



Tapac: EDIFICIO PARTENÓN, UNLP.

# ECONOMIA

Nº 16 | AÑO 8 | EDICIÓN SEMESTRAL | JULIO, 2018 | DISTRIBUCIÓN GRATUITA | ISSN Nº 1853-4465



# POSGRADOS ECONÓMICAS

## DOCTORADOS

CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ECONOMÍA

## MAESTRÍAS

DIRECCIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO Y MARKETING

ECONOMÍA

FINANZAS PÚBLICAS  
PROVINCIALES Y MUNICIPALES

MARKETING INTERNACIONAL

## ESPECIALIZACIONES

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y  
CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO

CONTABILIDAD SUPERIOR Y  
AUDITORÍA

COSTOS PARA LA GESTIÓN  
EMPRESARIAL

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES DE  
SALUD

GESTIÓN PÚBLICA

SINDICATURA CONCURSAL

TRIBUTACIÓN

## PROGRAMAS

ACTUACIÓN LABORAL

ADMINISTRACIÓN DE CONSORCIOS

COACHING ONTOLÓGICO CON PNL (PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA)

ACTUALIZACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE COACHING ONTOLÓGICO CON PNL

GESTIÓN CULTURAL



 [www.econo.unlp.edu.ar/posgrado](http://www.econo.unlp.edu.ar/posgrado)



## Autoridades

### Decano

Mg. Eduardo Andrés De Giusti

### Vicedecana

Cra. Marina Dolores Gómez Scavino

### Secretario de Asuntos Académicos

Mg. Anibal Alberto Cueto

### Secretario de Posgrado

Mg. Martín Guillermo Fernández Molina

### Secretaria de Planificación y Control Institucional

Lic. María de la Paz Colombo

### Secretario de Investigación y Transferencia

Cr. Hugo A. Collacciani

### Secretaria de Extensión Universitaria

Mg. Liliana Cristina Galán

### Secretario de Bienestar Universitario

Cr. Fermin Crucianelli

### Secretario de Administración y Finanzas

Mg. Mariano Emilio Visentin

### Secretario Consejo Directivo

Cr. Martín Raúl Masson

### Prosecretaria de Extensión Universitaria

Lic. Carla Maroscia

### Prosecretaria de Transferencia

Dra. María Florencia Hutter

### Prosecretaria de Inserción Laboral

Cra. María Paula Beyries

## Staff

### Editores

Cra. Marina Gómez Scavino

Lic. María Amanda Plano

### Equipo editorial

Lic. Santiago Manuel Barcos

Lic. Franco Dall'Oste

### Corrección general

Rebeca Fernández Deandrea

### Diseño y diagramación

María Soledad San Román

### Fotografía

Lic. Franco Dall'Oste

Lic. Santiago Manuel Barcos

*Tapa: Serie edificios UNLP y ciudad de La Plata*

Lic. Franco Dall'Oste

### Colaboradores

DCV Carla Arturi

DCV Paola Fondevilla

Lic. Ramiro Plano



# SUMARIO

Revista ECONO - Año 8 - Número 16 - Julio 2018

-  03 **EDITORIAL**  
Eduardo A. De Giusti  
Decano FCE. UNLP.
-  04 **INVESTIGACIÓN**  
Juan José Gilli  
Calidad universitaria y eficacia transformadora.
-  08 **DOCENTES**  
Natalia Porto  
Algunos números del fútbol y del mundial.
-  11 **INSTITUCIONAL**  
Martín López Armengol  
Los objetivos se han cumplido.
-  15 **ALUMNOS**  
Encuesta ingresantes 2018  
Conociendo sus expectativas y motivaciones.
-  18 **INSTITUCIONAL**  
Centenario de la Reforma Universitaria  
"Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan".
-  25 **POSGRADO**  
Ángel Sevil  
"Argentina tiene ventaja en la creatividad y el ímpetu".
-  28 **TRANSFERENCIA**  
Verónica Luna  
Económicas e Ingeniería trabajando en conjunto en proyectos internacionales.
-  32 **GRADUADOS**  
Oscar y Maximiliano Malfitano Cayuela  
Neurociencias aplicadas a las Ciencias Económicas.
-  35 **EXTENSIÓN**  
Gabriel Comparato  
Huellas Patrimoniales: Un proyecto para la inclusión.
-  37 **PERSONAJES**  
Ernestina Pais  
"Prefiero hablar de liderazgos y no de jefaturas".
-  40 **DEFENSAS DE TESIS DE POSGRADO**  
1er semestre 2018.

## Editorial

Comenzó un nuevo período en nuestra Facultad, y no sólo por el inicio de una nueva gestión, sino por los compromisos que se presentan.

Nuestros desafíos son diversos para cada área: en grado se trabajará en la acreditación de la carrera de Contador Público, en la implementación del plan de estudios, en pensar alternativas para la continua formación de nuestros docentes y en generar herramientas para mejorar el proceso educativo; en posgrado buscamos completar nuestra oferta de carreras académicas en todas las áreas; en investigación y transferencia se prevé continuar una política basada en mejorar nuestra calidad y cantidad de investigadores, proyectos y revistas científicas; y en extensión se potenciarán los proyectos que nos vinculan directa o indirectamente con las organizaciones del medio.

A su vez, nos comprometemos a continuar con las cosas que funcionaban bien y la revista ECONO es una de ellas, ya que gracias al esfuerzo y su continuidad, se ha ido abriendo espacios dentro del campo y ha llegado a ser reconocida dentro de la comunidad universitaria.

En este número, una de las cuestiones principales que se abordarán, es la que respecta al centenario de la Reforma Universitaria de 1918. Este aniversario nos lleva a la reflexión sobre la situación actual, los principios vigentes y los desafíos futuros, dejándonos la obligación moral de replantearnos cuáles son esos “dolores actuales” a partir de los cuales buscar las “libertades que faltan”.

Adicionalmente el lector encontrará secciones referidas a las actividades que se realizan en la Facultad: grado, posgrado, investigación, transferencia y extensión. Esta diversidad de contenidos contribuyen a que la revista logre ser interesante desde lo particular y a la vez, que permita ser leída de manera integral.

Felicito entonces al equipo de la revista ECONO por el trabajo realizado y agradezco a cada uno de los protagonistas que participaron en este número. Además me pongo a disposición de todos los lectores en cuanto a mejoras o sugerencias que deseen realizar para próximas ediciones.



**Mg. Eduardo Andrés De Giusti**

DECANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA





Algunos integrantes del proyecto (*de izquierda a derecha*): Melina Goñi, Agustina Dos Santos, Juan José Gilli, Martín López Armengol, María de la Paz Colombo.

# CALIDAD UNIVERSITARIA Y EFICACIA TRANSFORMADORA

ENTREVISTA AL DR. JUAN JOSÉ GILLI, DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN <sup>(1)</sup> DESARROLLADO POR EL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ADMINISTRATIVAS DE NUESTRA FCE.

**¿A qué se refieren con “el concepto de calidad como eficacia transformadora?” ¿Cómo se relaciona esto con la generación de compromiso social y ciudadano de los estudiantes?**

Antes que nada es importante remarcar que este equipo de investigación lleva varios años trabajando sobre el concepto

de calidad de la educación superior. El último de los proyectos desarrollado es el que concretamente ha abordado el concepto de calidad como eficacia transformadora, pero esto no es más que la resultante de varios estudios previos que hemos ido efectuando desde hace ya casi diez años. El siglo XXI ha visto surgir un nuevo paradigma de sociedad, un modelo donde la información entendida como conocimiento aparece como el cimiento básico del desarrollo

<sup>(1)</sup>Proyecto de investigación 11/E130 “La institucionalización de la calidad universitaria como eficacia transformadora en la Universidad Nacional de La Plata”.

económico, político y social de esta nueva era. Ya en 1993 *Peter Drucker* acuñó el término “trabajador del conocimiento” evidenciando el surgimiento de una época en la cual el saber se convirtió en el recurso básico. Bajo esta premisa, indefectiblemente las universidades se han posicionado como pilares fundamentales sobre los cuales se sustenta este nuevo modelo de sociedad y por ello, asegurar la calidad de la educación superior se transforma en un tema de especial trascendencia.

Sin embargo, a pesar de esta relevancia a la que hacemos mención, parece no existir un concepto único y generalmente aceptado de “calidad de la enseñanza universitaria”. Quizás al mayor consenso al que ha arribado la literatura en este campo, ha sido para aclarar los diferentes sentidos que la palabra calidad puede adquirir en el contexto de la educación superior. En esta línea, la propuesta más convencional (y la que tomamos como punto de partida para nuestra investigación) es la de los autores Harvey y Green, quienes diferenciaron hasta cinco nociones posibles del término, siendo uno de ellos el de calidad como transformación del estudiante. ¿Qué significado le otorgan estos autores a dicho concepto? Bueno, en principio esta forma de entender la calidad engloba dos aspectos: el primero de ellos referido a la aptitud de la enseñanza universitaria para desarrollar capacidades en el estudiante que le permitan avanzar en su propia transformación, y el segundo, referido a su potencialidad para formar estudiantes capaces de asumir un compromiso ético, social y ciudadano. Así entonces, bajo este enfoque, la enseñanza de nivel superior podría ser considerada de “calidad” siempre y cuando responda a estos dos factores.

Más concretamente, y profundizando sobre cada una de estas subcategorías, debe destacarse que la primera de ellas se asocia a los planteos de la teoría humanista de *Rogers*. Esta teoría (que no es nueva, se remonta a 1963) plantea que una de las prioridades de la educación es la de ayudar al individuo a adquirir el aprendizaje, la información y el crecimiento personal que lo capaciten para enfrentarse de modo más constructivo al mundo real. Por otro lado, la segunda de las subcategorías comparte sus postulados con conceptos más modernos como los de *Martínez Martín*, *Buxarrais Estrada* y *Esteban* que sostienen que la formación superior en el siglo XXI necesariamente debe involucrar nociones de ciudadanía, ética, moral y valores y, por tal, la educación debe orientarse a la generación de compromiso social, de comportamientos éticos y de actitudes responsables con el desarrollo actual y futuro. Ambas cuestiones, de manera menos filosófica y más pragmática, forman parte de un enfoque más abarcativo que incumbe a toda institución educativa, la cual se refiere a la denominada Responsabilidad

Social Universitaria (o RSU como se lo conoce normalmente). *Valleys* plantea un modelo de RSU que implica atender a cuatro tipos de impacto a los que dan lugar las Instituciones de Educación Superior, siendo uno de ellos el educativo (eje de acción vinculado a la gestión social del conocimiento) y otro, el social.

En síntesis, los estudios teóricos plantean que toda la educación orientada a la formación transformacional de ciudadanos comprometidos debe contemplar cuatro aspectos clave: la experiencia vivencial, el conocimiento y la autogestión de éste, el análisis crítico de la historia de la historia y realidad contemporánea del país y la región, la alta capacidad técnica y profesional y el sentido de lo público.

### ¿Qué mecanismos o instrumentos lo permiten?

Garantizar la coherencia entre la gestión universitaria y la formulación e implementación de la calidad orientada a la transformación, no es una tarea que pueda o deba asignarse a un área específica de la institución. Por el contrario, debería enraizarse en las propias tareas sustantivas de la universidad que son: la docencia, la investigación y la extensión. En nuestro trabajo de investigación nos propusimos analizar tres aspectos que consideramos que poseen la potencialidad para viabilizar y fomentar este tipo de calidad de la educación superior: las currículas de estudios (docencia), los proyectos de investigación (investigación) y los proyectos de extensión (extensión). Lo que buscamos fue ver cómo se trabaja, en las unidades académicas que estudiamos, la formación de estudiantes comprometidos y críticos en función de cuán presente se hallaba la temática de ética y formación en valores en la currícula de estudio y en la formulación de los proyectos de investigación y de extensión de cada uno de ellos. Por otro lado, en una segunda instancia, también nos propusimos medir el grado de conocimiento o información que poseen los docentes y los estudiantes respecto a la presencia (o no) de estos mecanismos y/o instrumentos que se esperaba promoviesen la generación de compromiso social en sus respectivas facultades.

### ¿Consideran que los mismos se encuentran enmarcados dentro de una política integral de Responsabilidad Social Universitaria?

En términos teóricos y continuando con el planteo de *Valleys* como punto de partida, si bien los mecanismos o instrumentos mencionados se enmarcan dentro del modelo de RSU -puntualmente se encuentran relacionados con los impactos educativos (formación

académica), cognitivos (investigación) y sociales (vinculados a la extensión, transferencia y proyección social) que genera la universidad- el modelo en sí es más amplio e integral, ya que considera que la responsabilidad institucional de las unidades académicas se extiende también a los impactos organizacionales (laboral y ambiental) a los que da lugar.

Igualmente, dichos instrumentos constituyen una parte fundamental del modelo y por ello las instituciones universitarias deben ejercer una gestión socialmente responsable en pos de lograr: impartir una formación académica (en su temática, organización curricular, metodología, propuesta didáctica y prácticas previstas) que fomente competencias éticas y transformadoras en sus estudiantes y egresados, una orientación tanto curricular, científica y extensionista que tenga una relación estrecha con los problemas reales (económicos, sociales, ecológicos, políticos) de la sociedad y que esté en contacto con actores externos involucrados con dichos problemas. Así, bajo este modelo y con estos mecanismos, la universidad debería estructurarse para poder formar ciudadanos comprometidos con el desarrollo de la sociedad, y constituirse como una entidad en la que prevalezca un criterio de calidad de la educación superior directamente relacionado con la capacidad de contribuir al desarrollo de los individuos, de la comunidad en la que habitan y, en síntesis, de la sociedad misma.

### **¿Qué características adoptan en nuestra casa de estudios?**

Tanto en nuestra Unidad Académica como en las otras analizadas, los resultados indican a priori que aún no hay una política integral orientada hacia el desarrollo de este tipo de formación. El área que se encuentra más avanzada en este sentido es la de extensión, pero en el resto de éstas se observan propuestas emergentes, ya sea como tópicos o unidades en algunas materias, temáticas de proyectos de investigación vinculados con la RSE o bien, como en éste caso, con la calidad propiamente dicha. Sin embargo, estas propuestas aún están descoordinadas y es por ello, en definitiva, que se diluyen los esfuerzos individuales que se van desarrollando. En otras palabras, al menos hasta esta instancia, sólo puede afirmarse que la incorporación de la ética y la responsabilidad social, y de cuestiones vinculadas a la propia transformación de los estudiantes en las currículas de los futuros graduados de las carreras de Ciencias Sociales de la UNLP, así como en proyectos de investigación y extensión de las respectivas unidades académicas, no se encuentran aún sistematizadas. Por tal motivo se les presenta una oportunidad a los docentes (responsables de los contenidos curriculares de sus asignaturas y de la dirección de los proyectos

de investigación) para avanzar sobre esa concepción de calidad a la que, en general, afirman adherir. Sin embargo, como hemos mencionado, es importante efectuar una distinción en función de lo que ocurre en los Proyectos de Extensión, pues es en estos donde naturalmente se engloban las temáticas bajo análisis y donde existen evidencias más claras de los esfuerzos por fomentar el autoaprendizaje, la formación crítica y el compromiso ciudadano. Aun así, debe tenerse en cuenta que, si bien la incorporación de estas cuestiones resulta de suma importancia, el derrame de esta herramienta es considerablemente más limitado que el de los programas de estudio, dado que la cantidad de alumnos que participan de ellos es poco representativa del total de los estudiantes que transitan por las facultades.

