



Facultad de
Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA

ENTREVISTA
Bernardo
Kliksberg



Gestión de
Entidades
Deportivas



JUAN SEBASTIÁN VERÓN

DANIEL ONOFRI

INSTITUCIONAL, Cr. Martín Raúl Masson | ESCUELA DE NEGOCIOS FCE-UNLP, Lic. Vilma Vaccarini |
EMPRESAS - CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES, Lic. Ana Soulier | EXTENSIÓN, Mg. Liliana Galán e Ing.
Mario Flores | PERSONAJES, Marcelo Harari | GRADUADOS, Mg. José Etchegoyen | INVESTIGACIÓN,
Dr. Leonardo Gasparini y Dr. Guido Porto | NO DOCENTES, Martín Cricenti.

EDICIÓN SEMESTRAL
AÑO 6

no 11

DICIEMBRE, 2015
DISTRIBUCIÓN GRATUITA
ISSN N° 1853-4465





Editorial

En el pasado mes de octubre, y a propuesta de la Facultad de Ciencias Económicas, la Universidad Nacional de La Plata le entregó el Doctorado Honoris Causa al Dr. Bernardo Kliksberg, entre otras razones, por los aportes al gerenciamiento ético en las instituciones y a la responsabilidad social organizacional.

Esta temática, que desde el año 2010 ocupa un lugar destacado en nuestra facultad, tiene su origen hacia fines del siglo XIX y principios del siglo XX, cuando empiezan a investigarse las implicancias del accionar empresario y sus impactos en la sociedad industrializada, y es a partir de 1950 que el tema empieza a tener fuerte presencia en la academia, en gran parte como respuesta al boom de consumo que se inició después de la segunda gran guerra (1939-1945) y que se extendió hasta la crisis petrolera de 1973.

Si bien estos estudios inicialmente recayeron sobre las empresas, hoy este concepto se ha extendido a todas las organizaciones, entendiéndola a la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) como la concepción filosófica por la que las organizaciones deciden contribuir voluntariamente a mejorar la sociedad y a preservar el medio ambiente, tomando conciencia de los impactos que derivan de su accionar y reforzando el compromiso de contribuir al desarrollo social, propendiendo a mejorar la calidad de vida de sus miembros, de sus familias, de la comunidad local donde actúan y de la sociedad en su conjunto.

Esta idea, que surge como una extensión de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE), incluye a todas las organizaciones y considera el cumplimiento y el fomento de normas éticas para un desarrollo más humano y sostenible, una gestión de impactos socialmente responsable y la interacción permanente con los grupos de interés. Asimismo, incluye a las universidades, propiciando un modelo de gestión que renueva su compromiso social y busca nuevos desafíos en un contexto complejo y global.

En nuestros días, el concepto de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) puede sintetizarse por la gestión de los impactos organizacionales, educativos, cognitivos y sociales que se generan por el accionar de las universidades, haciendo hincapié en una formación de grado y postgrado profesional ética, ciudadana y un con un alto contenido social y en el desarrollo e implementación de proyectos de investigación, extensión y transferencia socialmente pertinentes.



Lic. Martín López Armengol
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata

SUMARIO

Revista Institucional - Año 6 - Número II - Diciembre 2015

-  01 **EDITORIAL**
Mg. Martín A. López Armengol
Decano FCE UNLP
-  03 **GESTIÓN**
Juan Sebastián Verón - Daniel Onofri
Gestión de Entidades Deportivas
-  10 **INSTITUCIONAL**
Cr. Martín Raúl Masson
Secretario de Bienestar Universitario
-  13 **ESCUELA DE NEGOCIOS FCE-UNLP**
Lic. Vilma Vaccarini
"El mundo de la comunicación es un mundo de percepciones"
-  16 **EMPRESAS - CERVECERÍA Y MALTERÍA QUILMES**
Lic. Ana Soulier
Selección de Personal. Nuevos Paradigmas
-  18 **PERSONALIDADES**
Dr. Bernardo Kliksberg
Doctor Honoris Causa de la UNLP
-  22 **EXTENSIÓN**
Mg. Liliana Galán - Ing. Mario Flores
IV Edición del Premio de Responsabilidad Social Empresaria
-  24 **PERSONAJES**
Marcelo Harari
Propietario Cinema La Plata
-  29 **GRADUADOS**
Mg. José Etchegoyen
Desarrollo Profesional
-  33 **INVESTIGACIÓN**
Dr. Leonardo Gasparini y Dr. Guido Porto
Ex alumnos y tesis de Angus Deaton (Premio Nobel 2015)
-  36 **NO DOCENTES**
Martín Cricenti
Egresado de la Tecnicatura en Gestión de la UNLP
-  39 **DEFENSAS DE TESIS DE POSGRADO**
2do semestre 2015

GESTIÓN DE ENTIDADES DEPORTIVAS

LOS PRESIDENTES DE ESTUDIANTES Y GIMNASIA Y ESGRIMA LA PLATA, JUAN SEBASTIÁN VERÓN Y DANIEL ONOFRI RESPECTIVAMENTE, NOS RECIBIERON PARA CONVERSAR SOBRE CUESTIONES RELATIVAS A LA GESTIÓN DE LOS CLUBES QUE PRESIDEN. ENTRE ELLAS: LAS FUNCIONES QUE CUMPLEN LAS ENTIDADES DEPORTIVAS, LOS OBJETIVOS SOCIALES, DEPORTIVOS Y ECONÓMICOS PARA EL PRÓXIMO AÑO. ADEMÁS DIALOGAMOS SOBRE EL AUGE DE OFERTAS DE ESTUDIOS DE POSGRADO VINCULADOS CON DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ESTE TIPO DE INSTITUCIONES.



Juan Sebastián Verón



Daniel Onofri



ENTREVISTA | JUAN SEBASTIÁN VERÓN
PRESIDENTE CLUB ESTUDIANTES DE LA PLATA

**“EL VALOR QUE HOY TOMA EL
CLUB ES FUNDAMENTAL DESDE
LO SOCIAL Y EDUCATIVO”**

Sebastián ¿cómo hizo como jugador para liderar un equipo de fútbol en donde conviven personas tan diferentes en su formación, capacidades y desarrollo?

Primero quiero agradecerles la molestia de haber llegado hasta el Country Club de Estudiantes de La Plata y poder conversar un tiempo conmigo. Con respecto a la pregunta te puedo contar mis experiencias. Lo que se va haciendo y lo que vas viviendo con los años, sobre todo en grupos tan heterogéneos en lo cultural también. Me ha tocado en Europa vivir con personas de distintos países donde tenés que comunicar, saber convivir con otras culturas y entenderlas porque eso también es formación. He compartido habitación con chicos de origen musulmán y ver el rezo al lado de mi cama y eso obviamente te hace abrir la cabeza y entender más. En lo que refiere a los grupos a mi me ha tocado convivir con muchos chicos y en mi llegada acá en Estudiantes el liderazgo fue más fuerte por el simple hecho de mi experiencia

y por poder sobre todo transmitir las vivencias y en muchos casos, el hecho de achicar el margen de error para que las equivocaciones sean pocas.

Yo crecí en un ambiente como este club, donde había muchachos mucho más grandes que yo y la competencia realmente era pesada. A veces el diálogo era poco pero los mensajes eran muchos. Se sentaba una posición muy amplia del grande a los chicos y hoy es distinto sobre todo porque los grupos cambian y los chicos son muchos más que los grandes en cantidad, y uno tiene que tratar de compartir y saber lo que sienten. Las comunicaciones hoy con los chicos son distintas, realmente la tecnología tiene mucha influencia en eso y no podés estar aislado. Entonces tenés que tratar, en definitiva, de poder fijar objetivos y desde mi llegada como jugador lo llevamos a la práctica y nos fue bastante bien.

Desde su rol actual como presidente del Club Estudiantes de La Plata, esas cualidades de

liderazgo ¿son las mismas que utilizaba dentro del campo de juego?

Básicamente lo de un vestuario lo traslado a un grupo de Comisión Directiva donde somos 28 personas y cada uno tiene su lugar y tiene que tratar de trabajar mejor. Es decir que las cuestiones y los valores que tiene un grupo dentro del vestuario las tiene que tener una Comisión Directiva y yo traslado mucho desde mis vivencias como jugador el haber estado en distintos grupos y vestuarios y haber tenido varias experiencias para trasladarlo y aplicarlo acá. Dándole claramente el espacio y la importancia que tiene cada individuo en ese grupo, pero siempre fijando un objetivo común donde lo importante es la gestión. El objetivo común que tiene un grupo en un vestuario es llegar a ciertos lugares, ya sea a un campeonato o consolidarse como grupo o consolidar a los juveniles. Cada cuestión tiene su impronta y cada grupo tiene que fijar objetivos de convivencia, deportivos, sociales y



“Nosotros de chicos pasábamos mucho tiempo en la calle, hoy es más difícil y el club toma ese lugar, parece que en definitiva nos formamos acá adentro”.

“Es fundamental darle herramientas a futuros dirigentes para que estén preparados y no sólo sea gente exitosa en lo suyo o en la empresa, me parece que el club requiere de esa capacitación profesional sobre todo bien direccionada”.

educativos. Hay un montón de cosas que son importantes dentro de esto.

¿Cómo se transmiten los valores de la Institución a los más jóvenes?

Aquí adentro es bastante fácil, el club tiene esa particularidad y nosotros lo que tratamos es que el deporte traspase y que no sean sólo 22 o 30 jugadores sino que se aprenda a convivir con 300 o 400 chicos en el Country Club. A la vez fijar normas primero obviamente de convivencia y después, a partir de esa convivencia, se va desprendiendo lo educacional. Si el profesor o técnico habla se debe prestar atención, estar atentos a que no desvaríen, mantener las herramientas en su lugar y cuando se termina ordenarlas o dejar limpio, por ejemplo. La unión de todas esas cuestiones va dejando un camino.

A su entender ¿cuáles son las prioridades que debe tener una entidad deportiva en general y en lo particular un club como Estudiantes?

Nosotros y yo particularmente, viéndolo con los años en distintas épocas, pienso que el valor que hoy toma el club o una entidad deportiva es fundamental desde lo social y educativo. Sacando lo deportivo porque eso es una cuestión meramente del club y en definitiva vos tomás el club para practicar deportes pero cuando entrás tiene que haber una fuerte impronta de la Institución de formar personas y en definitiva creo que es eso.

Nosotros de chicos pasábamos mucho tiempo en la calle, hoy es más difícil y el club toma ese lugar, parece que en definitiva nos formamos acá dentro. Hay espacios edilicios también donde se albergan los chicos y eso ha ido incrementándose. Sumado al colegio, comedor y los campos donde se practican deportes.

En la gestión de un club de fútbol ¿cómo se compatibiliza la pasión y la racionalidad en la definición los objetivos sociales, deportivos y económicos?

Por mucho tiempo yo creo que eso fue algo bastante difícil y creo que hoy también es difícil sacar lo pasional o dejar de lado lo pasional de lo que es la parte social, deportiva o la gestión propia, porque en definitiva el dirigente no deja de ser hinchado del club y no un empresario como puede ser un club de Europa. Es difícil, se ha avanzado bastante en eso y se tiene que avanzar mucho más porque, a veces, la pasión interfiere en el pensamiento o en las decisiones de un dirigente y nos hace tomar decisiones equivocadas. Muchas veces seguimos demasiado la pasión y creo que se deberían seguir las capacidades y la razón.

Cada vez es más notoria la oferta de estudios de posgrado vinculados con Dirección y Gestión de Entidades Deportivas, ¿qué opinión le merece al respecto este crecimiento?

Es fundamental darles herramientas

a futuros dirigentes para que estén preparados y no sólo sea gente exitosa en lo suyo o en una empresa, me parece que el club requiere de esa capacitación profesional sobre todo bien direccionada.

¿Qué elementos y decisiones de Gestión del fútbol Europeo u otros modelos podrían trasladarse a los clubes de la ciudad?

Es complicado el traslado. Hay cosas que se hacen por la idiosincrasia propia de los países y hasta de los clubes. Acá tienen un contenido y un matiz social muy fuerte que no los tiene las sociedades europeas. No es lo mismo un club como Sampdoria, Manchester United, Inter, Lazio que mismo un club como Boca o River porque aquí y sobre todo River tiene un contenido social muy fuerte, es decir tiene escuela, más de 60 disciplinas y un club como Manchester United es fútbol solamente y se maneja como una empresa. Es otra cosa...

¿Cómo visualiza el porvenir de Estudiantes de La Plata?

