

REVISTA

# ucema

noviembre 2010

## notas de análisis

Monitoreo conjunto del Río Uruguay

Arrendamientos rurales

República y libertad de expresión

El Mercosur y la integración económica global

Volver a empezar. ¡No, otra vez!

Reportes financieros fraudulentos

## desarrollo profesional

Teletrabajo

Olimpiadas contables

## puntos de vista

Desafíos de la educación media

# Utopía del Bicentenario

Entrevista a Nicolás García Urriburu

Entendiendo el arte contemporáneo

Por David Galenson



# La UCEMA en 2011

**E**l año 2011 presenta importantes desafíos para nuestra sociedad. Todos sabemos cuáles son. El país decidirá democráticamente si desea continuar el rumbo de los últimos años o modificarlo, quizá drásticamente. Cualquiera sea la opción elegida hago mis votos para que lo hagamos de una manera racional y constructiva, aprendiendo de los errores del pasado para construir un futuro mejor.

El objetivo del cambio no debe ser destruir a los que pierden sino, junto con ellos, hacer una sociedad en la que todos estemos más satisfechos y podamos nuevamente desarrollar las potencialidades de creatividad y liderazgo que la Argentina supo tener. La necesidad del cambio es imperiosa. Las tendencias divisivas están afianzándose en nuestra sociedad como nunca antes.

La UCEMA está ansiosa de contribuir al reencuentro de la Argentina con un primer mundo del cual nunca debió haberse separado en un proceso casi inexplicable hace ya muchas décadas. Creemos que es posible volver a ser el gran país que fuimos y mucho más. Para eso hacen falta tres ingredientes básicos: la paz social, el respeto por las instituciones y la educación.

En mis discursos de graduación suelo usar la frase "la educación nos hace mejores personas". Quisiera agregar que la educación es el elemento indispensable para construir un país mejor, en el cual todos los que estamos quisiéramos seguir estando, y tener más hijos para que ellos también puedan apreciarlo.

Hace más de 30 años que en la UCEMA educamos profesionales de primer nivel internacional. Nuestro objetivo nunca ha sido promover la emigración de nuestros graduados sino que sean mejores personas y que como profesionales contribuyan a construir la Argentina que todos añoramos. Quizá en 2011 comencemos a concretar nuestro sueño.

**Carlos A. Rodríguez**

Ph.D. University of Chicago  
Rector de la UCEMA





## 01 mensaje del rector

La UCEMA en 2011

## 02 índice

## 03 académicas

## 04 desarrollo profesional

*Teletrabajo, una práctica que llegó para quedarse*, por B. Hidalgo, Titular del Grupo Hidalgo, Consultora de Recursos Humanos.  
IV Olimpiadas contables.  
Programa de Intercambio.

## 06 cgc

## 07 puntos de vista

*Desafíos de la educación media*, por D. Pauni, Director del Quilmes High School

## 08 análisis

*¿Cuál debería ser el sentido del monitoreo conjunto del Río Uruguay?*, por M. Conte Grand.  
*Obsesión por controlar: el turno de los arrendamientos rurales*, por M. Gallacher.  
*La República requiere libertad de expresión*, por A. Gómez.  
*El Mercosur y la integración económica global*, por S. Rhodes.  
*Volver a empezar. ¡No, otra vez!*, por C. Rodríguez y E. Zablotzky.  
*Nueva guía COSO-reportes financieros fraudulentos*, por C. Rozen.

## 16 nota de tapa

*Utopía del Bicentenario*, entrevista a Nicolás García Urriburu.  
*Entendiendo el arte contemporáneo*, por David Galenson.

## 26 historia económica

*La Argentina antes de la Independencia* (parte 2), por R. Fernández.

## 30 arte

*Relaciones oníricas infinitas*, muestra de pintura de Carlos Llanos.

## 31 cultura

## 31 eventos

Premios Mercurio.

## 32 dónde están ahora



## Responsabilidad Social Empresaria

La UCEMA fue distinguida por el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, como Universidad Socialmente Responsable por fomentar prácticas de movilidad sustentable en la institución en el marco del Programa Bicicletas de Buenos Aires.



## Participación del Dr. Gallacher en Seminario de Política Pública

Marcos Gallacher, profesor de Economía de la UCEMA, participó del Seminario Internacional de Análisis Costo Beneficio y Eficiencia de Política Pública que se llevó a cabo en Brasilia, los días 23 y 24 de agosto de 2010. El mismo fue organizado por el Dr. Jorge Madeira Nogueira de la Universidad de Brasilia. El Dr. Gallacher presentó un trabajo sobre aspectos prácticos relacionados al análisis costo beneficio en un contexto latinoamericano.

## Convenio con el INTA



La Universidad del CEMA realizó un convenio de cooperación académica con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) con el objetivo de colaborar para el desarrollo de actividades de capacitación en posgrado en el área de economía agrícola y negocios agropecuarios.

De acuerdo con este acuerdo el INTA se compromete a facilitar la participación de los profesores de su Instituto de Economía y

Sociología como docentes en la Universidad, y por otro lado a partir de 2010 se crea un Curso de Economía Agraria en la Maestría en Economía de la UCEMA dictado por el Dr. Daniel Lema (Investigador del INTA). Este curso equivale a una materia optativa para los alumnos de la Maestría y pueden asistir a través de una beca los profesionales del INTA. Además se otorgarán becas parciales en la Maestría en Agronegocios de la Universidad.

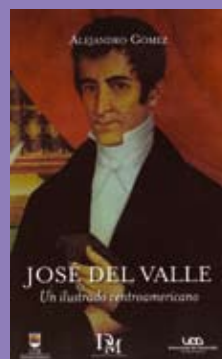
Se espera que este convenio refuerce de una manera más formal las actividades de colaboración para proyectos de investigación conjuntos entre ambas instituciones, para potenciar así la complementariedad entre la UCEMA y el INTA, aprovechando sus recursos, la profesionalidad, capacidad y calidad académica de sus miembros.

## Gobernanza: presentación de un paper y designación académica del Dr. Rodolfo Apreda

El 25 y 26 de octubre se llevaron a cabo las XXV Jornadas Anuales de Economía de Uruguay, organizadas por el Banco Central del país vecino, en la ciudad de Montevideo. Para este congreso resultó seleccionado el *paper* del Dr. Rodolfo Apreda, "Devising a non-standard convertible zero-coupon bond to enhance corporate governance". El trabajo se puede descargar de la web de la Universidad, siendo el Documento de Trabajo número 421 de la UCEMA. [www.ucema.edu.ar/publicaciones/documentos](http://www.ucema.edu.ar/publicaciones/documentos)  
Por otra parte, una nueva revista especializada, el *Journal of Risk Governance & Control: financial markets & institutions* (ISSN 2077-429X), publicará su primer número en noviembre y ha designado al Dr. Rodolfo Apreda en su comité editorial. Además del Dr. Apreda han sido convocados, entre otros, Darlene Andert (EEUU); Tom Berglund (Finlandia); Jorge Ottavianelli (Uruguay); Andy Mullineux, Birmingham Business School (Gran Bretaña); Rene Doff, Twente University (Holanda); George Tannous (Canadá); Yuval Millo, London School of Economics and Political Science (Gran Bretaña). El editor jefe es el profesor Alexis Kostyuk (Ucrania).

## Adam Smith

El profesor de "Historia del pensamiento económico", Jorge M. Streb, junto con su hija Clara, frente a la estatua de Adam Smith en la Royal Mile, en la ciudad vieja de Edimburgo, junio 2010. Esta foto fue tomada en el marco de la conferencia anual de la International Society for New Institutional Economics (ISNIE), que este año se hizo en Stirling, Escocia, en el mes de junio. La estatua fue erigida en 2007, gracias al apoyo de numerosos individuos e instituciones privadas.



## Publicación de Alejandro Gómez

El profesor Alejandro Gómez acaba de publicar en Chile una compilación de escritos de José del Valle, prócer de la independencia de Guatemala. El libro fue editado por la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala, la Universidad del Desarrollo de Chile y el Instituto Democracia y Mercado de Chile.

# Teletrabajo, una práctica que llegó para quedarse

por **Bernardo Hidalgo**, Titular del Grupo Hidalgo, Consultora de Recursos Humanos.

Imagínese que hoy, al llegar a su empleo, le comunicaran que la empresa, además de las vacaciones anuales que le corresponden por ley, ha decidido otorgarle quince días, hábiles y pagos, para que los dedique a hacer lo que más le guste. Sería fantástico, ¿no? Pues bien, esta historia “fantástica” representa una realidad cada vez más extendida en el mundo corporativo. Se llama “teletrabajo”.

Quienes vivimos en una megalópolis, del tipo de Buenos Aires, San Pablo o el Distrito Federal de México, sabemos qué implica trasladarnos diariamente a nuestros empleos. La mayoría de la gente ha hecho la cuenta de cuánto dinero le cuesta viajar al trabajo, pero sólo una minoría hizo lo mismo para conocer cuánto tiempo de su vida dedica a esos viajes. Respire profundamente y descubra cuál es su situación. Si de lunes a viernes dedica media hora en llegar a la empresa y otro tanto en volver, usted invierte 10,4 días al año solamente en transportarse. Si tiene 45 minutos de ida y 45 de vuelta, dedica 15,6 días... Yo, con apenas una hora y cuarto hasta llegar a mi estudio, el “viaje redondo” me demanda anualmente... ¡26 días completos! Por supuesto, todos estos cálculos corresponden a “condiciones normales de presión y temperatura”, como decía el profesor de química en el colegio, porque si les agregáramos una huelga de trenes, un accidente en la vía pública o los ya clásicos piquetes y cortes de calles, la presión y la temperatura -así como los días dedicados a ir y venir de trabajar- podrían alcanzar magnitudes desesperantes. El teletrabajo constituye la oportunidad de recuperar el tiempo muerto dedicado a transportarse, un atractivo principal (aunque no el único) que esta nueva práctica ofrece tanto al empleado como al empleador.

¿En qué consiste el teletrabajo? En desarrollar parte o toda la actividad laboral desde un lugar alejado del domicilio del empleador utilizando tecnologías de la información y la comunicación para mantener un vínculo con la organización. El teletrabajo marca el inicio de un desplazamiento desde el tradicional foco puesto en el dónde (en qué empresa, en qué oficina, en qué ciudad se trabaja) hacia el

trabajador y su tarea. Lo que se destaca en la lógica del teletrabajo no son el escenario y su telón de fondo sino el protagonista y su actuación.

El concepto de teletrabajo fue creado en los Estados Unidos por Jack Nilles en 1973 con el objetivo de reducir el número de horas aplicadas a traslados. Claro está, el señor Nilles no contaba con la posibilidad de equipar a la gente con computadoras personales de costo tan accesible como las actuales PC o notebooks, ni con servicio de telefonía celular o Internet... ¡Ni siquiera el modestísimo fax había nacido todavía! Sin embargo, él demostró que es posible hacer que las personas trabajen sin estar físicamente en el ámbito de la empresa.

Día a día, quienes por nuestra especialidad debemos seguir el pulso de las nuevas prácticas en Recursos Humanos, sabemos que el teletrabajo constituye un cambio positivo para todos los involucrados. Para el empleado, se traduce en un ahorro de tiempo, energías y dinero que puede redireccionar hacia su vida privada. Desde el punto de vista ambiental, el teletrabajo reduce principalmente el impacto negativo del transporte, la polución y el consumo de hidrocarburos y electricidad. Y desde el punto de vista social, facilita la incorporación al mercado laboral de personas con movilidad reducida, así como la permanencia y/o la radicación de talentos fuera de las grandes urbes, favoreciendo -sobre todo en un país como la Argentina- una dispersión geográfica de la población y sus actividades económicas sanas para el ambiente y los seres humanos.

A esto debemos agregar las cuatro ventajas más destacables que el teletrabajo brinda a las organizaciones: mejorar el clima laboral, reducir los costos de la operación, aumentar la productividad y -como ya lo demostrara el viejo Nilles- incrementar la atracción, la retención y la motivación del talento. Desde luego, la implementación del teletrabajo no determina necesariamente la consecución de esos resultados, aunque sin dudas los alienta. Fuera de un contexto apropiado, la implementación del teletrabajo tendrá muy pocas posibilidades de mover la aguja de cualquier indicador. Por ejemplo, poco podrá hacer por el clima laboral cuando la práctica esté liderada por un jefe agobiante, de esos que pueden dejar “sin aliento” a cualquier colaborador con sólo tener a mano un sencillo software de mensajería instantánea. Y su influencia en los costos resultará despreciable cuando el teletrabajo constituya una modalidad tan aisladamente adoptada dentro de la empresa que sólo equivalga a ahorrar unos pocos metros cuadrados de oficinas o talleres.

En nuestro medio, muchas organizaciones de diversa envergadura comienzan a aventurarse en la implementación de esta práctica. En la mayoría de los casos los resultados son excelentes. Confiamos plenamente en el potencial positivo de esta práctica. Después de todo, si miles de empresas europeas pueden fabricar sus productos en Asia para comercializarlos en América Latina, ¿por qué no habríamos de poder resolver la mayor parte de nuestro trabajo cotidiano a unos pocos kilómetros de la oficina?



# IV Olimpíadas Contables en la UCEMA

El lunes 25 de octubre se llevó a cabo en la Universidad del CEMA la instancia final de las IV Olimpíadas Contables, organizadas por la Carrera de Contador Público.

**B**rian Ariel Kramarz de la Escuela Técnica ORT (Yatay) obtuvo el primer puesto. Detrás de Brian se ubicaron Iván Derechinsky y Nahuel Alejandro Farina de la Escuela Técnica ORT N° 2 y el Instituto Santa Cruz respectivamente.

La Universidad premió también a los colegios por el desempeño de su grupo de alumnos participantes, correspondiendo el primer lugar a la Escuela Técnica ORT (Yatay), seguida por el Instituto Leonardo Murialdo y el Colegio Guadalupe.

Los alumnos ganadores recibieron, entre otros premios, becas para la Carrera de Contador Público en la UCEMA, netbooks, reproductores de MP4 y MP3. Por su parte, los colegios fueron reconocidos con Programas Ejecutivos de la Universidad y libros de la editorial Cengage Learning.

En esta cuarta edición de las Olimpíadas Contables participaron en total más de 1500 estudiantes de los últimos años del secundario pertenecientes a 60 colegios de Buenos Aires y del interior del país. Y llegaron a las últimas instancias unos 200 estudiantes que compitieron en la resolución de casos prácticos y en el análisis de situaciones relacionadas con el mundo de la contabilidad y los negocios.

La instancia final fue disputada por 44 alumnos.

Las Olimpíadas tuvieron como objetivo transmitir a los jóvenes la importancia del lenguaje contable como herramienta fundamental para la resolución de problemas en el ámbito empresarial. El desarrollo de este tipo de competencias apunta a motivar el aprendizaje de dicho lenguaje, fomentar la calidad educativa y el interés en los alumnos del ciclo de enseñanza media, contribuyendo en la integración entre dicho sector y el universitario.

Las IV Olimpíadas Contables de la UCEMA contaron con el apoyo de Frávega, Deloitte, Puma, Fernando J. Lascombes, Cengage Learning, Conciencia Joven, Junior Achievement y Ambito.com.

## GANADORES

- |  |   |
|--|---|
| 1- <b>Brian Ariel Kramarz</b><br>Escuela Técnica ORT (Yatay)   | 7- <b>Pablo Andrés Bascones Busch</b><br>Instituto Santa Inés   |
| 2- <b>Iván Derechinsky</b><br>Escuela Técnica Ort N° 2         | 8- <b>Florencia Luciana Zvik</b><br>Escuela Técnica ORT (Yatay) |
| 3- <b>Nahuel Alejandro Farina</b><br>Instituto Santa Cruz      | 9- <b>Andrés Lasuen</b><br>Colegio Guadalupe                    |
| 4- <b>Leandro Del Roio</b><br>Instituto Leonardo Murialdo      | 10- <b>Priscila Mariana Clemente</b><br>Instituto Santa Cruz    |
| 5- <b>Cristian Ariel Pérez</b><br>Colegio Guadalupe            |   |
| 6- <b>Magalí Belén Di Lullo</b><br>Instituto Leonardo Murialdo |   |



## Programa de Intercambio 2011

Se encuentra abierta la inscripción al Programa de Intercambio 2011, destinado a alumnos de grado y posgrado (\*) que quieran vivir la enriquecedora experiencia de un intercambio universitario. Recomendamos a todos los alumnos interesados comunicarse con el Departamento de Desarrollo Profesional con la suficiente anticipación para efectuar consultas y poder completar correctamente el proceso de postulación. Cierre de inscripción: 1º de marzo de 2011.

