE LOS MEJORES EJEMPLOS DE UN TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN, EL DEL "DEVIANT CASE". ¿ESTÁS DE ACUERDO CON ESTA CARACTERIZACIÓN DEL LIBRO?**

Sí, ese libro es una instancia de "deviant case analysis". Mi punto de partida era el hecho, notado también por otros estudiosos, que la Argentina compartía los rasgos estructurales de lo que se llamaron "lands of recent settlement", como Australia, Canadá y Nueva Zelanda: una razón alta tierra-trabajo, agricultura de clima templado, población predominantemente de origen europeo. Había un cuerpo importante de literatura que predecía para este tipo de países una propensión fuerte al desarrollo económico en economía abierta y la institucionalización gradual de la democracia liberal. La Argentina pareció integrar este grupo hasta la Segunda Guerra Mundial, luego de la cual tendió a acercarse a la trayectoria económica y política de los países subdesarrollados típicos. Mi argumento fue que ese "shift of developmental tracks", como lo llamé, fue el producto de la institucionalización, en la estructura social, de las reglas de juego económico y político, y la cultura, de dos políticas que comenzaron en ese período: el cierre de la economía a través de la sustitución radical de importaciones y el corporativismo de Estado. Planteó los mecanismos mediante los cuales, durante la segunda mitad del siglo XX, estas políticas produjeron, en una sociedad con las características estructurales pre-existentes de la Argentina, fuertes tendencias al estancamiento económico y trabas al establecimiento de una democracia liberal estable.

**ARGUMENTÁS EN EL LIBRO QUE LAS POLÍTICAS DE LA INDUSTRIALIZACIÓN AUTÁRQUICA Y LAS RELACIONES LABORALES CORPORATIVAS ERAN UNA CONSECUENCIA DE UN MIEDO POCO REALISTA POR PARTE DE LAS ÉLITES DEL ESTADO ARGENTINO. ¿POR QUÉ TE PARECE QUE LAS ÉLITES SOBRESTIMARON LA AMENAZA DE LA REVOLUCIÓN?**

Planteo que los factores internacionales fueron determinantes centrales de ese "shift of developmental tracks". Durante la Depresión de los 30 y la Segunda Guerra Mundial, y especialmente a partir del golpe de 1943, se extendió en las élites estatales (incluyendo aquí a los militares y la Iglesia Católica, y sectores de la *intelligentsia* vinculados con ellos) y el sector más débil de la economía, la convicción de que el sistema internacional basado en el libre comercio y la democracia liberal, que había sido conducente para la transformación de la Argentina en uno de los países más ricos del mundo, había fracasado y sería muy difícil reconstituirlo. Al mismo tiempo, sectores importantes de estas élites conceptualizaron el resultado de la Segunda Guerra como un triunfo del comunismo. El potencial para una revolución comunista en la Argentina era mínimo, pero el miedo exagerado e irrealista a

la revolución fue un factor fundamental en la constitución, a nivel de las élites estatales, de la coalición anti-liberal que sirvió de base al gobierno peronista de 1946-1955. Leyendo documentos de la época, es notable la óptica distorsionada con la que, desde la periferia, se evaluaban los acontecimientos en Europa. Este miedo al comunismo siguió influyendo los alineamientos políticos de sectores de la élite estatal, especialmente los militares y eclesiásticos, y la *intelligentsia* ligada a ellos, hasta el colapso de la Unión Soviética.

**EN LOS AÑOS NOVENTA MUCHOS OBSERVADORES CREÍAN QUE LA ARGENTINA HABÍA DOBLADO POR OTRO MODELO DEL DESARROLLO. ¿COMPARTÍAS SU OPTIMISMO?**

Por poco tiempo. En el plano económico, el gobierno menemista privatizó empresas públicas pero el país siguió siendo miembro de un Mercosur concebido como unión aduanera y no como zona de libre comercio abierta. Además, las capacidades extractivas, regulatorias y distributivas del Estado argentino eran deficientes, y el imperio de la ley era débil. Contra lo que plantea mucha gente en la Argentina, una economía abierta eficiente presupone un Estado fuerte, capaz de regular mercados efectivamente y de servir de parte latente de los contratos explícitos e implícitos que constituyen la economía capitalista.

En el plano político, la democracia argentina de los 90 era también de baja calidad: concentración del poder en manos del Ejecutivo, subordinación del Congreso y el Poder Judicial al presidente, débiles mecanismos de rendición de cuentas, federalismo meramente formal. En última instancia la debilidad institucional frenó la posibilidad de un viraje económico.

**UNA INTERPRETACIÓN MUY SENCILLA DE TUS ARGUMENTOS PODRÍA SER QUE SE NECESITA MÁS MERCADO Y MENOS ESTADO. ¿ES UNA REDUCCIÓN DEMASIADO SIMPLE DE TUS IDEAS?**

Yo diría que un país como la Argentina necesita no sólo más mercado, es decir una economía abierta como no se tiene desde antes de la Depresión, sino también más Estado: como lo planteé antes, una economía de mercado eficiente presupone un Estado fuerte, y lo mismo puede decirse de la democracia de alta calidad. Con esto quiero decir que el Estado no sólo tenga el monopolio del uso de la coerción en su territorio (sin lo cual no sería un Estado) sino que también tenga fuertes capacidades extractivas, regulatorias y distributivas. Un ingrediente necesario para construir un Estado de este tipo es un servicio civil de alta calidad, algo de lo que el país carece. Ahora bien, un Estado fuerte no es necesariamente un Estado grande. El tamaño del sector de gestión de políticas sociales, lo que generalmente se llama el Estado de bienestar, es un tema para el debate. El volumen del Estado de bienestar debe satisfacer dos requisitos: sustentabilidad en el largo plazo y funcionalidad con respecto al crecimiento económico.

En cuanto a la organización del gobierno, debe haber una fuerte división de poderes: de acuerdo con la Constitución, el Ejecutivo no es "el" gobierno, sino una parte de él. Su función es implementar las políticas resueltas por el parlamento y bajo control parlamentario. Sólo debe tener control, y limitado, sobre la política exterior. Cuanto mayor sea la soberanía parlamentaria, mayor será la calidad de la democracia. Y un Poder Judicial fuerte e independiente del Ejecutivo es crucial para que exista el imperio de la ley y la rendición de cuentas.

**REVERSAL OF DEVELOPMENT SIGUE SIENDO UN LIBRO AMPLIAMENTE CITADO. POR EJEMPLO, FRANCIS FUKUYAMA LO MENCIONA EN SU ÚLTIMO ESTUDIO, POLITICAL ORDER AND POLITICAL DECAY. FUKUYAMA EXPRESA UNA FRUSTRACIÓN CON LA INCAPACIDAD DEL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS PARA GOBERNAR. CRITICA AL PODER JUDICIAL Y LOS PARTIDOS POLÍTICOS, Y RECLAMA MÁS PODER PARA EL EJECUTIVO. ¿ESTÁS DE ACUERDO CON ESTAS CRÍTICAS? TAMBIÉN TE PRESENTO EL OTRO LADO DE LA MONEDA: EN LA ARGENTINA EL PODER LEGISLATIVO Y EL JUDICIAL HAN SIDO MENOS INFLUYENTES QUE EN LOS ESTADOS UNIDOS. ¿CREEES QUE LA CONCENTRACIÓN DEL PODER DEL EJECUTIVO ES UN PROBLEMA EN LA ARGENTINA?**

Muchos plantean que un gobierno, cualquiera sea su régimen político, será más efectivo si concentra el poder en manos del ejecutivo, o sea si funciona más como una burocracia. En los Estados Unidos quienes gobiernan frecuentemente miran con envidia un régimen como el del Reino Unido, en el que el Primer Ministro tiene generalmente mayoría parlamentaria, y el poder de revisión judicial es más débil. La división fuerte de poderes puede producir, como sucede en este momento precisamente en Estados Unidos, dificultades serias de coordinación entre el Presidente y el Congreso, la situación conocida como "gridlock". Pero el gobierno dividido también puede inducir la cooperación entre partidos y el desarrollo de políticas consensuadas, como sucedió en el segundo mandato de Bill Clinton. Existe, hasta cierto punto, un trade-off entre efectividad y número de "veto points", pero también una correlación positiva entre la existencia de estos "veto points" y un ámbito institucional que promueva la deliberación y, por consiguiente, la calidad de la democracia. En países como Estados Unidos una concentración mayor del poder en manos del Ejecutivo podría empobrecer la democracia.

En lo que respecta a la Argentina, el problema es el opuesto: el hiper-presidencialismo. Mejorar la calidad de nuestra democracia supone los dos vectores que mencioné antes: elevar las

capacidades del Estado e instaurar

un régimen republicano, con fuerte división de poderes y un Ejecutivo limitado.

Lo primero requiere un servicio civil de alta calidad. En cuanto a lo segundo, hay dos claves para incrementar la autonomía del Congreso y su rol de control sobre el Ejecutivo: cambiar la ley electoral a un sistema de representación por distritos, en los cuales los candidatos surjan obligatoriamente de elecciones internas cerradas, e implementar el federalismo fiscal para destruir el sistema de asignación discrecional de recursos que permite al gobierno central presionar a los provinciales y,

a través de ellos, a los legisladores. En cuanto al poder judicial, deben establecerse estándares muy altos para la selección de jueces y fiscales, y mecanismos de control de su actividad que impidan que el Ejecutivo presione a los jueces.

**HAS TENDIDO SIEMPRE UN PIE EN LA SOCIOLOGÍA Y OTRO EN LA CIENCIA POLÍTICA. ¿HAY UN PROBLEMA O DEBATE QUE TE PARECE FUNDAMENTAL PARA ESTAS DOS DISCIPLINAS ACTUALMENTE? ¿QUÉ CONSEJOS TENDRÍAS PARA QUIENES QUIERAN HACER UNA CONTRIBUCIÓN, SEA TEÓRICA O PRAGMÁTICA, A LA RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS?**

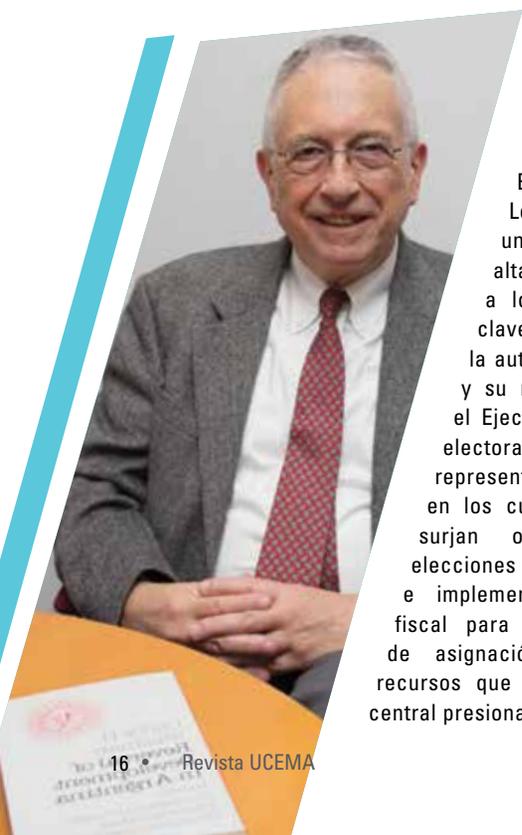
Examinando la sociología y la ciencia política, y también la economía, veo dos tendencias que me parecen fundamentales. La primera es la convergencia en torno a un paradigma común, centrado a nivel macro en el análisis de las instituciones, sus causas y sus efectos y, a nivel micro, en el estudio de la acción individual y colectiva guiada por intereses y valores. La segunda es el énfasis creciente en la explicación mediante la búsqueda de mecanismos que incorporen a nivel micro los intereses y valores de los actores individuales y colectivos. En cierto sentido, una vuelta a Max Weber.

Si me concentro en los jóvenes estudiantes, daría dos consejos. El primero: si estudian ciencias sociales traten de tener una formación interdisciplinaria. Cada ciencia social se especializa en un aspecto de cada proceso, y sólo teniendo una visión de conjunto se evita el omitir variables básicas para explicar los fenómenos que nos interesan. El segundo: usen un enfoque histórico. No sólo por su valor intrínseco sino también por razones prácticas; recuerden el famoso dictum de Santayana: "quienes no aprenden de la historia, están condenados a repetirla". Y hay experiencias históricas que preferiríamos no repetir.