### **¿Qué resultados nos puede comentar como producto concreto de la investigación?**

En primera instancia, el resultado quizás más contundente que hemos obtenido a lo largo de los diferentes proyectos de esta línea de investigación (y el que nos ha parecido más relevante) es la coincidencia de opiniones de docentes y alumnos respecto a la forma de concebir o entender a la “calidad de la educación superior”. Ambos claustros afirman adherir al concepto de calidad que se presenta como el más moderno e innovador, es decir a aquel que juzga a la calidad de la enseñanza en función de su capacidad para dar lugar a un proceso de transformación y auto transformación permanente del estudiante y en su condición para generar compromiso social. Estos resultados no son sorprendentes ya que acompañan un proceso de reflexión a nivel nacional en el que se encuentran en constante cuestionamiento y revisión los parámetros más rígidos de evaluación impuestos por las agencias certificadoras de calidad. Sin embargo, también ha surgido que los encuestados, tanto de uno como de otro claustro, al tener que precisar sobre factores más concretos o tangibles que permitieran dar cuenta o que actuaran como determinantes de la calidad de una institución, se inclinan por los elementos más tradicionales (así como por ejemplo, el grado de conocimiento del profesor sobre la asignatura impartida). ¿Qué lectura hicimos de este fenómeno? Que el tema de la calidad como eficacia transformadora, si bien se encuentra instalada conceptual y declarativamente, aún resta efectivizarla y convertirla en acción o política específica. Es decir, a partir del diagnóstico planteado, hemos inferido entonces que, existe entre los docentes y alumnos universitarios argentinos, un discurso muy arraigado sobre aquello que se considera calidad educativa, el cual se halla teñido de concepciones modernas,



más cualitativas y humanísticas de ésta, en las que se afirma la centralidad del estudiante en su propio proceso de enseñanza y se defiende una formación de profesionales orientada a la ética, la responsabilidad civil y el compromiso con el medio y la sociedad que los rodea. Sin embargo, este relato (sincero o no) tiene su contracara la cual queda en evidencia en la elección de los determinantes más concretos sobre los que considera que debería trabajarse para que se pueda hablar de calidad en sus respectivos ámbitos universitarios, dado que a partir de la información relevada y analizada, los que considera como relevantes y de mayor impacto sobre la calidad, son aquellos que implican cuestiones fácilmente mensurables, visibles y susceptibles de ser controladas -generalmente vinculadas a la evaluación y al de ciertos estándares académicos clásicos-. Quizás sea por la dificultad de medir este tipo de aprendizaje y volcarlo dentro de un sistema de acreditación formal como al que está expuesto hoy en día el sistema educativo argentino, que justamente lo declarado formalmente aún no coincide con las ideologías más arraigadas.

Avanzando sobre lo anterior y más allá de las percepciones personales, ahondamos sobre lo que denominamos el grado de institucionalización o sistematización de los instrumentos que consideramos permitirían contribuir efectivamente al concepto de calidad mayoritariamente aceptado. En primer lugar arribamos a la conclusión de que no se cuenta con mecanismos ni instrumentos sistemáticos que promuevan la generación de compromiso ético y social en el diseño y desarrollo de las actividades académicas curriculares (estas cuestiones aparecen aleatoriamente, menos de un 40%, en algunos programas de asignaturas). En cuanto al conocimiento que docentes y alumnos tienen respecto de la existencia de estos mecanismos en las actividades de investigación y extensión hemos concluido (al menos en lo que atañe a nuestra Casa de Estudios) que es bajo. Más allá del conocimiento vago que manifestaron los encuestados sobre tales cuestiones, aquellos que cuentan con más información son los que efectivamente poseen una participación activa en los mismos, pero es necesario tener presente que la cantidad de estos es muy baja respecto a la cantidad total de docentes y de alumnos de la Facultad. Por ejemplo en el caso de los docentes, alrededor del 10% del total participa de proyectos de investigación y un 5% participa de proyectos de extensión y, para el caso de los alumnos, en ninguna de las dos áreas su participación alcanza el 1%. En este contexto (más allá de que el nivel de participación ha ido incrementándose en el último tiempo) claramente es muy difícil llevar adelante una educación superior que promueva el compromiso social y ciudadano si sus propios protagonistas no se comprometen e

involucran en los espacios que se ofrecen en la Unidad Académica. Igualmente, aún nos resta analizar si esto responde a una genuina falta de motivación, desinterés, o si obedece a deficiencias en la comunicación y difusión de estos espacios de participación. Ahora bien, y más allá de todo lo anterior, como equipo de investigación, la conclusión más relevante que podemos mencionar es sin duda la de la necesidad de articular los tres pilares sustanciales de la Universidad a fin de sentar bases reales para poder orientar la actividad con miras a una la calidad basada en una educación transformacional. En esta línea creemos que es necesario pensar líneas de trabajo prioritarias que atraviesen a la enseñanza (de grado y de posgrado), a la extensión y a la investigación. En otras palabras, trabajar en pos del diseño e implementación de políticas que, por un lado, conjuguen los principios de excelencia, equidad, relevancia y pertinencia con las actividades básicas que las Instituciones de Educación Superior desarrollan conforme a su agenda cotidiana y que, por otra parte, logren ser tanto institucionalizadas como consensuadas y compartidas por los diferentes estamentos y actores del proceso educativo universitario. ■



**BANCO ALIMENTARIO DE LA PLATA**  
Conciencia por el hambre

Seguí diariamente nuestras acciones solidarias en las redes sociales:  
 BancoAlimentarioLaPlata   
 @bancoalimentariolp   
 @bancoalimp 



**INSPIRATE A SER SOLIDARIO**  
**SUMATE COMO SOCIO O VOLUNTARIO**

Somos una Organización de la Sociedad Civil (OSC), que tiene como objetivo **disminuir el hambre y la desnutrición** a través del **recupero de alimentos**.

---

BANCO ALIMENTARIO DE LA PLATA  
Calle 65 e/ 124 y 125 · C.P. (1923) · 0221 422 4988

[www.bancoalimentario.org.ar](http://www.bancoalimentario.org.ar)

# ALGUNOS NÚMEROS DEL FÚTBOL Y DEL MUNDIAL

Por: Natalia Porto

Doctora en Economía

Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Nacional de La Plata

SI EL FÚTBOL FUERA UN PAÍS, OCUPARÍA EL LUGAR 17 EN EL *RANKING* DE LAS ECONOMÍAS MUNDIALES, ENTRE PAÍSES COMO HOLANDA O SUIZA, SEGÚN LAS ESTADÍSTICAS DE *DELOITTE & TOUCHE*. A NIVEL MUNDIAL, EL FÚTBOL TIENE INGRESOS ANUALES DE MÁS DEL 40% DEL TOTAL DE LA INDUSTRIA DEPORTIVA, UNA CIFRA CASI IGUAL A LA QUE FACTURAN LOS DEPORTES TÍPICOS DE ESTADOS UNIDOS EN CONJUNTO (*BÉISBOL*, FÚTBOL AMERICANO, *HOCKEY* SOBRE HIELO, NBA, TENIS, FÓRMULA 1 Y GOLF). DENTRO DE LA INDUSTRIA DEL DEPORTE, SE TRATA TAMBIÉN DE UNA DE LAS PRINCIPALES INDUSTRIAS DE ENTRETENIMIENTO Y OCIO EN EL MUNDO.

Durante la edición de esta revista se está desarrollando la vigésima primera edición del Mundial de Fútbol que, en esta oportunidad, se realiza en Rusia con: 12 estadios, 32 días, 32 equipos, 8 zonas, 576 jugadores, 78 partidos, 7.020 minutos de juego. Tal vez haya 171 goles como en los Mundiales donde más goles hubo (Francia, 1998 y Brasil, 2014) o tal vez haya 70 como en los Mundiales en los que menos goles hubo (Uruguay, 1930 e Italia, 1934). Pero más allá de estas estadísticas, los Mundiales de Fútbol se consideran eventos deportivos de gran envergadura, contando con ciertas características que los definen y, al mismo tiempo, los diferencian de otras actividades deportivas de menor escala. Tanto para *Hall* como para *Müller*, en sus artículos dejan en evidencia que se trata de eventos de duración fija, para los que la sede es un país y no una única ciudad, que atraen un gran número de espectadores

y, al mismo tiempo, generan interés y toman relevancia a nivel internacional. Sin embargo, además de estas características, la Copa Mundial de Fútbol es un acontecimiento que, por su carácter de mega-evento, genera impactos económicos de gran importancia. Más aún, si se tiene en cuenta cómo ha ido cambiando y creciendo el escenario mundialista a lo largo del tiempo.

El primer Mundial se disputó en Uruguay en el año 1930, los equipos que jugaban eran sólo 13 y en un partido como el de Rumania y Perú la asistencia fue de 300 únicos espectadores. En Argentina se llevó adelante el del año 1978 con 16 equipos, más de 1 millón y medio de espectadores, y aproximadamente 40.000 espectadores por partido; hasta llegar al año 2014, último Mundial realizado en Brasil, donde 32 equipos deleitaron a 3 millones y medio de



espectadores con una asistencia promedio de 53.500 en cada encuentro. De modo tal que el impacto económico -seguramente difícil de medir y, más aún, de comparar entre Mundiales- ha sido cada vez más fuerte y sostenido.

### ¿Cómo medir el impacto económico de un mega-evento como la Copa Mundial de Fútbol?

Si bien se trata de un objetivo nada sencillo, existen varios estudios (como los realizados por *Gratton, Shilbi y Coleman* en 2006 y *Ranjan* en 2016) que se han acercado a la medición del impacto económico de los eventos, tanto deportivos como culturales, tanto aquellos de características internacionales y mega-eventos, como aquellos de menor importancia relativa o de carácter más local. Los estudios de impacto económico estiman la importancia económica de un suceso determinado, midiendo los efectos derivados de su existencia, sobre una determinada zona geográfica y en un determinado período de tiempo. En general, se distinguen tres tipos de efectos que pueden medirse:

- los efectos directos, que corresponden a los gastos realizados, en sus más diversos conceptos, como consecuencia del acontecimiento deportivo analizado -salarios, compras, alquileres, ejecución de programas, etc.- en el área geográfica de referencia y en un período de tiempo determinado;

- los efectos indirectos, que hacen referencia a los gastos que realizan los espectadores para poder disfrutar de dicho acto deportivo -transporte, compras, comidas, alojamiento en caso de que sea necesario, etc.-;
- y los efectos inducidos, es decir, aquellas repercusiones no contabilizadas en las categorías anteriores y que se diseminan por el resto del sistema económico, dentro y fuera del espacio de referencia.

En este sentido, la Copa Mundial, el evento más destacado dentro de “nuestra nación Fútbol”, se analiza como cualquier otra actividad económica en términos de los efectos que genera y los actores involucrados.

Pero, ¿es este impacto de corto plazo o este análisis de costo-beneficio lo único que importa en términos económicos de un campeonato Mundial de Fútbol? ¿Termina la relación entre la economía y el fútbol el día que termina el Mundial, cuando se juega el partido final? Claramente la respuesta es negativa.

### ¿Y qué otros impactos es necesario tener en cuenta?

Una mirada interesante es situarse en el mercado internacional ¿Los Campeonatos Mundiales de Fútbol, o eventos de similares características, tienen alguna influencia sobre los flujos de turismo



internacional hacia un determinado país? ¿Se trata de efectos de corto plazo o que perduran en el tiempo? ¿Cuál es la actitud de los residentes locales en términos de su consumo doméstico de turismo?

Estas y otras preguntas direccionan la atención a los efectos entonces sobre el sector externo y, en particular, sobre los servicios relacionados con el turismo internacional. Puede resultar intuitivo pensar que, más allá de las dotaciones de recursos turísticos físicos de un país, un acontecimiento como un Mundial de Fútbol será un factor determinante de los flujos turísticos que reciba el país durante su desarrollo (cuestión abordada por Fourie y Santana-Gallego en *Tourism Management*, 2011, y por Zagnoli y Radicchi en *Physical Culture and Sports Studies and Research*, 2010). La pregunta es si esto se sostiene en el tiempo. Por ejemplo, el número de llegadas de turistas internacionales ha crecido en Japón, Sudáfrica, Brasil, luego de ser sedes de la Copa del Mundo cada uno de ellos según registros del Banco Mundial. Pero mientras que algunos estudios sostienen que este efecto se da solamente en los tres años posteriores al evento -al posicionar al país distinto frente al escenario mundial, al darlo a conocer, al hacerlo visible y al suponer la posibilidad de muchos turistas de querer repetir el destino una vez conocido-, es posible también atribuir este fenómeno solamente a un aumento tendencial en el turismo internacional. Por otra parte, pueden también surgir efectos que se muevan en la dirección contraria. Por ejemplo, el desplazamiento del turismo doméstico hacia algún destino internacional, buscando evitar las concentraciones excesivas de turistas consecuencia de ser sede del mega-evento Mundial.

En otra línea de análisis es también importante identificar la respuesta, para cada país, en términos emocionales y en términos económicos, al no haber logrado la clasificación y quedar fuera del Mundial. En Italia se calcula que habrá pérdidas de entre 100 y 200 millones de dólares por haber sido eliminados del Mundial de Rusia. Ventas de televisores, indumentaria, *merchandising*, campañas publicitarias, y turismo son los principales rubros afectados, debiendo tenerse en cuenta también la pérdida en bares y restaurantes que tienen una demanda inusual en épocas mundialistas. En el caso de Estados Unidos, la no clasificación a Rusia implica un fuerte golpe para una lista de gigantes *sponsors*

como *Coca-Cola* o *Nike*. Un ejercicio interesante realizado por Hugo Ñopo (en el blog Foco Económico, 2017) muestra que dos trimestres antes de iniciar el mundial, la economía de los países clasificados comenzó a crecer por encima de la de los no clasificados comparables, con una diferencia mayor al medio punto porcentual. Esto se mantuvo durante cuatro trimestres mientras que después de ese período, el crecimiento de las economías de ambos grupos comparados pasó a ser similar. Un efecto notable de la economía del fútbol.

Existen también fuertes efectos sobre el pago de los derechos de televisación a nivel internacional y a nivel de cada economía; el mercado, a veces ilegal, de las apuestas deportivas; la cotización de los jugadores; los ingresos monetarios de la FIFA; los posibles efectos medioambientales; y muchos otros impactos económicos, facetas nada despreciables e interesantes del mundo del deporte.

### **Sobre el Mundial de Rusia 2018 y Argentina 40 años atrás**

Se estima que Rusia gastó en la organización del Mundial una cifra récord de aproximadamente 13.000 millones de dólares. Estimar su impacto económico, como se mencionó anteriormente, es una tarea por demás compleja y mientras se argumentan beneficios a corto plazo, los resultados a largo plazo no parecen alentadores. Si bien existen casos como el de la Copa Mundial en Alemania (2006) -donde las inversiones fueron extraordinarias y se construyeron 12 estadios con una capacidad para más de 600.000 espectadores que hoy en día se utilizan plenamente- la situación no parece ser la misma para los países en desarrollo. En el caso de Sudáfrica (2010) se realizaron enormes inversiones en infraestructura que, además de estar actualmente subutilizadas, aún significan enormes costos de manutención; mientras que Brasil (2014) es un ejemplo donde los beneficios económicos del Mundial fueron mínimos, con altos costos sociales y políticos. Ya para el caso de Argentina, 40 años atrás, se realizó un gasto para llevar adelante el Mundial que resultó ser 10 veces superior a lo estimado como costo.