Inscripción e información: [exchange@ucema.edu.ar](mailto:exchange@ucema.edu.ar)  
<http://www.ucema.edu.ar/ddprofesional/>

(\*) La presente convocatoria está abierta para los alumnos que durante el 2011 estén cursando los siguientes programas:

- Licenciaturas en Dirección de Empresas, Economía, Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales: alumnos de 3º y 4º año.
- Ingeniería en Informática: alumnos de 4º y 5º año.
- Contador Público: alumnos de 3º año.
- Maestrías en Dirección de Empresas (part-time), Agronegocios, Ciencias del Estado y Economía (part-time): alumnos 2º año.

## La experiencia de un intercambio



Por **Hélène Gallardo**, estudiante del Bachelor of Arts in International Business en la European Business School, London. Realizó su intercambio en la UCEMA el primer semestre de 2010.

“Elegí Buenos Aires porque quería conocer un país y un continente donde nunca había viajado, y a la UCEMA porque es una escuela de buena reputación, apropiada para mis estudios de Negocios Internacionales.

Mi experiencia en esta universidad fue excelente. Algo muy importante para mí era qué materias cursar. Afortunadamente tuvimos dos semanas para probar diferentes clases y luego elegir las. Se me permitió seleccionar materias que realmente me interesaban a cargo de muy buenos profesores. Las materias que cursé estaban bien adaptadas a mis estudios. Con las clases uno aprende a estudiar en otro idioma, pero también a hacerlo con diferencias culturales como por ejemplo las maneras de discutir o argumentar. Además, en mi caso, tuve la oportunidad de estudiar ejemplos de publicidad argentina y ver cómo los conceptos generales que estudié en Londres, originalmente desarrollados en los Estados Unidos, se pueden implementar en una campaña local.

Lo bueno de realizar un intercambio es que te muestra la vida y el mundo desde otro punto de vista. Del lado personal de la experiencia conocí a mucha gente, argentinos, gringos, peruanos, colombianos, alemanes y más. Puedo garantizar que un intercambio te enseña mucho sobre las personas, sobre cómo relacionarse con otros. Siento que el intercambio en Buenos Aires me ha enseñado mucho y que me servirá en el futuro, en particular para mi profesión”.

Luego de una muy activa primera mitad de año, el Centro de Graduados de la Universidad continuó el segundo semestre organizando actividades y conferencias con el fin de seguir brindando valor agregado a los integrantes de la Comunidad UCEMA.

Comenzado el mes de agosto, el Dr. Carlos Rodríguez presentó en nuestro Ciclo 2010 de Conferencias en Política, Economía y Management la conferencia “La Economía Electoral para la Argentina en el año 2011”.

En el marco del Rincón de Vino, Bodegas Króntiras ofreció una degustación de vinos orgánicos y bio-dinámicos producidos en la provincia de Mendoza. Continuamos asimismo conociendo el mundo de los vinos presentando la segunda edición del Seminario de Degustación de Vinos conducido por María Mendi-zabal, mejor sommelier de Argentina 2006; y por el Ing. Agrónomo y enólogo Carlos Biere.

Con el fin de enriquecer y perfeccionar las habilidades profesionales seguimos organizando el Curso de Oratoria dictado por el Lic. José María Rodríguez Saráchaga y el Curso de Estrategias para la Conducción de Reuniones Efectivas a cargo de la Lic. Graciela Vásquez.

En octubre, y por primera vez en la historia del CGC, se ha concretado el primer torneo de golf “4U League” con la participación de cuatro universidades de prestigio como la Universidad de San Andrés, la Universidad Torcuato Di Tella, el IAE y nuestra querida UCEMA, en La Reserva Cardales.

Durante los meses de noviembre y diciembre se realizarán el torneo interno de golf de la UCEMA y el ya clásico torneo de Golf con los colegas del IAE.

También para diciembre ya estamos organizando la fiesta de fin de año de la Comunidad UCEMA.

Todas nuestras actividades se publican en la página web de la universidad desde donde pueden inscribirse: [www.ucema.edu.ar/cgc](http://www.ucema.edu.ar/cgc)

También pueden enviar comentarios y sugerencias, que son siempre bien recibidos, a: [graduados@ucema.edu.ar](mailto:graduados@ucema.edu.ar), o bien contactando a Constanza Betelu en la Sede Central de la UCEMA o al (011) 6314-3000 los lunes y miércoles de 14:30 a 18:30 h.

Eduardo Wegman  
CGC, Presidente.



La Revista UCEMA lanza esta nueva sección donde se presentará en cada número un artículo de opinión referente a temas educativos y académicos escrito por profesionales de la educación.

# Desafíos de la Educación Media

por **Daniel Pauni**, Director del Quilmes High School.

**C**omo director de escuela secundaria, no deja de ser embarazoso ver que existe un vasto campo de conocimientos olvidados o directamente desconocidos, como por ejemplo el MCD y el MCM, porque el Máximo Común Divisor y el Mínimo Común Múltiplo solían darse por sabidos antes del ingreso al nivel medio. Hoy, tras al menos tres reformas educativas en quince años, ya nada puede darse por seguro en materia de estudios secundarios. Los nombres de los títulos se suceden vertiginosamente: los futuros universitarios pueden provenir de la escuela media, o del polimodal o del futuro aunque antiguo secundario. Las materias se convirtieron y reconvirtieron como los docentes que fueron arrastrados por decretos y resoluciones desde el Bachillerato a la EGB, de allí a la ESB, metamorfoseados en Polimodales para aterrizar en un porvenir de Nueva Secundaria. Los resultados de los Operativos Nacionales de Evaluación (con el ominoso nombre de ONE, la peor nota de la escuela) y otros intentos internacionales como PISA, no parecen acompañar la idea de que cada gestión reformadora mejore la anterior. Es más, las jurisdicciones que menos cambiaron, aparentemente mejor quedaron (Ciudad de Buenos Aires y Neuquén).

Tal vez la sensatez indique que es mejor lograr consensos mínimos y comunes para alcanzar resultados sólidos y estables: los MCM y MCD de la educación escolar.

Los colegios que articulan los programas nacionales con sistemas de evaluación internacional como el Bachillerato Internacional enfrentan la necesidad de plantearse cuál es aquel objeto de conocimiento que sea significativo y útil entre la variedad casi infinita de contenidos, campos y habilidades que requiere la formación de un alumno secundario.

La experiencia indica que hay consenso en pocos pero claros aspectos:

- La necesidad de un número de entre 6 y 7 áreas o materias por curso escolar.
- La necesidad de ser fluido y eficaz en al menos dos lenguas: la propia y una extranjera (con amplia proporción de aceptación del inglés como esta segunda lengua).
- La matemática.
- Una ciencia de las llamadas experimentales.
- Una ciencia social.
- Una disciplina artística.

A estas materias se suma la experiencia de investigar un tema en forma profunda a fin de manejar las técnicas de recolección de datos, diseño de una hipótesis original para llegar a la redacción de un trabajo monográfico con sus particulares modos de docu-

mentación, expresión y evaluación de datos relevantes.

Y sin duda, la actividad física y el deporte son universalmente considerados como fundamentales en la formación de un individuo sano y equilibrado.

Las formas y nombres que toman estos lineamientos generales son múltiples; las lenguas pueden ser dos o tres, las ciencias pueden predominar y extenderse desde la economía a la antropología, de la historia a las ciencias del ambiente; en el arte pueden darse las tradicionales música y pintura hasta las más modernas formas del diseño con aplicación a la industria o el cine y la fotografía.

Lo que siempre se incluye es un grado de elección por parte del colegio y por parte del protagonista del proceso: el alumno. No es posible hacer un programa para adolescentes comprometidos con su estudio sin que ellos puedan, al menos en parte, elegir aquello que les resulte afín.

Las escuelas y los profesores se enfrentan a este desafío: "¿Qué es lo esencial de lo mucho que transita por los diseños y programas escolares, para que el esfuerzo no se diluya en el olvido?"

Según Borges, Bertrand Russell dispensaba consejos de universalidad proponiendo que las escuelas enseñen el arte de leer con incredulidad los periódicos.

Si tuviera que elegir un solo objetivo, no creo que pueda encontrar otro mejor. Posiblemente, las autoridades coincidan.



## ¿Cuál debería ser el sentido del monitoreo conjunto del Río Uruguay?



por **Mariana Conte Grand**, economista especializada en temas ambientales, Directora de la Maestría en Economía, UCEMA.

Como es bien sabido, las relaciones entre Argentina y Uruguay en lo que hace al Río Uruguay están reguladas por el *Estatuto del Río Uruguay* (1975), cuyo antecedente es el *Tratado de Límites del Río Uruguay* (1961). Existiendo ese marco normativo, Uruguay autorizó en 2003 a la española ENCE, y en 2005 a la finlandesa Botnia, a instalar sus plantas de celulosa en las costas del río compartido. Dicha decisión uruguaya, no comunicada a Argentina siguiendo los pasos previstos en los acuerdos, llevó a ambos países ante la Corte Internacional de la Haya en el año 2006. Dicha Corte se expidió sobre el caso en abril de 2010, concluyendo que Uruguay falló en lo formal ya que no comunicó la instalación de las plantas en la debida forma, pero Argentina falló en su reclamo ya que no pudo, hasta ese momento, probar que la supuesta contaminación de la papelera le implicaría costos concretos. Por eso la Corte instó a ambos países a seguir monitoreando y protegiendo el Río Uruguay de manera conjunta a través de la Comisión Administradora del Río Uruguay (CARU).

Luego de la decisión de La Haya, Uruguay y Argentina comenzaron a acercar posiciones y es destacable que se hayan podido liberar los pasos internacionales hacia nuestro vecino, cuando hace pocos meses eso era impensado. Pero parte de la negociación del gobierno argentino con los asambleístas de Gualeguaychú pasó por la promesa de que Argentina podría “entrar” a la Planta de Botnia y monitorear allí mismo la contaminación. Efectivamente Argentina logró ese punto en el acuerdo sobre el monitoreo conjunto (firmado el 28 de julio por ambos presidentes) por el cual un Comité Científico de la CARU (con 2 argentinos de sus 4 miembros) monitoreará la planta UPM-ex-Botnia y la desembocadura del río Gualeguaychú en el Río Uruguay. La idea es que, ahora sí, monitoreando en la planta misma, se podrá probar que la papelera contamina.

Últimamente los gobiernos de ambos países han avanzado aún más, con la firma de un acuerdo más detallado sobre las directivas para el monitoreo (el 30 de agosto), el cual establece las tareas a desarrollar y los responsables de las mismas. Si bien ello parece un avance, la Asamblea de Gualeguaychú ha mostrado cierto descontento que la ha llevado a nuevos cortes parciales. La incomodidad de la Asamblea aparentemente tiene que ver con su reclamo por la difusión pública

de las pruebas presentadas en La Haya, con las medidas judiciales contra los asambleístas y con la necesidad de no focalizar únicamente en el problema del agua sino denunciar el de la contaminación atmosférica, entre otros.

Ante esta situación, vale la pena volver a pensar este caso. La contaminación de un río compartido por dos países como es el Río Uruguay constituye lo que se llama una “externalidad negativa transfronteriza”. La misma ocurre cuando la acción de un país afecta a otro sin mediar una compensación por ese perjuicio. Por eso, los costos ambientales al vecino no son percibidos por el país de origen y esto puede llevar a que dicho país no tome las medidas precautorias adecuadas. La posibilidad de esta falta de control es lo que se intenta subsanar con la firma de tratados internacionales. El fin último es lograr que los países no actúen en su propio interés, sino que lo hagan pensando también en sus vecinos. Esto es, en lenguaje económico, que “internalicen” las posibles “externalidades negativas” que las actividades domésticas puedan tener en los países contiguos.

Por ende, a lo que Argentina tiene que apuntar es a probar que la contaminación generada la perjudica. Es decir, que la papelera emite sustancias al Río Uruguay que implican costos sociales y económicos para nuestro país. Esto es, que la contaminación se transporta a las costas argentinas y por ende afecta las actividades en nuestro territorio, o que las actividades llevadas a cabo por nuestro país en el Río Uruguay se ven impactadas por dicha contaminación. Si se encontrara contaminación dentro de la planta de celulosa, y eso no afectara los intereses argentinos, es poco lo que Argentina podría decir. No se trataría de una “externalidad transfronteriza”. Ahora, si se probara que Uruguay le genera efectivamente un daño a nuestro país podría alertarse a la población y se podrían reclamar compensaciones monetarias y cese de actividades. Esto es a lo que más deberían apuntar el gobierno y la Asamblea.

# Obsesión por controlar: el turno de los arrendamientos rurales\*



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

**L**os medios de producción de la economía argentina están mayormente en manos privadas. Asimismo, una parte sustancial de los recursos se asignan a través de decisiones autónomas de productores y consumidores interactuando en mercados. Si bien lo anterior es cierto, también es cierto que estos mercados funcionan con múltiples (y crecientes) restricciones. La "obsesión por controlar" está, en nuestro país, vivita y coleando.

Analicemos por caso lo que ocurre en el sector agropecuario. Al respecto los políticos recientemente han descubierto que pueden, a través de acción legislativa, mejorar el uso de la tierra agrícola de nuestro país. En efecto, hace algunas semanas la Presidenta dijo que piensa elevar al Congreso un proyecto que modifica la Ley de Arrendamientos que rige en el sector rural. El texto del mismo no está aún disponible, sin embargo ya circulan algunos lineamientos. En principio, los objetivos buscados incluyen mejorar la posición competitiva de los "pequeños y medianos productores", promover el "uso racional" del suelo y guiar al sector hacia un uso más racional de los recursos productivos. Según algunos, el gobierno busca también insertar una cuña en la dirigencia política del sector, separando a los pequeños productores (representados por la Federación Agraria Argentina) y los medianos/grandes (representados por CARBAP y la SRA).

La iniciativa del gobierno merece ser analizada con la mayor prudencia por parte de nuestros legisladores. En efecto, una cosa son las intenciones surgidas desde un despacho y, otra muy distinta, las de productores que -pese a tener que nadar contra la corriente- constituyen un ejemplo de eficiencia y adaptación al cambio.

Existe una muy abundante legislación nacional y provincial relativa a uso de suelo agrícola. En un trabajo reciente el abogado Juan Carlos Acuña resume el marco legal imperante en la Argentina desde comienzos del siglo XX hasta la fecha. Leer este trabajo resulta un ejercicio interesante para aquellos que -si bien no son abogados- saben que el trigo se siembra en invierno y se cosecha a fin de la primavera. El listado de los considerandos de las diversas leyes sorprende, en especial, por la distancia que media entre la cabeza del legislador y la realidad que éste trata de abordar. Abundan los propósitos, algunos de ellos nobles y otros no tanto. Falta, en cambio, una

(mínima) justificación de por qué se plantean las normas.

Según algunos, la propuesta legislativa del gobierno busca "poner en pie de igualdad" a pequeños productores con aquellos de mayor tamaño. Lo que el gobierno no se da cuenta, o no quiere reconocer, es que la prosperidad de las áreas rurales no depende de favorecer a cierto sector de empresas en relación a otro. La prosperidad se genera, en cambio, a partir de política pública que aumente los incentivos para la inversión de capital en toda la geografía del país. La oportunidad de empleo en áreas rurales -y no los subsidios a los chacareros- resulta el mejor anabólico para el aumento en el nivel de vida de los que viven en el campo o en pequeñas localidades. Educación, caminos, servicios de salud y de seguridad son algunos de los destinos para la inversión pública en nuestro enorme país rural. No créditos subsidiados o retenciones diferenciales.

La legislación propuesta también desconoce hechos relativos al uso sustentable del recurso suelo. El concepto que sostiene que la tierra explotada en forma de contratos de arrendamiento de corto plazo (en el límite, anual) es causante de degradación es sencillamente erróneo. No existe ninguna investigación empírica que demuestre esto, ni aquí ni en países con un sector agrícola comparable al nuestro. Por el contrario, investigaciones realizadas en la Universidad del CEMA muestran que la adopción de tecnología conser-

Una cosa son las intenciones surgidas desde un despacho y, otra muy distinta, las de productores que -pese a tener que nadar contra la corriente- constituyen un ejemplo de eficiencia y adaptación al cambio.

\*El presente es una actualización del artículo "Peligro: Ley de Arrendamientos" publicado el día 25 de agosto en *Ámbito Financiero*.

vacionista fue una función creciente de: (a) el tamaño de la empresa y (b) del grado en que la tierra es explotada en forma de arrendamiento. Es más, los "pools" de siembra no muestran una tendencia hacia una explotación más "extractiva" que otras formas organizacionales. La mayor disponibilidad de recursos financieros resultantes de acuerdos de arrendamiento debería, en todo caso, resultar en una caída en el costo real del capital y por lo tanto en una reducción en la tasa a la cual se sacrifica producción futura en aras de mayor producción actual.

Los "expertos" que piensan mejorar la conservación del suelo desde un despacho legislativo deberían además darse cuenta de que aún cuando el arrendamiento sea de corto plazo, es el propietario de la tierra (y no el arrendatario) quien en última instancia decide qué tecnología usar. Y es el propietario el que sufre en carne propia las consecuencias -menor productividad futura- de una tecnología inadecuada, sea provista por él mismo o por un tercero. En definitiva, son las restricciones sobre el derecho de propiedad de la tierra las causales más importantes de deterioro.