**ES UN AÑO DE ELECCIÓN Y CON POSIBLES CAMBIOS EN EL FUTURO CERCANO DE LA ARGENTINA ¿CREEES QUE EL PAÍS ESTÁ CONDENADO A REPETIR LOS ERRORES DEL PASADO? ¿O HAY FACTORES QUE TE DAN ESPERANZA PARA UN FUTURO MEJOR?**

Volviendo a Santayana, asumo que ni los individuos ni los países están condenados a repetir errores del pasado. Pero es necesario entender el pasado para no repetirlo. Una vez más la Argentina se encuentra en una encrucijada de modelos institucionales: economía cerrada vs. economía abierta, democracia plebiscitaria vs. democracia republicana. La primera de las alternativas económicas lleva necesariamente al estancamiento, y la primera de las alternativas políticas a una barranca cuyo final es el autoritarismo electivo. Espero que la mayoría de los argentinos sean conscientes de estos caminos y sus consecuencias.

<sup>1</sup> N. del A.: se define así a la acción de investigar un caso que no sigue el patrón (en este caso el patrón sería la teoría de la modernización y que la Argentina no tuvo el desarrollo económico o político que esa teoría hubiera predicho). Es una buena forma de descubrir nuevas teorías o nuevos patrones (en este caso, serían otras teorías del desarrollo que enfatizan el tipo de incorporación política de la clase trabajadora y las instituciones políticas).



[ nota central ]

# Percepciones sobre LA NUEVA LEY DE INTELIGENCIA ARGENTINA

3 miradas al respecto



Cecilia Lanús Ocampo,

Doctora en Finanzas, UCEMA.

Directora del Área de Estudios en Derecho y

Finanzas, Departamento de Finanzas.

Profesora UCEMA.



Frente a un año donde la agenda iba estar dominada por las elecciones y momentos de transiciones, la sorpresiva y trágica muerte del Dr. Alberto Nisman, fiscal en la investigación del atentado contra la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA), reformuló las prioridades. Así, vemos que la actuación e independencia del Poder Judicial, la seguridad jurídica, transparencia y el sistema nacional de inteligencia son los temas que dominan la opinión pública en estos tiempos.

El pasado 5 de marzo, por medio del decreto 337/2015<sup>1</sup>, se promulgó la vigencia de la Ley N° 27.126<sup>2</sup>, aprobada en la madrugada del 26 de febrero<sup>3</sup>, que reformuló el Sistema Nacional de Inteligencia propuesto por la antecesora ley N° 25.520. Mediante ella se crea la Agencia Federal de Inteligencia (AFI), reemplazante de la Secretaría de Inteligencia (SI)-ex SIDE.

¿Qué se entiende por actividad de “Inteligencia Nacional” en los términos de la ley?

>> La ley la define como la obtención, reunión, sistematización y análisis de la información específica referida a los hechos, riesgos y conflictos que afecten la defensa nacional y la seguridad interior de la Nación. La Agencia Federal de Inteligencia (AFI), creada en el ámbito del Poder Ejecutivo, es el organismo que tiene a su cargo la coordinación de todos los organismos de fuerzas de seguridad y militares que realizan tareas de inteligencia. Tiene como responsables a un Director General con rango de Ministro y a un Subdirector General con rango de Secretario de Estado. Ambos serán nombrados con acuerdo del Senado, a propuesta del Poder Ejecutivo.

>> Las funciones de la Agencia Federal de Inteligencia son: a) La producción de inteligencia nacional mediante la obtención, reunión y análisis de la información referida a los hechos, riesgos y conflictos que afecten la defensa nacional y la seguridad interior, a través de los organismos que forman parte del sistema de inteligencia nacional y b) La producción de inteligencia criminal referida a los delitos federales complejos relativos a terrorismo, narcotráfico, tráfico de armas, trata de personas, cibercriminos, y atentatorios contra el orden económico y financiero, así como los delitos contra los poderes públicos y el orden constitucional, con medios propios de obtención y reunión de información.

>> En cuanto al tratamiento de la información, archivos de inteligencia y su desclasificación, la norma tipifica las mismas en tres categorías: secreto, confidencial y público.



Entrevista de la Dra. Cecilia Lanús Ocampo a

## FEDERICO PINEDO

Político y diputado del partido Propuesta Republicana. Presidente BLOQUE PRO de la Cámara de Diputados

Frente a un año de elecciones y a una época de transiciones ¿qué reflexión le merece desde el punto de vista político e institucional la reciente creación de la Agencia Federal de Inteligencia?

Leyes como las de Inteligencia, tan centrales para la democracia y los derechos humanos, deben tener consenso amplio. Ésta se votó solamente por el Frente para la Victoria (FpV). En este caso se cambió el nombre y no se protegieron ni la democracia ni los derechos humanos en comparación con la ley previa.

Nos puede explicar cuál es el rol y la finalidad de los servicios de inteligencia.

En una democracia la inteligencia debe limitarse a la recolección y análisis de información vinculada con la seguridad interna y externa de la Nación. En mi opinión, la inteligencia criminal debe ser manejada por las fuerzas de seguridad.

¿Entiende que esto se cumple con la reforma propuesta por el Poder Ejecutivo?

Definitivamente no. En la reforma hay muchos aspectos que van en sentido contrario.

A su criterio, ¿cuáles son los puntos más sensibles cuando reformas como ésta se presentan a modo cerrado y para un tratamiento exprés sin el requerido y

necesario debate de ideas, sin dar lugar a opiniones de idóneos, al enriquecedor intercambio de puntos de vista diferentes?

En primer lugar se ponen las escuchas de comunicaciones bajo la Procuración General. El vergonzoso objetivo de esta norma es que las escuchas queden en manos kirchneristas. Pero, además, la Procuración es parte en los juicios penales y resulta absurdo que una parte escuche a la otra. En segundo lugar se permite la apertura arbitraria de secretos de Estado y la destrucción arbitraria de archivos sensibles, lo que es una barbaridad. Por último, unificar la inteligencia de Estado con la inteligencia criminal es extremadamente peligroso porque el mismo organismo va a espiar cualquier cosa.

Finalmente, en lo que hace a la “transparencia y control”, la ley, en idéntico sentido que su antecesora, establece una supervisión por la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia, con amplias facultades para controlar e investigar de oficio. ¿Qué falencias y qué aspectos a mejorar observa a fin de propender hacia una transparencia y control genuino?

La apertura de información a los legisladores debe ser total y los legisladores deben hacer obligatoriamente un informe firmado sobre el estado de la inteligencia para ambas cámaras todos los años.

**Secreto:** Aplica a toda información, documento o material cuyo conocimiento por personal no autorizado pueda afectar gravemente los intereses fundamentales u objetivos vitales de la Nación, entre ellos la soberanía e integridad territorial, el orden constitucional y la seguridad del Estado, el orden público y la vida de los ciudadanos, la capacidad de combate o la seguridad de las Fuerzas Armadas o de sus aliados, la efectividad o la seguridad de operaciones de las fuerzas de seguridad, las relaciones diplomáticas de la Nación, y las actividades de inteligencia específicamente determinadas y fundadas de los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional.

**Confidencial:** Aplica a toda información, documento o material cuyo conocimiento por personas no autorizadas pueda afectar parcialmente los intereses fundamentales de la Nación o vulnerar principios, planes y métodos funcionales de los poderes del Estado, entre ellos la soberanía e integridad territorial, el orden constitucional y la seguridad del Estado, el orden público y la vida de los ciudadanos, la capacidad de combate o la seguridad de las Fuerzas Armadas o de sus aliados, la efectividad o la seguridad de operaciones de las fuerzas de seguridad, las relaciones diplomáticas de la Nación.

**Público:** Aplica a toda documentación cuya divulgación no sea perjudicial para los organismos del Sistema de Inteligencia Nacional y que, por su índole, permita prescindir de restricciones relativas a la limitación de su conocimiento, sin que ello implique que pueda trascender del ámbito oficial a menos que la autoridad responsable así lo disponga.

>> En cuanto al sensible y debatido tema de las escuchas telefónicas, la ley atribuye la autorización al Ministerio Público, en cabeza de la Procuración General de la Nación (y ya no a la Secretaría de Inteligencia). Será el único órgano del Estado encargado de ejecutar las interceptaciones o captaciones de cualquier tipo, autorizadas u ordenadas por la autoridad judicial competente.

## Recursos humanos y protección de información

Otros aspectos, no menos relevantes, son los vinculados al personal de la ex Secretaría de Inteligencia (SI) y lo referido al denominado Banco de Protección de Datos y Archivos de Inteligencia.

En lo que hace al personal, la nueva ley indica que “se deberá instrumentar una profunda reformulación del proceso de ingreso” a la AFI, estableciendo “criterios de transparencia en el marco del Plan Nacional de Inteligencia y las necesidades operativas”. Transcurrido el plazo de los 120 días para la creación del nuevo organismo de inteligencia se habilitará un plan de retiro jubilatorio para los empleados de la Secretaría de Inteligencia que cumplan con los requisitos. Según fuentes periodísticas, un 60% del personal estaría dentro de la norma jubilatoria sobre unos 2.500 empleados entre administrativos y agentes.

Respecto del Banco de Protección de Datos y Archivos de Inteligencia, la ley prevé que los organismos de inteligencia tendrán centralizadas sus respectivas bases de datos, en un Banco de Protección de Datos y Archivos de Inteligencia que estarán a cargo de un funcionario responsable de garantizar las condiciones y procedimientos respecto a la recolección, almacenamiento, producción y difusión de la información obtenida, mediante tareas de inteligencia. Tales bases de datos y archivos tienen como objetivos:

a) Controlar el ingreso y la salida de información en las bases de datos y archivos de inteligencia, garantizando de manera prioritaria su reserva constitucional y legal.

b) Asegurar que aquellos datos de inteligencia que una vez almacenados no sirvan para los fines establecidos por la presente ley, sean destruidos.

c) Garantizar que la información no será almacenada en las bases de datos de inteligencia por razones de raza, fe religiosa, acciones privadas, u opinión política, o de adhesión o pertenencia a organizaciones partidarias, sociales, de derechos humanos, sindicales, comunitarias, cooperativas, asistenciales, culturales o laborales, así como por la actividad lícita que desarrollen en cualquier esfera.

## Transparencia y control: conductas medulares para las sanas prácticas de gobierno

En números, el presupuesto anual asignado en 2013 fue de 6 millones de pesos, en 2014 igual (6 millones de pesos), y para el corriente año es de 10,6 millones de pesos. Al respecto, la ley establece el control parlamentario mediante una supervisión por parte de una Comisión Bicameral de Fiscalización de los Organismos y Actividades de Inteligencia del Congreso de la Nación -creada por la Ley N° 25.520- con amplias facultades para controlar e investigar de oficio. Dicha Comisión, integrada por siete senadores y diputados, es el único órgano de control en la práctica de los servicios de Inteligencia.

El control parlamentario tiene por finalidad verificar la legitimidad y la eficacia en la actividad de inteligencia. Esto implica que el funcionamiento se ajuste estrictamente a las normas constitucionales legales y reglamentarias vigentes, verificando la estricta observancia y respeto de las garantías individuales consagradas en la Constitución Nacional, los Tratados de Derechos Humanos suscriptos y los que se suscriban con posterioridad a la sanción de la presente ley y a toda otra norma que establezca derechos y garantías, así como también a los lineamientos estratégicos y objetivos generales de la política de Inteligencia Nacional.

El lector puede preguntarse acerca de los fundamentos que hacen



### El ¿auténtico servicio de inteligencia?

Por el Dr. Pedro P. Pusineri, abogado penalista.

La ley n° 27.126 crea la Agencia Federal de Inteligencia, reemplazando al organismo de inteligencia que existía, con la absoluta falacia de hacer un servicio más democrático y no tan secreto. Tales no son para nada las características de un verdadero servicio de inteligencia estatal. Es decir, el maquillaje esconde una situación muy peligrosa para la Nación y sus ciudadanos: el manejo discrecional de dicho organismo y la información sensible, propia de un "auténtico servicio de inteligencia", ya que ésta debe ser funcional a los intereses de la Nación y no a la administración de turno (peligrosamente traducida en acciones de inteligencia interna). El espíritu de la norma muestra la

concentración de un poder desmedido, lo cual es negativo para una República. Entre otras facultades, pone en cabeza de la Procuración General de la Nación la ejecución y control de las escuchas telefónicas vinculadas a los procesos judiciales. Esto último es muy grave para el desarrollo de los procesos judiciales ya que afecta el equilibrio de los sujetos en pugna por la sencilla razón que los fiscales son parte, con sus derechos y obligaciones, representando la vindicta pública. Es decir, viola el principio de igualdad de armas, regla tan antigua como los duelos, ya que una parte va a tener la potestad de reunir información sensible y va a ser quien decida la utilidad de la misma.



al por qué controlar la actividad de inteligencia. Para ello seguiré, en este punto, la doctrina de Ugarte (2003). Él señala que el control de los órganos y actividades de inteligencia debe ser aceptado y asumido como una consecuencia ineludible del carácter democrático del Estado y de su lógica derivación, el público examen de la actividad de gobierno, y la exigencia de legitimidad y de eficacia que dicho carácter plantea, para toda institución gubernamental. La actividad presenta rasgos distintivos y particulares respecto de otras actividades estatales. Por un lado se caracteriza por el secreto o confidencialidad, rasgo que contradice uno de los principios fundamentales del sistema republicano: la publicidad de los actos de gobierno.