El fútbol no es sólo goles y la economía del fútbol no es sólo economía. ■



ENTREVISTA: MARTÍN LÓPEZ ARMENGOL

# LOS OBJETIVOS SE HAN CUMPLIDO

ENTREVISTAMOS AL MG. MARTÍN LÓPEZ ARMENGOL, EX DECANO DE LA FCE Y ACTUAL VICEPRESIDENTE ACADÉMICO DE LA UNLP, PARA CONOCER QUÉ REFLEXIONES Y BALANCES HACE DE SUS DOS GESTIONES AL FRENTE DE NUESTRA FACULTAD, DE LOS DESAFÍOS QUE SE VIENEN Y LAS ESPERANZAS PUESTAS EN EL PROYECTO QUE REPRESENTA EL NUEVO EQUIPO DE GESTIÓN.

**¿Cuál es la valoración que hace de este ciclo cumplido como decano?**

En general, recorriendo estos ocho años y analizando lo hecho, mi valoración es altamente positiva. La Facultad realizó un proceso de cambio muy favorable, con mucha actividad en todas las áreas y con hitos importantes que se cumplieron. Como siempre que se habla de un balance, se considera lo hecho y lo pendiente. En mi opinión, es favorable. Más allá de esto, creo que se consolidó un proceso de cambio y se garantizó la continuidad de este proyecto de Facultad. Esto no es menor, porque además se realizó de manera ordenada y con apoyo mayoritario, así que estoy muy conforme realmente.

## ¿Cuáles considera que fueron los principales logros o hitos de su gestión?

En lo académico, la modificación del Plan de estudios fue uno de los principales objetivos que hemos cumplido. Fue un proceso de muchísimos años que nosotros retomamos en el 2010 y, en el primer período, logramos recuperar la discusión y plantear a todos los claustros la decidida intención de modificarlo. Ya a partir del 2014 comenzamos a trabajar firmemente para que los departamentos de carrera, los profesores, los alumnos y los graduados, discutan y debatan en cada uno de sus espacios. Nuestra decisión fue trabajar el cambio en un entorno participativo y lo logramos.

El plan fue presentado en el año 2016 y fue aprobado con una amplísima mayoría, logrando una rica discusión que generó aportes, idas y vueltas, revisión de ideas originales y, fundamentalmente, le dio una actualización a la Facultad que claramente necesitaba.

Asimismo, implementamos muchísimos instrumentos destinados a alumnos y profesores, en la convicción de que la institución debe comprometerse fuertemente en la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Desde la secretaría de extensión universitaria, la Facultad también generó un crecimiento importantísimo relacionado con la cantidad de proyectos y de extensionistas. Esto nos posicionó hacia dentro y hacia el entorno como una institución con mucha vocación social, logrando una visibilidad y un reconocimiento que nos vino muy bien.

Hemos crecido en proyectos de investigación y transferencia, así como instrumentos destinados a fomentar estas actividades, que son básicas para la Universidad.

Es importante destacar el trabajo que hemos hecho para consolidar las actividades de apoyo, tales como el diseño, la implementación y el seguimiento de un proceso de reflexión estratégica, el crecimiento que experimentó la Unidad de Comunicación Institucional y obras de infraestructura que siempre son necesarias para acoger las múltiples actividades que se desarrollan en nuestra Facultad.

## ¿Qué objetivos han quedado en el tintero?

En una universidad pública siempre quedan cosas en el tintero. Lo importante es señalar que los objetivos que priorizamos se cumplieron o los dejamos con un grado de avance significativo. Corresponde ahora al nuevo equipo de gestión completarlos y construir una nueva agenda de trabajo.

## ¿Cuáles recuerda como los momentos de mayor dificultad?

Esa respuesta depende de cómo se plantean los problemas que uno tiene. En lo personal, siempre que hay una situación problemática, la encaró con el fin de resolverla, con convicción de que el problema siempre es una posibilidad de aprendizaje. Yo no recuerdo en este período dificultades que nos hayan causado un conflicto importante en la gestión de la Facultad. Hemos tenido problemas, por supuesto, y los hemos encarado. Algunos los hemos solucionado bien, otros los podríamos haber solucionado mejor, pero no recuerdo ningún evento que haya generado un conflicto organizacional importante.

Si recorro los diecisiete años de gestión, incluyendo los periodos como Vicedecano y como Secretario Académico, recuerdo los años 2001 y 2002 como un momento sumamente complejo, en el cual el País vivía una situación política, institucional, económica y social crítica y eso repercutió profundamente en la Universidad y en nuestra Facultad.

**“En lo académico, la modificación del Plan de estudios fue uno de los principales objetivos que hemos cumplido”.**

## ¿Cómo influyó el ser Licenciado en Administración en el ejercicio de su gestión?

La formación que da la Facultad en todas sus carreras, indudablemente ofrece una variedad de herramientas e instrumentos para poder gestionar adecuadamente cualquier organización.

Quizás lo más interesante se da en el hecho de que terminamos gestionando en la institución que nos enseñó a gestionar. Esto genera una responsabilidad adicional porque en definitiva todo lo que aprendes lo aplicas aquí mismo, es una especie de muestra de control de calidad.

Yo creo que la formación de Licenciado en Administración en nuestra casa de estudios es muy buena, muy amplia; recorre todos los puntos que puede recorrer la gestión de cualquier organización, y a mí me fue realmente muy útil.



Más allá de eso, creo que el aporte más grande tiene que ver, no sólo con lo profesional, sino también con el compromiso con la Universidad Pública; el cariño y el sentido de pertenencia hacia esta institución. Esto es lo que uno más valora y lo que se debe utilizar siempre para gestionar. No sólo me refiero a los instrumentos profesionales o a las herramientas, sino fundamentalmente a una vocación de servicio y a una pertenencia que se sintetiza en entender que la institución te dio esa posibilidad y que ahora vos tenés que responderle.

**“Hoy es tiempo de que la Facultad de un salto de calidad definitivo, liderando los cambios tecnológicos que implican nuevas formas de trabajo, de educar, etc. Me parece que está preparada para seguir creciendo y no tengo ninguna duda que el nuevo equipo de gestión va a ir por ese camino”.**

**¿Se hubiese imaginado, cuando ingresó a la Facultad, que iba a tener todo este recorrido?**

No. Siempre me gustó mucho la Facultad, disfruté muchísimo la época de estudiante: todo mi grupo de amigos actual, de hecho, se originó acá. Y si bien me gusta la docencia, nunca pensé que iba a ser el decano, eso realmente no lo pensé ni siendo estudiante ni siendo docente. Recién cuando empecé a trabajar en la Secretaría Académica, al estar formando parte del equipo de gestión, ahí sí empecé a ver y a imaginar que podía llegar a serlo. Pero originariamente no, para mí siempre había sido un lugar de estudio, de interacción social. Nunca lo había pensado como un lugar de trabajo permanente.

**¿En qué lugar considera que ha quedado la FCE actualmente y cuál es su potencial a futuro?**

Estoy convencido que la FCE inició hace muchos años un camino de

crecimiento y desarrollo que la ha convertido en un actor social de mucha importancia en la ciudad, la región y el país. Lo que hicimos nosotros es continuar esa línea y, como decía en la pregunta anterior, cumplir objetivos y organizar actividades que consoliden ese posicionamiento social.

A mí me parece que hoy la Facultad está muy bien posicionada en lo que hace a su calidad académica y a la formación de profesionales. También creo que en los últimos años, ha intensificado su posicionamiento social como una organización con convicción y proyectos sociales frente a las diversas demandas. Hoy es tiempo de que la FCE de un salto de calidad definitivo, liderando los cambios tecnológicos que implican nuevas formas de trabajo, de educar, etc. Me parece que está preparada para seguir creciendo y no tengo ninguna duda que el nuevo equipo de gestión va a ir por ese camino.

**¿Cómo ve el nuevo equipo de gestión para continuar al frente de la Facultad?**

El equipo que presentó el Decano es excelente. Combina disciplinas, generaciones y, obviamente, no tengo ninguna duda de la capacidad que tienen para llevar adelante la Facultad. Y no lo personalizo en la figura del Decano ni de la Vicedecana, quienes tienen probadas aptitudes académicas y de gestión, ni en cada uno de los integrantes del equipo en sí. Creo en un proyecto político institucional que está por encima de la acción de un grupo de personas. Es un proyecto colectivo donde participan los alumnos, los graduados, los trabajadores no docentes, los profesores y creo que ese es el sello distintivo de esta Facultad. Continúa siendo el mismo camino que nosotros tuvimos la responsabilidad de transitar y que lo hicimos con el apoyo y el compromiso todos los actores involucrados en la vida institucional.

No tengo dudas que este equipo tiene las características y las condiciones para seguir comandando y gestionando con una misma lógica: una institución donde el colectivo propone iniciativas y desde la gestión se crean las condiciones para su realización. Siempre entendí así la gestión de la FCE, tener la sensibilidad necesaria para saber interpretar aquellas cosas que deben hacerse para seguir este camino de crecimiento.

**¿Cuál es su rol en la nueva gestión de la UNLP?**

Soy el Vicepresidente Académico de la Universidad Nacional de La Plata, acompañando la gestión del presidente Fernando Tauber.

Significa una nueva responsabilidad en un área que es muy sensible y trascendente para la UNLP, que implica coordinar la gestión de cuestiones académicas, de pregrado, grado y postgrado, de investigación, entre otras.

La verdad es que las expectativas en lo personal también son enormes y creo que significa una consolidación de este proyecto político-institucional de la Facultad que se extiende hacia la Universidad.

### ¿Qué es lo que más va a extrañar de su paso por la FCE?

Fueron muchos años de intensa gestión. Voy a extrañar al grupo humano con el cual trabajé por muchos años. Más allá de esto, son procesos de cambio que son necesarios para la institución y que le hacen muy bien. Estoy convencido que los recambios en la gestión son favorables, para las personas y para las instituciones son, en definitiva, ciclos que se cumplen.

### ¿Como docente qué le recomendaría a los Licenciados en

### Administración?

Creo que el avance del conocimiento y la nueva configuración de las organizaciones sigue siendo una oportunidad para profesionalizar la gestión.

La recomendación pasa por interpretar inteligentemente la organización y el contexto con el que interactúa; por dónde pasa la toma de decisiones, por dónde pasan los centros o espacios de poder, cuál es la cultura predominante. Hay un período de inteligencia, de reflexión y de tiempo en el que uno gestiona para construir conocimiento, y esto fundamentalmente pasa por conocer a las personas que integran la institución.

Además, como recomendación general, no hay que olvidarse que el principal objetivo de una buena gestión es lograr que las organizaciones funcionen bien, y que la única forma de hacerlo es con personas satisfechas con la tarea que realizan. ■

Por: Franco Dall'Oste

## Protegemos aquello que más te importa

*Disfrutá la vida con la tranquilidad  
de estar bien asegurado.*



**CASA CENTRAL:** Avenida 7 N° 755 - B1900DHB - LA PLATA  
Telefax: (0221) 513-3200 / 0810-999-3200 (exclusivo CABA, La Plata y GBA)  
info@segurosrivadavia.com - www.segurosrivadavia.com

f/segurosrivadavia



# RELEVANDO MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS DE NUESTROS INGRESANTES 2018

Por: María Amanda Plano y Franco Dall'Oste

La FCE crece y las generaciones de alumnos se van sucediendo, así como las dificultades que estas enfrentan y los intereses que las motivan. Es así que desde ECONO, decidimos salir a buscar la palabra de los estudiantes mediante una pequeña encuesta realizada en las cátedras de primer año, articulando con las cifras de la Secretaría de Planificación y Control Institucional, para obtener así un atisbo del perfil del nuevo estudiantado. ¿Quiénes son los nuevos integrantes de nuestra comunidad académica? ¿Cuáles son sus dificultades y sus características?

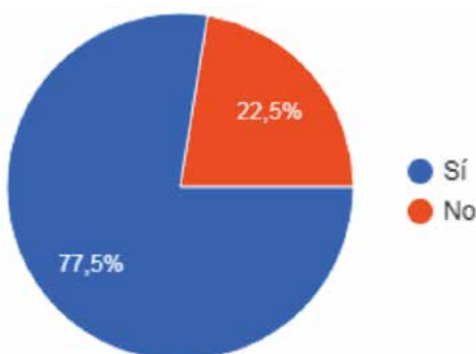
La FCE tuvo en 2017, 2490 ingresantes, sosteniendo la tendencia en aumento respecto al 2015 con 2253 ingresantes, y manteniéndose entre las más concurridas de la Universidad, según los datos

aportados por la Secretaría.

Las condiciones de diversidad y masividad de la educación superior pública, sitúan a los docentes (en particular a los de primer año) en un contexto en el que deben desarrollar estrategias para facilitar la inserción de los alumnos en la Facultad. En este sentido, desde ECONO, hemos articulado con las cátedras A, B y C de Administración I (Introducción a la Administración y al estudio de las Organizaciones), materia de primer año (ciclo propedéutico) común a las carreras de Administración (LA), Contaduría Pública (CP) y Economía (LE). Fue así que se realizó una encuesta a 454 estudiantes para reconocer estas variables asociadas a los ingresantes.

## ¿Es tu primera experiencia de estudio en la Universidad Nacional de la Plata?

454 respuestas



Uno de los primeros datos que surgió de esta encuesta, fue que casi  $\frac{1}{4}$  de los estudiantes tuvo una experiencia previa de estudios universitarios, destacándose las ingenierías, medicina y psicología, como las principales disciplinas de proveniencia. Cabe destacar a su

vez, que según la Secretaría de Planificación y Control Institucional, el 64,66% de los aspirantes tienen entre 17 y 19 años y el 22,77% tiene entre 20 y 24 años, lo que puede verse como una relación entre edad y experiencia universitaria.

A su vez, de acuerdo a los datos censales recolectados por la Secretaría, entre 2016 y 2017 podemos configurar un perfil de aspirante que, en un 89,84%, proviene de la Provincia de Buenos Aires, siendo el 49,4% de los mismos provenientes del partido de La Plata. Sólo un 4,25% es extranjero, argentino naturalizado o por opción.

Por otro lado, es interesante ver que el 25,18% de los aspirantes censados en 2017 trabaja, mientras que un 24,78% está buscando trabajo. Esto implica que cerca de la mitad de ellos tiene el deseo



o la necesidad de tener un trabajo formal. Por otro lado, entre los que trabajan, el 60,61% desempeña tareas que no tienen relación con la carrera a la que se inscribieron y sólo el 11% realiza tareas laborales relacionadas con la misma. De este porcentaje de estudiantes trabajadores, el 30% proviene de escuelas secundarias estatales, mientras que sólo el 11% proviene de escuela privadas.

Un dato que genera preocupación al respecto de estas cifras, es que sólo el 71,33% cuenta con una cobertura de salud. Es decir, que 3 de cada 10 aspirantes se encuentran en una situación de vulnerabilidad, al menos en este sentido.

Ahora bien, ¿por qué eligen la carrera? ¿qué los motiva?