Ronald Coase hace tiempo ya planteó cómo la búsqueda de la eficiencia guía los acuerdos contractuales entre partes. Salvo muy justificados casos, cualquier interferencia en estos acuerdos puede resultar en considerables pérdidas de bienestar. Al respecto, algunos observadores del "despegue" agrícola ocurrido en Argentina desde la década de 1960 opinan que éste tuvo como causal no menor la liberalización de contratos de arrendamientos rurales ocurridos a finales de esa década. La oposición, en particular, no debe dejarse llevar -como ha hecho en el pasado- por cantos de sirena que en última instancia socavan el funcionamiento del sistema de mercados y por lo tanto el crecimiento de nuestra economía.

A modo de conclusión podemos decir lo siguiente: el caso de los arrendamientos rurales constituye un ejemplo -y no el más importante- de la "obsesión del control" que caracteriza a la mayor parte de la dirigencia política argentina. Esta obsesión puede tener origen inocente (creer honestamente que la acción individual debe ser restringida) o interesado (el control genera para aquellos que lo realizan oportunidades de renta). El resultado, sin embargo, es una pérdida de la energía productiva de los integrantes de nuestra sociedad.

La prosperidad de las áreas rurales  
no depende de favorecer a cierto  
sector de empresas en relación a  
otro. Se genera a partir de política  
pública que aumente los incentivos  
para la inversión de capital en toda  
la geografía del país.

# La República requiere libertad de expresión\*



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

**A**sistimos en estos días a una constante persecución, por parte del gobierno y sus voceros, contra el periodismo y los medios de comunicación en los que éstos trabajan. Las medidas adoptadas contra Papel Prensa y Fibertel son una muestra elocuente de ello. Quienes ejercen dicha presión olvidan que la forma republicana de gobierno implica, entre otras cosas, la alternancia en el poder y la posibilidad de expresarse libremente sin censura ni amenazas. El primero de estos dos aspectos suele ser olvidado por aquellos que han podido acceder al poder a través de mayorías circunstanciales y lo ejercen como si el mandato que les confirió la ciudadanía fuera a durar en forma indefinida. Por este motivo, se ven tentados a actuar como déspotas contra aquellos que se animan a hacer críticas abiertas a su gestión y a sus proyectos, descalificándolos o acallando sus voces cada vez que se escribe o se dice algo que no les agrada. Se olvidan que fue, precisamente, la libertad de expresión y las críticas al gobierno de turno lo que les permitió acceder al poder democráticamente, cuando los que ahora ejercen el gobierno eran oposición.

Por lo general, las críticas ciegan a los gobiernos, que no terminan de comprender que las mayorías electorales son circunstanciales, ya que las preferencias de los ciudadanos mutan mucho más rápido de lo que uno suele creer. Para ello, basta echar una mirada a la historia reciente de los países donde se realizan elecciones periódicas bajo un sistema republicano para apreciar que la alternancia en el poder es la regla y que, en consecuencia, los que hoy son mayoría podrán ser minoría en el futuro y necesitarán de esa libertad de expresión para marcar lo que se está haciendo mal, para así lograr el apoyo de nuevas mayorías que les permitan retornar al gobierno.

Pero más allá de tomar la libertad de expresión como un mero elemento utilitarista que permite a los políticos dar a conocer sus ideas para llegar al electorado que decide quién ejercerá el poder, el concepto de libertad de expresión es mucho más rico y complejo. El mismo encierra una de las claves del progreso de la humanidad, ya que en aquellas naciones donde éste fue más respetado y defendido se ha conseguido un mayor respeto por los derechos individuales, como el derecho a la vida, a la propiedad y a la libertad. En este sentido son contundentes los argumentos que esbozó John Stuart Mill en su obra *Sobre la Libertad*,

publicada en 1859. La claridad de su razonamiento amerita un par de citas breves. El filósofo y economista inglés sostenía que “si toda la humanidad, menos una persona, fuera de una misma opinión, y esta persona fuera de opinión contraria, la humanidad sería tan injusta impidiendo que hablase como ella misma [la persona en cuestión] lo sería si teniendo poder bastante impidiera que hablara la humanidad... [ya que] si la opinión es verdadera se les priva de la oportunidad de cambiar el error por la verdad; y si es errónea, pierden lo que es un beneficio no menos importante: la más clara percepción y la impresión más viva de la verdad, producida por su colisión con el error”.

En este sentido, los que callan a las voces disidentes pierden la oportunidad de acercarse al conocimiento de la verdad, porque piensan que ellos mismos son sus únicos detentadores. Stuart Mill sostuvo que “negarse a oír una opinión, porque se está seguro que es falsa, equivale a afirmar que la verdad que se posee es la verdad *absoluta*. Toda negativa a una discusión implica una presunción de infalibilidad”. Lamentablemente, esto último parecería ser la idea que predomina en nuestro país ahora. La soberbia del poder, conseguido con mayorías circunstanciales y perentorias, suele confundir a los gobernantes que creen que “sus verdades absolutas” durarán por siempre, sin poder apreciar que en un futuro no muy lejano ellos mismos estarán clamando por sus derechos a expresarse libremente. En este sentido, sería importante que nuestros políticos pudieran comprender que beneficia a todos garantizar el derecho a la libertad de expresión porque es uno de los pilares del sistema republicano.

\*El presente es una ampliación del artículo “República y Libertad de Expresión” publicado el día 9 de septiembre en *El Cronista Comercial*.

# El Mercosur y la integración económica global



por **Sybil Rhodes**, profesora de Ciencias Políticas y Rel. Internacionales, UCEMA.

**H**ace mucho tiempo que no se habla del Mercosur como un caso ejemplar de integración regional. Varias disputas entre los socios han trabado las negociaciones económicas. La emergencia de otras organizaciones como la UNASUR parece eclipsarlo como un modelo de integración política.

A nivel mundial estos no han sido tiempos de grandes avances de los acuerdos comerciales. La ronda de Doha está muerta. Angela Merkel reaccionó a la crisis griega cuestionando el futuro de la Unión Europea. La administración de Barack Obama ha evitado hablar del tema, una decisión muy racional desde el punto de vista de la política doméstica, mientras que el congreso resiste la aprobación de tratados de libre comercio con Colombia y Corea del Sur. El público norteamericano no ve la expansión del comercio internacional como prioridad: encuestas recientes muestran que incluso las personas de alto nivel de educación e ingreso se han sumado en los últimos años a la mayoría que duda de los beneficios de los pactos comerciales.

Sin embargo, el 3 del agosto pasado el Mercosur anunció en San Juan la finalización de un acuerdo sobre su Código Aduanero. Este acuerdo eliminará el cobro doble de aranceles en productos que entran en el área del Mercosur. Como tal es un paso importante hacia la formación de una verdadera unión aduanera. También facilitará la negociación de acuerdos externos con, por ejemplo, la UE.

Dado este contexto regional y mundial, los logros de la reunión del Mercosur en San Juan nos presentan un interesante interrogante. ¿Qué factores explican el acuerdo sobre el nuevo Código Aduanero en el actual contexto de estancamiento de las negociaciones económicas regionales y/o globales?

En la literatura académica sobre la integración regional hay un debate entre quienes ven a la sociedad civil y el sector privado como los principales propulsores de la integración y quienes privilegian el rol de los estados. Los primeros creen que un paso en una cierta dirección genera más presiones de fuerzas sociales o comerciales para avanzar aún más en esa dirección. Los del segundo grupo creen que la integración es fundamentalmente producto de las decisiones gubernamentales, tomadas generalmente para beneficiar a los líderes políticos y al aparato esta-

tal. Esta visión ha sido el enfoque dominante en el análisis del Mercosur.

Algunos hechos sugieren que la teoría de la decisión gubernamental sigue siendo la mejor explicación del acuerdo del agosto pasado. El presidente Lula ha visto el desarrollo del Mercosur como un pilar de su política externa y lo ha impulsado a pesar de las quejas de grupos industriales brasileños. La presidenta Cristina Fernández logró dar sustento legal dentro del Mercosur a la aplicación de retenciones. Puede celebrar esto, y también, como presidenta *pro-tempore* del bloque, reclamar crédito por el acuerdo y por el relanzamiento de las negociaciones comerciales con la UE. Paraguay y Uruguay se beneficiarán de la financiación de proyectos de infraestructura a través del fondo de convergencia estructural.

Si bien la política doméstica estadounidense no conduce a la promoción del comercio internacional, hay señales que la Organización Mundial de Comercio es importante para el gobierno de Obama. Recientemente, por ejemplo, apoyó el ingreso de Rusia al organismo.

Sin embargo, lo más probable es que las negociaciones bilaterales y regionales se desarrollen más rápidamente que las multilaterales. Esta es una mala noticia para los que creen que los acuerdos no-globales distorsionan el comercio, pero probablemente sea la única opción factible dados los factores de política doméstica mencionados más arriba.

El campo académico de las relaciones internacionales nos ofrece otra explicación: los cambios en la estructura de poder internacional. El momento de máximo dominio de los Estados Unidos ha pasado. Otras potencias, notablemente China e India, están en ascenso, pero no pueden ni quieren asumir papeles de liderazgo en el régimen comercial global. Algunos de estos estados emergentes, Brasil incluido, buscan entonces fortalecer su posición internacional a través de la promoción de acuerdos regionales.

No conviene sacar demasiadas conclusiones de un mero acuerdo sobre reglas aduaneras, pero como mínimo lo ocurrido en San Juan sugiere que la tendencia hacia la integración podría revivirse en América Latina y otras regiones del mundo.

## Volver a empezar. ¡No, otra vez!



por **Carlos Rodríguez**, Rector de la UCEMA y **Edgardo Zablotsky**, profesor de Economía, UCEMA.

**E**n 1999 Fernando de la Rúa accedía a la Presidencia de la Nación con una clara premisa: presentar la situación recibida como caótica, fruto de la pesada herencia menemista. Su supuesta tarea, reconstruir. *Volver a empezar*.

Hoy, la historia desapasionada de los hechos nos enseña que la transición Menem-De la Rúa fue un desastre, pero *luego* de asumir éste y no *antes*, porque Menem no realizó desarreglos fiscales durante el año electoral, la prima de riesgo país se mantuvo en el orden de 590 pbs., la economía ya se estaba recuperando del shock de Brasil y, fundamentalmente, el mercado realmente confiaba en Fernando De la Rúa.

De la Rúa, al esforzarse en presentar la situación heredada como caótica, terminó generando su propio caos. Es francamente difícil determinar si todos sus errores se debieron a su incapacidad, a la falta de coherencia ideológica de la Alianza, cuyo único propósito parecía ser eliminar cualquier recuerdo del menemismo, o a una combinación de ambas; pero la crisis que se gestó fue tan grande que el recuerdo de diciembre del 2001 aún perdura en nuestra memoria.

Estamos comenzando un nuevo proceso electoral. Cometer errores es humano, repetirlos es lamentable, tratemos de aprender de nuestra historia.

En 1962, luego de la caída de Arturo Frondizi, el rabino americano Marshall Meyer, quien durante 25 años vivió en nuestro país, expresaba que en la Argentina uno aprendía la lección de la responsabilidad individual justamente por su carencia: en la Argentina el *otro* era siempre el deshonesto, no sabía trabajar, no pagaba impuestos, era materialista. Al fin, nos convertimos en una población de *otros*. A modo de ejemplo, ¿cuándo asociamos en nuestra vida cotidiana el resultado de nuestras acciones con nuestra propia responsabilidad y no con la del *otro*? ¿Cuándo aceptamos que nuestros hijos han sido aplazados porque no estudiaron y no por culpa del *otro*, la injusta maestra que el azar les ha deparado? ¿Cuándo admitimos que nuestro equipo ha sido derrotado por su pobre desempeño y no por culpa del *otro*, un referí inepto o corrupto, según le resulte más satisfactorio a nuestro imaginario? ¿Cuándo?

¿Quiénes son los *otros* en términos político-económicos? Los anteriores gobiernos, sin duda. La primera frase que escuchamos de un presidente en su discurso inaugural es la tremenda reali-

dad que enfrenta, todo lo hecho está mal, su principal tarea será corregirlo, reconstruir la Nación y llevar a la justicia a los supuestos responsables. *Volver a empezar*, para esta vez sí salir adelante. ¿No hemos escuchado frases como esta una y otra vez? ¿Tenemos alguna duda de que eventualmente volveremos a escucharla? ¿Podemos tener tan mala fortuna que nunca un gobierno haya hecho algo bien? Sencillamente imposible.

En 2011, si triunfa el kirchnerismo es claro que seguirá el actual modelo de deterioro institucional hasta que surja una oposición fundada en las ideas, no en el reparto del poder. Un real peligro, no percibido por gran parte de la sociedad, es que, en la eventualidad que el kirchnerismo pierda, se repita la historia del gobierno de Fernando De la Rúa y el ganador se dedique a denostar al kirchnerismo, a criticar la herencia recibida, en lugar de llevar a cabo su propia propuesta de gobierno. Esto podría constituir la génesis de una crisis económica *luego* de asumir las nuevas autoridades, similar a la engendrada por el gobierno de Fernando De la Rúa.

Estamos comenzando un nuevo proceso electoral. Cometer errores es humano, repetirlos es inadmisibles, tratemos de aprender de nuestra historia. Sea quien fuere el eventual sucesor de este gobierno, debería llevar a cabo su propio plan sin enfocar su discurso en la herencia recibida.

El kirchnerismo, más que un modelo, se ha caracterizado por ser una sucesión de medidas pragmáticas, adoptadas según las necesidades del momento, que ha mantenido una dosis, aunque más no sea funcional, de economía de mercado. También ha incurrido en graves errores, sobresaliendo su pésimo manejo institucional, el cual ha generado conflictos sociales de magnitud inusitada con un final difícil de predecir. El conflicto con el campo y el enfrentamiento continuo con la Iglesia, el cual hizo eclosión frente a la sanción de la ley de matrimonio de un mismo sexo, no son más que dos claros ejemplos de ello.

En los países del primer mundo  
un gobierno construye a partir  
de donde culminó el anterior,  
diferenciándose realizando  
cambios a veces profundos, pero  
no afirmando que absolutamente  
todo lo realizado está mal y que el  
rol de su gobierno será retrotraerlo  
a foja cero.

Lo que es obvio es que el gobierno no ha hecho todo mal; aún a nivel lógico es difícil imaginarnos que un gobierno pueda hacerlo. El eventual sucesor debería llevar a cabo su propio plan de gobierno y no enfocar su discurso en la herencia recibida. No debería *volver a empezar*, la historia del gobierno de Fernando de la Rúa nos recuerda como eso podría terminar.

En los países del primer mundo un gobierno construye a partir de donde culminó el anterior; por supuesto, diferenciándose de su predecesor, realizando cambios de políticas, a veces profundos, pero no afirmando que absolutamente todo lo realizado está mal y que el rol de su gobierno será retrotraerlo a foja cero. Hoy ni siquiera nuestros propios vecinos, Chile, Brasil y Uruguay, difieren de esta caracterización.

*Volver a empezar* una y otra vez. ¿Qué peor castigo? Digno de una tragedia griega. Ojalá no sea este el destino de nuestro país; de ser así, realidades como la de nuestros vecinos sólo tendrán espacio en los discursos de los candidatos presidenciales, no en el resultado de sus mandatos.



# Nueva guía COSO-reportes financieros fraudulentos



por **Carlos Rozen**, profesor de Control Interno y Procesos Administrativos, UCEMA.

**H**a sido desarrollado en los Estados Unidos por parte del *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), un muy profundo estudio sobre información financiera fraudulenta presentada entre los años 1998 y 2007.

La finalidad es ofrecer a la comunidad de negocios un análisis exhaustivo de los estados contables presentados por diferentes compañías, en los cuales se han iniciado y efectuado investigaciones sucesivas por parte de la Comisión de Valores de los Estados Unidos de Norteamérica -*Securities and Exchange Commission* (SEC)- entre enero de 1998 y diciembre de 2007.

COSO ya tiene antecedentes mundialmente conocidos y utilizados en la materia: sus mejores prácticas en análisis del fraude produjeron las más conocidas y utilizadas prácticas sobre Control Interno (COSO Framework – 1992). Asimismo, con este estudio actualiza todo lo ya escrito sobre el particular desde 1999, cuando realizó un estudio de similares características para el período 1987-1997.

Veamos algunos de los hallazgos más relevantes que COSO nos comenta en su informe:

- Crecimiento de informes fraudulentos: el análisis nos muestra 347 presuntos casos de empresas que presentaron informes financieros fraudulentos entre 1998 a 2007, frente a 294 casos entre 1987 y 1997.
- Fraudes más significativos: de acuerdo con los fraudes de mayor significatividad y repercusión tales como los ocurridos en Enron, WorldCom y otros gigantes, la magnitud de los fraudes por informes con errores y apropiación indebida de bienes rondaría los USD 120 mil millones (analizados 300 casos de fraude con la información disponible), con un promedio de casi USD 400 millones por caso. Si lo comparamos con el estudio de 1999 nos damos cuenta que el promedio estimado había sido de USD 25 millones por empresa.
- Empresas más grandes comisoras de fraudes: las empresas con estados financieros presuntamente fraudulentos según el último de los estudios, eran en diversas magnitudes medibles un promedio de cuatro veces más grandes que las del estudio anterior.