Se puede hacer mucho para avanzar, lo primero es hacer que mejore la situación institucional que es la base de todo crecimiento. Tenemos que tener los cimientos bien fuertes para poder proyectar y una vez que proyectaste pensar en poder salir del país. Nosotros hoy estamos en el armado de lo educacional de algo muy fuerte, buscando alianzas. Por ejemplo te cuento que estamos trabajando con INECO (Instituto de Neurología Cognitiva) y Facundo Manes, es decir trabajando cuestiones que nos hagan crecer y para vernos reflejados en un proyecto a futuro que posiblemente pueda ser una Universidad. Entonces ese tipo de cuestiones son importantes, pero si vos no tenés los cimientos fuertes es difícil que puedan concretarse. ■



ENTREVISTA | DANIEL ONOFRI

PRESIDENTE CLUB DE GIMNASIA Y ESCRIMA LA PLATA

**“SI NO NOS APARTAMOS DEL CAMINO DEL
CRECIMIENTO PATRIMONIAL, EN OBRAS
E INFRAESTRUCTURA, LOS RESULTADOS
DEPORTIVOS VAN A LLEGAR COMO
CONSECUENCIA LÓGICA DE ESTO”**

A su entender ¿cuáles son las prioridades que debe tener una entidad deportiva?

Siendo Gimnasia un club de fútbol la primera prioridad es salir campeones y en realidad eso es lo que te moviliza a participar en la vida de la Institución. Cuando llegás esa prioridad va mutando y te encontrás con una realidad que es la vida social del club. Uno ve la cantidad de chicos por ejemplo que practican deportes y eso pega muchísimo y en realidad querés que cada día haya más chicos, que cada día se practiquen más deportes, eso es muy emocionante.

Ver la participación de niños muy chiquitos es importante, acá tenés iniciación deportiva donde se empieza a los 4 años. Tengo la suerte de traer a mis hijas a patín y cuando las ves con la mallita azul y blanca se te escapa un lagrimón y ahí es cuando te das cuenta que si bien el fútbol es el corazón del club, hay cosas que son tan o más importantes que el fútbol, que es la contención de los chicos y la fidelización con el club.

En la gestión de un club de fútbol ¿cómo se compatibiliza la pasión y la racionalidad en la definición de los objetivos sociales, deportivos y económicos?

Es difícil pero cuando sos dirigente, en cierto modo, te tranquilizás porque no te queda otra. Para tomar decisiones no te tenés que dejar contagiar por la locura que vive la gente, porque ellos viven esa pasión cada fin de semana, en cada partido de fútbol de acuerdo al resultado deportivo. En realidad el dirigente tiene que estar al margen de esa cuestión y tratar de que todas las decisiones sean muy meditadas.

Me gusta escuchar a los miembros de Comisión Directiva sobre todo a los mayores que uno porque tienen otro tipo de experiencias. Alguna vez Oscar Venturino, que fue 12 años presidente del club, me dijo: “nunca tomés una decisión en lo inmediato o cuando sucede el hecho, tomate 48 horas para ello”. Son esos consejos que sirven y

que te lo brindan personas con mucha experiencia. Es muy fácil equivocarse si te dejás llevar por la pasión o por un resultado, creo que hemos dado muestras muy claras de que no hemos tomado decisiones apresuradas en momentos críticos deportivos.

Cada vez es más notoria la oferta de estudios de posgrado vinculados con la Dirección y Gestión de Entidades Deportivas, ¿qué opinión le merece al respecto este crecimiento?

Me parece muy bueno. A veces uno ingresa a la gestión de un club sin tanta experiencia. Esta se va logrando con el tiempo, pero quizás no sea lo ideal. Los estudios son importantísimos, aquí en el club se realizan muchos cursos vinculados a áreas legales, contables, marketing, entre otros. Creo que es muy importante para los dirigentes. Si bien uno no tiene todo el tiempo que quisiera. Lo ideal sería ir generando una escuela de dirigentes para que cuando vayan llegando a posiciones o cargos de importancia lo hagan mucho mejor preparados.

El club ha mostrado un importante avance de obras en el estado de construcción de lo que será la platea H en el Estadio del Bosque. ¿Podría explicarnos cuáles son los próximos pasos a seguir en cuanto a estructuras edilicias y los tiempos de ejecución? Continuando con el plan de obras ¿Qué nos puede comentar sobre el Campus “Carlos Timoteo Griguol” ubicado en Estancia Chica?

Lo que se está hablando es que en fines de marzo de 2016 tengamos inaugurada la primera etapa de la platea H. Como las obras igual dependen del clima u otros factores, esperemos llegar a esa fecha. Respecto a las obras en general, hemos hecho hincapié en esta cuestión de crecimiento. Oscar Venturino me también me agregaba que: “el crecimiento patrimonial de la Institución es lo que va a llevar al crecimiento deportivo”. Estamos convencidos que es así.

Todos en la Comisión hemos puesto

el acento en las obras con iniciativas en asambleas llevando mociones y votando con los socios. Por ejemplo, se ha decidido la asignación de partidas presupuestarias a fines determinados. La propia asamblea también decidió llevar recursos al fútbol juvenil y a las obras que se estaban haciendo en el bosquecito. En ese marco surgió la decisión de imputar todo lo que es ingresos del Lobo Shop en un 33 % a obras. Nosotros propusimos que el 10 % de las ventas de los jugadores se destine a la construcción de la platea H, sumando también los derechos de formación de los juveniles.

El Campus se inaugurará el 12 de diciembre y es una obra indispensable también para poder realizar la pretemporada en Estancia Chica. Lo que genera es comodidades, espacios de kinesiología, nuevos vestuarios y gimnasio, entre otros. Esta obra nos va a liberar espacios de los que hoy se utilizan para primera división y los mismos serán para las divisiones inferiores. Nos pone muy contentos.

¿Qué decisiones políticas se llevan a cabo para aumentar la masa societaria del club?

Nosotros hemos lanzado en el curso de este año (marzo) una política de captación de socios a través de una promoción que tiene que ver con bajar la cuota societaria al 50 % de su valor. Esto nos ha generado un impacto muy significativo en la masa societaria. Estamos en los 30 mil socios y a partir de este beneficio dimos un salto importante. La cuota societaria, en comparativa con otros clubes de deportes de la ciudad, es la más baja con un muy buen nivel en prestaciones. Estamos, por suerte, desbordados de chicos que practican deportes. Te cuento que mi señora vino a anotar a mi hija en iniciación deportiva y no había más lugar. Obviamente no dijo nada que era mi esposa y eso me puso contento, dentro de todo, porque los chicos se acercan al club. Hay mucha actividad y eso es reflejo de la política



“Es muy fácil equivocarse si te dejas llevar por la pasión o por un resultado, creo que hemos dado muestras muy claras de que no hemos tomado decisiones apresuradas en momentos críticos deportivos”.

el cuidado de ellos en inferiores. Son seguramente resultados que no se van a ver en lo inmediato, pero estamos en el buen camino. No encuentro muchos técnicos de inferiores tan identificados como los actuales.

¿Cómo visualiza el porvenir de Gimnasia y Esgrima La Plata?

Creo que no se pueden buscar atajos, los atajos son peligrosos. Si nosotros torcemos el rumbo y esto es tener una política como la que llevamos adelante. De acercar a la gente al club cada día y hacerlo popular. Si no nos apartamos del camino del crecimiento patrimonial, en obras e infraestructura, los resultados deportivos van a llegar como consecuencia lógica de esto. Creo que ese camino va a poner a Gimnasia por encima de la gran mayoría de los clubes argentinos y en un lugar de privilegio entre los clubes del mundo.

Julio Grondona me decía que Gimnasia era el club más rico de la AFA (Asociación del Fútbol Argentino) y yo le decía que era el más rico potencialmente porque tiene un patrimonio inigualable, solamente con Estancia Chica que son 40 hectáreas a 40 minutos del obelisco es algo que no tiene ningún club. Entonces, el aprovechamiento de ese predio como se soñó en su momento, cuando se decidió la compra, sumado a las tierras del bosque y a la idea de un plan máster para las sedes es parte de nuestro camino.

Lo mismo ocurre con la cuestión educativa. Tenemos jardín, primario y secundario. Hoy Gimnasia tiene superávit en educación y eso se reinvierte en obras como el SUM (salón de usos múltiples) que se está haciendo o nuevas aulas.

Gimnasia ha crecido en lo patrimonial dado que en cada sede hay una obra que se está haciendo, resta hacer realidad el desarrollo de Estancia Chica para que el club esté entre los más importantes no sólo de Argentina sino de América. ■

que llevamos a cabo. También quiero contarte que el proyecto de la platea H contempla dos gimnasios detrás con un tamaño de 20 x 40 para dos canchas de básquet y esperamos verlo relativamente pronto para que la gente del club tenga mayores comodidades. Hoy los chicos comienzan a pagar a los 6 años la cuota, elevamos un año cada año. Lo mismo con el tema del grupo familiar, con \$400 un matrimonio puede ser socio e incorporar a todos sus hijos por el mismo costo.

Suele escucharse en el plano futbolístico que para lograr grandes conquistas deben estar equilibradas 4 patas o pilares: dirigentes, cuerpo técnico, jugadores e hinchas. ¿Qué opinión tiene sobre esta idea y que le falta a Gimnasia para lograrlo?

Creo que invertir dinero en formar un equipo de fútbol no es la solución para el logro deportivo. Esto que planteás es importante pero nosotros tenemos una política con el crecimiento de la Institución de inversión en obras de infraestructura para que conlleve a logros deportivos. Estas cuatro patas que vos decís son importantísimas, pero insisto, tenés que lograr un crecimiento genuino de la Institución

para lograr resultados. Nosotros apostamos a ese equilibrio.

En este cierre de 2015 hubo un cambio importante en las coordinaciones de las divisiones juveniles de Gimnasia con la incorporación de Andrés Yllana como líder de grupo. ¿A qué responden tales decisiones y cuáles son las ideas principales que sustentan dicho proyecto?

Lo que se busca es tratar de motorizar la identidad del club e incorporar directores técnicos y gente capacitada que haya tenido una historia en la Institución. Precisamente una historia que es de las etapas más ricas futbolísticamente en la vida del club, como la de Griguol. Toda la gente que se incorporó ha estado vinculada a esta etapa tan buena de la Institución. Yo la llamo “Griguolizar” como una forma de definirlo, quisimos incorporar gente con ese perfil y creo que el trabajo que se está haciendo hoy es muy fuerte y prácticamente inédito. Hablo con los técnicos, con la coordinación y me cuentan lo que están haciendo todos los días y creo que hay que contarlo y darlo a conocer. Hemos acelerado un proceso de captación, de cuidado de los chicos, se ha profundizado mucho esto de educar a los chicos y



Por: Cr. Martín Raúl Masson
Secretario de Bienestar Universitario. FCE. UNLP.

SECRETARÍA DE **BIENESTAR UNIVERSITARIO**

CONVERSAMOS CON EL SECRETARIO, CR. RAÚL MASSON, QUIEN NOS COMENTA LAS PRINCIPALES LÍNEAS DE ACCIÓN DE LA SECRETARÍA, CREADA EN EL AÑO 2014, ASÍ COMO LOS LOGROS Y PROYECTOS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS.

La Secretaría de Bienestar Universitario tiene como principal finalidad generar condiciones favorables para la integración de los estudiantes, docentes y no docentes, facilitando sus posibilidades de desarrollo a través de políticas y programas asociados al apoyo y asistencia económica. Asimismo, se trabaja fuertemente en garantizar entornos de calidad y espacios de confort para el tratamiento pleno de la tarea académica. En este sentido, se suman ofertas de actividades culturales, recreativas, deportivas y artísticas que contribuyen a la formación integral del profesional. Durante el año 2015, la FCE ha realizado importantes actividades y programas de bienestar universitario. Los más destacados se describen a continuación.

PROGRAMA DE ARTICULACIÓN CON ESCUELAS SECUNDARIAS

Todos los años, durante septiembre y octubre se recibe la visita de numerosos contingentes de colegios secundarios de distintos puntos del país y se brindan charlas informativas sobre la oferta académica de la Facultad. Para colaborar con la orientación vocacional del alumno secundario, se brinda información acerca del perfil profesional y salida laboral de cada una de las cinco (5) carreras que se dictan en esta casa de altos estudios. Se les informa acerca de la modalidad de cursada y régimen de ingreso e inscripciones. Asimismo, se realizan visitas guiadas a los sectores más relevantes del edificio sede de la Facultad para introducir al aspirante en el ambiente universitario.

En el marco del programa “Vení a la Universidad”, la Secretaría de Bienestar Universitario ha participado en las diferentes exposiciones desarrolladas

en la región, divulgando en la comunidad la amplia oferta académica y las políticas de bienestar con las que cuenta la UNLP.