## ¿Por qué elegiste la carrera?

454 respuestas

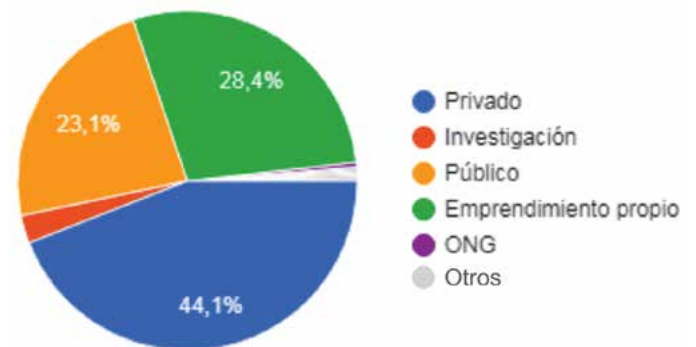
Un poco más de  $\frac{3}{4}$  de los encuestados han elegido la carrera por interés, mientras que un 15,4% ha sido por la salida laboral que la misma ofrece. En tiempos donde la agenda económica está puesta en primer lugar en los grandes medios informativos, es interesante ver cómo la mayor parte de los ingresantes se interesan por el estudio de la economía y la contabilidad.



## ¿En qué ámbito te interesa desarrollarte una vez graduado/a?

454 respuestas

El ámbito de desarrollo profesional se inclina en mayor medida hacia el sector privado, en parte hacia la creación o acompañamiento del emprendimiento propio (un punto fuerte en nuestra Facultad, donde el emprendedurismo está siempre presente). Un 23,1% sin embargo, está interesado en desarrollarse dentro del sector público y tan sólo un 2,6% tiene interés en la investigación como futuro profesional. Sin lugar a dudas, este es un aspecto que se deberá trabajar.

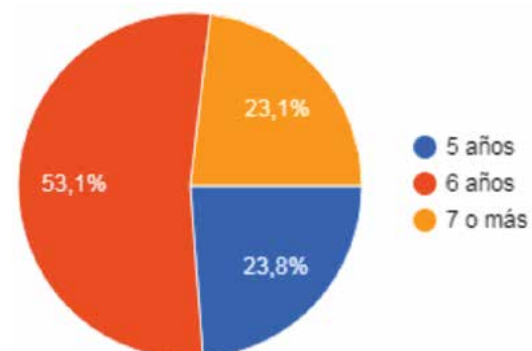


## ¿Cuánto pensás que te llevará completar tus estudios?

454 respuestas

A la hora de pensar cuánto tiempo les consumirá la finalización de la carrera, la gran mayoría de los estudiantes encuestados, más de  $\frac{3}{4}$  del total, considera que tardará más de lo establecido en el plan de estudios, que en LA, LE Y CP es de 5 años. El 53,1% considera que tardará 6 años, mientras que el 23,1% considera que le llevará más de 7 años poder graduarse.

Quizás este fenómeno esté relacionado con cierta dificultad

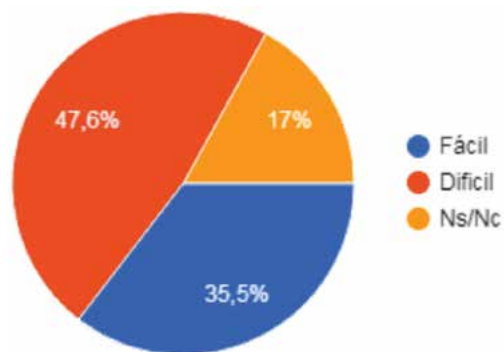


por parte de los estudiantes respecto al paso o adaptación de la secundaria a la Universidad, cuestión que el 47,6% de los encuestados consideró “difícil”. Esto se ve reflejado en las dificultades que destacaron los estudiantes: el 35,7% considera a

la “carga horaria y de estudio” como la mayor dificultad, el 21,4% a la “lectocomprensión”, el 21,9% a la “complejidad de los temas tratados” y el 14,5% considera que “atender a los docentes en clase” es lo que les resulta más complejo.

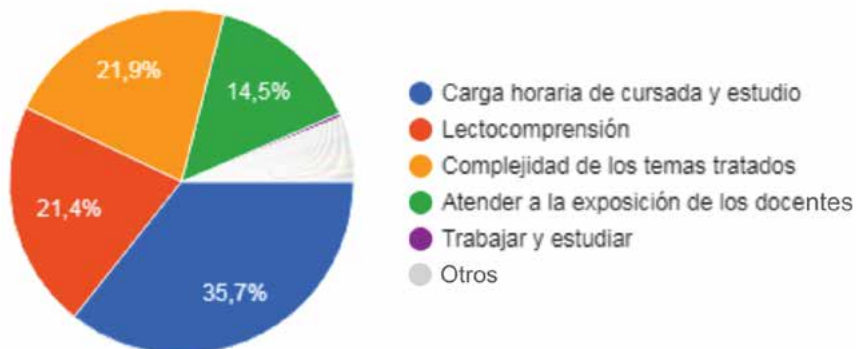
## ¿Cómo considerarás la adaptación a la Universidad?

454 respuestas



## ¿Qué aspectos te generan mayor dificultad?

454 respuestas

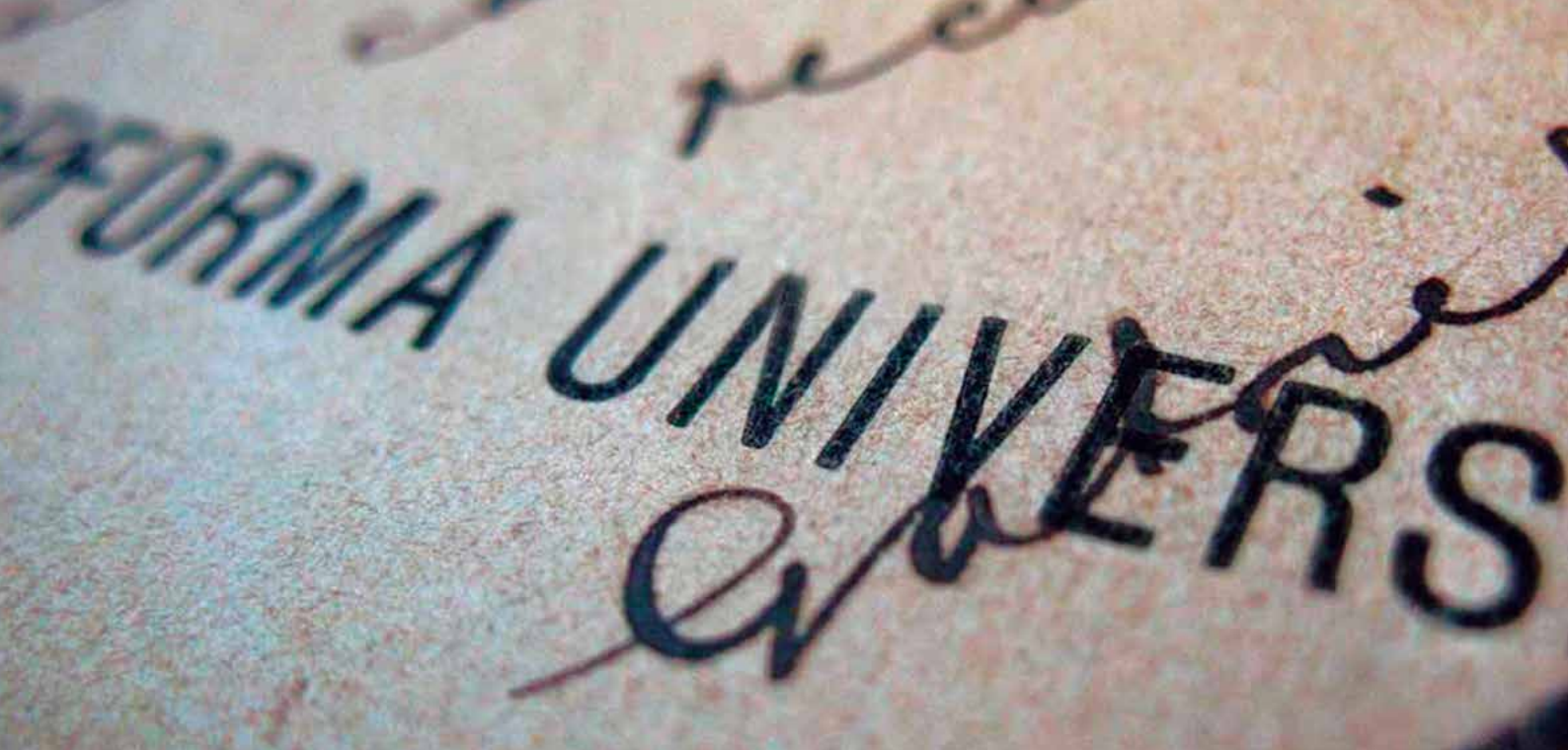


En este sentido, hemos podido darnos una idea no sólo de las dificultades estructurales que sufren un porcentaje importante de los estudiantes (falta de trabajo o de cobertura de salud, por ejemplo), sino también de entender cuáles son sus limitaciones a la hora de entrar a la Universidad (dificultad para la adaptación, carga horaria, lectocomprensión, etc.).

Si bien este no intenta ser un perfil exhaustivo, es interesante dar

cuenta de estas nuevas voces que se integran a nuestra comunidad universitaria, para poder comprender sus dificultades y ambiciones.

Agradecemos la colaboración de las cátedras A, B y C de Administración I, quienes colaboraron en la publicación de la encuesta en sus respectivas aulas virtuales y en la comunicación de la misma a los ingresantes. ■



Centenario de la Reforma Universitaria de 1918

# “Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan”

Por: Santiago Manuel Barcos

*Agradecimientos:* Dr. Fernando Tauber, Mg. Danya Tavela y el Dr. Alejandro Simonof.

Este año se celebra en todo el País el centenario de uno de los hitos más importantes e influyentes de la historia de la educación superior Argentina, puesto que aún hoy los principios reformistas continúan vigentes y se integran a la discusión sobre la Universidad y su función social.

La frase citada corresponde al primer párrafo del Manifiesto Liminar, nombre dado a la proclama del movimiento de la Reforma Universitaria iniciada en la Universidad Nacional de Córdoba y publicado el 21 de junio de 1918. El mismo fue redactado por Deodoro Roca, abogado, dirigente universitario reformista, periodista y activista por los derechos humanos.

Los legados de la Reforma de 1918 incorporaron las conquistas

sobre la autonomía universitaria, el cogobierno, el acceso por concursos docentes, las cátedras libres y su periodicidad, la gratuidad de la enseñanza y el acceso masivo a la Universidad. Asimismo se sumaron: la extensión universitaria, la vinculación de docencia e investigación, la inserción en la sociedad y rol de la Universidad, la solidaridad latinoamericana e internacional y la unidad obrero-estudiantil. Sin embargo, repasar la historia de esta gesta protagonizada por estudiantes y profesores universitarios, invita a reflexionar sobre ciertos acontecimientos previos para así comprender la historia de la Universidad Argentina. Es así que podemos destacar algunos puntos de inflexión.





Marcha del 10 de marzo de 1918, Córdoba - Imagen: Museo Casa de la Reforma Universitaria

### La fundación de las primeras Universidades

El 19 de junio de 1613, y sobre la base del Colegio Máximo de los Jesuitas, se creaba la Universidad de Córdoba, siendo la más antigua del País y el Continente Americano; fundada por Fray Fernando Trejo y Sanabria. El 16 de octubre de 1889, por ley provincial, se fundaba la Universidad de Santa Fe y, el 2 de enero de 1890, nacía la Universidad Nacional de La Plata, nacionalizada el 19 de agosto de 1905 por el doctor Joaquín Víctor González.

### La gestación de espacios de expresión y participación ciudadana

En la primera década del siglo XX en Argentina comenzaban a asomar diversas manifestaciones denunciando el auge del “profesionalismo” en las casas de Altos Estudios. Entre 1903 y 1904 en la Academia de Derecho de Buenos Aires, los estudiantes protestaban debido al reglamento de exámenes, ocasionando la suspensión de los mismos. Paralelamente eran años donde comenzaban a nacer los primeros Centros de Estudiantes, de hecho el 11 de septiembre 1908, se constituía la Federación Universitaria de Buenos Aires (FUBA), organización gremial y política de los estudiantes de grado de la Universidad de Buenos Aires.

En 1916 Hipólito Yrigoyen era elegido presidente a partir del sistema de voto secreto y obligatorio para todos los hombres mayores de 18 años, establecido por la Ley Sáenz Peña.

### La influencia del contexto

El 20 de noviembre de 1910 iniciaba el acontecimiento político y social más importante del siglo XX en México: La Revolución Mexicana. Mientras que en el año 1914 cuando se fundaba la Universidad Nacional de Tucumán, en Europa estallaba la Primera Guerra Mundial, marcando así el primer gran conflicto internacional del siglo XX.

El 8 de marzo de 1917, ocurría uno de los mayores levantamientos populares de la historia: la Revolución Rusa, que acababa con tres siglos de dominio zarista y daba inicio a uno de los imperios más poderosos del siglo XX: la Unión Soviética.

Es decir, los años en los que se inicia el proceso de La Reforma, son años de compromiso, de guerra mundial y de revolución.

### Los hechos

Volvamos a Córdoba; por aquel entonces el sentir y el pensar de la elite cordobesa se encontraba arraigado en la propia oligarquía con gran influencia clerical en la educación. En ese contexto, sólo los hijos del poder accedían a las universidades y, al mismo tiempo, ese hecho significaba un elemento esencial de control ideológico para garantizar la continuidad del sistema. Frente al hartazgo de un conservadurismo a ultranza de quienes dirigían la Universidad, los estudiantes de la época comenzaban a cuestionar la legitimidad del

rector y de los decanos, al tiempo que denunciaban la antigüedad de los reglamentos universitarios. Pero el punto de quiebre se produciría con el cierre del internado del Hospital de Clínicas a fines de 1917. En ese marco, los estudiantes no tenían asegurados sus estudios y comidas y, al no tener esas garantías, comenzaron a gestar distintas protestas que luego confluirían en la creación del Comité Pro Reforma, aunque el Consejo Superior redoblaría la apuesta y clausuraría la Universidad.

La Reforma se fue propagando por distintas partes del País y el empuje de aquellos estudiantes por cambiar las condiciones establecidas, comenzó a incitar a una revolución educativa y social en la historia nacional.

Fue en ese momento en el que un grupo de jóvenes de Córdoba viajó a entrevistarse con el presidente Yrigoyen, quien nombró al entonces Procurador de la Nación, José Nicolás Matienzo, como interventor. Este, después de comprobar las repetidas irregularidades propuso democratizar el Estatuto Universitario y declaró vacante los cargos de rector de la Universidad y de los decanos de las facultades, además de proponer un nuevo sistema de elección de las autoridades por parte de la totalidad de todos los docentes. Pero, a pesar de los avances, los estudiantes todavía quedaban excluidos del proceso eleccionario.

El 15 de junio de 1918 fue el día del estallido. Elegidos ya los decanos, la Asamblea Universitaria, integrada por la totalidad de los docentes, debía designar al rector. El candidato reformista, apoyado por los estudiantes, era Enrique Martínez Paz, mientras que el candidato de los sectores tradicionales era Antonio Nores, miembro de la asociación ultra conservadora conocida como Corda Frates. Hubo dos votaciones y ninguno obtuvo mayoría absoluta. En la tercera votación gran parte de los profesores modificaron su voto y apoyaron a Nores, quien triunfó por 24 votos a 13, provocando que los más de mil estudiantes, que esperaban el resultado afuera, se consideraran traicionados e irrumpieran así la Asamblea, sosteniendo que había sido manipulada por los Jesuitas que constituían el poder de hecho en la Universidad.