Es de esperar una mayor transparencia en lo que hace a la actuación de la AFI, su estructura, la asignación y utilización final de los fondos compatibles a su clasificación de secreto (confidencial y público). Si bien, como se expuso, estamos frente a una actividad caracterizada por lo secreto, ello no debe vulnerar las buenas y sanas prácticas de gestión que deben primar en un sistema republicano de gobierno.

<sup>1</sup> Cfr. [www.infoleg.gob.ar/](http://www.infoleg.gob.ar/), AGENCIA FEDERAL DE INTELIGENCIA, Decreto 337/2015, Promulga la Ley N° 27.126.

<sup>2</sup> Mediante Ley N° 27.126 (B.O. 05-03-2015) se modifica la Ley N° 25.520 -de Inteligencia Nacional- creándose la Agencia Federal de Inteligencia.

<sup>3</sup> Se aprobó con 131 votos afirmativos y 71 negativos en el marco de una sesión especial convocada por el oficialismo.

<sup>4</sup> Sustituye el artículo 21 de la ley 25.520.

<sup>5</sup> Cfr. "La nueva SIDE crece de la mano de un acelerado ritmo de gasto", en Diario La Nación, 9 de marzo de 2015 y "Servicios de inteligencia sin control", en Diario La Nación, 17 de marzo de 2014.

<sup>6</sup> Cfr. Ugarte, José Manuel, 2003. El autor señala que en los países de Congreso unicameral es habitual el ejercicio del control a través de una Comisión permanente, integrante de la Cámara única. En aquellos que cuentan con dos Cámaras el control puede tener lugar a través de una Comisión Bicameral -como son los casos de la Comisión Bicameral de Fiscalización de los Órganos y Actividades de Inteligencia de la Argentina, o la Comisión Mixta de

Control de las Actividades de Inteligencia de la República Federativa del Brasil, o la Comisión Parlamentaria de Control de la República Italiana, o bien la Comisión de Inteligencia y Seguridad del Reino Unido. También puede estar a cargo de sendas Comisiones, constituidas en cada una de las Cámaras, como es el caso de Estados Unidos de América. Finalmente, puede estar a cargo de una Comisión constituida exclusivamente en una de las Cámaras, como sucede en el Reino de España con la Comisión que controla los créditos destinados a gastos reservados del Congreso de los Diputados, a la que hoy la Ley Reguladora del Centro Nacional de Inteligencia, sancionada en mayo de 2002, ha asignado un control limitado de la actividad de inteligencia. También de comisiones honorarias asesoras y de supervisión como, en Estados Unidos de América, la Junta Asesora de Inteligencia Externa del Presidente (Pfiab) y el órgano que incluye en su seno: la Junta de Supervisión de Inteligencia (IOB).

<sup>7</sup> Idem.

#### BIBLIOGRAFÍA DE REFERENCIA

Ugarte, José Manuel. "El control de la actividad de inteligencia: Realidad actual y tendencias hacia el futuro: Un análisis centrado en América Latina". Ponencia preparada para el VI Seminario sobre Investigación y Educación en Estudios de Seguridad y Defensa (REDES 2003), CHDS, Santiago de Chile, 27 al 30 de octubre de 2003.

## ¿De qué hablamos cuando decimos "democracia" en la Argentina?

### Democracia liberal versus monarquía electoral

Ph. D. Alejandro L. Corbacho, Director de la Maestría en Ciencias del Estado de la UCEMA.

Desde diciembre de 1983 la Argentina ha vivido su período más largo bajo un régimen democrático. Esta situación novedosa para fines del siglo XX no aparenta serlo para el siglo XXI. La sociedad argentina finalmente parece haber aceptado vivir bajo esta forma de organizar la vida política. Sin embargo, luego de 32 años están apareciendo en grupos, tanto de la sociedad como políticos, situaciones, comportamientos y valores contrapuestos que sugieren la existencia de un conflicto sobre lo que significa gobernarse en base a los principios de la democracia.

El curso de la historia muestra que la democracia moderna, adoptada inicialmente por algunos pocos países de Europa occidental y América del Norte, y luego extendida, es el resultado de una lucha contra las monarquías absolutas por derecho divino. Para poner límites al poder de la corona se adoptaron las constituciones. En ellas se establecieron un conjunto de reglas para regular cómo debe gobernarse la sociedad y cómo debe aplicarse el poder del Estado. Frente a la posible arbitrariedad del monarca, se establecieron reglas objetivas para evitarla o regular esta tendencia en los comportamientos de los gobernantes. Al mismo tiempo, basados en principios liberales, los individuos y grupos encontraron protección frente a posibles abusos de poder político.

Nuestra Constitución Nacional, adoptada en 1853 y reformada recientemente en 1994, es heredera de esa tradición y en el artículo 1º establece la forma republicana de gobierno. Se adopta la separación de los poderes del Estado. A diferencia de las antiguas monarquías, para ejercer el gobierno distintos organismos comparten la tarea cumpliendo distintas funciones. Además, los bienes del Estado no son parte del patrimonio personal de quienes ocupan momentáneamente el gobierno. El principio democrático se agregó luego cuando se adoptó el procedimiento de elección de las autoridades por el cuerpo electoral constituido por los ciudadanos. Junto al principio de "un hombre, un voto" las garantías constitucionales a la libertad individual hicieron que la democracia pasara a denominarse "liberal".

A lo largo de los años este modelo de gobierno fue desafiado por ideologías de todo el espectro político que, al igual que las antiguas monarquías, desconocen los intereses y derechos de los individuos. Desde la extrema izquierda los intereses de clase y del partido se consideraron supremos. Desde la extrema derecha primaron los intereses del Estado, de la raza o también del partido. Como ejemplos pueden señalarse la desaparecida República Democrática Alemana controlada por el Partido Comunista y la Italia Fascista de Benito Mussolini. En esos gobiernos también se celebraban elecciones pero sólo un partido participaba o el ganador ya estaba predeterminado.

En la Argentina también existe una visión que difiere del modelo de la democracia representativa liberal. En los últimos tiempos el calificativo "popular" distingue lo que desde el gobierno consideran que es la verdadera democracia, a diferencia de la otra que se considera meramente formal.

Ambas visiones coinciden en la idea de producir gobiernos electos por el voto libre de los ciudadanos. Esto les otorga una sólida base de legitimidad de origen. Sin embargo, en la democracia popular este hecho permitiría invalidar los principios republicanos y liberales. A continuación se presentan algunos de los aspectos que fundamentan esta divergencia.

Vivir en democracia sugiere la aceptación de un modo de convivencia pacífica y respeto mutuo entre los diferentes actores que aceptan vivir bajo su lógica. Sin embargo si el gobierno autoproclamado "popular" asume que sólo ellos son los representantes del pueblo,

convierte al resto de la nación en el no-pueblo, anti-pueblo y, por lo tanto, en los antidemocráticos y destituyentes. Esta lógica excluyente de amigo-enemigo torna difícil la convivencia en términos apacibles. Cada elección se vive como un plebiscito en donde el ganador se cree habilitado para "ir por todo".

La democracia también requiere de lo que se conoce como responsabilidad por los actos (accountability) y transparencia. Si los políticos no se avienen a ser escrutados por una justicia independiente se corre el riesgo de que resurja una nueva clase/estamento privilegiado, como lo era la nobleza del Antiguo Régimen. En este caso, el privilegio no se da por nacimiento sino por haber sido electos.

La democracia requiere que las elecciones no sólo sean libres sino competitivas. Para que ello ocurra todos los candidatos e ideas deberían tener una oportunidad razonable de poder hacerse conocidos. El manejo excluyente que hace el gobierno popular de los medios de comunicación, en particular los estatales, y el abuso de la cadena nacional restringen las oportunidades para confrontar ideas contrapuestas. Otro factor tiende a reducir la condición de ciudadanos de los votantes a meros súbditos: la asignación de planes sociales y el empleo público. Aunque no hay cifras precisas, la cantidad ronda entre el 30 y 40 por ciento de la sociedad sumados los empleados públicos, los receptores de planes sociales y las jubilaciones extraordinarias. En ese caso se puede observar un importante condicionamiento clientelar que favorece al gobierno de turno.

**El gobierno autoproclamado "popular" asume que sólo él es el representante del pueblo, convierte al resto de la nación en el no-pueblo, anti-pueblo y, por lo tanto, en los antidemocráticos y destituyentes.**

La visión diferente de las democracias se ve claramente en la política exterior, cuando el gobierno argentino apoya fervientemente a otros gobiernos de la región también autodenominados populares. Se desconocen o justifican, por el sólo hecho de haber sido electos, las restricciones a la libertad, la supresión de la oposición y el control a las minorías en las que incurrían esos gobiernos.

Quienes tienen memoria recuerdan que en 1983 Raúl Alfonsín ganó las elecciones recitando lo que él denominó una oración laica: el preámbulo de la Constitución. En vista de las elecciones presidenciales del próximo octubre, sería penoso la persistencia de comportamientos y valores que nos retrotraeran a usos y prácticas similares a las de las monarquías absolutas, esta vez sustentadas por el derecho electoral. Para que ello no ocurra, en 2015 es necesario que se unan los sectores de la oposición que representan los reclamos ciudadanos por la continuidad institucional de la democracia liberal, dándoles una potente voz política.

El desaparecido Carlos Floria afirmaba con perspicacia que la democracia estaría consolidada en la Argentina cuando un gobierno peronista le entregara el poder a otro no peronista. Ello ya ocurrió una vez, de Carlos Menem a Fernando de la Rúa. Lo que ahora está en juego es qué tipo de democracia queremos.





# Un gobierno pro mercado no es suficiente

Por el Dr. Alejandro Rodríguez, Director del Departamento de Economía de la UCEMA.

Pocas veces me sentí tan desconcertado sobre el futuro de la economía argentina como ahora. No es que mis predicciones en el pasado hayan sido acertadas pero por lo menos antes me sentía más confiado de ellas.

El año 2015 nos encuentra en un contexto local recesivo, con alta inflación que financia un déficit fiscal creciente, en parte explicado por las tarifas de servicios congeladas que demandan subsidios económicos que representan cada vez una mayor proporción del PBI. Sin embargo estamos lejos de una hiperinflación y el desempleo se mantiene en niveles aceptables. Las reservas caen constantemente para luego ser llenadas nuevamente por los yuanes del swap con China, como una copa en un casamiento que se sirve constantemente con un vino barato (que sabemos nos va a generar una resaca que nos saldrá carísima una vez que la fiesta concluya). El mercado de cambios está intervenido y la brecha entre el paralelo y el oficial cae día a día. La tasa de interés en dólares está cerca del 20% lo cual alimenta todo tipo de bicicletas financieras. El tipo de cambio real está apreciado como en 2001, las economías regionales sufren y encima muchos especialistas esperan que una catarata de divisas inunde la economía pisando todavía más la cotización real de la moneda.

El contexto internacional también es extraño. La economía mundial anda con muletas pero sobran dólares en búsqueda de oportunidades para invertir. La deuda argentina está en default desde que la Corte Suprema de Estados Unidos rechazó tratar el caso argentino y el juez Griesa frenó el pago de los bonos pero nadie pide la aceleración de los mismos. ¡Más extraño e inusual es el hecho de que los mismos bonos que no se pagan desde julio de 2014 no paran de subir! Estados Unidos pateó el tablero energético mundial con producción record de petróleo no convencional derrumbando el precio del crudo, pero paradójicamente esto no se siente como un shock positivo a la oferta (por lo menos no por el momento).