POLÍTICAS DE CONTENCIÓN AL INGRESANTE: PROGRAMA DE TUTORIAS

A partir de la observación de los altos índices de deserción de alumnos ingresantes a las universidades nacionales, el Ministerio de Educación impulsó -en el año 2008- el Programa Nacional de Tutorías (PACENI). El mismo finalizó en el año 2011, pero la FCE tomó oportunamente la decisión de continuarlo hasta la actualidad, con financiación propia. En sus inicios, el programa contaba con un plantel de alrededor de 20 tutores quienes brindaban únicamente asistencia ante problemáticas administrativas y/o personales a los ingresantes. Con el transcurso de los años, el programa se ha ido ampliando y perfeccionando y en la actualidad los tutores se constituyen en ayudantes de una de las materias del primer semestre de cursada. De esta manera, se suma a la asistencia personal y administrativa, el apoyo académico que el alumno requiere en sus primeras experiencias universitarias. Se ha trabajado mucho para mejorar la relación tutor-alumno, logrando aumentar el equipo hasta alcanzar un equivalente de un tutor por cada aula de cursada.

POLÍTICAS DE SALUD: PUESTA EN MARCHA DE SALA DE ATENCIÓN PRIMARIA

A partir del contacto diario con los alumnos, se observó que una porción importante de la comunidad estudiantil no cuenta con obra social o medicina prepaga o bien pierde este beneficio al cumplir una determinada edad. Así surge la motivación de brindar atención médica en la Facultad y se

inician las tareas de gestión necesarias para poner en funcionamiento la Sala de Atención Primaria de la FCE.

El proceso de puesta en marcha se inició con el acondicionamiento de oficinas ubicadas en el primer piso del edificio, en un sector de fácil acceso para la mayoría de los estudiantes.

Mediante la articulación con médicos y psicólogos de la Dirección de Sanidad de la UNLP y con la Cátedra de OPS de la Facultad de Odontología, se realizaron las remodelaciones necesarias para convertir los ambientes existentes en consultorios médicos, cumpliendo con las exigencias de seguridad e higiene. Desde el momento de la apertura -en octubre de 2015- el área cuenta con un consultorio para atención clínica, uno para atención psicológica y otro destinado a prácticas odontológicas, apto para la atención simultánea de dos pacientes. Además se ha equipado una sala de espera y secretaría, con personal administrativo idóneo para el ordenamiento de turnos e información general.

En el marco de su inauguración, se organizó la Jornada de la Salud, en la cual se realizaron campañas de concientización del cuidado de la salud, vacunación, educación sexual y donación de sangre.

VIAJES DE CAMPAÑA

Durante el transcurso del ciclo lectivo se reciben en la Secretaría de Bienestar solicitudes para la organización de diferentes tipos de viajes de campaña. En su mayoría se trata de proyectos impulsados por las distintas cátedras o por el Centro de Estudiantes, siendo esta Secretaría la encargada de gestionarlos y financiarlos.

Existen fundamentalmente tres tipos de actividades: viajes para trabajos de campo, visitas a fábricas, industrias

y otras organizaciones y visitas a congresos y ferias de todo el país.

Se trata de actividades muy valiosas para los alumnos, quienes tienen la posibilidad de experimentar vivencias reales que reafirman los conceptos adquiridos en clase y generan un aporte importante en su formación profesional.

POLÍTICAS RECREATIVAS Y DEPORTIVAS

La Secretaría de Bienestar colabora en la organización y difusión de la Maratón Universitaria realizada por la Prosecretaría de Bienestar de la UNLP. Se trata del evento deportivo y recreativo más importante del año que nuclea a todos los integrantes de la Universidad local.

Con el fin de incentivar la actividad física entre los integrantes de la Facultad, se ha gestionado un

importante convenio con una red de gimnasios de la región mediante el cual estudiantes, docentes y no docentes pueden obtener bonificaciones en la cuota mensual.

Actualmente, se está realizando un relevamiento de los alumnos que participan en los equipos de deportes de la UNLP, con la intención de entrevistarlos para conocer sus necesidades y brindar el apoyo que fuera menester.

Para el año 2016, la Secretaría de Bienestar -junto con la Prosecretaría de Bienestar de la UNLP y el Departamento de Administración de la Facultad, planea trabajar en un proyecto de investigación que tiene como objetivos fundamentales conocer, discriminar y cuantificar los gastos del alumno universitario.

La evaluación y el análisis de los resultados que se obtengan permitirá enfocar el presupuesto destinado a políticas de bienestar, de manera de lograr que la asignación de recursos sea lo más eficiente posible.

Desde la Secretaría de Bienestar estamos convencidos que mediante la implementación de este tipo de políticas aportamos a la formación no sólo de buenos profesionales, sino fundamentalmente de buenos ciudadanos. **A través de nuestro trabajo diario contribuimos a generar mayor igualdad de oportunidades entre todos los estudiantes asegurando de este modo que la universidad pública sea cada vez más inclusiva.** ■

UNION Industrial
U.I
del Gran La Plata

Promoviendo trabajo para dignificar al hombre.

Calle 47 N° 271 e/ l y l15 • CP 1900
TEL (0221) 423 4505 • FAX (0221) 423 4507
www.uiglp.org.ar

“EL MUNDO DE LA COMUNICACIÓN ES UN MUNDO DE PERCEPCIONES”



ENTREVISTA | LIC. VILMA VACCARINI

VILMA VACCARINI ES PARTE DEL STAFF DE DOCENTES EN LA ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. ES TRAINER EN PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA Y DISEÑO CONDUCTUAL, COACH INTERNACIONAL Y PSICÓLOGA SOCIAL. EN ESTA ENTREVISTA DIALOGAMOS SOBRE LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES, SUS ELEMENTOS MÁS IMPORTANTES Y SU IMPLICANCIA EN LAS CONDUCTAS DE LAS PERSONAS.

¿Cuáles considera usted que son los principales problemas comunes de comunicación en organizaciones públicas y privadas?

Creo que los principales problemas tienen que ver con la falta de escucha activa, las personas creemos que escuchamos pero en realidad oímos y muchas veces escuchamos lo que queremos o lo que podemos escuchar y recortamos en función de la complicitad que tengamos en ese momento. El otro tema es que nos olvidamos que cada uno de nosotros venimos con un modelo mental que tiene que ver con nuestra historia, nuestra crianza, los mandatos familiares, el contexto en el que nacemos; y vivimos de acuerdo a ese modelo mental que es la base de toda comunicación y de nuestros valores. Lo que hacemos es que ante una misma realidad, ante un mismo evento, tenemos percepciones diferentes. Todos recortamos la realidad, cuando a veces discutimos o tenemos conflictos en la comunicación es porque creemos que podemos abarcar la realidad

tal cual es y eso no es posible. El mundo de la comunicación es un mundo de percepciones, de experiencias diferentes, entonces eso hace que aparezcan el “yo te dije” o “vos me dijiste”, pero en realidad, tiene que ver con el recorte de la percepción que cada uno hace del mundo.

En una comunicación cuando uno está con otra persona tiene todos los elementos. Podés escuchar, observar, estar atento a los gestos y a las miradas. Podemos decir, que uno tiene una información más completa y puede tener un feedback en el momento que sucede. Cuando uno escribe un email tenemos otros elementos. El tema en la comunicación escrita es que no tengo el feedback y no puedo interpretar de inmediato lo de la otra persona.

Yo siempre recomiendo que cuando manden un email está bueno copiar el texto que recibí. La comunicación tiene que ser breve, precisa y clara, siempre pero en forma escrita muchísimo más.

“Cada uno de nosotros venimos con un modelo mental que tiene que ver con nuestra historia, nuestra crianza, los mandatos familiares, el contexto en el que nacemos; y vivimos de acuerdo a ese modelo mental que es la base de toda comunicación y de nuestros valores”.

Entendiendo que en la comunicación interviene el lenguaje verbal y no verbal, si medimos el porcentaje de impacto, podemos afirmar que el 7 % del mensaje llega a través del discurso, es decir del contenido y palabras, el 38 % llega a través de la entonación y los matices y el 54 % restante lo estoy mostrando con mis gestos, con mi cuerpo. El impacto mayor es el lenguaje corporal.

¿Cree usted que las organizaciones públicas y privadas deberían contar con áreas específicas o departamentos de Comunicación?

Sí creo que es necesario. La mayoría de las organizaciones públicas y privadas carecen de una muy buena comunicación. A mí me sigue impactando cada día que una de las competencias que menos desarrollada está es la competencia de la escucha activa, es la competencia que tiene que ver con la empatía, con el ponerse en el lugar del otro.

También las competencias que tienen que ver con la observación. Uno cree que observa al otro tal cual es y siempre volvemos a lo mismo estamos recortando. La empatía es una palabra que se usa mucho pero luego en la práctica concreta, no se actúa al respecto. Hay una palabra que a mí me parece maravillosa que es acompasamiento. Es el paso previo a la empatía e implica poder reflejar o hacerle de espejo a la otra persona. Eso es algo que muchas veces no hacemos y eso facilita cualquier situación estando o no de acuerdo con la otra persona.

¿Cómo sabemos qué canal de comunicación elegir en cada ocasión o situación?

Si la persona está muy involucrada con sus emociones no es un buen momento para comunicar o decir algo.

Uno tiene que tomarse un tiempo y luego comunicar. Hay algunas situaciones complejas que merecen un cara a cara. Hay algunas situaciones informativas que se pueden hacer vía email y otras situaciones telefónicas, pero depende de la situación y de las relaciones que uno tenga con esa persona.

Hay que tener en cuenta siempre que si es algo complejo o delicado a veces vía email o teléfono puede prestarse a una interpretación errónea. Si yo estoy cara a cara en el mismo momento puedo preguntar, re chequear si la persona comprendió lo que estoy diciendo.

¿Qué lugar ocupa la percepción en el proceso comunicativo?

La percepción es fundamental. Las personas sentimos el mundo a través de los sentidos. El tema es que vivimos en un mundo de experiencias y de percepciones. Por eso, cuando hablamos de calidad de atención al cliente pensamos que ese concepto ya no tiene que ver con el hoy. En realidad uno con lo que trabaja y gestiona es con la calidad, con la percepción que la persona tiene de la atención que se le brindó en un determinado momento y lugar. Y la percepción de las personas es totalmente diferente. Por cómo se levanta ese día, por la historia que trae sobre un determinado tema, por lo que implica un gesto o una respuesta de la otra persona. Pero vivimos en un mundo de percepciones, partimos de un concepto y ese concepto entiende que el mapa no es el territorio. Los mapas se crearon para ver un territorio de alguna manera. Y las personas nos hacemos mapas de las experiencias, de las realidades y de los eventos.

¿Cuál el valor que se le da a la palabra en las organizaciones actuales?

La palabra ocupa un lugar importante en cuanto esté acompañada por ese lenguaje inconsciente (no verbal) y por las acciones que acompañan lo que estoy diciendo. En las organizaciones está impactando en la generación Y, quienes valoran mucho este tema. La palabra tiene valor cuando está acompañada por actos, sino son meramente palabras.

En algunas organizaciones tenés una hermosa declaración de la misión, visión, los valores, pero hay que acompañarlo con conductas, comportamientos que cualquiera puede ver, entonces la palabra tiene valor.

Hoy los grandes expertos sobre temas comunicacionales destacan que los líderes necesitan desarrollar la comunicación como una competencia fundamental en el ejercicio de su rol. ¿El éxito de su liderazgo depende de su capacidad para comunicarse efectivamente?

Un buen líder es un muy buen comunicador, tiene que saber manejar todos los estilos de comunicación de sus interlocutores, de su equipo técnico y de trabajo. Tiene que poder chequear si aquello que está diciendo es recibido por la otra persona. Todos sabemos que en la comunicación hay un mensaje, un emisor, un receptor y los diferentes canales por supuesto. A veces como líder uno baja información y como cree que es claro para uno, da por sentado que toda la gente comprendió. Pero un líder tiene que tener el manejo suficiente como para entender que tiene interlocutores heterogéneos y para ello tiene que tener mucha flexibilidad.

¿Qué nos puede comentar sobre la programación neurolingüística?

La programación neurolingüística es un modelo para poder comunicarse muy bien con uno mismo y con los otros. Parte de que todas las personas percibimos en mundo a través de los sentidos. Cuando uno mira o percibe se dispara un pensamiento que es organizado

por el lenguaje. El modo en que organizo el lenguaje me va a programar para que haga aquello que quiero hacer o no. Yo siempre el ejemplo que doy es muy burdo pero funciona. Cuando vos le decís a alguien que no piense en un elefante blanco, lo hace...