- Crecimiento de participación de los administradores en el fraude: Director General y Director Financiero presuntamente involucrados han crecido más de un 7%. Ha aumentado el número de funcionarios declarados culpables por actos fraudulentos.

- Consolidación de las técnicas y esquemas de fraude: los casos de fraudes más frecuentes que halló en el último estudio consistieron, según la cantidad de casos, en:

1. Inadecuado e indebido reconocimiento de ingresos (*revenue recognition*). En este caso mientras que el anterior estudio mostraba un 50% de participación sobre el total, el presente escala al 60%.
2. Sobrevaluación de activos o activación / capitalización de gastos.

Así como la única forma de eliminar un riesgo es abandonar la actividad riesgosa, es importante comprender que el riesgo de fraude es una de las condiciones para hacer negocios y que es posible mitigar este riesgo con eficaces medidas y la implementación de un programa antifraude.

[ nota de tapa ]

# Utopía del Bicentenario

El Centro de Economía de la Creatividad entregó el 26 de agosto el Premio Carreras Creativas 2010 al artista argentino Nicolás García Urriburu. En ese marco, la Curadora Adriana Lauria fue la encargada de repasar con él su extensa obra caracterizada por la lucha por el cuidado del medio ambiente.

Nicolás García Urriburu en la UCEMA



**AL: -Nicolás, vos te convertiste en pintor muy joven, ¿cómo fue que empezaste y qué posibilidades te brindaba tu entorno para poder desarrollar esa vocación?**

NGU: -Mi primera exposición fue a los dieciséis años, que no la considero. Es la primera numéricamente pero en realidad en el sesenta fue mi primera exposición. Eso fue como un adelanto que un tío mío me empujó a hacer, en la Galería Müller, una galería muy buena en su momento en Florida. Este tío que me hizo hacer la exposición es el que me introdujo a ver cosas de Picasso y de Braque, me abrió el mundo del arte de una manera internacional. En ese momento se exponía en Buenos Aires la colección de Jacques Helft y pude ver cuadros de mucha importancia y en ese primer momento me separé de las cosas familiares que me eran totalmente aburridas, estándares y tranquilas. Y comencé a hacer una serie de pinturas informalistas. Como la obra "Mil años".

**AL: -"Mil años" es un óleo sobre tela de 1960 que formó parte de esa primera exposición en Lirolay, galería que justamente recibía las propuestas del arte joven. Vos dijiste alguna vez que en este primer período, entre 1960 y 1962, estabas inmerso, sumergido y un poco por debajo de la tierra desde varios puntos de vista. ¿A qué te referís cuando hacés este tipo de afirmaciones?**

NGU: -Me refiero justamente a todo el entorno familiar. Yo estaba muy adentro mío.

**AL: -Mientras vos estabas haciendo este tipo de obra, años 1960 a 1963, estudiabas una carrera universitaria para cumplir un mandato familiar.**

NGU: -Arquitectura. Que además la elegí porque me gustaba y porque ahí aprendí mucho de dibujo, de arte, de historia del arte, todas las materias que tenían que ver con arte estaban dentro de arquitectura.

**AL: -Y en arquitectura conociste a otro artista muy importante de la Argentina muy amigo tuyo que es Luis Fernando Benedit.**

NGU: -Sí, estudiamos juntos y le presenté a Rafael Squirru, y le dije que tenía que ser pintor y lo empujé a que pintara, porque él no quería, éramos muy jóvenes, recién estábamos empezando todos.

**AL: -Squirru, un crítico importantísimo de nuestra historia del arte, fundador y primer director del Museo de Arte Moderno de Buenos Aires.**

En el '65 Nicolás García Urriburu gana el premio Braque por el cual viaja becado a París por un año pero se quedó quince.

NGU: -Lo divertido es que él no tenía aún el Museo de Arte Moderno, era el Director de un museo que no existía, que existió mucho tiempo después, pero él era genial, iba comprando cuadros, iba armando la colección que tiene el Museo hoy en día, fue el comienzo, así que eso fue interesante también.

**AL: -Y con Benedit compartiste un viaje por América muy importante con respecto al trabajo con las culturas y la naturaleza latinoamericanas, desde una posición geopolítica comprometida.**

NGU: -Fuimos a Perú. Y eso me abrió el panorama. Ahora ya he formado un museo en el que hay cosas de toda América, por supuesto peruanas y sobre todo argentinas.

**AL: -Ahí empezó tu colección de obras precolombinas que seguís llevando adelante todavía y que tenés armada en tu fundación precisamente.**

NGU: -Exactamente, pero ya la he donado a la Fundación. Se completó un lindo catálogo, no me puedo quejar.

**AL: -Este viaje tuvo esa importancia y posibilitó también el contacto con la naturaleza, porque Machu Picchu no solamente es el asentamiento de una cultura sino que es esa cultura inserta en una naturaleza. Es parte de las civilizaciones que se mostraban más respetuosas y armoniosas de su relación con la naturaleza que las más modernas y occidentales.**

NGU: -Me gustó hacer ese museo exaltando y haciendo conocer todo el trabajo de los aborígenes, es muy importante defender las culturas aborígenes.

**AL: -En Recoleta no hace mucho tiempo, hace tres o cuatro años, vimos una colección de arte plumario.**

NGU: -Se expuso en la sala Cronopios del Centro Cultural, fue bastante increíble porque había hasta películas sobre los indígenas, cómo se mueven sobre el Amazonas, era muy lindo ver la conexión entre mi pintura y las culturas indígenas y los chicos que venían que se extasiaban viendo que abajo de ese manto verde del Amazonas están todos esos indios viviendo y armando cosas.

**AL: -Alguna vez contaste que tenías de cuando viajabas en colectivo esa visión de estar agarrado del pasamanos, del conductor viendo por ese gran espejo retrovisor muchas veces muy adornado. De esa visión salen obras paradigmáticas de un período particular tuyo que creo que podríamos llamar tu período pop, relacionada con lo que Pierre Restany bautizó como pop lunfardo, caracterizado por algunas cosas particularmente argentinas.**

NGU: -Aquí hay un gran salto, porque salimos de las cosas que eran soñadoras y de interior que eran las materias, a una cosa de la realidad cotidiana ocular, que es el colectivo.

**AL: -En el '65 ganás el premio Braque en Buenos Aires que te permite viajar y quedarte en París.**

NGU: -Es una beca por un año pero me quedé quince. Me fui quedando y quedando porque todo iba saliendo bien. Allá apoyan el arte. La cultura es elemental para ellos y fue muy importante estar ahí. Al año de llegar me presenté en Francia con otros dos pintores franceses, yo era el tercero que no era francés. Te asimilan rápida-

Haciendo la primera coloración, en Venecia, le solicitaron poder utilizar el mismo colorante para las regatas. Nicolás se negó rotundamente. Su acción era una protesta por las aguas contaminadas, no un decorado para regatas.

mente una vez que se entra en el camino de ellos.

**AL: -En la obra "Prototipos para un jardín artificial" de 1968, abandonás la práctica pictórica tradicional.**

NGU: -Cuadro al óleo en ese momento.

**AL: - Y te insertás en el mundo de los objetos con materiales tecnológicos como el acrílico y los acetatos, con los que das color.**

NGU: -Fue en realidad un paso más para salir de la tela, porque muchas cosas no están apoyadas en la pared. Se salió de la superficie de dos imágenes completamente planas, el alto y el ancho. Esto fue un paso intermedio. Y me planteo cómo seguir, porque era un momento en que París estaba... efervescente, buscando cosas nuevas, más que pintar perfecto y tener la pincelada que en el libro de Galenson sería a grosso modo un *old master*. Nadie buscaba ser *old master*, sino que todos buscaban ser jóvenes que inventaban cosas nuevas, entonces me dije, ¿cómo puedo seguir si hice la pintura de dos dimensiones? El otro paso era salir afuera. En el salir afuera se produce otro cambio enorme que fue el más fundamental de todos que es entrar en la naturaleza, pero no pintar un cuadro de la naturaleza en chiquito sino ir a la naturaleza siguiendo su escala. Me planteé ir al paisaje verdadero y ahí hice la coloración de Venecia que fue el tercer paso. Colorear el agua de verde. Estudié la profundidad de las aguas y ahí hubo todo un estudio que se hizo en París para llegar a todo eso, saber en qué momento entraban las fuentes y saber en qué momento se iban las corrientes.

**AL: -¿Estabas invitado a la Bienal de Venecia que es donde se presentó esta primera coloración?**

NGU: -Oficialmente no estaba invitado, esto se hizo de sorpresa. Y estaba toda la policía dando vueltas, preguntando qué era eso. Había más policías que público. La vigilancia estaba en todos lados. Yo les dije que averiguaran que con lo que estaba coloreando el agua del Gran Canal no era tóxico.

**AL: -¿Quién es la persona que te llevaba mientras coloreas las aguas con la fluoresceína?**

NGU: -Memo, un gondolero, que a su vez pintaba los domingos, así que él era el único que aceptó llevarme en su lanchita porque estaba pensando en las mismas cosas que yo. Hicimos entre los dos esto.

Y la fluoresceína no es tóxica, se usa para hacer fondo de ojos, se usa para encontrar a los astronautas cuando bajan de los viajes espaciales a la tierra.

**AL: -Vos la descubriste ahí.**

NGU: -Yo la busqué por eso, la encontré en París, en las afueras de París. Y haciendo la coloración en Venecia a los diez minutos toda la gente de ahí, de la comuna, me dice `queremos pedirle permiso para utilizar esto cuando hagamos las regatas`. Yo les dije que de ninguna manera porque mi acción no era un decorado de regatas, era una protesta contra el agua contaminada.

**AL: -En algún momento una crítica argentina, Silvia Ambrosini, mencionaba una casualidad respecto de dos de tus acciones verdes: que en el Gran Canal de Venecia la coloración había recorrido tres kilómetros y tres kilómetros también tiene la plantación de árboles en la avenida 9 de Julio que vos hiciste a partir de los años ochenta.**

NGU: -Es verdad, y Christo –por eso digo siempre que realicé algunas de estas intervenciones antes de Christo–, al año siguiente lo hizo en la costa australiana por tres kilómetros.

**AL: -Christo y Jeanne-Claude son artistas de *land-art* que prefieren denominarse artistas ecológicos.**

NGU: -Pero no lo son. Son artistas de la tierra. No hay ningún ecologismo en lo que hacen. De repente Christo embalaba con plástico las islas y los ecologistas lo insultaban porque era llenar de plástico el agua, el mar. Por supuesto que también era una obra de arte, pero sin pensar en el planeta ni cuidarlo. Eso me diferencia a mí de ellos.

**AL: -Lyotard en algún momento dijo que para el siglo XX lo sublime en este tipo de acciones de *land-art*, del arte ecológico, tiene que ver con lo que sucede aquí y ahora, hay algo como perentorio en este tipo de acciones.**

NGU: -Evidentemente esto abrió las puertas a algo muy nuevo, como por ejemplo el arte efímero, porque no duraba. Es como un ballet que dura mientras uno lo ve pero después se acaba. Se registra con fotos, se registra de otra manera, se registra con films y eso se guarda por mucho tiempo, perdura por otro lado pero es un arte efímero. Otra cosa que tiene de bueno es que entra al público en su espacio vital, no está yendo la gente a una galería a ver una cosa sino que la gente se cruzaba con esta obra o con la obra que fuera, que es lo que a mí me gusta de involucrar al público en una obra y de estar participando todos con ella, lo mismo que las lanchas que al moverse con sus hélices iban haciendo más grandes las manchas de color verde.

**AL: - Comentaste que estuviste unos pocos meses en Nueva York, ¿no te planteaste la posibilidad de seguir desarrollando tu trabajo**

**en lo que era ya en esos momentos el centro, la capital del arte contemporáneo?**

NGU: -París no estaba tan mal, a mi manera de ver tuvo eso muy revolucionario del '68 –el conocido “mayo francés”– que no le pasó a Nueva York por ejemplo.

**AL: -Y vos te involucraste no sólo como performer que coloreaba las aguas, que intervenía y que señalaba el paisaje, sino que lo incorporaste a tu cuerpo.**

NGU: -Hay una pequeña incursión en el *body art* que también se hacía en ese momento. Me gustó meterme con el verde, el hombre es naturaleza. Entonces por qué no estar subrayado por el verde.

**AL: -¿Con el mismo sentido coloreaste el pañal de tu hija y sus zapaticos? ¿Esperando que ella viviera un mundo ecológicamente más equilibrado?**

NGU: -Puede ser. Que empezara con un augurio verde por lo menos.

**AL: -En una obra tuya del '81 que se llama “Mapamundi (desde el sur)”, hacés una inversión de la relación norte–sur por sur–norte.**

NGU: -Exacto. Y llegué a Tokio a exponer y ojeando las revistas al revés como hacen los japoneses veo un mapa parecido, así con el sur arriba. Decía ‘McArthur’, todo el resto en japonés. Entonces una japonesa me lo tradujo y yo le digo si sería el General McArthur. Me dijo que no, que es un maestro que se llama McArthur de Australia y ha dado vuelta los mapas para hacer el sur arriba. O sea que estaban las mismas ideas en varios lados a la vez.

**AL: -Torres García, gran artista rioplatense, en los años cuarenta planteó justamente Sudamérica desde el sur. Y también hizo la inversión del mapa de Sudamérica.**

NGU: -Yo no lo había conocido a ese mapa porque es un dibujito muy pequeñito. Y además hay un mapa del 1500 que está hecho por un alemán también con el sur arriba.

**AL: -Volvamos a las coloraciones. En una coloración que te planteaste hacer en Alemania, *Green Rhein* en Dusseldorf en 1981, te llevás una sorpresa ¿no?**

NGU: -Fue muy notable porque llego a Alemania, estábamos buscando lugar y se acerca Joseph Beuys, el famoso artista, y me pregunta si puede participar de mi obra, hacer algo en conjunto conmigo. ¡Imposible decirle que no!

**AL: -¿Él ya conocía lo que estabas haciendo?**

NGU: No, para nada. La cuestión

Nicolás García Uriburu y Adriana Lauria

es que apareció, nos metimos al agua, coloreamos y metimos el agua en botellas que luego se vendieron para los partidos verdes.

**AL: -Y a raíz de eso te invita a formar parte de sus acciones en la Documenta de Kassel del año '82.**

NGU: -Ahí empieza una plantación de siete mil robles que los puso delante del Fridericianum que es el más famoso monumento de ellos, donde se hacían las Documenta. Ponia una piedra y el árbol al lado. Entonces cuando el árbol muera va a quedar la piedra como testigo. Y me pidió que lo ayudara como una retribución por lo que habíamos hecho. Ese año yo planté en Buenos Aires cincuenta mil árboles. Ya venía plantando árboles desde hacía un tiempo.

Ahora puedo contar que los alemanes se me acercaban y me decían ‘¿por qué eligió el verde?’, porque todavía no había partidos verdes, fue antes que los partidos verdes existieran. Yo venía diez años antes que ellos. Y Greenpeace también nació diez años después que yo. Y me preguntaban ‘¿por qué elige el verde?’. Porque me parece que es el color más cerca de la naturaleza y en la simbología de los colores el verde me parece que señala mejor. Y no me equivoqué porque la señalización hoy día es verde para la naturaleza. Es una construcción cultural.

Luego, con el “Manifiesto verde” gané un premio en Tokio. Ese manifiesto se hizo en París, en las afueras, y gana un premio en Tokio. Entonces me mandan el premio y yo no quería ir y de repente me llaman y me invitan a exponer en el Museo Hara. Entonces me fui con mi rollo de pintura en un avión. Y vuelvo a hacer hincapié en la diferencia entre Argentina y Francia. Iban todos señores de saco y corbata en el mismo avión, y yo con mi rollo enorme cargado por mí para ir a exponer. Ellos iban a abrir los negocios con Japón. Primero llevaban a los pintores franceses, abrían el mercado y ese mercado abre todos los negocios. Iban con meses de anterioridad a abrir todo ese camino. Por lo que no tienen el trabajo chino que tenemos nosotros al no contar con una política cultural en la Argentina que haga ese trabajo. Bueno la cuestión es que llegué con mi rollo, expuse ahí en Tokio en el Museo Hara y a la noche le dije al curador con el que me salíamos a comer todos los días, de pedir



todos los palitos que la gente dejaba en los restaurantes luego de comer. Y me trajeron un recipiente enorme con esos palitos. Tal cual estaban los envolví con poliéster, los petrifiqué. Y les puse un cartel que dice "Comiendo cada día usted destruye un bosque". Porque estos palitos no son de Japón, vienen del Amazonas. Ellos compran del Amazonas la madera para los palitos con los que comen. Y son millones de millones de habitantes que comen con ellos. Entonces tiran todos los días montones, no tienen cubiertos como nosotros que los lavamos y vuelven a servir. Y eso salió después en los diarios y esta pieza la tiene el Museo Hara en Tokio.