## ¿Cómo podemos racionalizar todo esto?

No sé. Bueno, en realidad sí sé pero me cuesta creerlo ya que mi formación como economista me lleva a pensar más que nada en el largo plazo. La explicación racional es que son las expectativas del cambio de gobierno las que sostienen a la economía argentina en este año de transición. Los inversores creen que el próximo gobierno va a ser más "pro" mercado y que el gobierno actual va a hacer todo lo posible por llegar al 10 de diciembre con la casa en orden. Todo parece indicar que así será aunque nunca podemos descartar la existencia de algún cisne negro (¿Kicillof presidente?) que llegue a patear el tablero. Igualmente mi desconcierto sobre el futuro no se basa en la incertidumbre sobre quien será el próximo

presidente de los cuarenta millones si no sobre la capacidad que tendrá para transformar el país.

El cepo, la inflación, el atraso cambiario, la deuda y el default son síntomas de una economía en problemas pero no son la enfermedad. Nuestro problema fundamental es el gasto público, el cual llamé el elefante en la habitación en una nota publicada en *Ámbito Financiero* en 2013. En 2009 el gasto público consolidado alcanzó un record histórico de 43 puntos del PBI. Este es el último dato oficial que está disponible en Internet pero todo nos indica que desde entonces ha continuado con su tendencia ascendente. Para financiar el gasto público el gobierno cobra impuestos, pero estos son una carga que frena al sector privado. Si no se recauda lo suficiente con impuestos se recurre al endeudamiento, pero el crecimiento descontrolado de la deuda lleva al default como sucedió en 1982, en 1988 y en 2001. Por último, si no se coloca deuda se usa entonces la emisión monetaria como método de financiamiento. Esta alternativa fue la que tomó el gobierno como método de financiamiento en los últimos años. Sin embargo, como podemos observar todos los días cuando vamos al supermercado, la emisión genera inflación. Si se intenta usar el tipo de cambio como ancla nominal entonces se genera el atraso cambiario y la falta de divisas lleva al control de cambios, el cierre del comercio internacional, la

caída de la inversión y la recesión. Nada de esto debería sorprendernos ya que se repite en nuestra historia más que un capítulo de *El Chavo* en la TV.

El próximo gobierno va a tener que levantar el cepo al dólar, abrir las importaciones y exportaciones, arreglar con los acreedores externos (no sólo con los "hold outs" y los "me too", sino que también va a tener que remediar el default de 2014), reducir la inflación y eliminar los controles de precios. No son tareas sencillas pero con acceso al mercado de crédito internacional se pueden hacer sin generar un gran costo social en el corto plazo. Esto parece ser lo que espera el mercado y por eso están dispuestos a apostar a un resurgimiento de la economía en el corto y mediano plazo. Sin embargo, el verdadero éxito del próximo gobierno va a depender de si puede domesticar el elefante y achicar el tamaño del Estado. Para ello va a tener que reducir subsidios, planes sociales y salarios públicos. Estas medidas, a diferencia de las anteriores, no pueden hacerse sin generar un alto malestar entre los receptores de dichas prebendas, los cuales sin duda alguna ofrecerán una gran resistencia para defender su status quo. Si el siguiente gobierno no ataca de raíz las causas de nuestros problemas, algo que dudo mucho suceda sin una crisis previa, entonces lo único que hará es condenarnos a repetir la historia como Bill Murray en el *Día de la Marmota*, sembrando las semillas para la próxima crisis de la deuda.



\* Fuente: Ministerio de Economía.

## [ cultura ]

# PROGRAMA CULTURAL

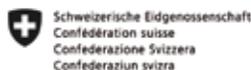
UCEMA • SANTA CATALINA

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

## el cine imperdible

### TRES HITOS DEL CINE SUIZO

Realizado conjuntamente con la Embajada de Suiza en Buenos Aires y la colaboración de las distribuidoras IFA Cinema y Z Films.



Embajada de Suiza en Argentina

MAYO  
19:00 H.

Lunes

04/05

DOCUMENTAL

O SAMBA

De L. Georges Ganchot  
Suiza, Alemania, Brasil, Francia,  
2014, 82 min.

Lunes

18/05

FICCIÓN

LA GRAN NOTICIA

De Lionel Baier  
Suiza, Francia, Portugal,  
2013, 84 min

Lunes

11/05

FICCIÓN

LA HERMANA

De Ursula Meier.  
Suiza, Francia, 2012, 97 min.

Lunes

25/05

FERIADO NACIONAL  
NO HAY FUNCIÓN

## toda la música para todos

Obras vocales de cámara de Falla, Granados, Obradors, Rodrigo y Guridi y momentos culminantes de las zarzuelas más destacadas, interpretados por excelentes cantantes argentinos. "Estudio Vocal Pergolesi": **Damián Roger** (pianista) y **Eduardo Cogorno** (dirección vocal y musical).



27/5  
Miércoles  
19:30 H.

## [ arte ]

# "Mensaje Geométrico 3"

Concreto - Óptico - Madí y Geométrico

De abril a junio, podrán visitar en el área SUM del Espacio de Arte UCEMA la Muestra "Mensaje Geométrico 3: Concreto - Óptico - Madí y Geométrico", conformada por obras de los más representativos artistas de la corriente de arte Concreto, Óptico, Madí y Geométrico, varios de ellos ex Presidentes y Socios Honorarios de la Sociedad Argentina de Artistas Plásticos.

Se exponen producciones de Mario Agatiello, Carmelo Arden Quin, Bolívar, Elvira Chappo Salvador Costanzo, Oscar M. Deza, César A. Fioravanti, Raúl Lozza, Hilda Mans, Eugenio Monferran, Armando Ramaglia, Miguel Ángel Vidal.

Escorihuela Gascón

SAP  
SOCIEDAD ARGENTINA  
DE ARTISTAS PLÁSTICOS  
1925 - 90º Aniversario - 2015

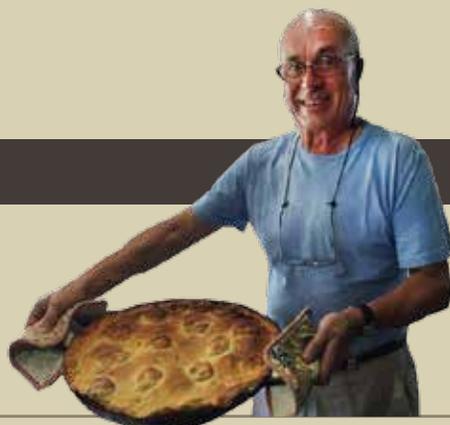
» Hasta el 12 de junio, de lunes a viernes de 14 a 19 h con entrada libre y gratuita en Reconquista 775, 2º subsuelo.

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

## Receta para Chicken Pie

**Hoy cocinamos con el Rector, Dr. Carlos Rodríguez.**

Muchos amigos me han pedido la receta del *pie* que una vez traje a la Universidad. Debo decir que nunca uso recetas, por eso es que debí sentarme a escribirla. Comparto lo que me salió, que creo que servirá:



### Gomencemos con el relleno:

- Será necesario un pollo sin piel cortado en trocitos bien chicos, de cuatro o cinco centímetros de lado. Los huesos no son necesarios. Puede ser más práctico trozar cuatro pechugas o cuatro cuartos traseros descarnados. Lo que se requiere es aproximadamente un kilo y medio de carne pura.
- Medio kilo de panceta ahumada entera, sin el cuero pero con toda la grasa, cortada en cubos chicos de dos o tres centímetros de lado.
- Dos chorizos colorados pelados y cortados en cubos del mismo tamaño que los anteriores.
- Tres papas peladas y cortadas en cubitos como los otros. Ponerlas en agua y pasarlas por el microondas unos 4 minutos para que queden al dente.
- Dos morrones cortados en rectángulos pequeños.
- Un cuarto kilo de cebolla de verdeo de cabeza grande, cortado en pedazos razonables.
- Una cebolla blanca cortada en trozos.
- Una lata de arvejas. Lavarlas.
- Cuatro huevos bien hervidos.
- Salsa Inglesa (*Wostersershire sause*), sal, pimienta.

### Pasemos a la masa:

**Opción 1:** se pueden comprar tapas de pascualina ya hechas, que vienen de a dos. Harán falta dos paquetes. Mojar cuatro tapas y pegarlas una encima de otra para obtener una buena consistencia. Si están a dieta, ¡usen una sola!. Después, debe amasarse para que ocupe la totalidad del recipiente, el cual debe tener los bordes previamente mojados con agua para que la masa se pegue bien.

**Opción 2:** hacerla uno mismo, que es lo que usualmente hago. Hará falta un kilo de harina buena, un paquete de levadura (en cubo o en polvo, a la que se hace levar un poco en algo de agua tibia), sal y tres cucharadas de aceite. Se mezcla todo agregando agua tibia de a poco y se amasa hasta que quede bien (¡solo la experiencia dice cuándo!: no se debe pegar nada en las manos). Si está muy pastosa es porque

le pusieron mucha agua, por lo que habrá que compensar con más harina hasta que quede bien. Este proceso debería llevar unos diez minutos. Tapar bien, sin apretar con repasadores, y dejar levar unas dos horas.

### Ahora la preparación, en una olla o sartén grande:

- 1 Freír un poco la panceta y el chorizo para que echen aceite, cuidando que no se quemem mucho.
- 2 Agregar el pollo. Saltear bien hasta que se dore para luego agregar cebolla blanca y morrones y darle a todo unos tres minutos más de cocción.
- 3 Agregar medio litro de vino blanco seco, las papas y las arvejas, y seguir la cocción unos pocos minutos. Si se seca o empasta, agregar agua. Debe quedar algo líquido, no mucho, pero nunca seco.
- 4 Agregar la cebolla de verdeo, revolver y cocinar un par de minutos más. Si gusta, poner unos hongos secos previamente remojados.
- 5 Condimentar con sal (poca por la panceta y el chorizo), pimienta negra (a gusto) y fundamentalmente la salsa inglesa, que se vende en todos lados, (no confundir con salsa de soja que no sirve). Usar casi media botellita, es decir un quinto de taza.
- 6 Poner todo en un recipiente de horno para el pastel, donde quepa y sobre lugar para la masa.
- 8 Desparramar por encima los huevos duros cortados en trozos.
- 7 Poner pedazos de manzana estratégicamente arriba de todo para separar el relleno de la masa, así esta última no se moja tanto.
- 9 Estirar la masa lo suficiente y tapar todo, luego hacer un repulgue elegante (¡cualquier abuela sabe cómo se hace!). En este proceso hay que agregar harina a la mesa para que no se pegue y usar un palo de amasar enharinado. La masa se envuelve al final en el palo y se lleva al recipiente, en donde se desenrolla.
- 10 Pincelar con un huevo batido y pinchar en seis u ocho lugares para que pueda evaporar.
- 11 Poner en el horno a unos 200 grados hasta que la masa este lista, (debe quedar dorada).
- 12 Sacar del horno y... ¡Listo!

## [ redes ]



Institucional: /ucema.edu | MAF: /ucema.maf



/UNIVERSIDADdeUCEMA



@UCEMA\_edu | @UCEMA\_Grado | @UCEMA\_DDP



Universidad del CEMA Institucional | MBA Universidad del CEMA | Desarrollo Profesional UCEMA



## World Finance Conference 2015

» 22 al 24 de julio en la Universidad del CEMA

### Keynote speaker



#### Pablo Fernández

PricewaterhouseCoopers Corporate Finance Chair.  
IESE Business School, Ph.D. Harvard University.



#### Jay R. Ritter

Joseph Cordell Eminent Scholar - University of Florida.  
Ph.D. in Economics and Finance from the University of Chicago.

**Actualización y networking** con más de 200 académicos de las principales universidades del mundo.

**Una excelente oportunidad para que los especialistas locales y regionales puedan presenciar conferencias de gran valor académico, que les permitan enriquecer sus investigaciones e innovar profesionalmente.**

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

## Conferencia de Herbert Grubel: "Por la globalización y la tecnología todos nos estamos haciendo más ricos"



los más ricos".

Para Grubel esto sugiere la necesidad de reexaminar la clásica visión de la distribución de ingresos basada en encuestas de habitantes del país hechas en diferentes épocas.

Según el académico canadiense las teorías de Thomas Piketty, que atrajeron millones de lectores y críticas favorables, tienen una relevancia limitada para su teoría del aumento de la desigualdad. Las estadísticas que él usa son instantáneas de la distribución del ingreso de una población cuya composición cambia en cada una de estas "fotos".