A veces como líderes programamos a la gente para que sienta lo que no queremos que le pase. Un ejemplo común es cuando voy a dar un feedback constructivo, una persona que está con bajo desempeño y necesito trabajar y darle un feedback para que pueda mejorar su desempeño. He escuchado esto: "no te pongas mal con lo que te voy a decir", entonces ya si le digo "que no te pongas mal" o "no quiero que te pongas mal", ya estoy disparando esto en la persona. Esto ocurre mucho más a menudo de lo que uno cree.

¿Qué significa para usted formar parte de la Escuela de Negocios de la FCE de la UNLP?

Para mí es un espacio de mucho crecimiento, siempre digo que los profesores aprendemos más de los que participan porque siempre los que vienen son muchos y el público es muy diverso. Para mí es un lugar de mucho aprendizaje y además es un espacio donde yo me siento como en casa, muy cómoda. ■

Estos 70 años son tan nuestros como tuyos.

**Por eso GRACIAS, por crecer junto a nosotros
y por dejar en nuestras manos la protección
de aquello que más te importa.**



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

f/segurosriবাদavia





SELECCIÓN DE PERSONAL NUEVOS PARADIGMAS



ENTREVISTA

Ana Soulier

Líder de Selección y Capacitación
AB-Inbev - Cervecería y Maltería Quilmes

¿Qué características se consideran “esenciales” para un empleado de su empresa, independientemente del puesto?

En Quilmes, AB-InBev, el Fit Cultural de un candidato es el factor clave para determinar el ingreso a la compañía. Esto engloba no sólo una forma de trabajar, sino también de relacionarse, pararse frente a las distintas circunstancias que puedan surgir, e incluso la capacidad de generar propuestas de cambio cuando sean necesarios.

Como compañía multinacional, líder en el mercado de bebidas y en el top 5 de consumo masivo, nos orientamos a resultados y para conseguirlos nos enfocamos en atraer talentos con potencial de desarrollo, con capacidad de trabajar en equipo, que sean independientes, autónomos, proactivos, con ambiciones y visión estratégica.

¿Qué procedimientos siguen para la selección de los candidatos?

El proceso de selección siempre prioriza el desarrollo del talento interno, previo a la publicación de búsquedas. Nuestros *People Business Partners* hacen un revisión *cross company* de todas las personas que en el último ciclo de desempeño definimos que están listas para encarar nuevos desafíos y de esta manera tener su próxima gran oportunidad. En los casos en que no se cubra por este proceso la vacante, salimos con un *Job Posting* Interno,

entrevistamos a todos los que cumplan con los requisitos duros de la publicación, y si damos con el perfil que estamos buscando, la búsqueda queda cerrada con el movimiento interno (ya sea por rotación, o promoción).

En los casos en que no logremos cubrir la posición internamente, o que sepamos de ante mano que no hay en la compañía personal con la experiencia o características buscadas, publicamos la vacante externamente en distintos Portales de Empleo *Online*.

Luego de la etapa de revisión de CVs basándonos en los rasgos duros de la búsqueda, desde el equipo de Selección hacemos los *screening* telefónicos, siendo éste el primer contacto con los candidatos. La siguiente instancia es la primera entrevista en persona, es aquí donde evaluamos si el candidato tiene o no fit cultural, y tomamos además un test de Inglés. Luego de entrevistar la cantidad de candidatos que creamos prudente para cada caso, presentamos una terna al jefe directo de la posición y coordinamos la segunda entrevista en nuestras oficinas. El jefe define su elegido y desde selección nos encargamos de los exámenes preocupacionales del finalista.

En la última etapa del proceso, lo contactamos telefónicamente para contarle la buena noticia de su incorporación a nuestro equipo, y enviamos la propuesta formal de trabajo por mail.

Por otro lado, tenemos programas de talentos especiales, como Jóvenes Profesionales y Talentos Industriales, que tienen etapas de selección particulares. A grandes rasgos, una primera etapa de entrevistas grupales con dinámicas de grupo, quienes pasen esta instancia pasarán a un *Assessment Center*. Para el programa de JP (jóvenes profesionales) se suma una última etapa en la que se presentan los candidatos finales ante un panel compuesto por el Zone President y los Vice-Presidents de todas las áreas.



¿Qué objetivos se persiguen en las entrevistas? ¿Y en los test psicológicos?

Tanto las entrevistas como los tests psicológicos son realizados teniendo en cuenta las tres grandes competencias que engloban nuestros 10 principios: “Sueña en Grande”, “Vive nuestra Cultura” y “Desarrolla nuestra Gente”. Las preguntas están siempre orientadas a que el entrevistado relate experiencias vividas. Nuestro objetivo es identificar cada una de las competencias plasmadas en comportamientos visibles.

¿En qué medida tiene participación en el proceso de selección el área destino o solicitante del aspirante en la selección?

En todo momento está involucrado, desde la generación de la vacante, hasta la definición del nuevo empleado. Como contamos anteriormente en la descripción del proceso de selección, es el jefe directo de la vacante quien mejor conoce las tareas y responsabilidades, y va a poder definir quién es el mejor candidato para las circunstancias de su equipo en ese momento dado.

¿Cómo se define el candidato definitivo?

Es el jefe directo de la posición, con soporte de Recursos Humanos, quien define el nuevo empleado. Nuestro rol aquí es acompañar y guiar durante todo el proceso, poniendo especial atención no sólo a las habilidades técnicas del candidato, sino también al fit cultural del que venimos halando, y al potencial de desarrollo de la persona.

En relación a modalidades vigentes en los procesos de selección de personal, ¿qué paradigmas se encuentran vigentes en la actualidad en relación este tema?

El paradigma de la selección por competencias es desde hace varios años una de las prácticas más comunes en medianas y grandes empresas. Creo que a esto pudimos moldearlo al enfoque AB-InBev basándonos en nuestras

propias competencias, que a su vez son a través de las cuales se evalúa y gestiona el desempeño de todos los colaboradores dentro de la empresa.

¿Qué diferencia se observa en relación a metodologías anteriores ya no vigentes?

No creo que haya prácticas de selección no vigentes en el mercado laboral, lo que para nosotros puede ser la mejor forma de seleccionar personal, puede no serlo para otra empresa. Nuestra cultura es nuestra ventaja competitiva en la propuesta de valor que le hacemos al candidato, y nuestra metodología de selección está acorde a esto.

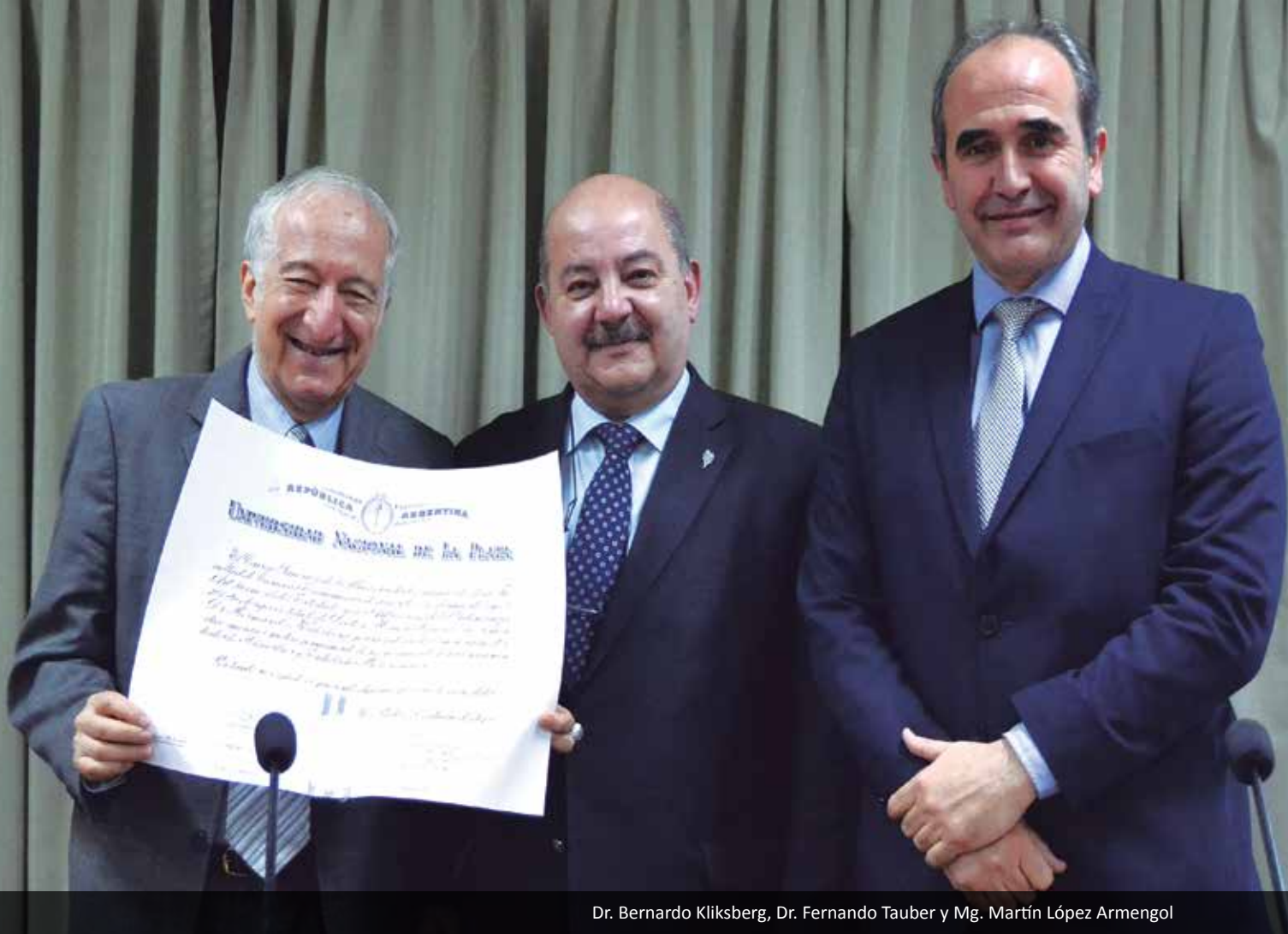
¿Qué características comunes se observan en relación a los aspirantes a los puestos de trabajo?

Creo que una característica que tienen en común los aspirantes a formar parte de nuestra compañía, son las ganas de integrar una empresa en las que las oportunidades surgen en la medida de lo que uno se proponga y se esfuerce por conseguirlas. Que sientan pasión por lo que hacen y les guste asumir desafíos.

¿Qué diferencias observa en relación a generaciones anteriores?

En principio, la forma en que el candidato toma conocimiento de la búsqueda, actualmente son los medios digitales, rara vez publicamos en soporte papel. Las redes sociales han tomado un papel fundamental en nuestro proceso de selección.

Por último, los candidatos más jóvenes analizan más la oferta en vistas de la empresa y no tanto de la posición actual. Esto los hace más abiertos a las acciones de Marca Empleadora, como visitas a nuestras oficinas y plantas, charlas en universidades y ferias de trabajo, en las que pueden conocer cómo funciona la compañía, el mercado en el que opera, oportunidades de carrera, etc. ■



Dr. Bernardo Kliksberg, Dr. Fernando Tauber y Mg. Martín López Armengol

ENTREVISTA | DR. BERNARDO KLIKSBERG

BERNARDO KLIKSBERG, RECIBIÓ LA DISTINCIÓN DOCTOR HONORIS CAUSA DE LA UNLP EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

EN EL MARCO DE LA VII JORNADA DE ADMINISTRACIÓN: MENTE, PASIÓN, DESAFÍOS LLEVADA A CABO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNLP, ENTREVISTAMOS A BERNARDO KLIKSBERG, REFERENTE ARGENTINO Y MUNDIAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL QUIEN CONVERSÓ CON NOSOTROS SOBRE EDUCACIÓN, PLANES SOCIALES, ÉTICA Y DESARROLLO, ENTRE OTROS TEMAS.



“En Argentina el oficio de ser profesor universitario, significa ser voluntario. Las remuneraciones son muy discretas y en muchos casos con dedicación parcial. Sin embargo, la producción es mucho mayor que los insumos”.

Bernardo Kliksberg es graduado por la Universidad de Buenos Aires de las carreras Licenciatura en Sociología, Licenciatura en Administración y Contador Público, como así también, Doctor en Ciencias Económicas y en Ciencias Administrativas.

Es autor de 62 obras y centenares de trabajos sobre diversas áreas del desarrollo. Su pensamiento promueve trascender paradigmas predominantes que limitan el desarrollo humano y se lo considera el creador de una nueva disciplina, la Gerencia Social. Momentos previos a que recibiera la distinción conversamos unos minutos con él y esto es lo que nos contaba.