El movimiento estudiantil cordobés hizo conocer su proclama a través del reconocido Manifiesto Liminar de la Reforma Universitaria, documento que resume los principales lineamientos y el espíritu que guió a los jóvenes revolucionarios de Córdoba. Entre sus postulados declaran: "Hombres de una República libre, acabamos de romper la última cadena que, en pleno siglo XX, nos ataba a la antigua dominación monárquica y monástica. Hemos

resuelto llamar a todas las cosas por el nombre que tienen. Córdoba se redime. Desde hoy contamos para el País una vergüenza menos y una libertad más. Los dolores que quedan son las libertades que faltan. Creemos no equivocarnos, las resonancias del corazón nos lo advierten: estamos pisando sobre una revolución, estamos viviendo una hora americana".

Finalmente Nores renunció a su cargo e Yrigoyen volvió a intervenir la Universidad de Córdoba nombrando a José Salinas, Ministro de Justicia del Gabinete Presidencial, como interventor. De esa manera, se reflejó la importancia nacional que había adquirido el conflicto y, el 12 de octubre de 1918, se suscribió un decreto de Reforma que contempló los reclamos estudiantiles.

### **La vigencia del reformismo**

En 1918 nació una nueva Universidad y la Reforma se extendería como modelo en toda América Latina. El movimiento que empezó como reclamo pedagógico y académico, pero también de clase, terminó transformándose en una bandera de revolución, de derechos y de libertades.

Las principales demandas de los estudiantes: la modificación de los planes de estudios, la autonomía universitaria y el cogobierno estudiantil fueron grandes conquistas y transformaciones, pero hoy, si se piensa y gestiona la educación superior hacia una segunda Reforma Universitaria, con casi 2 millones los estudiantes a diferencia de los 8 mil de 1918, cuestión que deja a la luz, realidades extremadamente distintas.

La educación Superior en Argentina y en América Latina transita cambios permanentemente, por lo tanto esas transformaciones exigen repensarla políticamente. El camino hacia una nueva Reforma debe contemplar el ingreso y egreso de todos los estudiantes y a la vez incluir a los sectores históricamente más excluidos. Además de incentivar a que las universidades sigan creciendo en infraestructura y en su planta de trabajadores, que continúen garantizando el vínculo entre la docencia, la investigación y la extensión, que sigan propiciando espacios para generar ideas, multiplicarlas y discutir las. En definitiva, el camino de la segunda Reforma exige que las universidades sigan siendo un verdadero faro de conocimiento para el progreso educativo, cultural y científico de calidad. ■

2018

**Año del Centenario de la Reforma Universitaria**

Para completar este artículo desde ECONO nos contactamos con diferentes especialistas vinculados a la educación que nos dieron su visión sobre la Reforma Universitaria como hito histórico, como pilar político y cómo faro para profundizar su legado. Es así que intervienen: el actual presidente de la UNLP, Dr. Fernando Tauber, la secretaria de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, contadora y docente universitaria, Mg. Danya Tavela y el Dr. en Relaciones Internacionales y profesor de Historia de la UNLP, Alejandro Simonof.



**Por: DR. FERNANDO TAUBER**  
**Presidente de la Universidad Nacional de La Plata.**  
 (Entrevistado el 20 de abril de 2018 en el marco del programa radial de la Facultad: Eco de Radio).

**¿Cuándo se habla de una segunda Reforma Universitaria a qué nos referimos concretamente y sobre qué aspectos se debe y tiene que hacer hincapié?**

Una cosa está atada a la otra, se debe y tenemos que hacer hincapié, en una agenda que esté a la altura de nuestras posibilidades, que son muchas más de las que teníamos antes, y enfocarnos en conseguir que nuestros estudiantes transiten sus carreras en un tiempo razonable y se puedan recibir, no solamente ingresar.

Nuestro concepto de inclusión asocia la idea de que ingresen muchos estudiantes y que tengamos muchos egresados. Caso contrario, sería una idea incompleta, ingrata y frustrante para aquellos que quedan en el camino. Es un momento en la evolución del modelo universitario, para acercar la formación y la educación a aquellos

sectores que no vienen a buscar un título pero sí herramientas para tener oportunidades. Es un momento para tener el inventario de nuestros recursos humanos formados, que cada vez son más, tanto los doctores, como los investigadores y los tecnólogos. Ese es nuestro capital humano y de hecho nuestro mayor capital, al que hay que defender y sostener.

Nuestra Universidad fue creada como institución para ayudar al desarrollo nacional desde la Ciencia y la Técnica, aunque hoy por hoy, es difícil continuar la carrera de investigador en Argentina y masificarla tanto como queremos. Eso implica un gran esfuerzo, una reformulación de prioridades en lo presupuestario o en las asignaciones. Es un momento para reencontrarnos con nuestros graduados en un espacio que no sea solamente el de la educación, sino también en un espacio de producción y desarrollo.

Nosotros tenemos más de 100 mil graduados activos en la región y lo ideal es que estos puedan mirar a la Universidad también como una oportunidad de poder emprender con innovación en las más diversas ramas del conocimiento.

La Universidad, en lo que respecta a los procesos de vinculación y transferencia, se va a enfocar fuertemente en crear y promover polos de desarrollo de la mano de los graduados emprendedores e innovadores, desde las profesiones liberales, de las ciencias sociales o de las ciencias duras.

La Plata es la segunda región en densidad de población y en formación universitaria. Tenemos el 26% de nuestra población activa en la búsqueda de un título, por lo que es innegable que los recursos y el capital humano es un eje del desarrollo regional central y, los primeros que tenemos que poder interpretarlo, dimensionarlo y comprometernos, somos nosotros.





**Por: MG. DANYA TAVELA**

**Secretaria de Estado de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, contadora y docente universitaria.**

**“La misión más importante de la Universidad es la formación de personas de excelencia académica y profesional comprometidas socialmente”**

Hoy en el Centenario de la Reforma Universitaria, la sociedad interpela a la Universidad y le exige una educación superior más inclusiva y de calidad, e instituciones transparentes con fortalezas en la gestión y en la planificación.

Para ello la Universidad Argentina debe iniciar un camino de transformaciones que considerando los postulados hoy más que nunca vigentes de la Reforma Universitaria, le permitan afrontar los desafíos y dar respuesta a la sociedad.

En primer lugar vale la pena una aclaración: incluir no es sólo facilitar el acceso, tampoco hoy el mismo parece satisfecho con la gratuidad y el ingreso irrestricto, sino que se requiere fortalecer los sistemas de becas de manera tal que se amplíen las oportunidades, pero también es necesario que las universidades, implementen estrategias para compatibilizar los saberes entre el Secundario y la Universidad, y a su vez se requiere innovar en la forma de enseñanza y en los contenidos, así como también comprender el rol de la tecnología en el mismo.

Es determinante comprender las características psicológicas y sociales de los jóvenes de hoy, su relación con el contexto, sus capacidades desarrolladas previamente vinculadas a su autonomía en la toma de decisiones, en la resolución de problemas, entre otras. Estos jóvenes están inmersos en un nuevo mundo donde la generación y transmisión de la información no registra fronteras ni físicas ni intelectuales, ya entonces no podemos pensar que la presencialidad, las horas intra aulas, los planes de estudios pensados en la revolución industrial y una forma de enseñanza basada en las repeticiones memorísticas, pueden satisfacer sus ansias de conocimiento.

Es importante incorporar acciones de innovación en la enseñanza, y en la realización de las currículas o planes de estudio, en aras de que el esfuerzo social que se realiza por la inclusión efectivamente lo logre, evitando el abandono o desgranamiento y la escasa graduación.

La Universidad tiene hoy otra realidad, que implica incorporar a la formación a los sectores que por distintas razones no buscan o demandan las carreras de grado tradicionales, sino que necesitan complementar sus saberes con formación técnica o científica que los fortalezca para su desempeño laboral. Esta nueva realidad requiere que se comprendan las experiencias de vida diferentes y los requerimientos de esas actividades productivas que deben ser fortalecidas.

Por otro lado, la calidad como concepto multidimensional que debe ser transversal a la totalidad de la actividad universitaria, dando atención prioritaria a la docencia, y las estrategias de desarrollo académico, en diálogo directo con la pertinencia, y por supuesto la calidad institucional de modo tal de garantizar la rendición de cuentas social.

Si bien la Universidad Argentina está sujeta a una multiplicidad de demandas, su misión más importante es la formación de personas de excelencia académica y profesional comprometidas socialmente, y con las condiciones necesarias para generar conocimiento relevante y pertinente para el desarrollo social. Esto requiere además incorporar en los procesos formativos perspectivas como la internacionalización, el género, el emprendedorismo, etc., que permitan que esa inserción sea acorde a la realidad del medio socioproductivo.

Desde la Secretaría de Políticas Universitarias, propiciamos estas transformaciones en términos académicos, de gestión y de vinculación con el medio socio productivo, que permitan:

- Articulación de los niveles educativos, especialmente entre el nivel secundario y el superior, así como también entre los distintos subsistemas de la educación superior.
- Transformaciones en la gestión y el desarrollo curricular, de modo de atender mejor a las demandas del medio, reconociendo trayectos formativos, constituyendo formaciones flexibles a partir de estos reconocimientos, atendiendo nuevas demandas formativas en áreas de vacancia, etc.
- Modernización de la gestión universitaria, e incorporación de incentivos positivos a las buenas prácticas.
- Planificación de mediano y largo plazo para el desarrollo de cada institución y del sistema universitario.
- Modificación de los sistemas de becas con el fin de que la inclusión sea favorecida a lo largo de todo el progreso del estudiante.
- Fortalecimiento de la función de ciencia y tecnología, mediante la vinculación al medio y las posibilidades de transferencia del conocimiento.



**Por: DR. ALEJANDRO SIMONOFF**  
**Dr. en Relaciones Internacionales y profesor de Historia de la UNLP.**

### **La Reforma Universitaria como emergencia de un proceso a largo plazo**

El movimiento reformista, que tuvo sus inicios en la Universidad de Córdoba en 1918, no se puede entender sin tener en cuenta las transformaciones mundiales que estaban aconteciendo desde fines del siglo XIX y principios del XX.

Nos referimos a las evidentes tensiones existentes en el proceso impulsado por las burguesías decimonónicas, entre su liberalismo político de carácter restrictivo y en la emergencia de la sociedad de masas que hizo crujir al mundo de entonces. Su consecuencia más importante fue la incorporación a la discusión y decisión de amplios sectores sociales hasta entonces excluidos, y el vínculo ente aquella ideología y la democracia que hasta ese entonces era percibida como una forma de populismo.

Por otro lado, y como parte del mismo proceso, la integración de diversas áreas periféricas al esquema económico industrial erosionó y destruyó las viejas estructuras existentes. Esto se observó con la aparición de un ciclo revolucionario que comenzó en 1905 en Persia y Rusia y tuvo su cenit en ese país eslavo en 1917 con el fin del zarismo.

Nuestra región no estuvo inmune a ese movimiento tectónico, ya sea por esa vía revolucionaria, como fue el caso de México, o reformista, como ocurrió en la Argentina y en Uruguay. Todos estos imbuidos de un liberalismo no positivista representado en las figuras de Francisco Madero, Hipólito Yrigoyen y José Batlle y

Ordoñez, respectivamente.

Los sucesos en la Universidad de Córdoba no escaparon a esta lógica, incluso cuando las estructuras que se desmoronaron eran más antiguas que el propio modelo conservador liberal instaurado por la generación del ochenta, ya que representaba a un modelo escolástico de casa de altos estudios.

Las banderas de autonomía y cogobierno universitario son un ambicioso programa político para la construcción de repúblicas del saber, que impugnaron los modelos centralizadores y promovían un nacionalismo latinoamericano reforzado por los horrores que se vivían en la Europa de ese entonces -producto de la Gran Guerra-, y de tinte antiimperialista.

Aquellos procesos de largo alcance que estaban atravesando el País, la región y el mundo, fueron un terreno fértil para que estas ideas se institucionalicen en un País gobernado por el primer presidente electo por el voto popular, el ya mencionado Hipólito Yrigoyen, y se difundiesen por los claustros latinoamericanos, como en las réplicas que este movimiento tectónico tuvo en la Universidad de San Marcos en Perú que además dio origen a la Alianza Popular Revolucionaria Americana (APRA) de Raúl Haya de la Torre, en Cuba el movimiento estuvo bajo el liderazgo de Julio Antonio Mella, o las huelgas estudiantiles en Colombia y México.

A lo largo de estos cien años el legado de la reforma sigue vigente, no como una pieza fósil de museo, sino gracias a sus aspectos más libertarios y contestatarios de su programa que continuó evolucionando acorde a las demandas de la sociedad, y ello es la muestra que sus ideas gozan de buena salud.



El ex presidente de la Nación Argentina, Hipólito Yrigoyen (1916-1922 y 1928-1930).

**“Los métodos docentes estaban viciados de un estrecho dogmatismo, contribuyendo a mantener a la Universidad apartada de la ciencia y de las disciplinas modernas. Las lecciones, encerradas en la repetición interminable de viejos textos, amparaban el espíritu de rutina y de sumisión. Los cuerpos universitarios, celosos guardianes de los dogmas, trataban de mantener en clausura a la juventud, creyendo que la conspiración del silencio puede ser ejercitada en contra de la ciencia. Hicimos entonces una santa revolución y el régimen cayó a nuestros golpes”.**

**Manifiesto Liminar.**

La Gaceta Universitaria fue un periódico estudiantil de la ciudad argentina de Córdoba, fundado en 1918 como órgano oficial de la Federación Universitaria de Córdoba.



**“Nuestro régimen universitario, aun el más reciente, es anacrónico. Está fundado sobre una especie de derecho divino; el derecho divino del profesorado universitario. Se crea a sí mismo. En él nace y en él muere. Mantiene un alejamiento olímpico. La Federación Universitaria de Córdoba se alza para luchar contra este régimen y entiende que en ello le va la vida. Reclama un gobierno estrictamente democrático y sostiene que el demos universitario, la soberanía, el derecho a darse el gobierno propio radica principalmente en los estudiantes”.**

**Manifiesto Liminar.**



Manifestación de estudiantes en la ciudad de Córdoba, en apoyo a la Reforma en la “Docta” (Archivo General de la Nación).





ENTREVISTA: ÁNGEL SEVIL

# “ARGENTINA TIENE VENTAJA EN LA CREATIVIDAD Y EL ÍMPETU”

DESDE ECONO ENTREVISTAMOS AL PROFESOR ESPAÑOL ÁNGEL SEVIL, DOCENTE DE LA MATERIA: ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y GESTIÓN DE RIESGO, DE LA MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS DE LA FCE. EN ESTA OPORTUNIDAD SE REFIRIÓ A: MODELOS DE NEGOCIOS, DIAGNÓSTICO Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS, EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS, SUSTENTABILIDAD DE LAS EMPRESAS, ENTRE OTROS TEMAS.

## ¿Qué nos puede comentar y qué expectativas tiene sobre la materia que dictará en el marco del MBA - FCE?

La materia se relaciona con las decisiones estratégicas y gestión de los riesgos dentro de la empresa, y está muy enfocada en la visión del gerente general, en el diagnóstico y en la formulación de la estrategia.

La materia es conceptual y está orientada a que los alumnos tengan conciencia de cuál es la visión que deberían tener y cómo manejarla. Más que desde un ámbito operacional, desde un ámbito estratégico.

Lo que se hace es analizar cuál es la mirada que deberían tener los dueños de las empresas respecto a los recursos y a las capacidades de la empresa en relación al contexto y a la competencia.

## ¿Cuáles son sus principales objetivos?

Que los alumnos puedan salir con estructuras claras acerca de cómo hacer el diagnóstico de una empresa y conocer qué herramientas tienen para poder hacerlo en base a los distintos niveles: para una empresa, una corporación, una unidad de negocio o incluso de producto.