**AL: -Vos tenés esa costumbre de meter el dedo en la llaga en el lugar a donde vas sino vemos que pasa con "S.O.S. Brasil", exposición en el MASP de Brasil, en 1992.**

NGU: -Un lugar muy importante en San Pablo, que está parado en cuatro patas como una mesa en dos estanques de agua. Y adentro se hizo una exposición con el cuadro del Amazonas, con ombúes, mapas ya invertidos con el sur arriba, botellas con el agua de las coloraciones, mapas mostrando una explosión de América del Sur, dividida, desunida. Están los ríos pero la gente los desune en los distintos países. Yo decía "unidos por los ríos y la naturaleza". Ese era mi slogan de los mapas. Y en esa fuente en la que está apoyado el MASP hice una pequeña coloración.

**AL: -También hiciste una instalación bastante controvertida en Buenos Aires.**

NGU: -Fue una exposición que se hizo sobre las empresas que contaminan las aguas en la cuenca Matanza-Riachuelo.

**AL: -La instalación se llamó "Empresas contaminantes auspician".**

NGU: -La idea mía era poner un plástico transparente en el piso poniendo todos los nombres de las empresas que contaminaban, los productos tóxicos que largaban y que la gente caminara arriba como una protesta, pisándolas. Más las coloraciones, las fotos en las paredes y las botellas con las aguas contaminadas de cada una de esas empresas. Cuando se hizo en el Museo Nacional de Bellas Artes era Jorge Glusberg el director y creo que le dio mie-



Nicolás García Urriburu, *Coloración de la Cara*, 1971.

do. Entonces arrancó a la noche el plástico. Lo cortó todo, lo sacó y sacó una empresa que era amiga de él. Al otro día salió en el diario. Todo estaba estudiado, se mandaron todas las aguas a analizar a Londres para que nadie dijera que estaba mal o que estaba bien, fue un trabajo que hice en conjunto con Greenpeace en ese momento, fue uno de los primeros.

**AL: -También hiciste otra acción de la cual salieron algunas obras, algunos dibujos y pinturas como "Utopía del Bicentenario, 200 años de contaminación 1810 - 2010". ¿Por qué doscientos años de contaminación? ¿El Riachuelo está contaminado desde hace tanto tiempo?**

NGU: -Sí. En el año 1801 la Primera Junta lo manda a limpiar, que se hiciera una limpieza al Riachuelo que ya estaba contaminado. Hace doscientos años.

A los saladeros, instalados al comienzo de la colonia y las curtiembres después, se le sumaron todos los habitantes. Hoy es una gran cloaca, es la cloaca más grande a cielo abierto del mundo, la de la cuenca Matanza-Riachuelo.

**AL: -En todas estas acciones te preocupaste por la plantación, la existencia de especies arbóreas, de árboles en las ciudades y acá en Buenos Aires a partir de 1987, año a año durante mucho tiempo impulsaste la plantación de especies autóctonas a lo largo de la avenida 9 de Julio.**

NGU: -En Buenos Aires todos los 9 de julio se hacía la plantación sobre esta avenida. Se hizo hasta con los Rolling Stones que donaron un poquito de dinero. Cuando nadie ponía la plata yo

Nicolás impulsó durante muchos años la plantación de especies arbóreas autóctonas, tanto en Argentina como en Uruguay. Además luchó por la preservación de ciertos monumentos y edificios paradigmáticos de la arquitectura.

compraba los árboles, otras veces lo hacía con parques y paseos en la ciudad de Buenos Aires. Todos los años se fueron plantando y ahora están muy lindos, grandes. En un momento un intendente puso agua porque se nos morían todos en el verano. Eso también ayudó mucho. Y son los tres kilómetros de plantación que une el norte con el sur, un río verde que une el norte con el sur, o sea Constitución con el Bajo. Y después hubo más plantaciones, yo fui presidente del Grupo Bosque en el Uruguay y ahí plantamos seiscientos mil pinos. O sea, siempre plantando.

**AL:** -Había otro modo también de ecología que vos has practicado, como una ecología cultural, tratando de preservar algunos monumentos y algunos paradigmáticos ejemplos de la arquitectura tradicional. En varias ocasiones llamaste la atención, protestaste abiertamente, hiciste cartas o campañas para defender algunos edificios que estaban casi destinados a ser demolidos.

NGU: -La primera campaña fue con la construcción del Hyatt. Un amigo mío que vive al lado me dice que los obreros le dijeron 'estamos rompiendo, pero a la noche no queda el edificio'. Y él les dijo '¿cómo que no queda el edificio?'. Es un edificio fabuloso, lo que es ahora la Casa Álzaga. La iban a tirar abajo para tener más espacio para el hotel. El tema es que logramos parar el hotel. Logramos en dos días diez mil firmas. Suárez Lastra, el entonces intendente, cuando ve eso, decide no tocarlo. Se paró y no se tocó y se salvó así la casa, no el jardín de la casa que fue liquidado para levantar la torre. Pero por lo menos se salvó una parte, así que se ganó por lo menos el cincuenta por ciento. Iba a ser más alto, se hizo más bajo también. Esa fue otra ventaja que se logró con la protesta.

**AL:** -¿Cómo sigue ahora la obra de Nicolás García Urriburu?

NGU: -Quiero investigar todas las partes de la energía limpia, la energía eólica. Ese es un trabajo posiblemente a futuro. Estoy viendo también el mercurio en los peces, los peces tienen mercurio adentro y uno come pescado creyendo que es limpiísimo y purísimo y está lleno de mercurio que es venenoso. Estoy haciendo un logo con un pescado plateado lleno de bolitas de mercurio para una reunión en Tokio a fin de año. Quiero trabajar con Pangea, con la deriva continental a partir de cómo se movieron los continentes. Nosotros vivimos en la Tierra que se mueve, que no es estática. Esto puede ser mi próxima exposición, no sé. Proyectos hay.

**AL:** -¿En qué momento volviste a la Argentina y decidiste quedarte y por qué?

NGU: -Me quedé esos quince años afuera con aquella beca que mencionábamos al principio, después llegó el momento en que me planteé 'para qué vivir en el extranjero si estoy trabajando para el sur. Tendría que vivir en el sur, para qué estoy viviendo en el norte'. Y estoy muy orgulloso de estar acá y no estar en otro lado, por más que me recriminen de repente que no estoy en los centros de poder. Pero cada uno es el centro de lo suyo. Así que muy contento de estar y poder trabajar desde acá, con todas las ideas del sur y la cartografía y lo que fuera, porque estudiarlo en el norte es muy distinto. Me siento muy bien aquí.

### Nicolás García Urriburu:

Nace en Buenos Aires, en 1937. Es arquitecto, artista plástico y pionero del land-art. Exhibe sus obras en los principales museos y galerías del mundo.

Su trabajo es reconocido mediante varios premios. En 1998 obtiene el Gran Premio de Pintura Nacional y, entre los premios internacionales, recibe el Prix Lefranc (París, 1968); el Primer Premio de la Bial de Tokio (Tokio, 1975); y el Premio a la Trayectoria del Fondo Nacional de las Artes (Buenos Aires, 2000).

Desde 1968, cuando realiza la Coloración del Gran Canal de Venecia durante la Bial, intenta dar, a través de sus intervenciones a gran escala en la naturaleza, una señal de alarma contra la contaminación de ríos y mares.

Con su arte, provisto de cierta significación política (Unión de Latinoamérica por los ríos, No a las fronteras políticas, entre otros), denuncia los antagonismos entre la naturaleza y la civilización, y entre el hombre y la civilización.

Urriburu desarrolla, paralelamente a su carrera artística, una importante labor social. Se destaca en la defensa del medio ambiente mediante acciones como las múltiples plantaciones de árboles, tanto aquí como en Europa. Es miembro fundador del Grupo Bosque con quienes participó en las campañas de reforestación de Maldonado, Uruguay.

En Buenos Aires preside la Fundación que lleva su nombre, dedicada al estudio del arte de los pueblos originarios de América. Es Curador Vitalicio del museo que lleva su nombre en la ciudad de Maldonado, Uruguay, en donde se exhibe la Colección de Pintura y Escultura Nacional, que el artista ha donado al estado uruguayo.

Según Schopenhauer todo hombre que concibe una idea y desea comunicarla tiene derecho de recurrir al arte. Urriburu utiliza ese derecho a la perfección y sus ideas concientizadoras presentes en sus pinturas, intervenciones en la naturaleza y acciones sociológicas, nos reflejan como sociedad, nos alertan, nos llaman a tomar conciencia de nuestro entorno, nos indican un camino.

Los conceptos de Nicolás García Urriburu están en la naturaleza misma y son dirigidos al hombre común con la intención de transformarlo.

Fuente: <http://www.nicolasurriburu.com.ar>

### Adriana Lauria:

Docente e investigadora de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA, a cargo como Profesora Adjunta de la cátedra Historia del Arte Argentino II en esa casa de estudios desde el año 2000. Profesora titular de la Universidad del Museo Social Argentino.

Entre 1997 y 2000 se desempeñó como curadora de la colección del Museo de Arte Moderno de Buenos Aires. Allí fue responsable de diversas muestras como la retrospectiva dedicada a Raúl Lozza (1939-1997), La Tradición Constructiva en el MAMBA y Rastros en la materia (1998).

Desde 2002 es co-curadora del Centro Virtual de Arte Argentino (CVAA) [www.arteargentino.buenosaires.gov.ar](http://www.arteargentino.buenosaires.gov.ar), página web del Ministerio de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, premiada en 2007 por la AACA.

Actuó como crítica de arte en Radio Nacional y colaboró con los diarios La Nación, Página 12, Perfil y la revista ADN, además de haber publicado artículos en las revistas Arte al día y Art Nexus. Desde fines de 2006 es columnista de arte del programa radial El refugio de la cultura (Radio Ciudad, AM 1110).

Como curadora independiente realizó numerosas exhibiciones en instituciones como el Museo Castagnino de Rosario, el Centro Cultural Recoleta, Casa de la Cultura (Ministerio de Cultura del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires) y el Malba. Cabe mencionar que convocada por este último museo realiza Berni y sus Contemporáneos. Correlatos (2005), muestra homenaje en el centenario del nacimiento del artista. Entre sus últimos trabajos se encuentran Liliana Maresca. Transmutaciones (Museo Castagnino+Macro/Malba/Centro Cultural Recoleta, 2008), catálogo-libro de la exposición que la tuvo como curadora, galardonado como mejor catálogo del año por Asociación Argentina de Críticos de Arte (AACA). También en 2008 edita el Dossier Juan Carlos Distéfano, publicación electrónica del Centro Virtual de Arte Argentino (CVAA). Junto a Enrique Llambías, es autora de Una mirada al arte argentino del siglo XX, primer libro de la colección "Los papeles del CVAA" (2009). En 2009 es invitada por el Malba como curadora de la muestra Yente-Prati. En la Fundación Klemm presenta las exposiciones Ver en la oscuridad (2008), La acción y su registro (2009) y La acción y su registro II (2010), dedicadas a distintos aspectos del uso de la fotografía en el arte contemporáneo.

# Entendiendo el arte contemporáneo\*

David Galenson, economista y profesor de la Universidad de Chicago, Director Académico del Centro de Economía de la Creatividad de la UCEMA, brindó una conferencia el 24 de agosto en la Universidad. Allí expuso el trabajo que viene llevando a cabo desde hace unos años en cuanto al desarrollo del arte desde una mirada económica.





**E**l arte del siglo pasado es completamente diferente a todo el arte anterior, al igual que el comportamiento de los artistas. Tanto estudiosos como críticos de arte reconocen que esto es cierto pero no han explicado el por qué por una simple razón: no lo han entendido. Mi explicación se basa en dos elementos, ambos rechazados y odiados por los estudiosos del arte. El primero es simple, el análisis económico. Y el segundo es la naturaleza de la creatividad artística que se ha desarrollado a lo largo de la última década. Creo que la combinación de estos dos elementos proporciona una nueva explicación simple pero sólida de cómo y cuándo un pequeño cuadro negro, o un urinario de porcelana, o un tiburón en un tanque, se convirtieron en obras de arte, y cómo estos pueden ser importantes obras del arte actual.

El pluralismo y el postmodernismo son términos utilizados con mucha frecuencia para describir el arte de finales del siglo XX y principios del siglo XXI. Estos términos son en realidad los que llevan a los expertos a confesar que han perdido la capacidad de proporcionar una explicación convincente, o incluso una descripción coherente, del mundo del arte durante las últimas tres o cuatro décadas. El filósofo y crítico Arthur Danto, por ejemplo, señalaba en 1997 que “el arte contemporáneo, en lo absoluto, se deja representar por grandes relatos”.

Hay una serie de motivos que hacen que los estudiosos y críticos de arte no hayan podido explicar el arte contemporáneo. Uno de ellos es que están buscando en el lugar equivocado.

El fracaso de Danto para comprender el por qué y el cuándo de estos acontecimientos, al igual que el fracaso implícito de otros historiadores del arte, es simplemente una consecuencia de su ignorancia con respecto al análisis económico.

Durante el siglo XIX, un cambio trascendental en el mercado del arte dio lugar a una era sin precedentes caracterizada por los constantes cambios artísticos revolucionarios. En 1874, frustrado por su falta de éxito en la aceptación de sus pinturas y quedando fuera de las presentaciones del Salón Oficial, manejadas por la Academia de Bellas Artes, Claude Monet y un grupo amigos organizaron una exposición independiente que incluía pinturas de 29 artistas. Más allá de que la real importancia de este hecho no fuera reconocida hasta mucho tiempo después, esta fue la primera exposición impresionista y junto con ella comenzó una nueva era, en donde las reputaciones de los grandes artistas ya no se consolidarían en el Salón Oficial, sino en las exposiciones independientes. Analíticamente, el cambio fundamental que los impresionistas iniciaron en 1874 fue la eliminación del monopolio del Salón oficial que ya no determinaría si un aspirante a artista podría tener una carrera exitosa.

Un mercado competitivo para el arte avanzado no surgió de inmediato, ya que fue lenta la aparición de galerías privadas dispuestas a vender las obras de artistas más jóvenes: no fue hasta principios del siglo XX que el número de galerías independientes de emprendedores crecieron lo suficiente como para crear un verdadero mercado competitivo. El aumento de estas galerías refleja la creciente conciencia entre los coleccionistas de los beneficios potenciales de invertir en el arte innovador, ya que los precios del trabajo no sólo de los impresionistas como Monet y otros, sino que también por los post-impresionistas Cézanne, Van Gogh y Gauguin,

comenzaron a aumentar durante 1890. Con el tiempo, las galerías privadas reemplazarían a las exposiciones colectivas como los lugares clave para las nuevas exposiciones de arte avanzado, no sólo en París, sino también en otros centros de arte.

El primer artista que alcanzó preponderancia al exponer en galerías en lugar de exposiciones colectivas fue Pablo Picasso. Al principio de su carrera, Picasso utilizó deliberadamente su capacidad como comerciante en el mercado del arte para vender su trabajo y se extendió así su reputación. Es posible que ningún artista haya pintado a *dealers* tan diversos: durante sus primeras dos décadas en París, Picasso retrato a no menos de nueve *dealers*, y la esposa de un décimo. Cuando el pintor italiano Umberto Boccioni visitó París en 1911, le comentó a un amigo: “El joven que posee la voz cantante aquí ahora es Picasso... apenas termina una obra, es vendida y los *dealers* pelean por comprarla”. Picasso tenía una renta garantizada proveniente de un *dealer* que se encargaría de promover activamente el crecimiento del mercado de su arte, y por lo tanto, podía hacer cualquier arte que deseara. Esto lo convirtió en modelo para otros artistas que pronto se convirtieron en los principales beneficiarios de la competencia entre las galerías independientes de París.

La historia del desafío de los impresionistas al Salón Oficial ha sido durante mucho tiempo un alimento básico en la narrativa de la historia del arte, pero los estudiosos del arte nunca han apreciado cabalmente el significado real de los cambios que inició. La innovación siempre ha sido el sello distintivo para el arte, pero desde el Renacimiento casi todos los artistas se vieron limitados en la medida en que se podría innovar por la necesidad de satisfacer a los clientes individuales de gran alcance o a las instituciones. El derrocamiento del Salón como claro estandarte del monopolio del mercado del arte en París comenzó un proceso que condujo a la creación de un mercado competitivo para el trabajo innovador de los artistas. Esto ha eliminado la restricción del patrocinio y dio a los artistas una mayor libertad para innovar. Después de siglos de monopsonios en los mercados de arte, en la que los artistas eran muy bien pagados, la competencia en los mercados de arte proporcionaba a los artistas una libertad sin precedentes, y el arte nunca volvería a ser el mismo.