¿En qué medida la Universidad puede convertirse en una pequeña comunidad ejemplar de democracia, equidad, transparencia y hacer de ella un modelo de desarrollo sostenible?

Ese es el desafío. Las universidades son uno de los lugares más plenos en capital social de toda América Latina. El capital social son recursos blandos que la economía ortodoxa desconoce, pero que en la

práctica tienen mucha importancia. Por ejemplo: ideales, compromiso social, valores éticos, confianza del uno con el otro, capacidad para concertar, entre otros. Todo esto está demostrado que incide mucho en la vida de un país, y la Universidad es uno de los lugares donde hay más capital social.

En Argentina el oficio de ser profesor universitario significa ser voluntario. Las remuneraciones son muy discretas y en muchos casos con dedicación parcial. Sin embargo, la producción es mucho mayor que los insumos.

La Universidad argentina está caracterizada por esa plataforma excepcional que significó la Reforma de 1918. La Universidad pública es ya casi una bisnieta de ese proceso. Ya durante las dictaduras las Universidades fueron el reducto máximo de resistencia. Sólo a sangre y fuego pudo irrumpir allí el poder en el '66 con Onganía, y así lo demuestra “La Noche de los Bastones Largos”. La masa crítica de nuestras universidades se ha mostrado absolutamente sólida frente al fascismo y los golpes militares. Todo eso es pasado, por supuesto con mucho mérito en

la educación pero falta mucho y lo que plantea la pregunta sería convertir a la Universidad en una comunidad modelo en todo los planos, pero no hacia adentro, sino en medio del pueblo, proyectada totalmente a la comunidad.

¿El concepto de Responsabilidad Social Universitaria conduce a repensar nuevas relaciones en el aula y en los procesos de enseñanza - aprendizaje?

Absolutamente. Soy miembro de universidades muy grandes y tengo muchísimos ejemplos. Hoy la investigación tiene que ser con agenda prioritaria para el pueblo y junto con el pueblo. Investigación participativa, con los mismos involucrados y sobre los problemas más importantes. Por ejemplo la Universidad produce un Pan con omega 3 y eso también es la Universidad proyectada a la investigación.

Los chicos tienen que estar en contacto permanente con la sociedad, no se concibe más la formación encerrada en el aula. Tienen que estar en los barrios y en las áreas pobres.

“Los chicos tienen que estar en contacto permanente con la sociedad, no se concibe más la formación encerrada en el aula”

Continuando con esta lógica de pensamiento en relación a la concepto de Ética usted ha trabajado con Amartya Sen en “Primero la Gente” que fue catalogada por el filósofo Edgar Morin como una obra que ha desarrollado plenamente la idea de una economía con rostro humano. ¿Podría explicarnos este concepto?

Entre los dos hemos creado una nueva disciplina que se llama: “Ética para el Desarrollo” y básicamente mi idea es releer la economía y la gestión desde la perspectiva de la ética. Cuando se hace eso salen

cosas muy importantes como la responsabilidad social de las políticas públicas, la responsabilidad social de la empresa privada, la participación de la población como un derecho y el capital social. Todas esas cosas las estoy enseñando en la formación de profesores jóvenes que tiene un foco muy potente en la UNLP, que es el Programa Amartya Sen. Todo ese pensamiento de la ética para el desarrollo es lo que enseñamos en 27 universidades públicas actualmente, todas las que tienen formaciones en ciencias económicas.

¿Qué lugar e importancia tiene el voluntariado en las estrategias de desarrollo actual para América Latina?

El voluntariado es un factor ignorado totalmente por la economía ortodoxa, como si no existiera directamente pero resulta que lo que produce el voluntariado en bienes y servicios lo convierte en la octava economía del mundo. Tiene muy fuerte arraigo en América Latina, a pesar que no tiene apoyo mayor. Hay expresiones notables del voluntariado en América Latina, desde las Madres de Plaza de Mayo (en definitiva fueron voluntariado denunciando) hasta los grandes programas como los de Cáritas, AMIA, Red Social, entre otros. Movilizan infinidad de jóvenes actualmente.

El voluntariado es una de las alternativas más atractiva para los jóvenes y no hay ninguna incompatibilidad entre política pública y voluntariado, porque tienen que coordinarse estrechamente.

¿Cuál es su visión en cuanto a los planes sociales vigentes en la Argentina?

He puesto por escrito evaluando el mayor programa social de la historia Argentina que es la Asignación Universal por Hijo al que el Estado argentino destina el 0,6 % del producto bruto e hice una evaluación a fondo el programa con más de 3 mil encuestas en todo el país. Cantidad muy grande de grupos focales y produce un libro junto con Irene Novacovsky que se

“El voluntariado es una de las alternativas más atractiva para los jóvenes y no hay ninguna incompatibilidad entre política pública y voluntariado, porque tienen que coordinarse estrechamente”.

llama “El Gran Desafío” y sus datos fueron las bases de la presentación de la conversión del programa en Ley hace un mes en el Congreso. El libro sirvió como fundamento para convertirse en Ley y así fue anunciado por la presidenta para que esté más allá de cualquier cambio político.

La Asignación Universal por Hijo es el programa más exitoso que yo he visto en muchos años. Subieron todos los indicadores. Delegarle a la madre pobre todos los recursos y hacerlo de modo bancarizado con cero corrupciones y clientelismo. El potenciamiento

de las madres pobres ha superado todo lo que esperábamos del programa.

Si bien el fenómeno de los refugiados es antiguo en la historia, ¿cuál es su lectura sobre esta realidad que forma parte de procesos migratorios actuales?

Hay que recordar que toda esta gente ha sido arrojada a esta situación por la manipulación y los cálculos geopolíticos, por el trabajo de las multinacionales que se han encargado de empobrecer a África en esta etapa actual. Todos estos factores generaron que la gente caiga en una miseria absoluta y se fuera de un momento para otro a salvar su vida.

Estamos frente a una catástrofe social que está siendo tratada con un egoísmo y una cuota de xenofobia que no se puede entender. La imagen de Aylan Kurdi va a quedar como uno de los momentos de mayor crueldad del ser humano. Esperemos que entre todas las personas de bien y con países como los latinoamericanos que son totalmente abiertos a los inmigrantes, se pueda modificar esa realidad. ■

**Una cartera equilibrada,
con bajo riesgo y
óptimo rendimiento,
necesita de asesoramiento.**

Agente de liquidación y compensación propio N° 234

Compra venta de Títulos Públicos y Privados
Compra / venta de Notas del Bco. Central
Inversiones en Fideicomisos Financieros

Los Tilos Bursátil S.A.

“HACER SINERGIA ENTRE DOS UNIVERSIDADES IMPORTANTES QUE ESTÁN UBICADAS EN LA ZONA, ES GENERAR LA POSIBILIDAD DE LLEGAR MEJOR A TODAS LAS EMPRESAS”



Mg. Lilita Galán, Mg. Martín López Armengol e Ing. Mario Flores

La IV edición del premio de Responsabilidad Empresarial, organizado por el grupo de investigación R.E.S.I.N. de la UTN – FRLP, el Equipo del Proyecto de Extensión Observatorio de RSE, y de la Secretaría de Extensión de la FCE, viene a afirmar una nueva perspectiva del desarrollo profesional y social del empresariado. En este sentido, se intenta promover y difundir las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Empresas e Instituciones del Gran La Plata, desde un enfoque basado en la gestión sustentable.

Para profundizar en el tema, charlamos con el Ing. Mario Flores, director de

Capacitación y Formación profesional de la Universidad Nacional Tecnológica Regional La Plata, y la Mg. Lilita Galán, Secretaria de Extensión, ambos presentes en la premiación a Madexa SRL por su rol social y empresario.

¿Cuál fue el aporte de la Universidad Tecnológica Nacional, en el desarrollo del proyecto de Extensión “Observatorio de Responsabilidad Social”, desarrollado en conjunto con la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas?

Mario: Desde Secretaría de Extensión, el objetivo principal que estamos persiguiendo es incrementar la

articulación con las empresas PYMES de la zona. Vemos que hay una necesidad creciente en las empresas de vincularse nuevamente con las universidades y eso nos permitió desarrollarnos de esta manera. Considero que la Universidad Tecnológica Nacional, que nació en sus orígenes como Universidad obrera, fortalece y permite desarrollar mejores cambios dentro de la estructura curricular de la universidad y los futuros profesionales que estamos armando.

¿Cuáles fueron los criterios para la elección de la empresa que recibió el Premio a la

“...el objetivo principal que estamos persiguiendo es incrementar la articulación con las empresas PYMES de la zona...”

“...Los ejes que se tomaron en cuenta para elegir a la empresa ganadora tienen que ver con un compromiso ético, de medioambiente, la relación con los proveedores, con el capital humano y con los clientes...”

Responsabilidad Social Empresaria?

Liliana: Bueno, este año trabajamos con indicadores, al igual que lo hicimos en las tres ediciones anteriores. Los ejes que se tomaron en cuenta para elegir a la empresa ganadora tienen que ver con un compromiso ético, de medioambiente, la relación con los proveedores, con el capital humano y con los clientes. Particularmente, la empresa ganadora Madexa SRL, ha tenido una alta valoración en comparación con el resto. Sobre todo teniendo en cuenta los esfuerzos sistemáticos, no sólo poniendo en práctica los principios y valores de la responsabilidad social, sino también en dos aspectos muy relevantes: primero la sistematización de las prácticas, que implica no sólo tener la intención, sino también tener pautas objetivables, tener objetivos, una metodología establecida. Esto permitió evaluar las prácticas y sus resultados de forma periódica, para poder seguir, obviamente, reflexionando y mejorando en este tema. Y la segunda cuestión, porque promueve de manera explícita la adopción de dichos principios en toda la cadena de valor: los proveedores, los clientes y la comunidad. Por eso, en consideración de estas reflexiones, es que se consideró a Madexa, que es una empresa pequeña, situada en OLMOS, una SRL, pero que está dedicada a la fabricación de matrices para la construcción de todo tipo de perfiles de aluminio, con proyección internacional. Esto hace que pueda exportar a varios países de Latinoamérica. En la actualidad, cuenta con certificaciones ISO 9001, desde 2007, y durante el 2015 implementaron la ISO 14001, y otras normas como las referidas a sistema de gestión integrado, las normas ISO 26000.

¿Cómo describirían el vínculo entre la Facultad de Ciencias Económicas y la UTN? ¿Qué proyecciones hacen a futuro en relación al

premio a la Responsabilidad Social Empresaria?

Liliana: En realidad, esto fue una iniciativa de los grupos jóvenes de ambas universidades. Nos pareció que hacer sinergia entre dos universidades importantes que están ubicadas en la zona, era generar la posibilidad de llegar mejor a todas las empresas. Esto significó que la UTN nos aporte los contactos: sus alumnos son ingenieros y hacen pasantías en casi todas las empresas de la zona; aprenden también herramientas de gestión, y esto nos permitió llegar mejor a los empresarios, porque si bien el sector empresario es grande, llegar juntos nos dio más fuerza para poder proyectar y, como demuestra esta cuarta edición, a tener una suerte de continuidad en el tiempo.

Mario: Nosotros tenemos la suerte, por decirlo de alguna manera, de que la mayoría de los empresarios que están en el medio local, son en su gran mayoría egresados de la UTN. Somos fuertes en lo que es ingeniería, y hoy, justamente, todo lo que es ingeniería y economía está en agenda, porque son los ejes principales para el desarrollo de un país. Y encararlo desde el criterio de la responsabilidad social, para favorecer al medio, para mejorar las instancias de los empresarios y demás, creo que es algo más que importante, y nos va a permitir seguir incrementando todo esto. Vos recién, Liliana, comentabas el tema del medioambiente: también estamos trabajando en esto, sabemos que somos los “principales culpables”, por decirlo de alguna manera, de las cuestiones ambientales que se están viviendo, justamente por, muchas veces, concentrarnos demasiado en las condiciones productivas. Y esto, hoy por hoy, se trabaja muchísimo en las carreras de ingeniería, y no puede estar aparte de lo que es la responsabilidad social en una empresa. ■



**"LA MADRE DE LAS
MANIFESTACIONES
VISUALES SIGUE
SIENDO EL CINE"**

**MARCELO HARARI
PROPIETARIO DE CINEMA LA PLATA**

AMANTE DEL CINE POR HERENCIA FAMILIAR, DUEÑO JUNTO A SUS HERMANOS DE LA CADENA DE CINES COMERCIALES MÁS IMPORTANTES DE LA CIUDAD DE LA PLATA, EN CONVERSACIÓN CON LA REVISTA DE LA FACULTAD, MARCELO HARARI NOS CUENTA SU AMOR POR LA CINEMATOGRAFÍA, SUS INICIOS, LA INFLUENCIA TECNOLÓGICA Y SU RELACIÓN FAMILIAR. A LA VEZ RELATA LAS DECISIONES MÁS IMPORTANTES DE GESTIÓN DEL CONSIDERADO SÉPTIMO ARTE CON LOS PROPIOS VAIVENES ECONÓMICOS Y SOCIALES DE AYER Y HOY.