Entonces el fin es acercarles las herramientas para que puedan hacer un diagnóstico, formular estrategias e identificar dónde están las oportunidades. Después la idea es que puedan ponerlas en marcha.

### **¿Cree usted que ciertas organizaciones se quedan sistemáticamente en la etapa de diagnóstico competitivo?**

Muchas organizaciones ni siquiera llegan a la etapa de diagnóstico. Sí es verdad que hay algunas que llegan a lo que es diagnóstico competitivo y se quedan ahí porque, cuando ven el trabajo que hay que hacer, se dan cuenta que no es menor. Pero después del diagnóstico la empresa puede ver las cosas que tiene que modificar para poder alinearse a dónde quiere llegar con las cosas que están haciendo.

En algunos casos entra un poco de miedo o de pánico porque la tarea es bastante ardua. Por eso se quedan ahí y no llegan a la implementación. Muchas veces necesitan de la ayuda de un consultor o de alguien que los acompañe, piensan que lo pueden hacer ellos mismos y, si no dedican recursos, un equipo o a una persona dentro de la empresa que se ocupe de la implementación de la estrategia que salió del diagnóstico, se quedan en el camino.

**“Lo que se considera la mayor virtud de una empresa para ser sustentable, en general, está dentro de procesos característicos difíciles de imitar y que son difíciles de apropiarse por parte de otras empresas. La diferencia no estaría tanto en el producto, sino en cómo lo hacen internamente”.**

### **¿Cuáles son los aspectos a considerar al pensar la sustentabilidad de la empresa?**

En los años 80's Michael Porter, que es como el paradigma de lo que es el pensamiento estratégico, definió este posicionamiento como la clave para poder avanzar y tener una estrategia competitiva. Hoy en día se tiende a separar un poco este ámbito y a pensar

más desde la parte de las capacidades dinámicas. Es decir, dado que el entorno nuestro está evolucionado tan rápidamente, es muy difícil lograr un posicionamiento único que sea sustentable en el tiempo. Entonces, lo que se considera la mayor virtud de una empresa para ser sustentable, en general, está dentro de procesos característicos difíciles de imitar y que son difíciles de apropiarse por parte de otras empresas. La diferencia no estaría tanto en el producto, sino en cómo lo hacen internamente. Esas capacidades dinámicas que se adaptan y que son propias de la empresa en los procesos internos, serían las que generarían la sustentabilidad de la empresa.

**“El modelo de negocio plasma las actividades que la empresa tiene que hacer justamente para implementar lo que es el análisis y las actividades estratégicas en base a la misión, la visión y la cultura de la empresa”.**

### **¿Cuál es la relación entre el modelo de negocio, el análisis estratégico y la misión organizacional? ¿Y de qué manera impactan en el crecimiento?**

Parte de la base que enseño en el curso es la misión y la visión que tiene la empresa, además de sus valores internos. A partir de ahí, uno tiene que construir una estrategia que sea coherente con la misión, la visión y esos valores.

Luego de que yo defino a dónde quiero llegar, cuál es mi posición y qué quiero hacer en el futuro, con el análisis estratégico, podría ver todas las iniciativas que tengo que implementar dentro de mi empresa para llegar justamente a ese objetivo. Es en base al análisis estratégico que detecto e identifico cuáles son las iniciativas que necesito realizar, pero ¿cómo lo hago? Pues bien, a través de un modelo de negocios, el cual siempre dependerá del tipo de cambio que se quiera realizar dentro de la empresa. Estos cambios pueden llegar a transformar radicalmente el modelo de negocio o llevar a una adaptación del modelo actual de forma incremental.

El modelo de negocio plasma las actividades que la empresa tiene que hacer justamente para implementar lo que es el análisis y las actividades estratégicas en base a la misión, la visión y la cultura de la empresa. ¿Y cómo impactan en el análisis estratégico?

Pues el análisis estratégico tiene que considerar cuáles son las necesidades u oportunidades de crecimiento. Sino no tiene sentido implementar un modelo de negocios que no vaya en pro del crecimiento de la empresa. Todos los temas que justamente nosotros damos en la asignatura van orientados al crecimiento y, el análisis estratégico, apunta a eso. Es verdad que hay análisis de negocios que apuntan a los costos o a la ingeniería, pero esa es la parte más fácil de realizar en una organización. Lo más complicado es ver qué tengo que hacer para crecer y ese es justamente el objetivo de esta asignatura.

### ¿Cómo describe el concepto de empresa extendida?

Es un concepto que proviene del profesor Arnoldo Hax, que dice: “si tu realmente quieres entender bien el entorno, a tus clientes y a todo lo que te rodea, más allá de mirar cuáles son las relaciones que una empresa tiene con el entorno inmediato, deberías mirar siempre más allá. Deberías mirar cuáles son los clientes, los proveedores, los proveedores de proveedores, o cómo es la cadena de distribución hasta alcanzar al consumidor final”.

Yo como empresa puedo generar un producto o servicio que finalmente entrego a alguien, puede ser un distribuidor, un intermediario o el consumidor final. Hay veces que desde que el producto o el servicio sale de la empresa hasta que llega al consumidor final, pasa no solamente por distribuidores, sino también por intermediarios e incluso usuarios intermedios. Entonces la idea es identificar todo ese proceso y conocer cuáles son todos los actores que hay y que están relacionados con mi producto o servicio. De esta forma, se puede ver dónde están las oportunidades de crecimiento y de qué forma se puede crecer, no solamente pensando en el producto o servicio, sino de forma sistémica en la medida que todos ganemos, que todos tengamos oportunidades.

Yo puedo generar alianzas o puedo modificar los atributos de mis servicios para que se acomoden más en base a esta cadena que hay, identificando cuáles son las oportunidades de crecimiento de nuestro negocio.

**“Creo que hay oportunidades para pensar, como le digo a mis alumnos, no solamente en desarrollar negocios locales, sino que esas buenas ideas que surgen en Argentina puedan ser pensadas en gran escala”.**

**En nuestro País y el contexto actual, cree que están dadas las condiciones para un espacio propicio para el desarrollo de modelos de negocios. Y en ese sentido, ¿cuáles cree usted que son las áreas más rentables y por qué?**

Creo que sí, que hay condiciones para el modelo de negocios y que quizás están mejorando las condiciones a nivel económico. También creo que se está recuperando la confianza, lo cual es muy bueno para que las personas cada vez más se atrevan a hacer cosas y mirar al futuro con optimismo. Es bueno que los inversionistas quieran apostar en el desarrollo del País y de los negocios que hay, pero más allá de lo que es o que sea más propicio para estos negocios, yo creo que siempre hay oportunidades para desarrollar nuevos modelos, con formas innovadoras.

Argentina tiene una ventaja y tiene que ver con la creatividad y el ímpetu que es característico en gran parte de los argentinos. Creo que hay oportunidades para pensar, como le digo a mis alumnos, no solamente en desarrollar negocios locales, sino que esas buenas ideas que surgen en Argentina puedan ser pensadas en gran escala, y así poder generar modelos de negocios que no solamente tengan un ámbito local.

En cuanto a las áreas que últimamente están teniendo más auge con los inversionistas, son las relacionadas con las plataformas web, y eso se puede dar a cualquier nivel. ■

Por: Santiago Manuel Barcos





Lic. Verónica Luna e Ing. Gabriel Defranco presentando la UNLP al equipo ASCENT en FH Joanneum, Austria.

ENTREVISTA: VERÓNICA LUNA

# ECONÓMICAS E INGENIERÍA TRABAJANDO EN CONJUNTO EN PROYECTOS INTERNACIONALES

ESTE AÑO LA FCE COMENZÓ A PARTICIPAR DEL PROYECTO INTERNACIONAL ASCENT, ENMARCADO EN EL PROGRAMA ERASMUS+ PARA LA COOPERACIÓN, LA INNOVACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE BUENAS PRÁCTICAS Y EL DESARROLLO DE CAPACIDADES EN EL ÁMBITO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. ESTE PROYECTO, DEL QUE PARTICIPAN SEIS UNIVERSIDADES LATINOAMERICANAS (ENTRE ELLAS LA UNLP) Y TRES EUROPEAS, FUE SELECCIONADO Y SERÁ SUBVENCIONADO POR LA COMISIÓN EUROPEA CON UN IMPORTE DE € 992.525 PARA SU EJECUCIÓN.



Vista de Graz desde el lugar donde se desarrolló la reunión en FH Joanneum.

La selección del proyecto se dio durante el 2017 y, ya a principios de este año, las Facultades de Ciencias Económicas e Ingeniería, que son las cuales intervendrán en el proyecto, han empezado a trabajar en conjunto. Fue en pos de esto que enviaron representantes de cada institución a realizar un viaje a la ciudad de Graz, Austria, donde acordaron las líneas de acción para poder llevar a cabo este proyecto internacional que tendrá una duración de 36 meses.

Es a raíz de esto que desde ECONO dialogamos con la Licenciada en Administración Verónica Luna, quien en esta ocasión, viajó en representación de la FCE a Austria.

### ¿De qué se trata el proyecto y quiénes participan?

El proyecto ASCENT nació a causa del desarrollo de la industria automotriz en Latinoamérica. Tanto Argentina, como Brasil y México, son países importantes para la industria automotriz en América Latina, con un fuerte enfoque en referencia a la producción. Pero aún así, tanto estos países como las empresas que trabajan en su territorio, comparten una misma necesidad: la de aumentar

los expertos en ingeniería automotriz para así poder acrecentar las capacidades de desarrollo y producción. En otras palabras ASCENT pretende contribuir a la formación de ingenieros altamente cualificados en los países latinoamericanos participantes.

Las universidades que participan son: *FH Joanneum* de Austria (que es la que coordina el proyecto), *Hochschule Aalen* de Alemania, la Universidad Nacional Sur y la Universidad Nacional de La Plata de Argentina, la *Universidade de São Paulo* y la *Escola Politécnica y Universidade Federal do Rio de Janeiro de Brasil*, *ITESM Monterrey*, *Campus Saltillo* y *Universidad Iberoamericana Mexico City* de México y la *Universidad Autónoma de Barcelona* de España. Además, del proyecto participa la empresa *AVL List GmbH* de Austria, que provee de soluciones de diseño y ensayo a los principales actores mundiales de la industria automotriz.

Dentro del equipo de la UNLP se encuentran, por la Facultad de Ingeniería el Ing. José Scaramutti, secretario Académico y el Ing. Gabriel Defranco, director de la carrera de Ingeniería Mecánica y, por la Facultad de Ciencias Económicas, el Lic. Martín Fernández Molina, secretario de Posgrado y yo que me desempeño dentro de la Unidad de Relaciones Internacionales.





Desarrollo y testeo del auto de competición del Joanneum Racing Team realizado íntegramente por los alumnos para competir en la Fórmula Student.

### ¿Dónde se dio el encuentro y en qué consistió?

El encuentro se dio en la Universidad *FH Joanneum* de la ciudad de Graz, Austria, ya que esa universidad es la que coordina el proyecto. El objetivo de esta reunión era conocernos y coordinar las actividades que realizaremos durante los próximos 3 años, y fue con este fin que viajó un representante de cada facultad.

En esta oportunidad viajamos a Austria, Gabriel Defranco y yo que, si bien he estado muchas veces en contacto con universidades de otras partes del mundo, por mi rol en la FCE, siempre el contacto fue de manera virtual. Así que para ambos, esta era nuestra primera experiencia en un proyecto internacional, por lo que las expectativas y la responsabilidad de representar a la UNLP, eran muy grandes. En este encuentro, la relación que se logró, al compartir tiempo y trabajo con las personas de manera presencial, fue diferente y muy enriquecedora. Se estrecharon vínculos que permitieron entender con mayor detalle las diferentes metodologías, los enfoques y así llegamos a conocer en profundidad aspectos claves para generar una buena relación.

En Graz pudimos entender que el equipo lo constituían personas con diferentes formaciones, idiomas diferentes y culturas diversas; y que gracias a eso el resultado de este proyecto podría ser más enriquecedor de lo que muchos hubiéramos pensado.

Además todos teníamos un mismo objetivo: lograr cumplir con lo que nos planteamos al armar el proyecto. Entonces este punto en común fue lo que hizo que trabajáramos durante cuatro días completos, conociéndonos, tratando de entendernos, buscando

consenso y aprendiendo unos de otros. Y si bien dentro del equipo algunos contaban con mayor experiencia en proyectos internacionales, este proyecto significaba un nuevo comienzo tanto en lo regional como en lo personal.

### ¿Qué visitaron y qué se habló en las reuniones?

Para poder entender la temática en profundidad visitamos los *Capacity Centers* (Centros de Capacitación) de la Universidad *FH Joanneum*, donde pudimos conversar con los docentes a cargo. También pudimos conocer y conversar con los responsables de *Siemens*, en su planta de desarrollo y producción en Graz y con representantes de la empresa *AVL*. Ambas son empresas determinantes del mercado automotriz y ellos manifestaron la importancia de contar con profesionales capacitados en el área para insertarse en sus empresas.

Dado que el proyecto tiene una duración de tres años, fue importante aprovechar esta reunión conjunta para delinear los pasos a seguir. Entre ellos, se delinearón cuatro capacitaciones que se desarrollarán en cada uno de los países latinoamericanos miembros, siendo la UNLP sede de uno de ellos el próximo año. Por otra parte se comenzó con la etapa de recopilación de información que permitirá establecer un diagnóstico preciso de la situación actual, tanto a nivel institucional como a nivel país y región. Así también se podrán ver las diferencias existentes no sólo entre Europa y América Latina, sino también dentro de nuestra región. Durante esos días en Austria se acordó orientar los esfuerzos del





Visita del equipo ASCENT a la planta Siemens.

equipo hacia los siguientes resultados, que se esperan al finalizar el proyecto tales como: identificar las necesidades a través de un análisis comparativo, identificar los potenciales de mejora que se extenderán a través de los centros de competencia, implementar una red que permita la cooperación cercana con socios que apoyen, promover el desarrollo profesional del personal y los trabajadores jóvenes en metodologías TIC, mejorar la calidad de la educación en el área de ingeniería, crear un alto número de embajadores entre los estudiantes para aumentar el conocimiento para desarrollar la industria automotriz en el futuro y, a través de ese cambio de pensamiento, mejorar la reputación de los países socios en la industria automotriz para incrementar así el número de pedidos en términos de desarrollo.

### ¿Cuáles son los desafíos para aplicar en nuestra región?

El proyecto busca cerrar la actual brecha entre las necesidades del mercado laboral y las ofertas educativas, apoyando a las universidades latinoamericanas miembro en el avance de sus conocimientos en ingeniería automotriz y ventas. De este modo, se cualificará a los estudiantes para aumentar el número de graduados que puedan contribuir a la investigación y al desarrollo dentro de la industria automotriz en Argentina, México y Brasil. El objetivo es aumentar el impacto positivo de la industria automotriz sobre la economía nacional, el medio ambiente y el desarrollo social de los países latinoamericanos. Además, se centrará en mejorar la calidad de la enseñanza y la empleabilidad de los estudiantes.

### ¿Cuál es el motivo por el cual interviene nuestra Facultad? ¿Qué aporta al proyecto?

Considerando estos puntos principales que el proyecto pretende abarcar, nuestra Facultad aporta conocimientos determinantes a los graduados de ingeniería mecánica que actualmente no poseen, relacionados con la economía, los mercados y las habilidades *soft*. De todas maneras y dadas las ubicaciones diversas y las prioridades nacionales, hay que tener en cuenta que cada país tiene requisitos o necesidades diferentes. Por lo que para cada uno es fundamental identificar el potencial que tiene su industria automotriz para luego ver qué se debe fortalecer y así implementar las medidas correspondientes a largo plazo.