¿Qué hicieron los artistas con esta libertad? Mi respuesta está basada directamente en el análisis de la creatividad que he desarrollado durante la última década. Lo que he encontrado es que hay dos tipos de innovadores artísticos. Yo los he denominado experimentalistas y conceptualistas.

Los innovadores experimentalistas tratan de registrar las percepciones visuales. Sus objetivos son imprecisos, por lo que proceden tentativamente, por ensayo y error. La imprecisión de sus objetivos rara vez les permite sentir que tienen éxito. Suelen atravesar sus carreras con un objetivo único. Consideran el hacer arte como un proceso de búsqueda, en la que quieren descubrir las imágenes mientras las realizan. Ellos construyen sus habilidades poco a poco y sus innovaciones surgen paulatinamente en un cuerpo de trabajo.

Los innovadores conceptualistas expresan ideas o emociones. Sus objetivos se pueden definir de manera exacta, por lo que suelen planificar sus obras, y llevarlas a cabo de forma sistemática. A menudo, sus innovaciones son visibles, transgresoras e irreverentes.

## [ nota de tapa ]

tes. Aparecen repentinamente en la medida que una nueva idea produce un resultado bastante distinto no sólo al trabajo de otros artistas sino también al de su obra anterior.

Los largos períodos de prueba y error que suelen ser necesarios para importantes innovaciones experimentalistas tienden a ocurrir tarde en la vida de un artista. Las innovaciones conceptualistas radicales dependerán de la capacidad de reconocer los beneficios potenciales de desviaciones extremas de las reglas existentes, y esta capacidad disminuye con la experiencia, cuando los hábitos de pensamiento se fijan. Las innovaciones conceptualistas más importantes, en consecuencia, se producen temprano en la carrera de un artista.

Me refiero siempre a "innovadores", y esto se debe a que en el largo plazo todos los artistas importantes son innovadores, o quizás esté más claro decir que en el largo plazo sólo los innovadores son artistas importantes. En el arte, como en todas las actividades intelectuales, sólo los que afectan las prácticas de sus sucesores son genuinamente importantes. La historia del arte es la narración de estos innovadores y sus innovaciones. Por lo tanto, son los innovadores cuyas obras cuelgan en los museos más importantes, los que son estudiados por los académicos y cuyas obras se venden a los precios más altos. Aunque hay que hacer hacer hincapié en que esto es cierto en el largo plazo. En el corto plazo destacados críticos, *dealers* y curadores claramente puedan desviar la atención hacia el trabajo de un artista determinado. Pero a menos que esta atención influya en otros artistas, no se le puede dar a ese artista un lugar trascendente en la historia del arte.

Tanto los innovadores experimentalistas como los conceptualistas han jugado un papel importante en la historia del arte occidental. Así, por ejemplo, los viejos maestros Jan van Eyck, Masaccio, Giorgione, Rafael, Caravaggio y Vermeer fueron grandes innovadores conceptualistas, mientras que Leonardo, Miguel Ángel, Tiziano, Hals, Velázquez y Rembrandt fueron grandes innovadores experimentalistas. Del siglo XIX, a Courbet, Manet, Gauguin y Van Gogh podemos mencionarlos como innovadores conceptualistas; y como innovadores experimentalistas a Degas, Cézanne, Monet y Renoir. Durante siglos, ningún tipo de innovador había dominado el arte avanzado. Esto cambió en el siglo XX, como resultado del cambio en la estructura de mercado. Durante siglos, las innovaciones artísticas se vieron dificultadas por el hecho de tener que ser aceptables para los clientes. En el siglo XX, con esta restricción eliminada, los artistas tenían la posibilidad de trabajar con mayor libertad. En el nuevo contexto de mercado, las innovaciones pueden ser más visibles, más transgresoras, más radicales. Y esto les dio una ventaja decisiva a los jóvenes innovadores conceptualistas. Esto hizo que el siglo XX sea un período de revoluciones conceptualistas.

La práctica de la versatilidad estilística es un patrón que ha sido seguido por una serie de importantes artistas del siglo pasado. El arte de Bruce Nauman, por ejemplo, es tan variado en su forma que Peter Schjeldahl declaró en *New Yorker* en 2002 que "no hay estilo Nauman". Nauman, de hecho, explicó que a principios de su carrera fue influenciado por una exposición retrospectiva de la obra de Man Ray: "Lo que me gustó fue que no parecía que hubiera coherencia con su pensamiento, no había un estilo".

A lo largo del siglo XX, una sucesión de importantes artistas -incluyendo, no sólo a Picasso, Duchamp, Picabia, Richter, Polke y Nauman, sino que también Max Ernst, Richard Hamilton, Robert Rauschenberg, Andy Warhol, David Hockney, Jeff Koons, Damien Hirst y Tracey Emin- han cambiado los estilos con frecuencia porque así lo quisieron. Esta práctica ha sido una característica

novedosa del arte del siglo XX, que fue iniciada por Picasso. Así, en 1996 el eminente crítico inglés David Sylvester concluyó que "Picasso es un tipo de artista que no podría haber existido antes de este siglo, ya que su arte es una celebración de la introducción de la promiscuidad en la práctica del arte".

El estilo había sido considerado tradicionalmente como la firma esencial del artista, pero Picasso lo consideraba meramente un medio de expresión: así le dijo a Marius de Zayas en 1923 que "cada vez que tenía algo que decir, lo he dicho de la manera en la que lo he sentido. Esta actitud implicaba que podía cambiar los estilos según la necesidad que le surgía: motivos diferentes, inevitablemente, requieren diferentes métodos de expresión". En lugar de tratar al estilo como el sello personal del artista y como algo que debiera ser cuidadosamente diseñado, Picasso había creado un nuevo enfoque conceptual que redujo el estilo a un medio conveniente de hacer una declaración específica. En esta nueva formulación, el artista podría introducir nuevos estilos a voluntad o alternar entre los estilos existentes, según su conveniencia. Se trataba de una nueva concepción del estilo que podría fácilmente ser adoptada por otros artistas conceptualistas. La principal contribución de Picasso al arte fue haber sido capaz de iniciar una nueva fuente y mantener esa frescura con respecto a las nuevas expresiones durante las diversas épocas de su carrera.

Una característica clave unifica a todos los artistas innovadores versátiles del siglo XX, desde Picasso, Duchamp y Dadas, a través de Hirst y Emin: todos son artistas conceptualistas. Sus cambios de estilos durante sus carreras los diferencian radicalmente de los artistas experimentalistas. Para grandes innovadores experimentalistas del siglo, desde Mondrian y Kandinsky hasta



David Galenson en la UCEMA.

Pollock y Rothko, el arte sigue siendo una búsqueda de por vida a lo largo de un camino único hacia la búsqueda de un estilo personal. Sus estilos fueron evolucionando con el tiempo, lenta y gradualmente.

El pluralismo de finales del siglo XX no fue únicamente producto de la desmaterialización del estilo, sino que también se debió a otra tendencia de gran alcance que había trabajado a lo largo de casi todo el siglo, que se inició del mismo Picasso. Esta tendencia no sólo afecta el aspecto del arte, sino a su propia esencia.

En 1912 Picasso pegó un trozo de tela a una pequeña pintura ovalada. "Naturaleza muerta con silla de rejilla" se convirtió en una de las obras más importantes del arte del siglo XX, pues era el primer collage, "el primer cuadro en que los objetos extraños o materiales se aplican a la superficie del cuadro". El collage había violado una tradición que había sido honrada por los artistas desde el Renacimiento, que la pintura solo se debía colocar en una superficie de dos dimensiones. Cuando se inventó un nuevo género, Picasso puso en marcha un proceso que haría que el arte del siglo XX fundamentalmente difiera en la forma de la de todos los siglos anteriores.

El collage fue una innovación conceptual arquetípica, ya que rompió las reglas del arte existentes de forma tan decisiva que fue reconocido inmediatamente como un nuevo género. Y su ejemplo inspiró rápidamente otros innovadores conceptualistas.

A principios del siglo XX los artistas importantes eran pintores o escultores. Por el contrario, a finales del siglo, a ellos se le han sumado un número considerable de artistas que se dedicaron a otros géneros tales como el collage, la instalación, la fotografía y el video.

En 2001, Arthur Danto declaró que "estamos viviendo en un mundo de arte conceptual". La observación es exacta, pero tardía. El mundo del arte conceptual de finales del siglo XX se desarrolló de manera clara y directa de las innovaciones conceptualistas anteriores a Picasso, Duchamp y sus muchos herederos. El error de los estudiosos del arte en comprender este proceso surge de la imposibilidad de darle sentido al arte contemporáneo. Invariablemente, ellos estudian la historia del arte analizando los diferentes estilos. Esto dejó varados a los estudiosos cuando el estilo fue desmaterializado en la obra de muchos artistas a finales del siglo XX, que no entendieron que el estilo fue víctima de la revolución conceptual en el arte.

Los estudiosos del arte desde hace mucho tiempo se niegan obstinadamente a reconocer el papel fundamental de los mercados y los incentivos económicos en la producción de arte. También se han resistido a analizar los distintos enfoques de la creatividad de los artistas. Sin embargo, la adopción de estas herramientas de análisis es esencial para la comprensión de la naturaleza del arte contemporáneo. Los artistas conceptualistas y experimentalistas han coexistido a lo largo de toda la historia del arte occidental, pero las limitaciones impuestas por el patrocinio permitieron a los estudiosos tratar a sus obras como productos comparables durante el período anterior a la era moderna. Con el surgimiento de un mercado de arte competitivo los premios a la innovación aumentaron radicalmente, los artistas conceptualistas podían responder a estos incentivos más rápidamente y con mayor poder de decisión que que sus colegas experimentalistas y sus trabajos se separaron de manera más evidente. Los estudiosos del arte deben adoptar nuevos métodos de análisis si desean reconocer estos patrones y comprender cómo y por qué el siglo pasado fue realmente una época de cambio artístico conceptual revolucionario.

Algunos puntos clave: uno es que el lenguaje ha desempe-

Los innovadores experimentalistas  
tratan de registrar las percepciones  
visuales. Sus objetivos son imprecisos,  
por lo que proceden tentativamente,  
por ensayo y error.

ñado un papel más prominente en el arte visual del siglo XX que en cualquier momento anterior y se ha desarrollado a partir del ejemplo de los cubistas. Otro es que este desarrollo ha sido casi exclusivamente conceptual: todos los ejemplos mencionados son de artistas conceptualistas, y resulta muy difícil encontrar palabras en el trabajo de cualquier artista experimental. El lenguaje es una poderosa herramienta para expresar ideas, y el creciente papel de la lengua ha hecho a la carrera de arte visual más atractiva para muchos artistas con tendencias conceptualistas. Finalmente, el uso del lenguaje es una revolución más conceptual en el arte del siglo pasado.

La creación de nuevos géneros haciendo frecuentes cambios de estilo y la ampliación del uso del lenguaje en el arte visual son tres ejemplos de revoluciones conceptualistas en el arte del siglo XX, es decir, las desviaciones radicales desde las tradicionales prácticas artísticas que se llevaron a cabo parcial o totalmente por artistas conceptualistas. Ha habido muchas más revoluciones como estas. Así, por ejemplo, a partir de Marcel Duchamp y su urinario de porcelana infame, una serie de artistas han provocado intencionadamente que sus observadores se pongan a debatir la cuestión de si su trabajo es serio o una broma. También por primera vez los artistas han comenzado a co-producir su trabajo: Gilbert y George son el principal ejemplo de esto.

Las nuevas prácticas y comportamientos son casi exclusivamente del dominio de los artistas conceptualistas. Hay que destacar que todas esas son características importantes del arte del siglo XX: son los patrones y sus efectos, que han sido ignorados por los estudiosos del arte, porque no tienen que ver con el estilo y su identificación requiere la generalización sistemática.

En 1933, el famoso estudioso de arte Roger Fry hizo un llamado a sus colegas historiadores, alegando que "tenemos una necesidad imperiosa de estudiar los métodos científicos sistemáticos que se seguirán siempre que sean posibles donde, en todo caso, la actitud científica puede ser fomentada y la actitud sentimental desanimada". Los historiadores del arte ignoraron el recurso de Fry. Si continúan haciéndolo, el costo será no sólo la incapacidad para entender el arte contemporáneo avanzado, sino también una incapacidad para entender el arte del siglo XX en su conjunto. Académicos de arte y críticos no han estado a la altura de entender los altos grados de innovación que los artistas han producido durante el siglo pasado. Este hecho explica porqué un economista ha tenido la oportunidad de participar en la comprensión de la historia del arte reciente. En pocas palabras, he llegado a la conclusión que la historia del arte es demasiado interesante para dejarla en manos de los historiadores del arte.

\*El presente texto forma parte del paper de David Galenson titulado "Understanding Contemporary Art". Traducido por Jimena Costa, Lic. en Economía 2009, UCEMA.

# La Argentina antes de la independencia (parte 2)

por **Roque Fernández**, Director del Fondo para la Promoción de la Investigación, UCEMA.

En la primera parte del presente artículo (Revista UCEMA, Agosto 2010, pág. 14) quedó evidenciado el surgimiento del primer ícono de corrupción en la Argentina: el contrabando ejemplar. En esta segunda parte se analizará el funcionamiento de las leyes en nuestro país, el poder que otorga el manejo de la caja del puerto, el surgimiento del federalismo debido al aislamiento del interior y el mantenimiento del orden social con concentración del poder.

**E**n vano intentó Hernandarias regular el comercio. En 1606 ocurre otro escandaloso contrabando ejemplar donde participa Juan de Vergara, quedando constituida una *asociación ilícita* que administró la institución del *contrabando ejemplar* en Buenos Aires con la concurrencia societaria de los funcionarios Vergara (Gobernador) y Valdez (Tesorero Real) con el *capitalista amigo* Diego de Vega (comerciante porteño portugués). La fortuna en connivencia con el Estado permitió que Diego de Vega se convirtiera en un residente distinguido en Buenos Aires y consiguiera que el Cabildo le diera *carta de vecindad* habilitándolo cívicamente en la política local. Años más tarde, es designado representante de Buenos Aires para que solicitara a la Corona la modificación de las ordenanzas que trababan el *"comercio libre"*. Pero el ya ilustre vecino Diego de Vega era muy vulnerable a lo que hoy en día se llamaría un *archivo o un carpetazo*. Era ex-inmigrante ilegal, judío portugués converso, enriquecido a fuerza de dádivas, corrupciones y favores varios a la burocracia. Esta información fue transmitida a la Corona con el claro mensaje de que su fortuna se originó con el contrabando ejemplar. Tan pronto Diego de Vega llegó a España lo apresaron por contrabandista, y luego tuvo problemas con la Inquisición por la denuncia de sus socios cristianos que, por supuesto, se quedaron capturando el 100% de la renta

del contrabando ejemplar.

Era tan rentable la caja del puerto en manos de los portugueses que les permitió hasta comprar el Cabildo. A un Cabildo entrante lo nombra el Cabildo saliente, y los cargos de los que entraban se compraban a los que salían, que tenían el poder de nombrarlos. Cuando en 1610 los portugueses toman control del Cabildo abren el puerto al libre comercio. El *"libre comercio"* no deja de ser un eufemismo porque se necesitaban "licencias" para operar, lo que aseguraban una renta monopólica en pocas manos de amigos del poder. La renta monopólica era tan tentadora que se llegaron inclusive a falsificar y vender licencias de importación. Los paraguayos, liderados por Hernandarias (Gobernador), intervinieron rápidamente en contra de los portugueses, y en represalia establecieron la Inquisición para perseguir "judíos y herejes", y prohibieron la importación de esclavos y azúcar de Brasil.

## SE REVERENCIA PERO NO SE CUMPLE

Cuando los portugueses perseguidos por la Inquisición abandonan Buenos Aires el comercio colapsó. Hernandarias y sus *beneméritos* perdieron el soporte de la población y Buenos Aires, que dependía de la Gobernación de Asunción, petitionó a la Corona su autonomía del Paraguay. Inmediatamente después de que Buenos Aires lograra su

Para 1610 el “libre comercio” no dejaba de ser un eufemismo porque se necesitaban “licencias” para operar, lo que aseguraba una renta monopólica en pocas manos de amigos del poder. La renta monopólica era tan tentadora que se llegaron inclusive a falsificar y vender licencias de importación.

autonomía, en 1617, los portugueses se radicaron nuevamente y siguieron ejerciendo el comercio junto a numerosos nuevos residentes de distintos orígenes. Doscientos años de ejercicio del comercio establecen en Buenos Aires el germen del liberalismo comercial tan caro al sentimiento porteño, y también una sólida base del reclamo de un nuevo orden social autónomo que fue precursor de la independencia.