¿Qué significa para usted gestionar una cadena de cines, qué modelos de gestión implementa?

En primer término siento un gran orgullo, pero más allá de eso considero que la vocación ya la tenía desde niño. Me acuerdo cuando mi padre en el año 1965 adquiriera el cine 8 y en 1961 concurría 3 o 4 veces por semana al cine, más que ahora.

Mi papá tenía el cine 8, pero no era su actividad principal, lo había comprado con dos tíos míos y la familia Sambra, pero siempre quiso tener un cine, porque era amante de la música lírica. Era autodidacta.

En aquella época eran 5 cines (Rocha, 8, Astros, San Martín y El Mayo), se daban 2 películas por semana y después lógicamente si cumplían la famosa media, que era la cantidad de concurrencia mínima que debiera tener una película de miércoles a domingo, el lunes se decidía si continuaba o se bajaba de cartel.

Y obviamente los complejos antes eran de una sola sala, es decir que al haber 5 salas de estreno el caudal hacía que una película bajase de una sala a las 2 semanas ya que al no existir toda la cuestión visual que luego dio lugar al video hogareño y demás. Las salas de cruce como el cine Select, Master o el Cervantes captaban la atención del público que no la había visto a un precio inferior y eso generaba una categoría de cine no inferior sino diferente, con lo cual también potenciaba las películas que comenzaban en la semana uno y terminaban en la semana seis. Entonces yo concurría bastante a las salas y siempre tenía un gran vuelco a la cinematografía en todos los aspectos. Entraba a una sala y contaba los espectadores, entonces luego salía y le preguntaba al boleterero cuantos habían entrado, siempre me gustó. Cuando voy de viaje a las capitales, voy a los auditorios no sólo a ver cine, sino teatro y busco bibliografía.

¿Qué impacto tuvo la nueva generación familiar en la gestión de la empresa?

Nosotros en el año 1986 abrimos una casa de videos, había dos nada más en La Plata. El cine era inconcebible que se muera en mi pensamiento, siempre les decía eso a mis amigos, pero también agregaba que iban a permanecer las salas chicas. La industria madre, obviamente en Estados Unidos, siempre tuvo un número de espectadores importante. Las cifras eran bastante impactantes y acá lo que definía ese andarivel eran las crisis coyunturales, la inflación,

“Entraba a una sala y contaba los espectadores, luego salía y le preguntaba al boleterero cuantos habían entrado, siempre me gustó”.

los vaivenes institucionales y la no inversión. Eso provocó que el cine fuera diezmándose y también tenemos que tener en cuenta que había 2 grupos exhibidores a nivel nacional muy importantes por lo que era muy difícil tener el material simultáneo. Para nosotros, era una lucha desigual porque los distribuidores no nos daban todo el material.

En invierno mi padre creo lo que denominó las vacaciones de Disney y como había buena relación y en base a lucha, en esos 20 días de vacaciones de invierno, la cosa levantaba. También lo combinábamos con el cine italiano, ruso o checoslovaco. Por ejemplo: “Trenes rigurosamente vigilados”, “La armada Brancaleone” que también tenían una buena concurrencia de público universitario.

¿Cuáles son los pro y los contra de gestionar una empresa familiar?

Siempre fueron a favor. Nosotros somos tres hermanos donde la administración la compartimos con Fabián con una relación de excelencia. Se va decantando que cada uno tiene funciones sin asignárselas a priori. No existe el ego en nuestra familia. Como dicen los chicos: “No hay que creérsela”.

¿Cómo han impactado los cambios tecnológicos en la manera de ver cine?

Hay una mayor diversidad y amplitud, hay menos costos. En cuanto a la digitalización nosotros hicimos una inversión de magnitud que fue a partir de 2009 con la digitalización de nuestros cines y salas. Fue en medio de la gripe A y nos fue muy bien. En el San Martín 2, recuerdo que estrenamos con Harry Potter, luego dimos paso a digitalizar las 17 salas de la ciudad. Fue tal la aparición de la digitalización y el 3D que provocó que, aún con la gripe A, se trabaje muy bien. No fue fácil ni barato. La calidad es excelente, yo vengo de los 35 milímetros y ese ruidito trae lindos recuerdos. A mi hoy en día ver 35 milímetros no me molesta, pero el público es distinto. El ojo se acostumbra y no puedes volver atrás. Ahora es todo más uniformado.

Internet es un espacio donde se comparten, distribuyen, piratean e intercambian películas, ¿cuál es su lectura al respecto como empresario?

Al principio con la piratería me volvía loco, es competencia desleal, porque lo que genera mantener cines a la calle, es muy diferente. Hay pocos cines a la calle como acá, lo que genera integración con las personas, multiplicidad de las personas para que consuman otras cosas.

Hoy notás algunas ciudades vacías y la periferia con dos o tres multinacionales y la clase media o media alta cree que está en California y se contentan y a mi no me gusta. Yo tengo un complejo de cines en Adrogué, es decir que hablo de adentro y de afuera. Creo que estas decisiones las tienen que sostener las autoridades y no dejar que desaparezcan ni los cines ni los teatros.

¿Qué cuestiones evalúan a la hora de decidir si una película es viable para ser proyectada?

Creo que hay que tener amplitud, mucho respeto por los gustos y para mí tienen que tener cabida el cine arte, el comercial, extranjero y nacional.

Es decir, cuando vos restringís algo en cultura no es positivo. Más con todas las herramientas tecnológicas que hoy existen, sería una estupidez. Lo que hay que hacer es programar con amplitud. Al tener 17 salas es más sencillo. Uno tiene en consideración la obra cinematográfica, se cimienta desde otro espíritu. Abrimos las salas a las 11 de la mañana, en Mar del Plata por ejemplo abren a las 16 horas. La obligación de uno es que los cines estén abiertos la mayor amplitud posible.

¿Qué tipo de inversiones iniciales, tiene que realizar el distribuidor para promocionar la película antes de su salida al mercado?

Antes era muy importante la gráfica, avisos en los diarios y en revistas. Ahora se ha subestimado ese tema por parte de los distribuidores. Se cree que Internet o las redes sociales es todo, pero no es así, al contrario son complementos importantes, pero la madre de las manifestaciones visuales sigue siendo el cine.

La radio y la televisión a la mañana copian al diario, es decir que las redes sociales y los comentarios de estos medios complementan. Entonces las distribuidoras tendrían que hacer más esfuerzos en diarios y las radios.

¿Cómo visualiza el porvenir de la industria?

Creo que es la industria que recibió cahetazos permanentemente. Cuando llegó la TV la gente decía “yo con esta pantallita para que voy a salir”, cuando apareció el video ni hablar, cuando estás en Internet lo mismo. Pero el cine es invaluable porque es un centro de integración. Ir al cine y sentarte a pensar sólo en la película es otra cosa. Entonces vos decís “la pucha” cuando te genera el hábito es enorme y hermoso. Hoy en día todo lo que es sistema de animación, de la confluencia de niños con grandes es muy bueno.

El cine argentino cuando es popular y parte de actores conocidos de TV se da la particularidad de que todo se masifica más. Cuando estrena Suar, Campanella, Carnevale o Szifrón es negocio para todos.

Generalmente la industria del cine mantuvo un eje que es distribuidores, exhibidores, productores y creo que siempre fue esa la cadena. El tema no es lo que nosotros podemos hacer sino el Estado y los Institutos que tiene. Ahí se debería darle más difusión y los Institutos nutrirse de esos realizadores medios. Están también los espacios INCAA o salas de arte muy importantes. Ojo no es tan fácil. ■

“El cine era inconcebible que se muera en mi pensamiento, siempre les decía eso a mis amigos, pero también agregaba que iban a permanecer las salas chicas”.

RapiCuota\$

EL PRESTAMO MAS RAPIDO DEL MUNDO

*Préstamos para TODOS



*Sujeto a aprobación de requisitos

- Pensionados
- Emp. Públicos
- Privados
- Plan Jefes
- Solo con DNI
- Amas de Casa
- Monotributistas
- Jubilados
- Recibos de Sueldo

www.rapicuotas.com.ar

Sucursal L. OLMOS	Sucursal LOS HORNOS	Casa Central	Sucursal ENSENADA	Sucursal BERISSO
197 e/ 43 y 44 Loc. 4 Tel: 496-2790	137 n°1509 e/ 63 y 64 L.3 Tels:450-7012 450-0446	Diag. 80 n° 1024 e/ 49 y 50 Tel: 489-0003	La Merced n° 324 Tel. 460-1055	Montevideo n° 425 e/ 6 y 7- Loc1 Tel. 464-4434



“TODOS LOS DÍAS AGRADEZCO HABER ESTUDIADO LA CARRERA QUE ELEGÍ”

ENTREVISTA | MG. JOSÉ ETCHEGOYEN

ENTREVISTAMOS A JOSÉ ETCHEGOYEN, LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, GRADUADO EN NUESTRA CASA DE ESTUDIOS Y ACTUAL DIRECTOR DE SERVICIOS DE ASESORÍA FINANCIERA EN PRICEWATERHOUSE COOPERS.

REFLEXIONES DE UN HOMBRE QUE TRABAJA EN UN GIGANTE.

José Etchegoyen además tiene un MBA con especializaciones en Finanzas, Contabilidad y Sistemas de Información de Kellogg School of Management en Northwestern University.

Ha sido un destacado profesional, en trabajos como Director Regional de Soluciones para Latinoamérica de la Práctica de Administración de Riesgos de SAS (empresa de tecnología de capital privado más grande del mundo); Director de Políticas y Analíticos de la Banca Comercial en Centro América de Citibank NA; y Responsable del área de Análisis y Difusión de información técnica de la Superintendencia de Bancos de la República Argentina, entre otros.

Actualmente, se desenvuelve como Director de Servicios de Asesoría Financiera en Pricewaterhouse Coopers (PwC), una de las firmas de servicios profesionales más importantes y prestigiosas del mundo con 208.000 empleados en 157 países del mundo.

¿Cómo es trabajar en este gigante corporativo? ¿Cómo afectó su paso por la FCE a su carrera profesional?

¿Cuáles son los próximos desafíos?

José se sentó a dialogar con nosotros, y nos ofreció su mirada acerca de su formación y del mundo en que ha tenido que construirse como profesional.

¿Cómo llegó a PricewaterhouseCoopers? ¿En qué influyó su pasado por la Facultad?

Un headhunter (Egon Zendher) me contacto a través del network de mi MBA en Kellogg para una posición Regional en la Práctica de Advisory (consultoría) de PwC. La oferta era muy interesante pero tenía sus riesgos. Inicialmente, la firma quería me moviera a alguno de los países foco de esta nueva iniciativa (Chile, Colombia o Perú). Por otro lado había un vencimiento de dos años para este grupo. Si no alcanzábamos el objetivo de proyectos/ventas podíamos quedar afuera. Creo que tanto el prestigio de la Universidad Nacional de La Plata y de nuestra Facultad como la flexibilidad de la carrera de Administración fueron un factor importante para acceder a esta oportunidad y luego evaluarla.

Como Licenciado en Administración de esta casa de estudios, ¿cómo piensa que su paso por la Facultad moldeó al profesional que es hoy en día? ¿En qué valores o conductas ve esto?

Todos los días agradezco haber estudiado la carrera que elegí y en la Universidad Nacional de La Plata.

Las razones son muchas, pero para enumerar algunas: la **formación de generalista**, que luego pude moldear hacia el área funcional que deseaba (en mi caso Finanzas o más en particular Gestión de Riesgos y Financiera en el Sector Financiero). La carrera de Administración cubre todas las áreas funcionales ya sea de una organización de servicios o productos, pública o privada. El mundo laboral actual demanda que los profesionales se especialicen pero que también sean capaces de entender los problemas y necesidades de la organización como un todo.

Otra es la **flexibilidad/capacidad de adaptación**, la Universidad pública por se requiere un altísimo grado de flexibilidad. Las clases muchas veces son de noche, hay que esperar un sorteo o hacer una larga cola desde la madrugada para poder tomar una determinada materia con un determinado profesor o en un horario conveniente. Y si lo anterior no se da debemos adaptarnos a la situación que nos toque. El mundo laboral es así, los profesionales no elegimos como, cuando o con quien trabajamos. Si el equipo que nos tocó para un determinado proyecto no nos gusta no podemos cambiarlo, tenemos que adaptarnos y esforzarnos aún más para lograr el objetivo.