### ¿Participó previamente nuestra Universidad en proyectos similares?

La UNLP ha participado de otros proyectos de Erasmus Mundus como, EUROTANGO, EUROTANGO 2, EUROPLATA, PRECIOSA, PUEDES, ECOHYD, BAPE, ARTESS y ARCOIRIS, siendo estos últimos tres los únicos en los que ha participado nuestra Facultad. Dentro de los Programas de Erasmus+ Clave 1, la UNLP ha participado en seis de ellos, y ha trabajado en conjunto con Universidades de Eslovenia, Italia y Francia.

En cuanto al programa Erasmus+ Clave 2, el ASCENT, es el primero y es allí donde se enmarca actualmente la colaboración de nuestra Facultad. ■

Por: Rebeca Fernández Deandrea y María Amanda Plano.



ENTREVISTA A OSCAR Y A MAXIMILIANO MALFITANO CAYUELA

# NEUROCIENCIAS APLICADAS A LAS CIENCIAS ECONÓMICAS

EN EL MARCO DE LA CELEBRACIÓN DEL DÍA DEL GRUADO REALIZADA DESDE EL 11 AL 15 DE JUNIO EN NUESTRA FCE, FUE QUE SE LLEVÓ A CABO UNA CONFERENCIA DE LA QUE PARTICIPARON, ENTRE OTROS, MAXIMILIANO Y OSCAR MALFITANO CAYUELA. AMBOS FUERON ENTREVISTADOS POR ECONO PARA AMPLIAR SU VISIÓN ACERCA DE LAS NEUROCIENCIAS APLICADAS A LAS CIENCIAS ECONÓMICAS.



Maximiliano y Oscar Malfitano Cayuela.

### ¿Cómo define a la Neurociencia y de qué manera es aplicada a las Ciencias Económicas?

**Oscar:** En el año 1996 presentamos por primera vez el tema, en ese momento, todos los libros decían que había que captar la mente de un cliente y mantener una relación en el tiempo, pero nadie decía cómo hacerlo. Fue por eso que en el Congreso de SLADE en Mar del Plata, presenté *Econoia* que, a partir de un cambio consonante, explica cómo funciona el cerebro, introduciendo así nuevos puntos de vista desde la Administración.

Luego dirigí, coordiné y escribí en coautoría junto a un equipo interdisciplinario (Medicina, Psicopedagogía y Administración), el primer libro a nivel mundial del tema *Neuromarketing*. Había que dar sentido a muchos significantes que llevábamos en nuestro interior y así lo hicimos, siendo los primeros en definirlo como una filosofía metodológica que integra ciencias, disciplinas y técnicas recreadas de las neurociencias, el pensamiento sistémico, las inteligencias múltiples y los modelos mentales aplicados al marketing; en ese momento me desarrollaba como Subsecretario de Medios de Comunicación en la Provincia de Buenos Aires, actividad que desempeñé durante casi ocho años.

### En ese sentido, ¿Qué importancia tiene la neurociencia en el marketing?

**Oscar:** En el proceso de satisfacción de necesidades, el foco o centro de atención es el ser humano, por más que el cerebro sea el que decida la acción a realizar, el humano es quien percibe, a través de los sentidos, y crea una realidad con patrones de comportamiento únicos y diferentes para cada persona.

Gracias a la evolución de la tecnología conocemos cada vez mejor el funcionamiento del cerebro, su génesis y evolución y, gracias a ello, comprendemos mejor sus formas de pensar o actuar, pudiendo así satisfacer en forma sustentable y sostenible, las relaciones de valor en el tiempo.

La contratapa de nuestro libro dice: “La humanidad seguirá avanzando con la revolución del conocimiento, y nosotros a través del *Neuromarketing*, deseamos recrear y mejorar la confianza perdida entre los clientes”.

Cuando escribimos acerca del cerebro y las diferentes interrelaciones, lo hacemos con el propósito de desarrollar personas, organizaciones o comunidades más sensibles, más inteligentes, más responsables y más empáticas; no lo hacemos para vender más sino para relacionarnos mejor y para lograrlo, es que hemos desarrollado la metodología PNV (Pensamiento Neuro Vincular) y el método CODARA (Claridad, Opuestos, Desapego, Atracción, Resonancia, Armonía) que contribuyen a ello.

### En el libro usted habla sobre utilizar el instinto primitivo para sobrevivir en esta época de cambios caóticos y sobre interpretar el caos, al enfrentarlo con emociones positivas. ¿Podría ampliarnos esta idea?

**Oscar:** El cerebro es un equipo; su función primitiva se relaciona con la supervivencia, el cerebro límbico con la emoción y la corteza con la razón. La velocidad del cambio tecnológico supera su velocidad de adaptación respecto a los cambios continuos y caóticos, confundiéndolo en su conjunto: todo es nuevo y complejo. Para tomar decisiones en ese contexto, al igual que antes, el cerebro primitivo es el que nos hará sobrevivir.



No hay emociones buenas o malas, este interpreta las percepciones y las transforma en emociones que se expresan a través de los sentimientos (gestos, rubor, etc.). Una actitud emocional positiva es la clave de las interrelaciones socio ambientales.

### **¿Cómo es y qué competencias tiene el administrador del presente y cómo vislumbra los cambios a futuro?**

**Oscar:** Tenemos ceguera de competencias porque en general, no conocemos cuáles son los talentos, competencias, habilidades, dones o inteligencias adecuadas, y es allí en dónde primero debemos hacer foco: en determinar cuáles son para luego utilizarlos y/o desarrollarlos, es decir, tenemos que conocer las aptitudes o idoneidades para lograr un buen desempeño.

Sobre este punto en particular, hemos escrito en coautoría varios libros como: “Nace el nuevo *manager*”, sobre Neurociencias Aplicadas en Ciencias Económicas y Educativas, Neuroestrategia, Neurocomunicación, Neuroecología, Neuroadministración, Neuroliderazgo y Neuroética, y también contamos con muchas publicaciones en el blog “Alta Gerencia Internacional”.

### **¿Qué nos puede comentar sobre las nuevas formas de comunicación y los valores meméticos de la sociedad en relación a la Neurocomunicación?**

**Maximiliano:** La comunicación efectiva se basa en el modelo más primitivo de estímulo-respuesta, en donde el emisor envía un mensaje al receptor para generar algún tipo de reacción. Pero a ese modelo, se le agregan nuevos avances de la ciencia que hoy conocemos como Neurocomunicación.

*Robert Matters* menciona que la palabra escrita provoca cambios en los músculos, los órganos corporales, los estados mentales, emocionales y espirituales de nuestra vida. En este sentido, se evidencia que la comunicación “impacta o pega” directamente en las emociones, por ejemplo: con la música. Hay estudios de distintas universidades que explican por qué “se nos pegan” las canciones en la cabeza y por qué al ver una imagen de un artista musical terminamos repitiendo casi automáticamente una de sus canciones.

Las investigaciones de Neurocomunicación se utilizan también en la publicidad, con el fin de lograr un puente emocionalmente efectivo o lograr vínculos emotivos y positivos duraderos. Estas aplicaciones

son también válidas para contextualizar los ambientes comerciales. Respecto a la memética, es una forma de entender la evolución cultural. El estudio se realiza mediante una comparación metafórica entre los memes y los genes. Los memes son la unidad mínima de información de la transmisión y conservación cultural de la especie humana: si lo establecemos como una hipótesis de contenido basado en una analogía de la evolución de las especies de *Charles Darwin*.

Como dijimos, hay estudios que se basan en un modelo de comunicación primitiva y a él se le incorporan estos nuevos modismos, pudiendo así destacar y afirmar, que cuando comunicamos no sólo tenemos que darle valor o importancia a la palabra escrita o a la palabra oral. También se debe tener en cuenta la comunicación no verbal que es aún mucho más importante, ya que muchas veces un gesto o una postura dice mucho más que mil palabras.

### **¿Cómo inciden estos cambios de paradigma en la educación y en el espacio áulico?**

**Oscar:** Te invito a que veas en *YouTube* el video de 1988 de *Isaac Asimov* “previendo el impacto de Internet”, allí encontrarás muy buenas respuestas.

Considero que la Neurociencia debería ser una materia que se dé desde la escuela primaria y para ello, es que estamos trabajando, construyendo y ocupando los espacios que el sistema educativo debería recrear.

### **¿Cómo es su relación con nuestra Facultad, qué nos puede decir sobre su participación en la semana del Graduado?**

**Oscar:** Todos mis estudios los realicé en la Educación Pública, tanto en la Escuela Primaria “Benito Quinquela Martín” de La Boca, hasta en la Universidad de Buenos Aires. Es por eso que mi compromiso es devolverle al sistema lo que me dio, soy inconformista y disruptivo y, desde hace más de 30 años, participo en las actividades de actualización y capacitación a las que me invitan, donde pueda expresar mis pensamientos sobre los temas de mi especialidad. Mi relación con vuestra casa de estudios viene desde esa época y agradezco siempre que me tengan en consideración y renueven la confianza para expresar mis saberes. Los apellidos: Alonso, Barcos, Zufriategui, Galán, Denda, Plano, Carrasquera, Tetaz y ahora Abdala, no me son indiferentes, forman parte de mi vida profesional. ■

Por: María Amanda Plano y Santiago Manuel Barcos.



Parte del equipo del proyecto de extensión. De izquierda a derecha: Arriba: Nela Ravea, Luisina Cimatti, Ana Rucci, Gabriel González y Clemente Moroni. Abajo: Yamila Capeletti y Gabriel Comparato (director del proyecto).

Por: Gabriel Comparato

# HUELLAS PATRIMONIALES: Un proyecto para la inclusión

HUELLAS PATRIMONIALES ES UN PROYECTO INTERDISCIPLINARIO DE NUESTRA FACULTAD QUE, A PARTIR DEL USO DE LA REALIDAD VIRTUAL, PROMUEVE LA INCLUSIÓN EDUCATIVA E IDENTITARIA DE NIÑOS Y ADULTOS PERTENECIENTES A LOS BARRIOS PERIFÉRICOS DE LA CIUDAD DE LA PLATA.

Es a partir de las oportunidades que brinda la realidad virtual, que estos pueden realizar viajes interactivos y generar experiencias en función de los aspectos identitarios y simbólicos más característicos del patrimonio y la cultura nacional. Es decir que con estas herramientas, no sólo se busca educar, sino también “acercar distancias” e incluir a las personas.

El proyecto pretende operar en dos planos de forma simultánea: por un lado incentivando al conocimiento, al reconocimiento y a la puesta en valor de los referentes patrimoniales más representativos





Niños del la Asociación Civil El Roble realizando un viaje virtual por las Misiones Jesuíticas Guaraníes.

del País y, por otro lado, promover la inclusión social a partir del uso de la tecnología.

Si bien la propuesta no pretende ser un reemplazo al viaje propiamente dicho, busca ser un complemento al proceso de movilidad *in situ*, que permita generar otro tipo de oportunidades áulicas y de talleres territoriales, tanto previos como posteriores al viaje. De hecho esta propuesta surgió como complemento de un proyecto de extensión ya en curso llamado: Dejando Huellas. Este también surgió como iniciativa de nuestra Facultad y, desde 2012, promueve la organización de viajes en el marco de un turismo solidario.

Durante el 2017 en Huellas Patrimoniales participaron más de quince voluntarios, entre los que se incluyen docentes-investigadores, graduados y alumnos, y se filmaron tres sitios patrimonio de la humanidad en la República Argentina con sus respectivos guiones y post-producciones. Estos sitios son: las Misiones Jesuíticas Guaraníes y las Cataratas del Iguazú, en la provincia de Misiones, y la Casa Curutchet de la ciudad de La Plata. En este sentido, se realizó un libro fotográfico y, a modo de cierre, se llevó a cabo una muestra dentro de nuestra Facultad donde se intervino artísticamente parte del tercer piso y se lo ambientó acorde a las proyecciones. Ello incluyó el diseño de una muestra fotográfica, una muestra audiovisual HD, 360 y de sonidos ambiente.

En 2018, siendo el segundo año de trabajo, se entrecruzan nuevos objetivos y enormes desafíos para Huellas Patrimoniales y, como trabajar en innovación, educación e inclusión no es nada sencillo, es que el Proyecto se financiará a partir de las convocatorias que lleva adelante la secretaría de Políticas Universitarias del

Ministerio de Educación de la Nación. No obstante, se desarrollará un eje de trabajo asociado a la búsqueda de fondos (*fundraising*) y financiación colectiva (*crowdfunding*) para poder dar un salto cualitativo en este aspecto y potenciar la sinergia con otras organizaciones e instituciones.

Todo esto hace que Huellas Patrimoniales sea un proyecto donde no sólo se pretende generar contenidos audiovisuales innovadores, inclusivos y accesibles, sino también adquirir nuevos equipamientos y soluciones técnicas de programación acorde a la búsqueda de mayor cobertura territorial. Con respecto a este último punto, si bien se trabaja con algunos barrios platenses con los que ya hay una tradición de trabajo, se busca que los contenidos generados estén disponibles para que todo interesado pueda acceder a ellos y descargarlos libremente, sin ningún costo, incluso un docente de otra provincia u otro país. Es por esto que el Proyecto se encuentra en proceso de elaboración y posicionamiento de redes sociales y página web.

Finalmente, este año se pretende continuar con las producciones que se vienen llevando adelante y poder filmar al menos otros tres sitios patrimonio de la humanidad de la Argentina, además de incluir elementos identitarios que estén más relacionados con el patrimonio intangible, por ejemplo, el tango. De hecho durante marzo se cubrió parte del Festival de Tango La Plata. ■

Datos de contacto:

✉ [huellasunlp@gmail.com](mailto:huellasunlp@gmail.com)

f Huellas Patrimoniales

📷 [huellaspatrimoniales](https://www.instagram.com/huellaspatrimoniales)





ENTREVISTA: ERNESTINA PAIS

## “PREFIERO HABLAR DE LIDERAZGOS Y NO DE JEFATURAS”

Periodista, conductora de radio y TV; directora de una revista, dueña de un restaurante y actriz de teatro, Ernestina Pais ha podido construirse como una profesional dinámica y una líder dentro de cada uno de sus ámbitos de trabajo. Cómo es que la experiencia familiar, la superación de las dificultades, los miedos personales y la constante lucha contra los machismos imperantes en los medios, la ayudaron a constituirse profesionalmente con un estilo único e inconfundible.

Ernestina Pais ha hecho de todo. Comenzó su carrera en TV junto a Jorge Guinzburg -quien se transformaría en su amigo y mentor-, en la Biblia y el Calefón y fundó, junto a Juan Di Natale, la revista “Los Inrockuptibles”. En radio ganó un Martín Fierro gracias a su labor en el programa “Salgan al Sol”, que se transmitía en la *Rock & Pop*

y consolidó su carrera televisiva con “Mañanas Informales”, hasta llegar a reemplazar a Mario Pergolini al frente del mítico CQC. Luego de haber participado de la 10ª Jornada de Administración, la conductora dialogó con ECONO.