Por otro lado, marca Grubel, las altas ganancias en los individuos tienden a darse solo en períodos limitados. Los datos de la Revista Forbes muestran que de los billionarios del mundo que figuraban en su famoso ranking en 1982, sólo un 10% seguía perteneciendo a la lista en 2012. Mucho del crecimiento en las ganancias del 1% que más gana tiene que ver con servicios que crecieron debido al boom de los medios electrónicos, la globalización y el enorme crecimiento de las audiencias. Además, la globalización ha permitido a las firmas incrementar su tamaño al poder comerciar un producto en todo el mundo.

"Piketty usa data errónea al concluir que los ricos se están haciendo más ricos y los pobres más pobres. Las estadísticas dinámicas de ingreso muestran que todos se están haciendo más ricos, y que los pobres lo hacen en mayor proporción que los ricos. Piketty también atribuye la mayor parte del crecimiento de la riqueza en forma desigual al ahorro excesivo de los ricos, cuando en realidad se debe a la reciente revolución tecnológica y la globalización de los negocios que beneficia a los ejecutivos y a empresarios innovadores", concluyó Grubel.

En abril, de visita en el país, el economista y académico canadiense Herbert Grubel brindó en la UCEMA la charla "Igualdad de Ingresos o Movilidad Social". En el encuentro refutó las teorías del economista francés Thomas Piketty sobre el crecimiento de la desigualdad en el mundo.

Según los estudios de Grubel, el 87% de los canadienses que en 1990 tuvieron ingresos incluidos el quintil más bajo, en 2009 tenían ingresos que los situaban en quintiles más altos. En cambio, en aquellos habitantes del quintil más rico en 1990, el 36% había empeorado su situación en 2009. Es decir, según se desprende de estas estadísticas "todos los canadienses se están haciendo más ricos fruto de la globalización del comercio y las nuevas tecnologías y, de entre todos ellos, los pobres mejoraron su situación en mayor proporción a lo que lo hicieron



## Gloria Álvarez en la UCEMA: "La nafta que alimenta al populismo es la corrupción y la división de la ciudadanía"

En diciembre pasado, la politóloga guatemalteca Gloria Álvarez, que revolucionó las redes sociales hablando contra el populismo, brindó la "República versus Populismo" con el auditorio de la Universidad colmado.

"La nafta que alimenta al populismo es la corrupción y la división de la ciudadanía en pueblo y anti pueblo. De eso se alimentan", destacó Álvarez en su charla, que fue presentada por Diana Mondino, directora de Asuntos Institucionales del CEMA, y por Agustín Etchebarne, director de la Funda-

ción Libertad y Progreso.

"El populismo se ha basado siempre en la manipulación, en tener cero racionalidad, cero institucionalidad y una inexistente división de poderes. A eso se contraponen la República, que propicia el diálogo e intercambio de ideas, el equilibrio de poder, la meritocracia, el emponderamiento de los ciudadanos y la defensa de la libertad y la propiedad de los individuos", explicó Álvarez. "El populismo se basa en educar a la gente para que sea víctima. Los convence de que no pueden, les baja la autoestima, empujando a la gente a no querer tomar riesgos y ver al Estado como un papá y una mina de oro. Y así el populismo se garantiza el poder en Latinoamérica", agregó la disertante.

Acto seguido detalló su "Manual del Populista", que sigue los siguientes pasos: dividir la sociedad con odio, eliminar del Poder Legislativo cualquier oposición, comprar jueces para evitar juicios y castigos, reformar la Constitución, poner límites a la propiedad privada y eliminar la libertad de prensa y expresión.



## SABÍAS QUE...



**LA BIBLIOTECA ADRIÁN GUISSARRI SE SUMÓ AL CONVENIO UNIO**

UNIO es un convenio de cooperación entre bibliotecas. Forman parte del acuerdo las de IAE Business School, la Universidad Argentina de la Empresa, la Universidad de San Andrés, la Universidad Torcuato Di Tella y la Universidad Católica Argentina.

Los servicios disponibles en el marco de este convenio cooperativo son:

- Consulta de material en sala.
- Préstamos a domicilio.
- Acceso a bases de datos in situ.
- Servicio de referencia.

El Convenio está dirigido a los alumnos de posgrado, graduados socios, profesores, investigadores y staff activo de las instituciones miembro.

**Para más información escribí a [biblioteca@ucema.edu.ar](mailto:biblioteca@ucema.edu.ar)**

# Empresa y negocios: expandiendo el horizonte de nuestros graduados



**E**l mercado en el cual se inserta un graduado de la carreras con foco empresario (por ejemplo "Dirección de Empresas" en UCEMA) es altamente competitivo: la organización en la que trabajará lo hará participar en un "torneo" con sus pares, resultado del cual se definirá su permanencia en la organización y, de esta ocurrir, su progreso. Los premios – al menos materiales – para los que salgan airoso de estos torneos son sustanciales ya que existen grandes brechas de ingresos y otros beneficios entre los sucesivos "escalones" de la pirámide jerárquica. El torneo al cual están sujetos los jóvenes profesionales constituye una poderosa herramienta de incentivo para generar esfuerzo por parte de los integrantes de la organización.

El mercado laboral también se caracteriza por una importante sustitución entre especialidades: un ingeniero industrial puede trabajar en finanzas, o un licenciado en administración en el control de procesos productivos. En definitiva, la especialidad de la carrera de grado cuenta, pero hasta cierto punto: las características relacionadas a habilidades interpersonales, capacidad analítica y proactividad, son en muchos casos definitivas.

### ¿Qué programa de estudios es mejor?

Una pregunta que se hacen profesores universitarios es cómo preparar mejor a los alumnos para los desafíos que deberán enfrentar en el futuro. Esta pregunta es especialmente pertinente para la carrera de Dirección de Empresas, ya que la misma es de naturaleza interdisciplinaria, lo cual implica no contar con un corpus ortodoxo y aceptado en el cual basarse. Es cierto que existe consenso en que todo graduado debe contar con una "caja de herramientas" compuesta por contenidos técnicos de contabilidad, finanzas, operaciones, recursos humanos, marketing y alguna otra área. Sin embargo, más allá de este consenso básico, existen divergencias en lo relativo a cómo se conforma "el resto" del programa de estudios. En definitiva, en un ciclo de cuatro semestres de estudio, a razón de cuatro materias por semestre, resulta posible completar las materias incluidas en la "caja de herramientas". Pero este tiempo es sólo una porción de los al menos ocho (o en algunos casos diez) semestres que el alumno debe completar antes de graduarse. El desafío entonces es aprovechar de la mejor ma-

nera posible este "bloqueo" de tiempo de estudio que queda libre luego de cubrir lo estrictamente profesional (este "bloqueo", por supuesto, no se concentra ni al inicio ni al final del ciclo de estudios, sino que se encuentra repartido en forma de "minibloques" a lo largo del mismo).

### El trabajo del management

En un artículo muy citado, Henry Mintzberg analiza la naturaleza del trabajo de administración o *management*<sup>1</sup>. La versión original de este artículo fue escrita hace ya más de 30 años, sin embargo su mensaje central sigue vigente: el trabajo de management es en la práctica bastante distinto a la "sabiduría convencional" de los libros de texto. En efecto, los administradores en general no consideran que su tarea implica la secuencia formal de "planificar – organizar – coordinar – controlar" que plantea la literatura. Más bien, llevan a cabo su tarea de forma tal que las etapas anteriores no pueden distinguirse en forma clara una de otra. El administrador está siempre escaso de tiempo y utiliza en forma intensa vías de comunicación informales y verbales con subordinados, pares o superiores. El "decidir" (al cual se le ha dado gran importancia en programas educativos universitarios) representa sólo una de las múltiples funciones que el administrador realiza.

**El mercado laboral también se caracteriza por una importante sustitución entre especialidades: un ingeniero industrial puede trabajar en finanzas, o un licenciado en administración en el control de procesos productivos.**

Capacidad de separar lo importante de lo accesorio, de interpretar señales con frecuencia confusas y contradictorias, de manejar tiempos con efectividad, y de comunicarse en forma verbal y escrita, son algunas de las habilidades demandadas en el trabajo de administración. Estas habilidades complementan los conocimientos técnicos formales de la especialidad por la cual el administrador transitó en los primeros años de su carrera profesional.

¿Cómo contribuir al desarrollo de habilidades

Por **Marcos Gallacher**, profesor de Organización Empresarial, UCEMA.

1) Mintzberg, H.(1975), El trabajo de la administración: Fantasías y realidades. En: H. Mintzberg y J.B.Quinn (1993) *El Proceso Estratégico*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.

como las mencionadas? Por de pronto, resulta claro que la tarea de administración es exigente y la mejor forma de prepararse para la exigencia es haberla experimentado en el ambiente “relativamente inocuo” de un aula. Pero obsérvese que la exigencia no es un fin en sí mismo sino un mecanismo que conduce al ordenamiento personal, a la definición de prioridades y al conocimiento de los puntos fuertes y débiles de la propia personalidad.

Avanzamos aquí a una idea adicional: trabajar en forma efectiva en una organización (o también en forma independiente) requiere no sólo dominio de las herramientas básicas (la “caja de herramientas”). Tampoco alcanza con saber lidiar con la exigencia diaria. Se requiere además una amplitud de criterio y de análisis del medio en el cual el individuo y la organización se insertan. En este sentido la *Economía* y la *Ciencia Política* son dos áreas disciplinarias que tienen mucho para aportar a aquellos cuyo interés es dirigir empresas y organizaciones de distinto tipo. Esto tal vez puede resultar evidente, pero no lo es: la mayor parte de los estudiantes de administración de empresas de nuestro país completan sus estudios con conocimientos nulos o muy rudimentarios de estas dos importantes áreas.

## Ciencias Sociales en la formación del manager

En los estadios iniciales de una carrera cobran especial peso los conocimientos técnicos especializados, y la capacidad de aplicar estos a problemas concretos. En los estadios intermedios y aún más avanzados comienzan a pesar aspectos más generales. Tanto la economía como la ciencia política cuentan con un marco conceptual de valor para aquellos cuyo objetivo es ocupar posiciones de liderazgo en el mundo empresarial. Ser expuesto a estas dos áreas, no en forma superficial y accesoria sino en profundidad, puede mejorar en forma significativa la capacidad de trabajar en situaciones de alta complejidad.

La importancia de los incentivos en las decisiones tomadas por individuos y el impacto agregado de estas decisiones resulta de importancia para un administrador de una empresa. Y estos temas forman parte central del *análisis económico*. Por ejemplo: ¿qué ventajas y desventajas tiene sub-contratar una tarea a un proveedor externo *vis-a-vis* a llevarla a cabo con recursos internos? ¿Cómo pueden crearse incentivos que resulten en una asignación eficiente de un recurso (por ejemplo, capital financiero, horas-máquina o tiempo de consultores) entre distintos sectores dentro de la organización? O, a un nivel más general, ¿qué tipo de decisiones deben centralizarse y cuáles, en cambio, deben ser dispersadas a distintos integrantes de la organización? Todas estas preguntas pueden ser contestadas utilizando conceptos económicos básicos. Y estos conceptos no son

un agregado ad-hoc, sino un todo integrado – un pequeño conjunto de principios utilizado para explicar una amplia gama de situaciones.

## La Economía y la Ciencia Política son dos áreas disciplinarias que tienen mucho para aportar a aquellos cuyo interés es dirigir empresas y organizaciones de distinto tipo.

En el caso de la *Ciencia Política* debe destacarse que las empresas son, en última instancia, organizaciones jerárquicas: las decisiones no se toman en forma individual e impersonal, sino a través de un proceso de delegación y de autoridad – es decir a través de procesos en gran medida políticos. Esta es la razón por la cual la ciencia política tiene mucho que aportar. Por ejemplo, para los problemas implícitos en la delegación de autoridad desde directores a gerentes, o de gerentes al personal que tienen a cargo. Otro problema de naturaleza política es el constituido por las dificultades de lograr decisiones grupales a través del mecanismo de votación. Y, por supuesto, la ciencia política se ha ocupado de comprender las características de los líderes que hacen que grupos humanos estén dispuestos a seguirlos, en algunos casos con alto costo personal.

## Resumiendo

Los jóvenes que estudian administración de empresas eligen una formación amplia, esencialmente interdisciplinaria. Esto tiene ventajas ya que permite analizar los problemas desde una variedad de perspectivas. Sin embargo, implica un riesgo: carecer de un marco conceptual ordenador que permita dar estructura a las preguntas que se plantean a las soluciones que se proponen.