El conflicto entre *beneméritos* y *confederados* no fue una batalla ideológica, Adam Smith y Carlos Marx no habían nacido, ni siquiera sus abuelos, se trataba de una batalla primero por la supervivencia de Buenos Aires y segundo, por el poder.

A principios de 1600 Buenos Aires apenas podía subsistir gracias a los servicios comerciales que ofrecían los contrabandistas. La denominación de “contrabando”, que tipifica un delito, en ocasiones dejaba de serlo cuando se pasaba a “reverenciar” la legislación de control de comercio. Ante circunstancias críticas de subsistencia de la población, el Cabildo pidió a Hernandarias que usara su facultad de **reverenciar y no cumplir** con la legislación vigente para permitir los servicios del contrabando para Buenos Aires. El obispo de Asunción, fray Loyola, dictaminó que la orden de expulsión de los portugueses fuese **reverenciada pero no cumplida** porque “de su cumplimiento se seguirá la total destrucción de la ciudad”.

**Reverencio pero no cumplo** era la fórmula sacramental del incumplimiento, donde el funcionario se ponía la ley sellada sobre la cabeza en señal que, al desacatarla, no lo hacía con agravio para el monarca. Asumía la plena responsabilidad por su desacato, ya que posteriormente debería dar cuenta del incumplimiento en su juicio de residencia. La Ley era devuelta con sus observaciones para que el rey resolviera definitiva e irrevocablemente si aceptaba o no las

observaciones. Pocas veces ocurrió que una disposición reverenciada e incumplida fuese insistida por el monarca o los miembros del Consejo de Indias.

## EL INTERIOR DE ARGENTINA

Al mismo tiempo que Mendoza exploraba el Río de la Plata, Diego de Almagro, socio de Pizarro en el Perú, exploraba Tucumán. Así se denominaba la amplia zona al este de la Cordillera de los Andes correspondiente a lo que hoy se identifica como Noroeste Argentino.

Para el Noroeste, o “interior”, el primer siglo de la colonización europea no fue económicamente tan perjudicial para los europeos, aunque sí socialmente dramático, inhumano y moralmente cuestionable por la crueldad que significó someter por la fuerza a los pueblos nativos. La implantación del nuevo orden social en base al sistema de *encomienda* significó un fuerte tributo sobre la ocupación de mano de obra cautiva. Salvo algunas excepciones, en general se mantenía a la población nativa a niveles mínimos de subsistencia, o peor aún, con una dinámica poblacional con tasas de crecimiento negativo haciendo cada vez más escasa la disponibilidad de recursos humanos para la producción.

A diferencia de Buenos Aires, las provincias lograron un sistema de autosuficiencia. No era un sistema sustentable por su dinámica poblacional, pero transitoriamente se mantenía en forma autárquica. El comercio entre provincias era limitado, no había diferencias de costos o de eficiencia, y se producían prácticamente los mismos bienes en todos lados. Se replicaba y sostenía a nivel local el mismo mercantilismo que la Corona imponía a las Colonias. Esto evitaba la especialización productiva y el desarrollo de ventajas competitivas.

Las provincias actuaban como periferia de los centros mineros, parte de los excedentes productivos se enviaban a Potosí en intercambio por plata. Otra parte de los excedentes productivos junto con la plata obtenida de Potosí se enviaba a comerciantes de Lima o Buenos Aires para importar armas, utensilios, géneros europeos, ropa de confección, sombreros, botas y productos de marroquinería. Todavía existen como atractivo turístico del Noroeste argentino las *postas del camino de la historia* que unen ciudades principales que se unían con caravanas de carros tracción a sangre. Una fuente importante de plata para las provincias fue precisamente el material de transporte y las mulas que se producían y vendían para el transporte entre Lima, Potosí y Buenos Aires.

Esta estructura de comercialización resultó perjudicial para el interior que vendía en forma competitiva, a bajos



de *bandeirantes* o *paulistas* que invadieron las misiones para capturar esclavos.

Once misiones de un total de trece fueron destruidas por los *bandeirantes* en 1631 llevándose sus pobladores en cautiverio. Los Jesuitas reconstruyeron las misiones y las aumentaron, y sus pobladores fueron entrenados militarmente para su defensa. Por aproximadamente cien años los Jesuitas controlaron el ejército más grande y mejor entrenado en toda la región del Río de la Plata. Mientras la disponibilidad de mano de obra indígena disminuía en todas las regiones del Virreinato, los Jesuitas duplicaron en 20 años la cantidad de indígenas en sus misiones llegando a tener en 1680 un total de 40.000 nativos en su sistema productivo. Notablemente, durante gran parte del período los misioneros Jesuitas no superaron el número de 40. Hacia la mitad del siglo XVIII las misiones contaban con una población de 50.000 habitantes y el número de Jesuitas llegó a cerca de 450.

precios por la explotación de la mano de obra nativa, y por la gran dispersión de productores de bienes similares o sustitutos. Cuando los residentes del interior compraban, lo hacían a los altos precios que fijaban los monopolistas del puerto, ya sea de Lima o Buenos Aires. El resentimiento acumulado por generaciones por esta fuerte contribución del interior a la "caja del puerto" es el germen para la creación de un nuevo orden social de base federal que resurgiría con fuerza en la Independencia y en las guerras civiles posteriores.

## LOS JESUITAS

En el siglo XVII ocurren varias circunstancias adversas que generan un ciclo recesivo de envergadura: una significativa disminución del comercio internacional, presumiblemente vinculado a los conflictos entre países europeos; una significativa disminución de la producción de plata en Potosí y una significativa disminución en el resto de las actividades basadas en la explotación indígena con trabajos forzados que fueron diezmando gradualmente la población.

En contraste con tal ciclo recesivo, las misiones Jesuitas prosperaron notablemente a partir del final del siglo XVII. En parte por excepciones tributarias que les permitieron incorporar mano de obra nativa sin recurrir al sistema de la *mita* o la *encomienda*, y en parte por la importación del capital social incorporado en el talento y nivel tecnológico superior de los Jesuitas en las actividades productivas. La mejor capacidad técnica en los laboreos agrícolas y la mejor capacidad gerencial en la administración de recursos humanos de los misioneros permitieron superar los niveles de subsistencia y habilitar el crecimiento de las poblaciones nativas. El talento y la habilidad gerencial tuvieron también que complementarse con habilidad militar para defenderse

El desarrollo de las misiones también repercutió favorablemente en el puerto de Buenos Aires ya que los Jesuitas se constituyeron en fuertes importadores de implementos agrícolas y de armas procedentes de Europa. El Cabildo, los monopolistas, y los contrabandistas volvieron a disfrutar de la "caja del puerto" intermediando en los diferentes servicios que requiere la actividad comercial.

En las primeras décadas del siglo XVIII se producen disturbios por ciudadanos manifestándose en contra de la presión tributaria a que estaban sometidos. Argumentaban en contra del gobierno de Paraguay, controlado por Jesuitas, y sostenían que las facultades de establecer impuestos y reclutamiento de mano de obra pertenecían a los Cabildos que eran controlados precisamente por ciudadanos (*comuneros*). Esta revuelta fue razonablemente manejada por los Jesuitas aunque no dejó de tener impacto limitando su fase de expansión.

Pero los principales enemigos de los Jesuitas no fueron los *comuneros*. El despotismo ilustrado del siglo XVIII en Europa favoreció el sistema monárquico y burocráticamente centralizado en contra de los estados autónomos. Los Jesuitas representaban la antítesis del estado centralizado, eran misiones o comunidades similares a estados autónomos que habían conseguido incrementar su riqueza y aumentar el bienestar de las poblaciones nativas. Los enemigos de los Jesuitas en el Río de la Plata aprovecharon el acceso al poder de Fernando VI en 1746 para sembrar intrigas, entre ellas que los Jesuitas habían retenido y ocultado las inmensas minas de plata que los españoles nunca encontraron en la región.

El conflicto en Europa de los Jesuitas con el despotismo ilustrado provoca su expulsión de Portugal y Brasil en 1758, de Francia en 1764 y en 1767 Carlos III ordena su expulsión de España y de sus colonias. En Argentina el resultado im-

factó fuertemente en las comunidades más desarrolladas del interior promoviendo la emigración. En 1800 la población de las misiones se redujo a 30.000.

En el último cuarto del siglo XVIII la Corona Española crea el Virreinato del Río de la Plata con sede en Buenos Aires para lograr un mejor control del monopolio comercial. Mediante mejores controles más una reforma fiscal, se pensaba reducir la evasión y terminar el contrabando. Se reducen los “tributos” y se instrumenta un nuevo sistema de “impuestos” que son proporcionales a la producción en la expectativa que, aumentando la producción todos ganan, tanto el contribuyente como la Corona. El impuesto también se utilizaría como política industrial desalentando la producción local de vinos y textiles para que se importasen desde España (política relativamente inefectiva, los viñedos continuaron aumentando). Pero lo más importante fue que en 1776 se declaró Buenos Aires como “puerto oficial” para las importaciones desde España. Se cancelaron los permisos previos de importación y se redujeron de 6% a 3% tanto el impuesto a los ingresos brutos (alcabala) como los aranceles sobre el comercio exterior (almojarifazgo). Con la intención de promover la producción española se agrega un sobre-arancel de 7% para los productos extranjeros que se re-exportaban desde España manteniendo su sistema monopólico.

Como consecuencia de estas reformas Buenos Aires tiene un crecimiento notable. Su población crece de 20.000 habitantes en 1766 a 42.000 en 1810. Crece también significativamente el comercio, tanto el oficial como el de contrabando, y el precio de los inmuebles se triplica. Pero el interior sigue siendo objeto de un intercambio desigual transfiriendo sus rentas del comercio internacional a la caja del puerto compartida entre la Corona, los monopolistas, los contrabandistas y la burocracia porteña. Esto tiene un principio de solución recién a mediados del siglo XIX cuando las rentas del puerto se traspasan a la Nación cuando se incorpora Buenos Aires al nuevo régimen de la Constitución Nacional de 1853/60.

En un aspecto fundamental, desde el retorno a la democracia, han transcurrido menos de tres décadas y se ha mantenido el sistema de elecciones libres, se modificó la Constitución ratificando el sistema republicano y federal en una convención ejemplar, impecable, libre de impugnaciones que cumplió con todos los requisitos formales. Pero en otro aspecto, no menos fundamental, observamos que día a día se repiten atavismos que vienen desde larga data con intentos de violar principios básicos de respeto a la ley, con la burla al espíritu constitucional sobre la necesidad de la alternancia en el poder, con ataques a la libertad de prensa, con indiferencia a la necesidad de la división de poderes, con abiertas violaciones a la propiedad privada y con sometimiento de la Justicia al Poder Ejecutivo. Aunque en 1860, con la incorporación de Buenos Aires a la Nación, celebramos el fin de un triste período de guerras civiles, y la caja

Día a día se observa que se repiten atavismos que vienen desde larga data con intentos de violar principios básicos de respeto a la Ley, con la burla al espíritu constitucional sobre la necesidad de la alternancia en el poder, con ataques a la libertad de prensa, con indiferencia a la necesidad de la división de poderes, con abiertas violaciones a la propiedad privada y con sometimiento de la Justicia al Poder Ejecutivo.

del puerto pasó a control del gobierno federal. Sin embargo, en la práctica, el Poder Ejecutivo mantiene centralizados los recursos fiscales en desmedro de las autonomías provinciales. Con el agravante que parte del gasto público se orienta a controlar políticamente a la provincias y al conurbano bonaerense en abierta contradicción con el objetivo federal de nuestro régimen fundacional.

Posicionar Argentina en los lugares que logró en su primer siglo de vida requiere avanzar en la construcción de un orden social abierto que permita el desarrollo sostenido superando, por lo menos, dos fuertes atavismos. Uno es la concentración de poder en el Ejecutivo para imponer un “proyecto de país”. La concentración de poder indudablemente colisiona con el principio de división de poderes que requiere una república. Otro atavismo de quienes acceden al poder (cualquiera sea su origen regional) es atentar contra la naturaleza federal originaria de Argentina. Las provincias son instituciones que conforman el orden social abierto para evitar la concentración geográfica del poder en la residencia del Ejecutivo Nacional. El intento de concentración de poder es el principal limitante de Argentina, porque al ser ilegítimo inhibe el establecimiento permanente de las instituciones que garantizan la libertad y la seguridad jurídica imprescindible para el desarrollo.

#### REFERENCIAS

- Becker, Gary, *Accounting for Tastes*, Harvard University Press, 1998.  
López, Vicente F., 1970, *Historia de la República Argentina*, Continuada por Emilio Vera y González, y ampliada por Enrique de Gandía, Lectum Editores S.A., Buenos Aires, Argentina.  
North, Douglass C., Wallis, John J., and Weingast, Barry R., *A Conceptual Framework for Interpreting Recorded Human History*, National Bureau of Economic Research, Working Paper 12795. Cambridge, United States, 2006.  
Rock, David, 1987, *Argentina 1516-1987*, University of California Press, California, Estados Unidos.  
Rosa, José María, 1992, *Historia Argentina*, Editorial Oriente S.A., Buenos Aires, Argentina.

## Relaciones oníricas infinitas

El Ciclo de Arte de la UCEMA, con el apoyo de la Bodega Escorihuela Gascón, inauguró el 4 de octubre la exhibición del artista Carlos Llanos. En la misma se presenta una nutrida exhibición de su obra como experiencia geométrica. Se puede visitar hasta el 26 de noviembre en el SUM de la Universidad del CEMA.

**P**ara explicar la obra de Carlos Llanos hace falta expresar que su formación data del Taller Torres García. De allí que se aprecie la vitalidad de su composición y el ritmo a que somete ésta, cuando trata de identificar el motivo con la dosis de estructura que favorece su realización. La perspectiva, la búsqueda dentro del sistema y estilo que se apoyan en aquella escuela, pero que Llanos ha sabido interpretar con su propia identificación, son los lugares que entonan casi todos sus cuadros. Su paleta naturalista está más convincente en sus ocre-sepias, donde el paisaje y otros elementos, son observados con sensible aporte plástico-pictórico. La estructura es la verdadera base de todo este armonizar de colores y dibujos, perspectivas y figuras, así como paisajes que desbordan el lírico entorno de la naturaleza para ser objeto de cambiantes aplicaciones estilísticas muy al modo del artista.

**CARLOS LLANOS**, artista, nació en Uruguay en 1930. A los diecinueve años ingresó al Taller Torres García, donde participó de todas las exposiciones colectivas hasta el cierre del mismo en 1962. Ahí trabajó con los pintores Jonio Montiel, Gonzalo Fonseca, Jose Gurvich, Horacio y Augusto Torres.

En 1952 fue premiado en el concurso de murales "Taller Torres García" y en 1954 fue seleccionado para el envío oficial a la Bienal de San Pablo. Desde 1961 hasta 1975 realizó murales en Uruguay para distintos arquitectos.

Residió en Argentina desde 1975 hasta 1989. Desde esa fecha hasta 2008 alternó su actividad en sus talleres de Buenos Aires y Montevideo, donde reside actualmente.

Artista de bajo perfil e independiente ha preferido siempre la intimidad de su taller donde estudia y trabaja diariamente, no siendo frecuente verlo en eventos sociales.

Dentro de su extensa trayectoria se puede destacar que formó pintores argentinos en el conocimiento de la "Pintura Constructiva", realizó murales en madera en la Asociación Cristiana de Jóvenes, ilustró las obras completas de Alfonsina Storni, editada por Publinter S.A. y dictó clases de pintura bajo patrocinio gubernamental en Melo, Uruguay.

Sus obras fueron adquiridas por el Museo de Arte Moderno de Madrid, hoy dentro del Museo Reina Sofía; Rose Freid Gallery de Estados Unidos y museos y colecciones particulares de Argentina, Uruguay, España y Estados Unidos.

Figura como artista referente uruguayo en conjunto con Joaquín Torres García, en el libro del programa destinado a alumnos de primaria "Un niño, un libro" del CONICET.

Además participa en el archivo permanente "Latin American Art Museum", en Long Beach, California.

La Dirección para Asuntos Culturales de la Cancillería y el Ministerio de Educación y Cultura del Uruguay lo nombraron como integrante del Comité de Notables de la Cultura Uruguaya en Argentina.

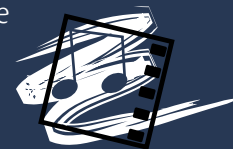
El comité interno de la Bienal de Florencia lo invitó a participar de su sexta edición en 2007. Desde 1955 a la fecha realizó 42 exposiciones individuales.



"Composición, Figuras, Formas y Ritmos" | Óleo sobre tela 60 x 30 cm | 1991.



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



**CONCIERTOS:**

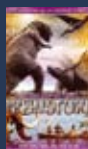
**Miércoles 24 de noviembre a las 19.30 h.**

**Eladia y Astor de Buenos Aires TANGO**

Dos amigos, dos geniales creadores. Eduardo Cogorno (Barítono), Nicolás Guerschberg (Piano). Obras de Eladia Blazquez y Astor Piazzolla.