**Se te ha descrito mucho como multifacética en cuanto a tu profesión, ¿considerás acertada esa expresión para describirte?**

Creo que las mujeres tenemos esa capacidad, no sólo yo. Lo que pasa es que yo tuve mucha suerte en lo que me tocó, porque todo lo que emprendí continuaba, entonces llegó un momento en que se acumuló. En televisión es muy común tener un programa y al otro año no tenerlo más; en radio pasa lo mismo. Sin embargo



Ernestina exponiendo durante la Jornadas de Administración realizadas en mayo de este año.

nosotros tuvimos durante diez años el mismo programa en la *Rock & Pop*, CQC duró unos tres años y Mañanas Informales alrededor de cuatro; mi restaurante ya lleva diecinueve años funcionando y la revista (los Inrockuptibles) se publicó por quince años.

Lo que quiero decir es que, si bien tuve esa suerte, en un momento también hubo un estrés tremendo. Uno de los consejos que me dieron en ese entonces, fue que me dé el tiempo para cada cosa y que me concentre en lo que estaba haciendo en el momento. Porque una cosa es hacer muchas cosas y otra es hacerlas al mismo tiempo. Como soy bastante desorganizada, se me acumuló demasiado. Pero es cierto que soy multifacética, aunque creo que las mujeres lo somos en general.

### ¿Cómo afectó tu historia personal a tu perfil profesional?

Soy una persona que es muy difícil que no se anime a algo. Yo renuncié a los tres meses a un programa con un contrato de dos años y me dije “sí, si no estoy bien sí”. Entonces me parece, aún con todo lo que se pueda decir, que yo pude hacer eso porque no le tenía miedo al qué dirán, a qué iba a pasar alrededor. En un momento llegué a tener miedo de no poder levantarme al día siguiente: ahí pateé el tablero y me parece que de alguna forma, esa libertad me la dio mi experiencia personal.

Cuando mi viejo desapareció yo negué la situación, como me pasó con Jorge (Guinzburg) también. En los dos casos fue perder a un padre. A los seis años cuando mi viejo no volvía y yo veía que la situación era real, que no iba a volver, fue algo muy tremendo para una nena. Entender eso, y encima enterarte que lo mataron y que probablemente lo tiraron al Río de La Plata, hizo que en ese momento, hiciera una parálisis histórica: no caminé en un mes. No tenía nada en los huesos: mi cerebro bloqueó mi cuerpo. Yo sé lo que mi cerebro puede hacer. Entonces qué ocurrió, yo me dije: “si puedo salir de esa, puedo salir de todas”. Claramente soy una persona que se anima a hacer cosas y que en general emprende muchísimo, que siempre está pensando algo, porque me tocó vivirla muy difícil y superarla.

Pienso que uno no es lo que le pasa, sino lo que hace con eso que le pasa.

### ¿Cómo afectó el machismo, tan hegemónico dentro de la

### TV argentina, en tu desarrollo profesional? ¿Crees que este panorama se está transformando a la TV hoy en día?

Yo creo que hay un discurso manifiesto y otro intrínseco.

Por ejemplo, una conductora dijo hace poco: “yo no estaba a favor de la legalización del aborto, hasta que vi la cifras”, y son las mismas cifras que había hace diez años atrás. Lo que pasa es que ahora queda bien decirlo. Mirtha Legrand negó a los desaparecidos por veinte años, hasta que un día dijo: “yo tuve una sobrina desaparecida”, y lo dijo porque quedaba bien decirlo.

Entonces creo que una cosa es lo que se dice porque es el momento indicado, y otra cosa es lo que realmente se está transformando. Y realmente no se ha transformado mucho. En todo caso la televisión expulsa a quien la quiere transformar porque el negocio es que vos sigas comprando lo que te dicen que hay que comprar, sigas mirando lo que te dicen que hay que mirar, etc. Es un ambiente bastante conservador, porque el discurso hegemónico es así.

Entonces me parece que la transformación es un trabajo a muy largo plazo, pero que no por eso no hay que hacerlo. Y la mejor manera, creo, es siendo parte del medio, peleándola desde adentro. De hecho creo que hago eso: cuando más me decían que una mujer no podía conducir CQC, más lo quería conducir.

Me parece que el machismo a mí me dio más ganas de enfrentarlo. Pero no desde una cuestión confrontativa. A mí no me gusta el insulto, tengo otro estilo: tratar de que el otro entienda por qué está mal que piense como piensa. Como por ejemplo con el aborto: es muy simple, o lo despenalizamos o metemos presos a los dos, al tipo también. Pero seamos lógicos.

### ¿Cuesta construirse un estilo propio, una identidad profesional dentro de los medios?

A mí la verdad no me costó construir un estilo propio. Nací muy diferente: te marca mucho tener una mamá artista, un padre desaparecido, son cuestiones que ya te hacen diferente al resto. Entonces, no tenía otra alternativa que ser así.

Igual cuesta que no te importe lo que digan y más cuando tus hijos ya son grandes, ahí se hace un poco más difícil. Me acuerdo que cuando tuve ataques de pánico, una revista dijo que me habían sacado la tenencia de mi hijo, y él vino llorando y diciendo: “pero si

yo vivo con vos mamá”.

Entonces empezás a darte cuenta que pueden lastimar a los tuyos e involuntariamente empezás a preocuparte por lo que dicen, pero por la gente que te quiere.

Lo importante es que en los lugares donde te conocieron te recuerden con cariño, la gente que te conoce y te quiere es la que te tiene que importar.

### **¿Cómo es el ambiente de trabajo en la TV? ¿Es difícil el trabajo en equipo? ¿Es diferente en la radio?**

Yo no conozco otra manera que trabajar en equipo. Por más que haya sido jefa, dueña del restaurant, no me pongo en ese lugar de jefa. Sí es verdad que cuando voy a cobrar el sueldo es distinto al del otro, o por ahí yo me puedo permitir alguna cosa que el otro no, obviamente hay cuestiones lógicas que se caen de maduras. Pero después en el día a día, yo no tengo una actitud de jefa, porque para mí no sirve, jefe sos cuando te ven y te respetan. Por eso yo prefiero hablar de liderazgos y no de jefaturas.

Lográs que te respetan si te ven buena gente: a mí me parece que el ser autoritario es un tipo de liderazgo que ya no existe.

### **¿Cómo se lleva adelante un programa de TV, cómo se organiza y se sostiene en el tiempo?**

Bueno soy una persona que ha dicho más no que sí frente a las propuestas, porque soy muy cuidadosa. En este mundo de los medios hay muy poca industria para mucha gente, por eso aplaudo la llegada de las redes, porque ampliaron el espectro laboral de los medios. Aunque todavía es una desorganización total, en algún momento, las redes van a ser consideradas un medio de comunicación. No estamos puntualmente en ese momento pero estamos camino a eso: y va a llegar el momento en el que quien publica va a tener que asumir más responsabilidad, al igual que cuando se está frente a un micrófono.

Pero bueno, básicamente lo que yo he hecho fue cuidar mucho los proyectos que he elegido, y lo pude hacer porque tengo un costado, que no todo el mundo tiene, que es el empresarial. A mí la revista y el restaurant me permitieron poder elegir. Por eso yo pude renunciar al programa de tele y durante un año y pico no trabajar.

### **¿Cómo ves el medio televisivo hoy en día, frente a otras formas de comunicación digitales? ¿Están contados los días para la TV?**

A mí me parece maravilloso. O sea no sé manejarlas, por lo tanto no tengo muchos seguidores.

El otro día hablaba con Emilia Attias que tiene casi un palo de

seguidores y me decía: “vos tenés que mostrar una Ernestina para redes”. Bueno yo no tengo tiempo de crear una Ernestina para redes: no tengo tiempo, no puedo, tengo un hijo adolescente, o sea, como que hay un tiempo para cada cosa.

Pero creo que básicamente, es un mundo con un discurso muy específico que hay que entender y no subestimar. Es el futuro más democrático de los medios de comunicación, hasta que lo empiecen a condicionar.

Me pasó que haciendo radio me di cuenta que la mayoría de los *Youtubers* con más de dos palos en seguidores, eran pibes que habían sido rechazados en *castings*. Entonces yo decía qué loco, los tipos que deciden en la industria no tienen ni idea de lo que dejaron ir, de qué están eligiendo, ¿entendés? Entonces para mí también está bueno ver eso: ese pibe hoy llena un teatro y andá a saber dónde está el productor que lo rechazó en los *castings*.

De hecho vos pensá qué concentrado está el medio que cada conductor tiene dos programas en un mismo canal y otro en radio. Entonces me pregunto, ¿cómo va a haber lugar para gente nueva? Por eso las redes son una buena noticia y las aplaudo, aunque creo que van a tener que asumir cierta responsabilidad. Porque de hecho ahora se comprobó que a través de las redes manipularon elecciones. Entonces van a tener que ser reguladas en algún punto.

### **¿Qué experiencia laboral considerás fue la más satisfactoria?**

Sin lugar a dudas mis dos proyectos personales (Inrockuptibles y el restaurant). Porque juntarte con amigos a hacer algo y que funcione, tiene un romanticismo absoluto.

Si tengo que elegir en radio, elijo el programa que tenía los sábados a la mañana en la *Rock & Pop*, que se llamaba “Salgan al sol”: fueron diez años y ganamos un Martín Fierro. Además, estuve primera entre AM y FM durante mucho tiempo, hasta que se les ocurrió la idea de decirme que reemplace a Fernando Peña y me llevaron a Metro.

También me quedo con “Mañanas Informales”, obviamente porque fue un programa que reunió todo lo que yo quería hacer. Era el sueño del conductor: pasabas de la información dura, a entrevistar a grosos. Eran siete programas en uno, me decían: “acá hacés una hora de humor, una hora espectáculos y otra de actualidad”, y era: “ok, ¡hago todo lo que me interesa!”.

Y para colmo laboraba con el mejor de todos (por Jorge Guinzburg), que de verdad, era una bestia televisiva. Era una cuestión de aprender de él todos los días, porque era un tipo que hizo de todo en la vida, multifacético. Jorge fue hasta tachero. Cuando nos conocimos él me llevaba 24 años pero no había diferencia de edad, éramos muy amigos. ■

Por: Franco Dall'Oste y María Amanda Plano



# DEFENSAS DE TESIS DE POSGRADO

## 1ER SEMESTRE 2018

### DEFENSAS REALIZADAS

**Carrera:** Doctorado en Ciencias de la Administración

**Tesista:** Eduardo Quiroga

**Tema:** La gestión de la competitividad de Argentina en el mercado mundial de carne vacuna. Un análisis de las variables del mercado global y de la cadena de valor local a partir de la experiencia del período 2005-2014.

**Carrera:** Doctorado en Economía

**Tesista:** Mg. Jorge Puig

**Tema:** "Política fiscal y actividad económica: el efecto multiplicador del gasto público en Argentina".

**Carrera:** Maestría en Economía

**Tesista:** Jessica Bracco

**Tema:** "Los cambios de la pobreza en Argentina: Un análisis de descomposiciones".

**Carrera:** Maestría en Economía

**Tesista:** Leandro Chalela

**Tema:** "En búsqueda de trampas de pobreza (entre los pobres!). Una aplicación de paneles sintéticos para Ecuador".

### DEFENSAS PROGRAMADAS

**Carrera:** Maestría en Dirección de Empresas

**Tesista:** Sindy Giménez Tolosa

**Tema:** La autogestión de servicios en el sector de la telefonía celular. Un enfoque sobre el mercado de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

**Tesista:** Juan Pablo Leal García

**Tema:** Análisis de efectividad del comercio electrónico en complejos deportivos.

**Carrera:** Maestría en Marketing Internacional

**Tesista:** Mathias Freire de Carvalho Paloma

**Tema:** Proyecto de lanzamiento en Argentina de una empresa de origen brasileño dedicada a la oferta de libros electrónicos (*e-books*) dirigida al mercado técnico y académico - análisis del comportamiento de compra del consumidor potencial.

# E de N ESCUELA DE NEGOCIOS

**FCE**  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

SECRETARÍA DE POSGRADO

## Seminarios Ejecutivos

## Capacitación In Company

### Cursos Programas

- Recursos Humanos
- Marketing Digital y Big Data
- Creatividad e Innovación
- Tecnología aplicada a los Negocios
- Finanzas
- Dirección y Gestión

## Desayunos Empresarios

- ARTANA, Daniel Alberto
- DAL POGGETTO, Marina
- ESPORA, Alejo
- GONZALEZ FRAGA, Javier
- PRAT GAY, Alfonso
- SECCO, Luis
- SICA, Dante
- SZEWACH, Enrique

CONTACTO Tel. +54 221 489-6044 ednfceunlp  
mba.edn@econo.unlp.edu.ar | www.econo.unlp.edu.ar/edn

Calle 3 n°590. Lunes a Viernes de 8.30 a 13.30 hs. y de 17.30 a 20.30 hs.  
Facultad de Ciencias Económicas | UNLP

### AUSPICIANTES

DIARIO EL DIA, GRUPO LOS TILOS, ZONA FRANCA, RAPICUOTAS, EDELAP, CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CAJA DE CIENCIAS ECONÓMICAS, SEGUROS RIVADAVIA, BANCO NACIÓN, IERIC, BANCO CIUDAD, SERVENTE & CIA.

Diseño y difusión: UNLP UNIDAD DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL / FCE / UNLP

*Escuela de  
Postgrado de  
Marketing  
Internacional*

# MASTER

## EN MARKETING INTERNACIONAL

ACREDITADA CONEAU

DISEÑO Y DIFUSIÓN UNIDAD DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL FCE UNLP

- ▶ Formamos profesionales con alta calificación en el campo del comercio internacional, del Management y del Marketing Global, especialidades con gran demanda en la empresa actual.
- ▶ Único Master en Marketing Internacional que funciona en el país.
- ▶ Programa part-time para profesionales de todas las carreras universitarias.

- ▶ El desafío de crecer con visión de futuro e integrando la empresa con su entorno.
- ▶ Posibilidad de cursar parte de la carrera en Universidades europeas.



**FCE**  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA

SECRETARÍA DE POSGRADO

ESCUELA DE MARKETING INTERNACIONAL  
Calle 6 #777 - 4to piso - Of 242/428 - La Plata - Bs. As. - Argentina  
CP 1900 - Tel.fax: +54 221 4241458 / 4259536  
marketing@econo.unlp.edu.ar | www.epmi.edu.ar

**INVESTIGACIÓN** Juan José Gilli Calidad universitaria y eficacia transformadora | **DOCENTES** Natalia Porto Algunos números del fútbol y del mundial | **INSTITUCIONAL** Martín López Armengol Los objetivos se han cumplido | **ALUMNOS** Encuesta ingresantes 2018 Conociendo sus expectativas y motivaciones | **INSTITUCIONAL** Centenario de la **Reforma Universitaria** “Los dolores que quedan son las libertades que nos faltan” | **POSGRADO** Ángel Sevil “Argentina tiene ventaja en la creatividad y el ímpetu” | **TRANSFERENCIA** Verónica Luna Económicas e Ingeniería trabajando en conjunto en proyectos internacionales | **GRADUADOS** Oscar y Maximiliano Malfitano Cayuela Neurociencias aplicadas a las Ciencias Económicas | **EXTENSIÓN** Gabriel Comparato Huellas Patrimoniales: Un proyecto para la inclusión | **PERSONAJES** Ernestina Pais “Prefiero hablar de liderazgos y no de jefaturas” | **DEFENSAS DE TESIS DE POSGRADO** 1er semestre 2018.

REVISTA ECONO Nº16 | AÑO 8 | JULIO, 2018 | ISSN Nº 1853-4465

**2018**  
Año del Centenario de la  
Reforma Universitaria

**FCE**  
FACULTAD DE CIENCIAS  
**ECONÓMICAS**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE LA PLATA