Argumento aquí que una buena formación en economía y ciencia política puede proveer el marco ordenador que falta. Estas dos disciplinas tienen mucho que ofrecer al futuro manager: la economía permite entender los determinantes y las consecuencias de interacción humana en los muy distintos mercados que nos rodean. A su vez, la ciencia política aporta conceptos que explican la forma en la cual funcionan grupos sujetos a distintos tipos de estructuras jerárquicas. Comprender cómo funciona la “mano invisible” de los mercados y la “mano visible” que opera en la estructura jerárquica resulta de considerable valor para los que aspiran a ocupar en el futuro posiciones de responsabilidad.

# La situación patrimonial del Banco Central



Los balances de las instituciones se componen de diferentes estados contables, entre los que se encuentra el Estado de Situación Patrimonial. Este informe refleja lo que la entidad posee, es decir las aplicaciones de fondos y el origen o financiamiento de los mismos. La aplicación de fondos viene dada por los activos, mientras que el origen por los pasivos (deudas) y el patrimonio neto:

Figura 1



El Banco Central de la República Argentina no escapa a esta regla y en su estado de situación patrimonial expone sus

activos y la naturaleza de los pasivos. La Figura 2 muestra los componentes estándares de activos y pasivos para la entidad (ver Figura 2).

Tomando la serie publicada en [bcra.gov.ar](http://bcra.gov.ar), ob-

servamos en el cuadro 1 su composición de estructura patrimonial y su evolución más reciente, que nos permite entender los efectos de las políticas fiscales, monetarias y cambiarias, durante los dos últimos años (ver Cuadro 1).

Por el lado de los activos se observa la caída en las reservas, que pasan de u\$s 42 mil millones a inicios de 2013 a u\$s 31 mil a inicios de 2015. Se debe tener en cuenta que, aún con ese monto, existen compromisos con el exterior que afectan las mismas (importaciones de energía, pagos a proveedores del exterior, etc.).

Sin embargo el aspecto más interesante y significativo viene dado por la composición del resto de los activos. Se registra que el monto de reservas queda pequeño en comparación al monto de crédito al sector público, en la forma de Títulos Públicos y Adelantos Transitorios, que a febrero de 2015 ascendía a un total de ar\$ 741 mil millones, cuando ese monto en febrero de 2014 era de ar\$ 540 mil millones, y en febrero de 2013 de ar\$ 322 mil millones. Esto significa que la mayor parte de los activos del Banco Central están aplicados a crédito al sector público.

Por **José P. Dapena**, Director del Departamento en Finanzas y de la Maestría en Finanzas

Elaborado en el marco del Centro de Economía Aplicada y el Departamento de Finanzas de la Universidad del CEMA.

Agradezco al TRADING CLUB de UCEMA la supervisión de este documento.

Figura 2

| ACTIVOS                                | PASIVOS                            |
|--|------------------------------------|
| Reservas de Oro                        | Circulante                         |
| Reservas de Divisas                    | Depósitos de Entidades Financieras |
| Bonos denominados en moneda extranjera | Letras emitidas                    |
| Bonos denominados en moneda local      | Otros Pasivos                      |
| Préstamos a Instituciones Financieras  | Patrimonio Neto                    |

Cuadro 1

## Posición Patrimonial del Bnaco Central de la República Argentina

| ACTIVOS  |                             |                             |                             | PASIVOS         |                    |                    |                      |
|--|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------|--------------------|--------------------|----------------------|
|  | al 15/02/13                 | al 15/02/14                 | al 15/02/15                 |                 | al 15/02/13        | al 15/02/14        | al 15/02/15          |
| Reservas Internacionales (en u\$s al cambio oficial) | 211.225.694<br>(42.237.637) | 215.608.761<br>(27.712.140) | 272.230.337<br>(31.353.912) | Base Monetaria  | 300.185.277        | 352.477.219        | 450.277.850          |
| Títulos Públicos                                     | 195.451.207                 | 357.286.216                 | 493.246.361                 | Letras emitidas | 108.378.496        | 150.772.595        | 311.983.504          |
| Adelantos al Gobierno Nacional                       | 126.730.000                 | 182.650.000                 | 248.050.000                 | Otros pasivos   | 91.198.446         | 126.664.292        | 242.487.896          |
| Otros activos  | 33.608.138                  | 51.658.699                  | 102.476.756                 | Patrimonio Neto | 67.252.820         | 177.289.570        | 111.254.204          |
| <b>Total</b>   | <b>567.015.039</b>          | <b>807.203.676</b>          | <b>1.116.003.454</b>        |                 | <b>567.015.039</b> | <b>807.203.676</b> | <b>1.116.003.454</b> |
| Tipo de cambio oficial                               | 5,00089                     | 7,78030                     | 8,68250                     |                 |                    |                    |                      |

## [ notas de análisis ]

Por el lado del pasivo, se observa el crecimiento de la base monetaria, con una variación de ar\$ 50 mil millones de 2013 a 2014 (17% interanual) y de casi ar\$ 100 mil millones en el último año (28% interanual).

Relacionado con los pasivos, el aspecto más notorio es la evolución que ha tenido la cuenta de LEBACS, la deuda de corto plazo que coloca el Banco Central para absorber pesos del mercado y fijar la tasa. Durante 2013-2014 el nivel de LEBACS emitidas se incrementó en ar\$ 42 mil millones, mientras que de 2014 a 2015 se incrementó en ar\$ 161 mil millones para totalizar jar\$ 312 mil millones!

Este monto representa el esfuerzo de absorción que ha debido hacer el Banco Central para recuperar los pesos emitidos, lo que significa que la emisión ha sido mucho mayor que la observada en la base monetaria. Obviamente que este esfuerzo no es gratuito, ya que presionar en la colocación de LEBACS implica convalidar mayores tasas de interés de las mismas, que se encuentran consistentemente en 26% anual.

El resultado final es que el déficit fiscal presiona sobre la situación patrimonial del Banco Central, influyendo en la calidad de los activos. El esfuerzo para evitar una mayor inflación, como consecuencia de la emisión de dinero, provoca también presiones sobre la tasa de interés de la economía.

### ¿Qué resultados y perspectivas tiene esta situación?

El principal efecto es que será muy difícil bajar en el corto plazo las tasas de interés, sin generar presiones inflacionarias, ya que reducir el stock de LEBACS (bajar un pasivo) implica que baje otro activo (resignar reservas o que el Gobierno devuelva parte de los fondos adelantados), que se monetice vía base monetaria, con las presiones inflacionarias que ello conlleva, o que se licúe vía devaluación (que no tendría mucho sentido si no se solucionan las causas que la originan).

En segundo lugar genera una transferencia significativa de recursos hacia los poseedores de las LEBACS ya que, si consideramos que la tasa Badlar es del 21% actualmente, son los depósitos banca-

rios o los adelantos transitorios al gobierno los que se encuentran financiando, con una ganancia para los bancos sólo como pasamanos. El spread bruto asciende a 5% y el neto (por encajes y otros gastos) al 2.5%. Tomando el promedio de stock emitido en LEBACS y la tasa anual de las mismas, el monto de renta neta anual bruta asciende a casi ar\$ 12 mil millones (neta casi ar\$ 6 mil millones).

Por otro lado esa ganancia no solamente se produce en pesos sino en dólares, ya que la política cambiaria, al mantener una expectativa de anclaje del tipo de cambio, da lugar a que el spread de tasas se realice en pesos y en dólares.

Para poner en contexto y en perspectiva este monto, el siguiente cuadro refleja el valor de mercado y las ganancias de los principales bancos cotizantes en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires (no obstante el ancla cambiaria da lugar a una ganancia en dólares, esta potencial ganancia en dólares es hasta cierto punto ilusoria ya que un ajuste del tipo de cambio la licuaría) (ver Cuadro 2).

Con este dato podemos relacionar el spread bruto entre la tasa de Badlar y la de LEBACS (ar\$ 12 mil millones) y el monto de ganancias totales acumuladas de los principales bancos que reflejan los Estados de Resultados de los Bancos por sus operaciones de negocios (ar\$ 16 mil millones).

Además, observamos dos lecturas del stock de LEBACS. Por un lado, pueden interpretarse que se encuentran financiando adelantos de fondos al Gobierno. Por otro lado, reflejan la deuda que se asume para mantener el stock de reservas, lo que significa un "alquiler" del mismo al 26% anual.

Finalmente, se observa que el patrimonio neto del Banco Central se ha deteriorado en el último ejercicio, lo cual repercute en la forma de un deterioro en la percepción de solidez del mismo.

Normalizar la situación implica desarmar a futuro las posiciones armadas, lo cual es prácticamente imposible sin un cambio en la política fiscal, monetaria y cambiaria. Los resultados observados de las actuales políticas económicas son de corto plazo y tarde o temprano deberán resolverse. Sin embargo, el inconveniente es que sus consecuencias exceden el ámbito de la política económica para afectar aspectos políticos y sociales.

Cuadro 2

### Principales Bancos que cotizan (en millones de ar\$)

|                             | Valor de mercado de su capital | Ganancia del ejercicio |
|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|
| Banco Hipotecario           | 9.072,9                        | 550,0                  |
| Banco Macro                 | 35.073,8                       | 3.479,5                |
| Banco Patagonia             | 17.259,5                       | 2.176,0                |
| Banco Santander Río         | 27.417,1                       | 3.233,0                |
| Banco Frances               | 36.507,7                       | 3.204,5                |
| Grupo Financiero Galicia    | 32.311,6                       | 3.337,8                |
| <b>Total</b>                | <b>157.642,5</b>               | <b>15.980,8</b>        |
| (en u\$s al cambio oficial) | 18.156,4                       | 1.840,6                |

datos de El Cronista Comercial al 3/3/15

## Educación: padres vs. burócratas



**L**a realidad educativa de nuestro país tiene múltiples causas. Un chico con hambre no puede estudiar. Una niña que jamás vio trabajar a su padre, ¿cómo puede entender el concepto de la cultura del esfuerzo? Un adolescente que escucha a su madre insultar a los profesores por aplazarlo, ¿qué mensaje puede recibir?

Más aún, si en cualquier actividad el bien o servicio generado es sistemáticamente defectuoso lo primero que me preguntaría es si aquellos que lo producen están calificados para hacerlo o si es necesario corregir su formación. ¿Por qué no en este caso? Los maestros importan y mucho. Pero no lo trataré en esta nota pues creo que hay consenso al respecto. Prefiero dedicarla a proponer una política pública claramente más controversial, la cual significaría una verdadera revolución educativa.

¿En qué consiste establecer un sistema de vouchers educativos y por qué habría de mejorar la educación, tanto pública como privada? En su libro *Capitalismo y Libertad*, Milton Friedman, quien lo propuso hace 60 años, lo define con claridad: "El sistema que tendría más justificación sería una combinación de escuelas públicas y privadas. Los padres que decidieran llevar a sus hijos a colegios particulares recibirían del Estado una cantidad igual a la que se calcule como costo de educar a un niño en la escuela pública", agregando más adelante: "otra ventaja de este sistema es que aumentaría la competencia, de esta forma se fomentaría el desarrollo y la mejora de todas las escuelas".

Así, el Estado establecería los estándares de enseñanza requeridos para que una escuela califique para el programa y funcionaría como organismo de contralor frente al que cada escuela presentaría sus vouchers para obtener, a cambio, el subsidio correspondiente.

La idea, como toda buena idea, es simple: el Estado seguiría subsidiando a la educación, pero los recursos no se asignarían a la oferta de la misma-las escuelas- sino a la demanda-los padres de los alumnos. La diferencia no es menor. Un sistema de vouchers cambiaría la relación entre los padres y las escuelas. Al poder elegir a qué escuela enviar a sus hijos, los padres comenzarían a percibirlos como proveedoras de un servicio, la educación, y

estarían en una mejor posición para demandar la excelencia del mismo. La competencia necesariamente elevaría el nivel de las escuelas, tanto públicas como privadas.

En Chile el voucher se instauró en 1980. Se mantuvo, con diversas modificaciones, durante los gobiernos de la Concertación y de Sebastián Piñera pero, a dos semanas de haber iniciado su segundo mandato, Michelle Bachelet comenzó a recorrer el camino para eliminarlo enviando al Congreso una reforma educativa.

En abril de 2014 Claudio Sapelli, Director del Instituto de Economía de la Universidad Católica de Chile, publicó una interesante nota en la que postulaba que "algo está mal en el análisis cuando un país que va ganando terreno en la educación, como Chile, pretende adoptar el sistema del país que lo está perdiendo, Uruguay".