Por último el **profesionalismo/excelencia**, la UNLP y la Facultad de Ciencias Económicas en particular son reconocidas local e internacionalmente por la calidad de los profesionales que generan. He tenido la suerte de trabajar y estudiar con personas de las mejores universidades de la Argentina y varios países del extranjero (ej: países desarrollados de Europa y Estados Unidos) y nunca sentí que estaba en desventaja sino todo lo contrario. Para hacer un paralelo deportivo, me sentí como un jugador de fútbol que llega a Europa y está preparado para dar siempre más porque el entorno en que creció es muy demandante.

¿Cuáles cree que son los desafíos que Ud. ha tenido que enfrentar para tener éxito en lo profesional? ¿Cree que hoy en día siguen existiendo los mismos desafíos?

Desafíos hay muchos y todo el tiempo. Tal vez la mayor adaptación o desafío profesional ha sido estar siempre pensando en que viene después. Es decir, planificar mi carrera profesional en el mediano plazo.

Alguna vez escuché que un buen profesional invierte hasta un 20% de su tiempo pensando cual va a ser su próximo trabajo y actuando de manera de lograr las condiciones para que se dé ya sea en la misma organización o fuera de ella. Esto es casi intuitivo cuando no se está conforme en el trabajo, pero no es tanto cuando estamos en una buena situación laboral. En segundo lugar, la elección de estudiar y hacer una carrera lejos de mi país, mi familia, mis amigos y de la gente con quien trabaje en Argentina en mis inicios fue, y sigue siendo, un gran desafío.

Como consecuencia de lo anterior, la necesidad de adaptarme a una cultura diferente a la que crecí, con sus aspectos positivos y otros que implican desafíos diarios. Finalmente, la necesidad de la actualización continua del conocimiento. Para dar un ejemplo concreto, desde que salí de la Universidad en promedio he tomado unas 80 horas por año de capacitación en diversos temas para poder desarrollar eficientemente mi profesión y no sentirme desactualizado. En un par de semanas estoy tomando una certificación profesional, que no es mandatoria, pero que es una validación de los conocimientos adquiridos. Esto absorbe tiempo y no es barato, pero es un esfuerzo que vale la pena hacer para estar un paso adelante por un tiempo y a la altura después.

¿Encuentra en colegas de otras instituciones o nacionalidades un perfil profesional distinto al nuestro? ¿En qué se basan esas diferencias?

No siento que haya un perfil distinto pero creo que haber pasado por una carrera generalista en una universidad pública da una perspectiva muy completa. Usando una metáfora muy referenciada en el mundo del Management “Podemos ver el bosque y no perdernos en cada uno de los árboles que tenemos enfrente”.

Un ejemplo de esto me sucedió recientemente en un cliente en Miami en que el CEO tenía una visión muy particular respecto de los riesgos a que estaba expuesta la organización. Y su intuición tenía una base muy sólida: lidera esta organización hace 7 años y ha tenido resultados extraordinarios. Muchos lo consideran el salvador y el mentor de su resurgimiento.

Sin embargo, cuando revisamos en detalle el negocio en el contexto de 2015, él mismo se dio cuenta que los cambios que se habían dado en el ambiente regulatorio en los últimos dos años “le habían cambiado el bosque” y esto había generado nuevos riesgos (y oportunidades).

Esta percepción objetiva de la realidad es muy difícil de lograr. Creo que nuestra Facultad nos da herramientas de diagnóstico y nos enfrenta a situaciones que permiten acercarnos bastante a esta objetividad.

¿Qué actividades desarrolla en la empresa?

Mi tiempo se divide entre Desarrollo de nuevos negocios (Ventas) e Implementación de proyectos. Idealmente debería estar 50% en cada una de estas actividades pero el mercado y la demanda interna de la red de PwC hacen que esto varíe.

Más aún, dado que es una empresa internacional en donde mi foco es regional (Latinoamérica y EEUU) muchas veces el componente de viajes puede alterar este balance entre Ventas e Implementación.

¿Cuáles son las responsabilidades y las ventajas de trabajar en una gran empresa como PricewaterhouseCoopers?

Como toda firma de consultoría vendemos una "marca" que implica los más altos estándares de profesionalismo. Nuestro capital somos nosotros, los profesionales que integramos la firma y el producto es tan bueno como nosotros mismos. Esto genera mucha presión por entregar un producto/servicio diferencial en cuanto a la calidad y el valor percibido por el cliente.

En mi caso particular, mis clientes son las entidades financieras más importantes de la Región y de

EEUU, por ello las personas con quien interactúo son profesionales exitosos. Y como tales, no es fácil convencerlos de las ventajas que provee adoptar tal o cual mejor práctica de industria, que puede significar cambiar su manera de trabajar.

La actualización/capacitación constante a que hice mención anteriormente es una responsabilidad para poder entregar este tipo de servicios.

¿Qué desafíos se presentan a futuro, tanto a nivel personal como profesional?

Siempre hay desafíos y estos nos mantienen atentos y productivos. En mi caso particular creo que ver con balancear la vida profesional con la personal, el cual es un desafío constante. Hubo varios momentos en los últimos 10 años en que me tocó estar fuera de mi casa más de lo que hubiera querido pero últimamente esto mejoró. También seguir planificando cual es el próximo paso, mientras disfruto de todo lo bueno que tiene la situación profesional y personal en que estoy. Creer en Argentina, en que tanta capacidad de recursos y personas puestos a trabajar de manera consiente generen las condiciones para que quienes estamos afuera podamos volver. Y, por último, volver a dar clases en la UNLP, ya que lo disfruto mucho y soy un eterno agradecido con quienes me dieron una educación de excelencia y gratuita. ■



construir bien,
construir
entre todos.

Ahorremos energía, cuidemos el planeta.

► Construyendo muros térmicos con nuestros ladrillos doble pared, se mantiene los ambientes más templados (menos consumo de energía en calefacción y en sistemas de refrigeración).

FÁBRICA DE LADRILLOS HUECOS, PORTANTES Y DE TECHO
Av. 66 n° 4132 e/177 y 179 Los Homos, (1900) La Plata, Bs. As.
Tel./fax (0221) 450-5444 [rot.] | info@ceramicafanelli.com

ENCONTRAMOS EN   Cerámica Fanelli

VISITAS GUIADAS A LA PLANTA (consultá nuestra web)
COLEGIOS, UNIVERSIDADES Y GRUPOS DE PROFESIONALES


www.ceramicafanelli.com

110 AÑOS DE CONTINUO CRECIMIENTO

► 1905 - 2015 ◀



Ctibor
► 110 AÑOS ◀

www.ceramicactibor.com.ar

ANGUS DEATON PREMIO NOBEL 2015



REFLEXIONES: DR. L. GASPARINI Y DR. G. PORTO

PROFESORES DE LA FACULTAD EX ALUMNOS DE ANGUS DEATON

LEONARDO GASPARINI Y GUIDO PORTO FUERON ALUMNOS Y TESISISTAS DE ANGUS DEATON, PROFESOR EN LA UNIVERSIDAD DE PRINCETON, QUIEN FUE PREMIADO POR SUS CONTRIBUCIONES AL ANÁLISIS DEL CONSUMO, LA POBREZA Y EL BIENESTAR. AMBOS SE DESEMPEÑAN COMO PROFESORES EN LA FACULTAD Y SON INVESTIGADORES DEL CEDLAS (CENTRO DE ESTUDIOS DISTRIBUTIVOS, LABORALES Y SOCIALES), INSTITUTO EN EL QUE SE PROCESAN ENCUESTAS Y PRODUCEN ESTADÍSTICAS USADAS EN TODO EL MUNDO PARA REALIZAR COMPARACIONES DE POBREZA, DESIGUALDAD ASÍ COMO OTROS PROBLEMAS SOCIALES.

ANGUS DEATON

Un Nobel al estudio del bienestar



Por: **Leonardo Gasparini**

Director del CEDLAS

Facultad de Ciencias Económicas - UNLP

Alumno y tesista de Angus Deaton en la Universidad de Princeton 1992-1996

El premio Nobel de Economía de este año fue otorgado a Angus Deaton por sus contribuciones al análisis del consumo, la pobreza y el bienestar. Tuve la suerte de tener a Deaton como profesor cuando hice el doctorado en la Universidad de Princeton a mediados de los noventa. Unos años más tarde, Guido Porto e Irene Brambilla, dos profesores de nuestra Facultad, también disfrutaron de sus clases y de su guía.

Es difícil sintetizar los aportes de Deaton al campo del desarrollo económico, ya que su obra abarca áreas tan diversas como el consumo de las familias, la salud, el bienestar subjetivo, la medición de la pobreza, las comparaciones internacionales de precios y los orígenes de la desigualdad entre las naciones.

En el estudio de estos temas Deaton no sólo contribuyó a refinar la teoría económica, sino también a desarrollar métodos estadísticos que permitan identificar mejor los comportamientos de los hogares, a partir de los datos. El reciente premio Nobel no se conformó con los datos existentes, y fue un activo promotor de la expansión y el

mejoramiento de las encuestas de hogares, ya sea en países en los que trabajó activamente, como India o Sudáfrica, como en el resto del mundo en desarrollo, a través del programa LSMS (*Living Standard Measurement Study*) de encuesta de calidad de vida. Deaton también se preocupó en extender las mediciones hacia áreas poco exploradas por los economistas, como la felicidad y el bienestar subjetivo. En los últimos años ha dedicado parte de su tiempo a escribir sobre la desigualdad entre las naciones. Recomiendo su último libro: "El Gran Escape", escrito en un lenguaje accesible para todo público, en el que discuten las razones históricas detrás de las grandes divergencias en el grado de desarrollo de los países.

Todas las contribuciones de este investigador escocés están marcadas por una misma motivación: el convencimiento de que los esfuerzos por medir fenómenos sociales complejos y analizarlos de forma rigurosa, con todas sus debilidades e imperfecciones, hacen avanzar el conocimiento, y nos ponen un pequeño paso más cerca de poder

resolverlos.

Mi experiencia como alumno y tesista de Deaton fue muy buena. Lo recuerdo como un excelente profesor, claro en las explicaciones, gran motivador y generoso con sus alumnos. Pese a ser un académico con tanto prestigio, jamás desatendía las pequeñas cosas cotidianas que hacen avanzar el conocimiento: leer y comentar los trabajos de sus alumnos, asistir a los seminarios, y dedicar tiempo y esfuerzo a temas que aunque en principio no parecen sofisticados o de moda en la academia, son centrales para responder preguntas relevantes.

El reciente premio Nobel es ante todo una distinción a la brillante carrera de Angus Deaton, pero también implica un reconocimiento a campos de la Economía que son centrales para los países en desarrollo. Esas áreas hoy ocupan un lugar importante en la Licenciatura y la Maestría en Economía de la UNLP, en la agenda de investigación de economistas del Departamento, y en las actividades del Centro de Estudios Distributivos, Laborales y Sociales (CEDLAS) de nuestra Facultad. ■

ANGUS DEATON

Premio Nobel 2015

Consumo, Pobreza y Bienestar



Por: **Guido G. Porto**

Investigador de CEDLAS

Facultad de Ciencias Económicas - UNLP
Alumno y tesista de Angus Deaton en la
Universidad de Princeton 1997-2001

Angus Deaton es Dwight D. Eisenhower Professor of Economics and International Affairs en la Woodrow Wilson School of Public and International Affairs y en el Departamento de Economía de la Universidad de Princeton. Es escocés, y mantiene cierto acento, tiene dos hijos y obtuvo su Ph.D. en la Universidad de Cambridge en 1974.

El foco central de interés de Deaton es el consumidor y sus elecciones. En sus primeros trabajos, se dedicó a estudiar las preferencias de los consumidores y a estimar sistemas de demanda. Mientras que Deaton ha tenido siempre una orientación empírica (de hecho ha realizado contribuciones a la econometría), sus trabajos tienen una sólida construcción teórica. De más está decir que los sistemas de demanda estimados por Deaton satisfacen los axiomas de las preferencias, la agregación entre individuos, y las restricciones presupuestarias. Así surgió el AIDS, Almost Ideal Demand System que es “casi” porque es sólo una aproximación, pero es “ideal” porque es una aproximación a cualquier sistema de demandas que surja de consumidores racionales (de acuerdo a la teoría microeconómica de las preferencias).