**CINE:**



**Lunes 1 de noviembre**  
**Viaje a la prehistoria**  
de Karel Zeman y Fred Ladd  
Checoslovaquia / 1955  
83 minutos (C. Ficción)



**Lunes 8 de noviembre**  
**Una invención diabólica**  
de Karel Zeman  
Checoslovaquia / 1958  
83 minutos (C. Ficción)



**Lunes 15 de noviembre**  
**Aventuras del barón Munchausen**  
de Karel Zeman  
Checoslovaquia / 1961  
83 minutos (C. Ficción)



**Lunes 22 de noviembre**  
**El dirigible robado**  
de Karel Zeman  
Checoslovaquia / 1966  
90 minutos (C. Ficción)



**Lunes 29 de noviembre**  
**Los Karamazov**  
de Petr Zelenka  
República Checa / 2008  
113 minutos (Drama)

Todas las funciones de noviembre presentadas con el apoyo del Centro Checo y la Embajada de la República Checa.

# Premios Mercurio

En el mes de octubre comenzó a llevarse a cabo en la Universidad del CEMA el juzgamiento de los Premios Mercurio organizado por la Asociación Argentina de Marketing.

Semanalmente se realiza la presentación de varios casos que son evaluados por un prestigioso jurado conformado por figuras relevantes de la actividad. La votación que se lleva a cabo es secreta y está fiscalizada por una auditoría externa, garantizando la transparencia de la elección y manteniendo en reserva el nombre del ganador hasta el día del evento anual de entrega de premios.

Los casos son evaluados según la visión del mercado para establecer un pronóstico acertado, el buen diagnóstico, la claridad de los objetivos planteados, el diseño de la estrategia y la aplicación de conocimientos, el talento y las destrezas utilizadas en el modo de acción para el logro de resultados exitosos mediante estrategias de marketing efectivas.

Las presentaciones seguirán llevándose a cabo durante todo el mes de noviembre en el auditorio de la UCEMA.



Los Premios Mercurio en la UCEMA.

# [ dónde están ahora ]

## Cambios laborales de alumnos y graduados

### ALUMNOS

**Aguilar, J. I.** (ININF) de HSBC a INSSJP-PAMI. **Amaya, C.** (MADE) de Excelencia Química Arg. a Artecola. **Barilari, F.** (MEP) de Deloitte a Cervecería y Maltería Quilmes. **Bauduccho, J. J.** (DDE) de Importadora Mediterránea a Grupo Consultores de Empresas. **Bogado, M.** (MAF) de Consulting & Training a Telectro. **Borghi, M. E.** (MAF) de Ministerio de Trabajo de Italia a Ministerio de Industria. **Burghi, S.** (MAF) de KPMG a Fratelli Branca. **Burzaco, W.** (MAF) de C.G.E.C.S.E. a Banco de Galicia. **Cabrera, M.** (MADE) de Verizon a Band of Coders. **Cappi, J. M.** (MADE) de UNLP a IBM. **Collado Gómez, A.** (LIDE) de Hillebrand a Transmundial Salud. **De Biase, P.** (MAF) de Philips a Clorox. **Diaz Ferrer, M.** (MAF) de Accenture a Standard Bank. **Faigelbaum, M.** (MEP) de Cervecería y Maltería Quilmes a Arcos Dorados. **Farace, L.** (MADE) de Softone Solutions a Establecimiento Las Marías. **Ferrari, G.** (MEP) de Ministerio de Economía a The World Bank. **Firpo, J.** (MAF) de INSSJP-PAMI a Deloitte. **Gómez, R.** (MEP) de Daimler Chrysler a Honda. **Guberman, C.** (DOE) de Banco Central a Consultor Independiente. **Hernández, S.** (MAF) de Sidal a I-FLOW. **Kozakiewicz, M.** (MAF) de Bank of America a Standard Bank. **Lépez Vega, M.** (LIDE) de Burger King a Goethe Institut. **Lernik, S.** (CCP) de O.H.A Macabi a ANSES. **Mastronardi, P.** (MADE) de Grupo Milenio a Saturno Hogar. **Melul, J.** (CCP) de Lamerich a Del Plata Capital. **Mendez León, H.** (MAF) de Portfolio Personal a Banco de Galicia. **Miano, L.** (MADE) de Telecom Personal a RIM- Blackberry. **Nosova, J.** (MAF) de KPMG a Arcos Dorados. **Orlandi, P.** (DOFI) de SME Invest a Macri Group. **Perez Andrich, I.** (MAF) de Banco Ciudad a Standard Bank. **Petelin, A.** (MADE) de Birchman a Nextel. **Pisacreta, P.** (CCP) de PricewaterhouseCoopers a Banco Santander Río. **Reddig, G.** (MADE) de Genomma Laboratories a GCBA. **Ricci, N.** (MAF) de L'Oréal a Seguros Insur. **Rodríguez, S.** (MADE) de Nobleza Piccardi a Systemscorp. **Ronchietto Guzzo, A.** (DOFI) de Banco Macro a Copernico Capital Partners. **Simoncini, P.** (MAF) de Abecbe a Accenture. **Torres, C.** (LIE) de Estado Mayor General del Ejército a BICE. **Vaisman, M.** (CCP) de Complejidad Médica a Grupo ASSA. **Villar, F.** (MAF) de Global Crossing a Banco Galicia. **Winkel, F.** (MADE) de Indura a actividad independiente. **Zamboni, N.** (MAF) de Tyco Fire & Security a Deloitte. **Zubimendi, A.** (MEP) de Techint a Duplпарк.

### GRADUADOS

**Acosta, J.** (MAF '96) de Werthein Merchant House a Fenix Partners. **Aguirre, A.** (MADE '01) de GMAC Compañía Financiera a Mapfre. **Albisu de Zerega, S.** (MAF '96) de HSBC a Urdeba. **Andersen, C.** (MADE '08) de Fripesa a Pesquera Santa Elena. **Antao, P.** (MAF '00) de Banco Itaú a P. A. **Antao. Antonini, M.** (MAE '99) de Yahoo! a Educaedo. **Arainty, M. F.** (MADE '99) de Boston Scientific a actividad independiente. **Araóz, C.** (MAG '04) de Programa de Propaganda a Revista Agrópolis. **Badino, M.** (MADE '95) de Vepica a PDVSA. **Balladares, F.** (MADE '04) de Cactus Arg. a Louis Dreyfus. **Baqué, J. C.** (MAE '02) de Asoc. Braford a Ganagrín. **Benegas, R.** (MAG '07) de Cargill a INTL FC Stone. **Benítez de Lugo, E.** (MADE '91) de Isenbeck a Desarrollo de cadena de comidas. **Ber, G.** (MAF '98) de MetLife a Estudio Ber. **Berhouet, F.** (LIDE '07) de IBM a Sónico. **Blanda, M.** (MADE '09) de Emegre a Industrias Químicas y Mineras Timbó. **Bodasiuk, D.** (MADE '02) de Computer Sciences Corp. a CPFL Energía. **Bolzico, J.** (DOE '08) de Patagon Arg. a Fit & Proper. **Bruno, N.** (DOE '07) de Telecom a UADE. **Campo, J.** (LIE '08) de ITBA a Agropecuaria Don Bautista. **Canale, J. A.** (MADE '08) de Profesional Independiente a Honeywell. **Canavesi, M. M.** (LIE '09) de Maxinver a TMF. **Carballés, R.** (MADE '02) de Papel 2.0 a Laboratorios Richmond. **Carteau, R.** (MADE '00) de Petrobras a Repsol-YPF. **Castellanos, P.** (LIDE '08) de Accenture a Standard & Poor's. **Centeno, D.** (MADE '09) de Gevenue Technologies a MRM WorldWide. **Cueto, A.** (MADE '09) de Compañía Industrial Progreso a Baredes. **Cutino, D.** (MADE '02) de ThyssenKrupp a Finning South America. **de la Torre, L.** (LIE '09) de AIESEC a Irevna. **de la Vega, D.** (MADE '01) de Wunderman Cato Johnson a Customer direct. **Deleu, L.** (MAF '09) de Corp. Europea de Mandatos a ECO Sociedad de Bolsa. **Demkoff, V.** (MADE '04) de Celistics a DHL. **Di Giacomo, H.** (MADE '01) de Metagal a ABB. **Djeredjian, M.** (MADE '09) de Citibank a SAP. **Dojas, E.** (MAF '08) de invertirOnline.com a Independiente. **Etchart Selasco, F.** (MADE '94) de Techint a Minera Arg. **Gold. Faccini, L.** (MADE '01) de WesternGeco a Schlumberger. **Fernandez, J. M.** (MADE '09) de 3M a PGI. **Fernández, P.** (LIE '08) de AC Nielsen a Citibank. **Fernández San Martín, P.** (MADE '07) de Global Formación Empresarial a TI Automotive. **Ferro, R.** (MAF '07) de Deloitte a Codepra. **Filardi, N.** (MADE '07) de Pfizer a Coty. **Fingeret, G.** (MAF '09) de Agora Financiera a Celfin Capital. **Forrester, E.** (MADE '02) de Pernod Ricard a Management Consulting. **Gagliardi, G.** (MADE '97) de Kioshi a Siemens. **Gallardo, F.** (MADE '05) de CNA ART a HP. **García, L.** (MADE '99) de Arte Gráfico Editorial Argentino a Compañía Inversora en Medios de Comunicación. **García**

**Kralj, F.** (MAF '08) de Nidera a Mosaic de Arg. **Gatti, L.** (MADE '97) de General Electric a Rust-Oleum. **Gómez Fleytas, M.** (MAF '03) de Teledigital Cable a Lazard Banco de Inversiones. **Gómez Palmés, J.** (LIDE '08) de Exxon Mobil a Global Crossing. **González, J.** (MADE '03) de Wal Mart a **Coppel Goñi, C.** (MADE '97) de Swiss Just a Alpargatas. **Grispi, P.** (MADE '07) de Bristol-Myers a Abbott Laboratories. **Guerra, A.** (MADE '06) de Nueva Generación a RH & Asociados. **Guibelalde, G.** (MAG '02) de Lactar a Linkoleche. **Guindi, B.** (LIDE '09) de Fructus Management a UCEMA. **Guzmán, Claudia** (MADE '08) de Siemens a Peugeot. **Guzmán, I.** (MAF '04) de AON a Alvear. **Guzzo, C.** (MADE '05) de Sabic Innovative Plastics a GE Healthcare. **Heras, M.** (MADE '05) de Primary Trading Solutions a Tecnosense. **Kaminsky Annoni, P.** (MADE '06) de Huawei a Sony Ericsson. **Kobaru, S.** (LICP '08) de UCEMA a Mori Consultores. **Kritz, P.** (MAE '08) de Grupo SBS a BDO Arg. **Krzystyniak, H.** (MADE '00) de Schering Plough a Merck. **Larguía, M.** (LIDE '09) de Unilever a Pernod Ricard. **Laurent, R.** (MADE '01) de Claro a 3M. **Lecce, M.** (MADE '09) de Sun Microsystems a Oracle. **Lev, F.** (MADE '01) de Tenaris a Ternium. **López, J. L.** (LIDE '08) de Avaya a Grupo Insud. **López Arano, M.** (MADE '08) de Terra Networks a Televisión Federal. **Lorenzo, A.** (MADE '00) de Ministerio de Economía a PriceWaterhouseCoopers. **Luciani, G.** (MAF '99) de Equifax - Veraz a Mercap. **Luna, G.** (MADE '95) de Telecom Personal a Latin American Nautilus. **Madruk, H.** (MAF '01) de Banco Macro a Universidad Nacional de Tucumán. **Maquieira, S.** (MADE '01) de Falabella a Von Der Heide. **Montelatici, G.** (MAF '97) de Banco Itaú a Banco Patagonia. **Moresco, J.** (MADE '08) de Exiros.AR a Siderca. **Mosquera, R.** (MADE '01) de Compañía Introdutora de Bs. As. - Dos Anclas - a Mosquera, Caballero & Asociados. **Otero, M. F.** (MAF '08) de Accenture a Toppo. **Ottoneillo, M.** (LICP '07) de Alpine Meadows Ski Resort a Fundación Pensar. **Paglia Fandos, G.** (MAF '07) de Puente Hnos. a Grupo Financiero. **Palencia, M.** (MADE '98) de Towerbank Panamá a Banco Provincia. **Pandelo, S.** (MADE '07) de Industrias Lear a TEPSI. **Patetta, A.** (MADE '01) de Just Latinoamericana a Pressbuffet. **Patiño, M.** (MADE '07) de Consultoría Independiente a Admotio. **Pauna, S.** (MAF '99) de ETEK International a Neosecure. **Pelegrin, D.** (MADE '02) de Metabo a Ricoh. **Pereira Paz, A.** (MADE '02) de Oracle a Pragma Consultores. **Perri, A.** (LIDE '06) de AT&T a Estelcomm. **Perrone, M.** (MADE '09) de Las Marías a Linde Gas. **Pesenti, M.** (MADE '09) de Converse a Adidas. **Picasso, E.** (MADE '96) de Nielsen a Picasso Marketing. **Piñeiro, O.** (MADE '08) de Rovella Carranza a CPC. **Pochat, J.** (MADE '02) de Adeco Agropecuaria a Turner Broadcasting System. **Porcario, A.** (MADE '01) de Bank of Ireland a Banco Finansur. **Puelman, H.** (MADE '01) de Peugeot a Siderca. **Puente, S.** (MAF '03) de Ministerio de Trabajo y de Seguridad Social a Unocapital. **Quercetti, A.** (MADE '06) de Las Leñas a CH2M HILL. **Rábago, F.** (MADE '09) de UCEMA a SINTyS. **Racano, C.** (MADE '03) de Gestión Compartida a Logicalis. **Ramírez, C.** (MADE '01) de Acetatos Arg. a Actividad independiente. **Ramírez, M.** (MADE '04) de Petrolera del Conosur a Carboclor. **Roberts, A.** (MAF '07) de HSBC a Louis Dreyfus. **Rodrigo Bovio, P.** (CCP '07) de Monsanto a Tenaris. **Rodríguez, M.** (LICP '08) de Gobierno de la Nación a Fundación Pensar. **Rodríguez, R. G.** (MAF '03) de PC-GEN a Laboratorio Biotecnológico Gemabiotech. **Rodríguez Quaini, M. L.** (LIDE '08) de Pistrelli, Henry Martín & Asoc. a ExxonMobil. **Romano, R.** (MADE '05) de Grobocopatel a Consultoría Romano. **Rosales, C.** (LICP '06) de Ministerio de Producción y Turismo a Gobierno de la Prov. de Bs. As. **Rosano, V.** (MADE '03) de First Source Solutions a Molteni & Asoc. **Rosenthal, I.** (MADE '09) de Ferrero a Newsan. **Rosso, E.** (MADE '01) de Teconocom XSolution a Rosso. **Roziar, G.** (MADE '01) de Layerbit a CMS People. **Saade, M.** (MAF '08) de Ledesma a Minetti. **Sabelli, A.** (MADE '97) de IBM a El Tejar. **Salinas, A.** (MADE '01) de Telecom Personal a Telecom. **Salvatore, M.** (MADE '95) de Red Bull a The Linde Group. **Santiago, P.** (MAE '07) de Previsol a Banco Mariva. **Santo, D.** (MADE '03) de Renhania a Tassaroli. **Scarlo, A.** (MADE '01) de Granos del Paraná a Central de Granos. **Schachner, G.** (MADE '99) de BICE a Banco Francés. **Schindler, H.** (MEP '08) de Garantizar a Compañía Arg. de Granos. **Schwartz, F.** (MAF '03) de Banco de Galicia a BICE. **Sicardi, N.** (MADE '09) de Genesis Worldwide Courier a D'accord. **Simoni, L.** (MAG '02) de Banco Bisel a Syngenta. **Terrel, M. P.** (MAF '07) de Estudio Beccar Varela a HOLT Abogados. **Terry, N.** (MADE '96) de Isapre Consulud a RedSalud. **Traid, L.** (MADE '01) de Ryder a Agfa Healthcare. **Trejo, N.** (LICP '09) de Room Care a OSPAT. **Verschoor, J.** (MADE '02) de TNX Corp. a Avaya. **Villavicencio, J. M.** (MAF '03) de Rabobank International a Grupo Zbikoski. **Vinitzky, A.** (MAF '07) de Maxinver a Portfolio Manager. **Vollmer, D.** (LIE '09) de SAGIMA a DL Consultores. **Von Hesser Bustamante, C.** (ININF '08) de Interaxa a IBM. **Wegman, E.** (DDE '07) de Banco Interamericano de Desarrollo a GCBA. **Zaccagnino, N.** (MADE '05) de PriceWaterhouse a Sealy do Brasil. **Zavalá, R.** (MADE '04) de Petrleo Brasileiro a Petrobras. **Zukerman, P.** (MADE '05) de Coca-Cola a Pfizer.



escribinos: revista@ucema.edu.ar





*Escribana La Gascón*