**Al poder elegir a qué escuela enviar a sus hijos, los padres comenzarían a percibirlos como proveedoras de un servicio, la educación, y estarían en una mejor posición para demandar la excelencia del mismo**

Al fin y al cabo, hace 30 años quién hubiese pensado que hoy el sistema educativo chileno, con todos sus problemas y defectos, se convertiría en el mejor de América Latina, tanto en términos de calidad, como lo demuestran los resultados alcanzados en los exámenes PISA, como de cantidad, al tener las más altas tasas de graduación de la escuela secundaria entre los países de la región.

Es claro que en Chile algo se debe haber hecho bien para convertirse, como bien señala Sapelli, en el segundo país del mundo que en los últimos años registró un mayor progreso en términos de calidad educativa.

Uruguay es un país considerablemente más equitativo que Chile, si es a la distribución del ingreso a lo que nos referimos. Pero he aquí lo que muy pocas veces es reconocido: el sistema educativo chileno es claramente más equitativo que el uruguayo pues logra revertir una foto de mayor desigualdad en los ingresos de los padres en otra de menor desigualdad en

Por **Edgardo E. Zablotsky**, Vicerrector de la UCEMA.

La presente nota ha sido elaborada en base a mi conferencia en la 3era Reunión Anual del Alumni Club de la Universidad de Chicago en Argentina, diciembre 2014<sup>1</sup>.

1) La versión completa puede encontrarse en: "Otra Educación es Posible I," Documento de Trabajo 556, UCEMA, Diciembre 2014. (<https://ideas.repec.org/p/cem/doctra/556.html>)

## [ notas de análisis ]

la educación de sus hijos, evaluándola en función de los resultados de los exámenes PISA.

Aparentemente resulta fácil de olvidar que Chile ha sido uno de los pocos países de la región que en los últimos 20 años ha logrado reducir la brecha educativa entre el 20% más rico y el 20% más pobre de la población.

Es claro que la sola mención del voucher educativo es tabú, a pesar que aseguraría la igualdad de oportunidades al permitir que todas las familias pudiesen elegir entre escuelas públicas y privadas, independientemente de sus posibilidades económicas.

El sistema no atentaría contra la educación pública sino todo lo contrario. Ninguna familia estaría obligada a dejar de enviar a sus hijos a una institución pública; de hacerlo es porque opina que la alternativa privada elegida provee mejores servicios educativos, o una formación más adecuada para las necesidades, gustos o aptitudes de sus hijos.

Nadie podría estar peor por tener la posibilidad de elegir. Todo padre que desee optar por una educación distinta para sus hijos, a la que hoy no tiene acceso por sus restricciones económicas, podría hacerlo y quien prefiriese que concurriesen a la escuela pública a la que asisten actualmente también podría hacerlo.

Sin embargo la totalidad de la clase política, independientemente de representar al oficialismo o a la oposición, no considera siquiera analizar el tema, defendiendo la educación pública a rajatabla. Por cierto, en 1975 en el *New York Times Magazine*, Milton Friedman expresaba: “Yo culpo a las personas bien intencionadas que envían sus hijos a escuelas privadas e imparten cátedra a las ‘clases inferiores’ sobre la responsabilidad de enviar sus niños a escuelas estatales en defensa de la educación pública”. ¿No parece una adecuada descripción de nuestra realidad?

Es claro que esta clase de propuesta parte del supuesto que los padres se encuentran calificados para decidir qué es lo mejor para sus hijos. Una hipótesis cuestionable cuando muchos de ellos no han cumplimentado su propia educación y subsisten en base a planes sociales. Por ello será de utilidad cerrar esta nota ilustrando lo erróneo de este preconcepto.

Nueva York, 1996: un grupo de filántropos crearon la New York Scholarships Foundation, la cual ofreció vouchers educacionales a 1,000 familias de bajos ingresos, pudiendo elegir entre cientos de escuelas privadas, religiosas o laicas. El interés fue masivo, los padres no desaprovecharon la oportunidad: más de 20,000 se inscribieron en una lotería para acceder a ellos. ¿El impacto? Notable, incrementándose un 31% el número de afroamericanos que accedieron a la universidad.

Montevideo, 2003: en Casavalle, uno de los barrios más pobres de la ciudad, abrió sus puertas el Liceo Jubilar, escuela privada,

religiosa y gratuita, financiada mediante donaciones. Hoy sus primeros egresados están en la Universidad; 92 residentes de Casavalle asistieron en 2012 a la Universidad de la República, el 1% de los estudiantes de Montevideo.

La foto se repite una y otra vez; en 2013 comenzó a funcionar en el mismo barrio el Liceo Impulso, similar a Jubilar pero laico. Sus primeros 100 alumnos fueron sorteados entre 377 interesados. ¿El resultado? Para fin de año la deserción había sido nula al igual que la repetición. El horario de clase es extenso, lunes a viernes de 8 a 18 h. y los sábados de 9 a 13 h.. Es más, se dictan clases durante gran parte del verano. Es claro que las exigencias son altas, no existen excusas; sin embargo, los padres de 530 niños, sobre una población potencial de 1.215, los postularon para integrar la segunda promoción que dio comienzo en 2014. Casi el 50% de la población objetivo.

**“Yo culpo a las personas bien intencionadas que envían sus hijos a escuelas privadas e imparten cátedra a las ‘clases inferiores’ sobre la responsabilidad de enviar sus niños a escuelas estatales en defensa de la educación pública”.**

Milton Friedman

En nuestro país la pobreza del conurbano bonaerense nos provee otra nítida ilustración. La caída en la primaria estatal alcanzó en 2013 el 11%. ¿Por qué? Probablemente por decisiones de padres en búsqueda de un mejor futuro para sus hijos, ya sea sacrificándose para acceder a escuelas de gestión privada o cruzando la General Paz. Ello es consistente con la migración hacia escuelas públicas de la Ciudad de Buenos Aires, las cuales, reporta Silvia Montoya, ex Directora de Evaluación de la Calidad Educativa de la CABA, reciben en promedio un 10% de sus estudiantes de la Provincia, alcanzando el 29% en la comuna 12 lindera al conurbano.

Los ejemplos son claros, en cada uno de ellos familias muy humildes toman decisiones en pos de una mejor educación para sus hijos. ¿Qué excusa hay entonces para cercenarles a los padres el poder de decidir qué tipo de escuela es la más adecuada para sus hijos? ¿Qué excusa hay para dejar en manos de burocratas una decisión que debería competir tan sólo a las familias, independientemente de sus posibilidades económicas? A mi entender, ninguna.

# Caída de los precios de los cereales por política monetaria de Estados Unidos



Los anuncios que en octubre de 2014 realizó el Comité de Mercado Abierto de la Reserva Federal, presidida por Janett Yellen, sumados al programa de compra de deuda del Banco Central Europeo (BCE) iniciado a comienzos de marzo de 2015, serían determinantes para la evolución del mercado de capitales de las economías emergentes.

El fin de la política de estímulos a la economía de Estados Unidos, junto con el inicio de un programa expansivo en Europa, seguirá impactando sobre las tasas de rendimiento de los bonos americanos, con una tendencia a la suba del rendimiento.

Entre fines de 2014 y fines de 2015 la suba de tasas de rendimiento de los activos financieros alcanzaría, en promedio, casi 300 puntos básicos para los activos cortos de 7 y 10 años, y 197 puntos básicos para los activos largos de 30 años.

Sin dudas, este mayor rendimiento elevará la rentabilidad de los activos en dólares y los capitales lentamente deberían comenzar un proceso de reversión en el flujo de capitales hacia activos dolarizados. La noticia es adversa para las economías emergentes como Argentina que atan fuertemente su productividad al valor real del dólar. Una apreciación del mismo implicaría menor productividad local. Desde que se anunció el fin del programa de estímulos, la relación euro vs. dólar ha pasado de 1.27 a 1.05 dólares por euro (ver gráfico 1)

y se espera que durante 2015 dicha relación siga cayendo, aunque a ritmo más lento.

Este cambio en el flujo de capitales hacia activos dolarizados impactará también sobre el mercado de *commodities*, dando por terminado el ciclo de altos precios de los cereales que exportamos. Hasta ahora la prudencia de la Reserva Federal no ha causado demasiada volatilidad en los precios de los cereales. Sin embargo el mercado que más ha sufrido este golpe financiero ha sido el petróleo, que ha perdido desde octubre de 2014 casi 30 dólares alcanzando los 54 dólares por barril base Brent.

**2015 será un año donde la oferta de dólares continuará cayendo y, por lo tanto, las presiones cambiarias podrían hacer insostenible el tipo de cambio oficial reconocido por el Gobierno.**

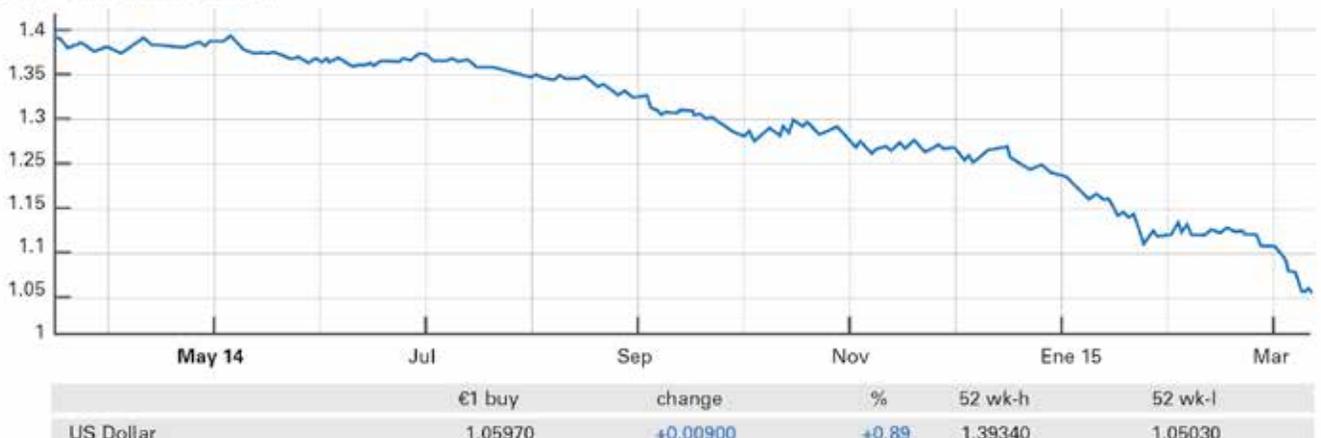
La combinación de ambos factores, apreciación del dólar y caída esperada en el precio de los cereales, determinará un mayor costo de endeudamiento real y menores flujos de capitales hacia la región latinoamericana. Es-timo, en promedio, que para los próximos ocho meses los cereales, entre ellos la soja, caerían aproximadamente un 30% (ver gráfico 2).

Por **Mariano Fernández\***, profesor de Economía e Investigador del Centro de Economía Aplicada, UCEMA.

\*El autor es también miembro fundador de la Juventud Liberal Universitaria (JLU), Think tank académico de difusión de las ideas de la libertad individual y la constitución de 1853.

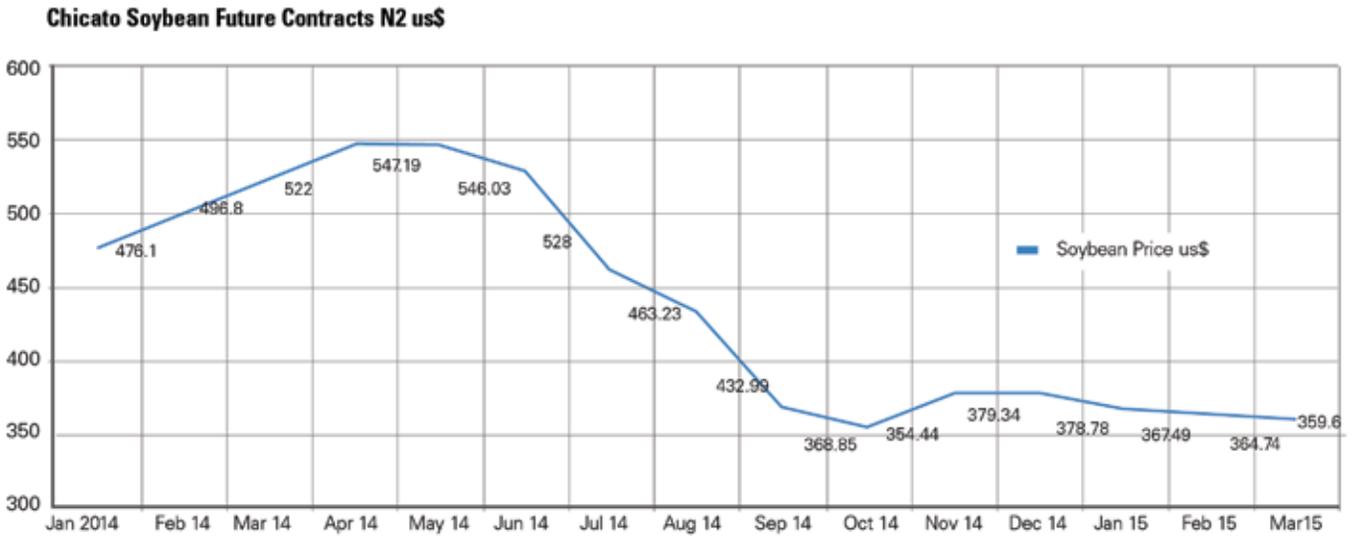
Gráfico 1

Euro - United States Dollar



Fuente: BBC News Markets

Gráfico 2



Fuente: Quandl.com

La economía argentina ha sido durante la última década expulsora de capitales en términos netos. Así, la apreciación del dólar, el aumento de las tasas de interés y la caída de los ingresos por exportaciones dejarán al descubierto problemas fiscales que agravarán la situación macroeconómica.

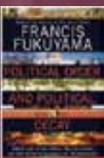
En este contexto, 2015 será un año donde la oferta de dólares continuará cayendo y, por lo tanto, las presiones cambiarias podrían

hacer insostenible el tipo de cambio oficial reconocido por el Gobierno.

Hasta ahora, la política monetaria desde el punto de vista de la historia reciente ha sido ineficiente para reducir la brecha entre el mercado oficial y paralelo. Por otro lado, la recesión y las expectativas inflacionarias convertirán a 2015 en un año con profundos desequilibrios, aunque sin escenarios explosivos.

## Novedades bibliográficas 1º trimestre 2015

Consultalas en la Biblioteca Adrián Guissarri.



**Political order and political decay : From the Industrial Revolution to the Globalisation of Democracy**  
Fukuyama, Francis / New York : Farrar, Straus and Giroux, 2014.

Presentada como una continuación de la obra "The Origins of Political Order", este nuevo volumen describe el proceso de evolución política desde la Revolución Industrial hasta la globalización de la democracia.



**CFA Program Level I 2014 CFA Institute**

[Charlottesville, Va.] : CFA Institute ; [Hoboken, N.J.] : John Wiley and Sons, ©2013.

Volumen 1. Ethical and professional standards and quantitative methods. Volumen 2. Economics. Volumen 3. Financial reporting and analysis. Volumen 4. Corporate finance and portfolio management. Volumen 5. Equity and fixed income. Volumen 6. Derivatives and alternative investments.



**Historia de la Industria Informática Argentina**

Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos Ciudad Autónoma de Buenos Aires : CESSI, 2014.

La Cámara dhomenajea a la industria nacional de software y servicios informáticos y a quienes la componen. Invita a los lectores a hacer un recorrido de los principios de la industria informática en Argentina, quiénes la iniciaron, cómo fue evolucionando año tras año hasta llegar a convertirse en un sector clave para el desarrollo del país y la sociedad.



**Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia.**

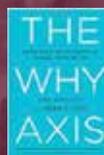
Lovelock, C. ; Wirtz, J. México : Pearson Educación, 2009.

Esta obra proporciona a los ejecutivos de marketing los conocimientos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes en el ambiente competitivo y globalizado en que nos movemos.

- Quince capítulos que facilita el desarrollo de estrategias de marketing de servicios eficaces.

- Once interesantes lecturas con un enfoque administrativo.

- Dieciocho casos interesantes y actuales que fueron probados en el salón de clases, los cuales abarcan una amplia gama de industrias y situaciones.



**The why axis : hidden motives and the undiscovered economics of everyday life**

Gneezi, U. ; List, J. A. New York: Public Affairs, 2013.

Este libro narra una serie de experimentos sociológicos y económicos originales que ponen en tela de juicio muchas de las teorías económicas y revelan cómo funciona la economía real de una sociedad. El gran argumento es que lo que importa es por qué actúa la gente y no las razones por las que dicen que actúan. Con un estilo desenfadado, es el libro que sucede a grandes éxitos como "Freakonomics".

## [ dónde están ahora ]

# Cambios laborales de alumnos y graduados

### ALUMNOS MADE (Maestría en Dirección de Empresas)

**Dagatti, Paola R.** de S&T a Cepas Argentinas.

**Ruberto, Francisco** de Fluvial SRL a Ferrum Cia de Cerámica.

### ALUMNOS MAF (Maestría en Finanzas)

**Ivancich, Nicolas** de Nuevo Milenio SRL a Pistrelli Henry Martin & Asociados SRL.

**Seminara, Roberto M.** de GMS Management Solutions a BBVA Banco Francés.

**García Mira, Pablo Nicolas** de Banco Mariva SA a Banco CMF SA.

**Jaramillo Yara, Paula Andrea** de Banco de Occidente a La Colorada.

**Perlo Frizza, Andreina** de Swiss Medical Group a Telecom Argentina SA.

### ALUMNOS CCP (Carrera de Contador Público)

**Mazzei, Sebastian Fernando** de Secretaría Legal y Técnica - Presidencia de la Nación a BDO Consulting.

### ALUMNOS LIDE (Licenciatura en Dirección de Empresas)

**Dominguez, Vanina Andrea** de Banco Santander Río a HSBC Bank Argentina SA.

**Fernandez Bustelo, Romina** de Citibank NA Sucursal Argentina a Afluenta.

### ALUMNOS LIE (Licenciatura en Economía)

**Benitez Clemente, Agustin** de Banca Privada de Andorra a McCann Erickson.

### ALUMNOS LIMA (Licenciatura en Marketing)

**Acquani, Martina Luciana** de Tristán Bazar a L'oreal.

### ALUMNOS ININF (Ingeniería en Informática)

**Marchese, Federico Daniel** de Accenture SRL a FC Recovery.

### GRADUADOS LIDE

**Farace, Javier N.** de Oster Argentina a Maped Argentina .

**Larguía, Matías J.** de Natura Cosméticos a Roemmers.

**Lepez Vega, M.** de Dolby Labs Inc a Levinson Investments.

**Rebaudi Basavilbaso, Hilario** de Los García a Banco Comafi SA.

### GRADUADOS LIE

**Perlo Frizza, Andreina** de Swiss Medical Group a Telecom Argentina SA.

**Pulenta, Dario** de Massalin Particulares SA a Philip Morris Spain SL.

**Rosales, Carlos E.** de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires a Pol-HT.

### GRADUADOS CCP (Carrera de Contador Público)

**Cuppi, Facundo J.** de Microsoft a Mercado Libre.

**Gomez, Matias O.** de Telecom Argentina SA a Faena Group.

**Rosales, Carlos E.** de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires a Pol-HT.

### GRADUADOS MAG (Maestría en Agronegocios)

**Barrueco, Santiago** de Estancia La República SA a Rio Alara SA.

### GRADUADOS MADE

**Ceniceros Melano, Maximiliano A. N.** de LAT-COM a Compañía Papelera Sarandí.

**Cornejo Patron, Diego** de Telefónica de Argentina SA a Divisadero de Cariló.

**Crecco, César D.** de Telecom Argentina SA a Citibank.

**De Luca, Mariano O.** de Banca Nazionale del Lavoro a Grupo SMSV Seguros.

**Estrada, Jose A.** de Itron Argentina SA a ABB.

**Ferrante Destefano, Pablo M.** de INC Research a Parexel International SA.

**García, Fernando** de RR Donnelley Argentina SA a Agropack S.R.L.

**García Pasión, María S.** de Yahoo! Argentina SRL a Accenture SRL.

**Luaces, Daniel Waldo F.** de Globant a CONA IT Solutions.

**Manrique, Matías L.** de Zurich Argentina Compañía de Seguros SA a Royal & Sun Alliance Seguros SA.

**Martinez, Sebastián J.** de Ferrovías SA a Herso SA - Ferromel SA.

**Maspoch, Augusto** de Argencard SA a Tarshop SA.

**Mathov, Gerardo** de Italcred Servicios Financieros a Hipotecas en USA.

**Mc Keon, Mariano** de Distrisur Argentina SA a Grupo Márquez.

**Nolazco, Rafael C.** de First South American Investment (FSA) a Jones Lang Lasalle (JLL).

**Otero, Mariano** de Molinos Río de La Plata SA a M&G Consultores.

**Pamies, Osvaldo C.** de Amtae Mutual de Servicios de Salud y Financieros a PPR Solution.

**Paz, Jorge G.** de Deloitte & Touche SA a Corporación Inmobiliaria SRL.

**Piñeiro, Gabriel** de Quantum System A/S a Administración Federal de Ingresos Públicos.

**Rego, Pablo V.** de Dumet Originante de Hipotecas SA a Constructora Siard SA.

### GRADUADOS MAF

**Antonovich, Alan E.** de Banco CMF SA a Trend Capital SA.

**Aranda, Alejandro J.** de MBA-Lazard Banco de Inversión SA a Banco Voii SA.

**Bockelmann, Germán C.** de Estudio Sánchez y Asociados a Global Equity Sociedad de Bolsa SA.

**Bolino, Pablo** de Departamento de Economía - Universidad Nacional de La Plata a CLAVES Información Competitiva.

**Bufano, Diego A.** de GPS Investments a Grupo Financiero GPS.

**Campos, Horacio D.** de Banco Creditanstalt a Credit Agricole CIB.

**Cosentino, Ignacio C.** de CIMA Investment a Grupo Tenedor.

**Di Biasi, Néstor F.** de Pellegrini SA a Profesional Independiente.

**Feijoo, Federico** de Fen Group a Tenaris.

**Gagliani, Valeria** de Accenture SRL a Moore Stephens Latin America.

**Martin, Gabriela** de Complejo Turístico (proyecto familiar) a Marítima Maruba SA.

**Moresi Ruiz, María E.** de Macro Fondos Soc. Gte de FCI a Banco Credicoop.

### GRADUADOS MAE

**Baer, Fernando M.** de Centro para la Estabilidad Financiera a Quantum Finanzas.

**Moya, Ramiro A.** de FIEL a Grupo Nevasa - Chile.

### GRADUADOS MEP

**Gigli, Daniel N.** de Telefónica de Argentina SA a Metalsa.

**Mesa, Nicolas** de Edenor a YPF.

Fe de erratas: la sección "¿Dónde están ahora?" del número anterior expuso un error de impresión al publicarse los empleos anteriores como actuales.

## » MBA

### Maestría en Dirección de Empresas

CONEAU Res. N° 815/11. Res. MCyE N° 2068/98.

“El conocimiento que yo obtuve en la UCEMA fue la formación necesaria para emprender con categoría mundial”

Martín Migoya,  
CEO y Co-fundador de Globant.

## » MAF

### Maestría en Finanzas

CONEAU Res. N° 539/11. Res. MCyE N° 2066/98.

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

» NUEVA

### Especialización en Finanzas

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

Duración: 9 meses.

## MAESTRÍAS

### Economía

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

### Agronegocios

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

### Evaluación de Proyectos [UCEMA-ITBA]

CONEAU Res. N° 1063/11. Res. MCyE N° 1682/99.

### Ciencias del Estado

CONEAU Res. N° 1164/11. Res. MCyE N° 1525/14.

» NUEVA

### Estudios Internacionales

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

## PRIMER POSGRADO OFICIAL EN ARGENTINA

### Especialización en Gestión de Proyectos

CONEAU S. N° 368/12. Res. MCyE N° 1046/14.

Duración: 9 meses.

## DOCTORADOS

### Finanzas

CONEAU Res. N° 1187/12.  
Res. MCyE N° 81/02.

### Economía

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

### Dirección de Empresas

CONEAU Res. N° 1186/12. Res. MCyE N° 76/15.

## EDUCACIÓN EJECUTIVA Y FORMACIÓN A MEDIDA

### DIPLOMATURAS

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

### PROGRAMAS EJECUTIVOS

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



ESCORIHUELA GASCÓN WINES  
**POLO SEASON 2015**

ARGENTINA

*Escorihuela Gascón*

POLO TEAM



   escorihuelag

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