En los 1970s, sus sistemas de demanda se basaban sobre series de tiempo agregadas de las cuentas nacionales (con apenas algunas decenas de observaciones). El AIDS original cubre una serie de tiempo de unos 20 años. Más tarde, el surgimiento de encuestas de hogares, con el impulso fundamental de Angus, logró resaltar mucho más sus contribuciones. Entre 1987 y 1990, publicó tres increíbles artículos sobre estimaciones de sistemas de demanda para Costa de Marfil e Indonesia usando microdata en un modelo AIDS modificado donde el consumidor elige tanto la cantidad como la calidad de los bienes que demanda.

Estimar sistemas de demandas sirve para entender las decisiones de los consumidores y sus respuestas. Sirve para obtener elasticidades precio e ingreso que los hacedores de política económica deberían utilizar en el diseño de sus políticas. Con estimaciones de elasticidades de demanda, es posible evaluar los efectos de los impuestos, es posible diseñar sistemas impositivos óptimos, es posible predecir efectos indirectos y dinámicos de las políticas públicas.

Deaton ha realizado importantes contribuciones en temas relacionados con el proceso de decisión de consumo-ahorro. En una serie de papers escritos durante los 1980s, Deaton analizó los determinantes de la fracción del ingreso o riqueza que un individuo asigna al ahorro. Estas contribuciones alertaron a la profesión sobre ciertas inconsistencias entre las regularidades observadas en la data y el modelo de elección intertemporal con un consumidor (agregado) representativo. Como consecuencia, quedó en evidencia la importancia de incorporar en el análisis las decisiones individuales y las distintas restricciones (por ejemplo de liquidez) que los individuos enfrentan. Las implicancias de estos trabajos para los avances en macroeconomía han sido sumamente influyentes y relevantes.

Otra magnífica contribución de Deaton

ha tenido que ver con el surgimiento de las encuestas de hogares en países en desarrollo y en países de bajos ingresos. También hizo fenomenales avances en la medición del desarrollo, de la pobreza, del bienestar y del nivel de vida. La interacción de Deaton con el Banco Mundial fue instrumental para el nacimiento del LSMS (*Living Standard Measurement Study*), que es el origen de la profusión de encuestas de microdata que hoy disponemos para una larga lista de países. Deaton ha contribuido conceptualmente a mejorar la medición del nivel de vida. Ha contribuido técnicamente a mejorar las comparaciones intertemporales e internacionales de niveles de vida, de pobreza y de bienestar, a través de su perfeccionamiento de la medición de índices de precios y de índices PPP. Utilizando algunos de los surveys que ayudó a realizar, Deaton estudió la relación entre ingreso y nutrición familiar, el costo de la crianza de los niños, la discriminación intra-familia, el análisis de pseudo-paneles, el uso de econometría no-paramétrica, y la economía de la salud.

Conozco personalmente a Angus Deaton desde 1999, cuando tomé su curso de econometría aplicada en Princeton. Más tarde ese mismo año, Angus aceptó ser mi director de tesis, junto con Gene Grossman. Tuve el privilegio de interactuar con Deaton extensamente. Mis reuniones con él para discutir mis avances eran fascinantes. En mi caso, sus enseñanzas trascienden la teoría y la práctica de la economía y la econometría. Trabajando con él aprendí a valorar los detalles que pueden magnificar el valor de un trabajo académico. Haber elegido a Deaton como mentor de tesis ha sido la decisión más trascendente de mi vida profesional. Fue mi mentor durante mi Ph.D., ha sido mi mentor desde entonces, y siempre lo seguirá siendo. Post Ph.D., lo he consultado en muchas ocasiones -incluso una hace unos pocos meses!- y lo seguiré haciendo. ■



ENTREVISTA | MARTÍN CRICENTI

NO DOCENTES EGRESADOS DE LA TECNICATURA EN GESTIÓN DE LA UNLP

ENTREVISTAMOS A MARTÍN CRICENTI QUIEN DESDE EL AÑO 2003 INTEGRA EL PLANTEL DE PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD Y TRABAJA DESDE HACE 3 AÑOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALUMNOS A CARGO DE LA DIVISIÓN PERMANENCIA.

Martín es egresado de la Tecnicatura carrera que ya tuvo cuatro egresados de la Facultad, además de él son: Betiana Galle, sub-jefa de Mesa de Entradas; Estela Molteni, jefa de Sala de Profesores; y Sabrina Tombesi, sub-jefa de Sala de Profesores.

El Departamento de Alumnos, en el que trabaja actualmente Martín, abarca tareas administrativas relacionadas a las cursadas bajo las distintas modalidades de dictado, sean promociones, cursos especiales, seminarios y las cursadas con TP tradicionales. Entre las tareas más complejas que tiene a cargo, se destaca la creación de los semestres de cursada en el sistema SIU Guaraní acorde al Calendario Académico, la carga de las

distintas materias y creación de seminarios y cursos especiales; también, desde este año, las materias contrasemestre y sus correspondientes inscripciones el sorteo de promociones, la carga de notas de las distintas instancias de evaluación y la carga de la situación final de cursada.

¿Qué te motivó a realizar la Tecnicatura?

La verdad es que si bien conocía de la carrera, no estaba seguro de empezar a cursarla.

Mis compañeras Estela y Sabrina, me comentaron su interés y en el 2012 cuando se abrieron las inscripciones, me anoté. Al principio, con algunas dudas y preocupaciones por lo que implica el

compromiso de estudiar una carrera en sí, y, en lo personal, porque fue un año muy particular gracias a la llegada de mi hija.

Luego pude organizarme y con el apoyo de mi familia y los compañeros de cursada, seguir adelante en todo momento, con el objetivo de dedicarme día a día y culminar esta primera etapa.

¿Qué saberes o temáticas de la tecnicatura aplicas a tu trabajo diario?

Como toda carrera, inicialmente lo que aporta es un beneficio en general a la comprensión, interpretación y resolución de cuestiones cotidianas. Fomenta mucho el trabajo en equipo. La Tecnicatura en particular tiene una variedad de temáticas muy amplias para aplicar en el ámbito de trabajo en el que me encuentro. Éstas contribuyen a lograr que uno piense las problemáticas diarias desde puntos de vista que antes no imaginaba. Especialmente, me ayudó a analizar y replantear los circuitos de trabajo, los tiempos y tareas del mismo; en una Institución de las características de la Facultad, se requiere un compromiso constante con las mejoras en los procesos y tiempos de respuesta, con el apoyo de las tecnologías que tenemos a nuestro alcance.

¿Crees factible que los graduados de la Tecnicatura, en función de la capacitación recibida, se involucren en la presentación de propuestas de mejoramiento en el uso de recursos y calidad de gestión?

Yo pienso que sólo los “No docentes” conocemos los problemas de los “No docentes”.

La formación que recibimos en la Tecnicatura nos permite tener una mirada más crítica a la hora de analizar el funcionamiento de la Facultad y la asignación y uso de los recursos dentro de la misma. Estos conocimientos nos permiten involucrarnos en

“La capacitación constante en los “No docentes” es la herramienta fundamental para lograr un mejor servicio a la Institución, con mayor compromiso y calidad.”

el día a día, en presentar sugerencias a la hora de tratar de modificar formas de proceder que creemos que pueden ser mejoradas.

¿Qué saberes o contenidos podrán sumarse a los ya establecidos en la Tecnicatura?

Sinceramente la carrera tiene una amplia gama de contenidos. Personalmente, me interesan los temas relacionados a “Recursos Humanos” porque creo que es el factor más importante en la actividad que desarrollamos. Si bien la Tecnicatura posee materias sobre este tema, me gustaría profundizar aún más cuestiones relacionadas.

¿Crees que es necesario para el personal no docente este tipo de formaciones? ¿Por qué?

Sin duda, cualquier capacitación de cualquier índole relacionada a lo que uno hace es necesaria para el desarrollo laboral y personal. La capacitación necesita un seguimiento previo de las tareas diarias que desarrollan los empleados para detectar las necesidades y falencias que poseemos, para aplicar un plan de capacitación constante adecuado, y no caer en el simple hecho de “capacitar por capacitar”. La capacitación constante en los “No docentes” es la herramienta fundamental para lograr un mejor servicio a la Institución, con mayor compromiso y calidad. ■



De izq. a der.: Estela Molteni, Betiana Galle, Sabrina Tombesi y Martín Cricenti.

Anacleto
CERAMICOS - SANITARIOS

Anacleto
CERAMICOS - SANITARIOS



Integrante de la Red METRO²

un lugar único
**un nuevo concepto
de negocio**

visitá nuestra casa central Av.44
como nunca antes la viste

SHOWROOM - Avenida 31 N°372 e/ 39 y 40 - (0221) 479-0220
CASA CENTRAL - Avenida 44 N°1031 e/ 15 Y 16 - (0221) 427-0277
La Plata - Buenos Aires - www.grupoanacleto.com.ar



/AnacletoCeramicos



@grupoanacleto

DEFENSAS DE TESIS DE POSGRADO

2DO SEMESTRE 2015

JULIO

Carrera: Doctorado en Economía
Tesisista: Henry Laverde Rojas
Tema: "Educación y su relación con el capital humano: Análisis a través de métodos de medición".

AGOSTO

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Noemí Katzcowicz
Tema: "Cuidados prenatales y salud del recién nacido: evidencia para Uruguay".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Giovanna Rodríguez García
Tema: "Organización partidista y corrupción en legislaturas: Análisis teórico y aplicación al caso colombiano".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Jerónimo Montalvo
Tema: "Elasticidad de la demanda del transporte público urbano: un análisis para los servicios de ómnibus y subterráneo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires".

SEPTIEMBRE

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Lenny Pamela Fuentes Rico
Tema: "Análisis del Comercio Internacional Terrestre del 2000 al 2014 entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Argentina".

Carrera: Doctorado en Economía
Tesisista: Juan Ignacio Zoloa
Tema: "Tópicos en el mercado inmobiliario. Un análisis desde la econometría espacial".

OCTUBRE

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Camilo Gómez Segura
Tema: "Determinantes del diferencial salarial por género en Colombia durante el periodo 2004-2012: Una aplicación de regresión por cuantiles".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Claudia Vázquez
Tema: "Impacto de los subsidios a la investigación en la productividad científica. Argentina 2004-2007".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Bárbara González
Tema: "Supervivencia de los flujos de exportación. Análisis de la duración a nivel de producto-destino para Argentina 1993-2012".

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Antonio Clodovil Borghetti

Tema: "Plan de Marketing para IBL para el fortalecimiento de exportaciones de tolvas granelleras en el Mercado Paraguayo".

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Eunice D'assumpção Lima Rangel
Tema: "Calidad Subjetiva Vs. Precios Sociales en la Preinscripción Médica de la Ciudad de Río de Janeiro, Brasil. Propuesta de Estrategia de Marketing".

NOVIEMBRE

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Cra. Silvina Masci
Tema: Satisfacción de los empleadores con los egresados de la carrera de Contador Público de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Alejandro Cervellini
Tema: Niveles de satisfacción de competencias profesionales en el mercado laboral del cooperativismo.

DICIEMBRE (PROGRAMADAS)

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Gabriel Belardinelli
Tema: Nivel de competencia de profesionales del sector Turismo.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Ezequiel Saravia
Tema: Factores determinantes de la competitividad empresarial en La Plata, Berisso y Ensenada.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Carina Paz Nuño Silva
Tema: El impacto de los valores en la evolución y desarrollo de la sociedad.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Sebastián Miguel
Tema: Comparativa de valores en el desarrollo de la sociedad para el caso de estudio: Región zona oeste de La Plata vs. Australia.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Fernando Muñoz
Tema: La calidad profesional en las organizaciones de salud. Un estudio sobre los graduados en Enfermería.

Carrera: Maestría en Dirección de Empresas
Tesisista: Marisa Melgar
Tema: Niveles de eficiencia en la gestión de municipios de la pcia. de Bs. As. Un estudio comparado de la Municipalidad de Ensenada.

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Dante Nicolás Quaglia
Tema: "Precios internacionales, tipo de cambio y restricción externa: un análisis de equilibrio general computable".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: María Isabel Egas Salgado
Tema: "Embarazo adolescente y cambio de currículo en la Educación General Básica. Caso Ecuador."

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Julián Amendolaggine
Tema: "Efectos de la política de vivienda social. Evidencia para Argentina".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Germán Jeremías Reyes
Tema: "Los outliers del default".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Edinson Fiaggio
Tema: "Determinantes de la desnutrición en niños menores de cinco años en la República de Colombia".

Carrera: Maestría en Economía
Tesisista: Sebastián Mauricio Palacio
Tema: "Tarifas reguladas en mercados eléctricos: El efecto reacción de la Regulación".

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Steffi Tejada Alba
Tema: Concepción del Plan Estratégico de Negocios Internacionales para el lanzamiento de una línea de cosmética facial masculina.

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Lucía Medina
Tema: Exportación de Servicios de Diseño e Identidad corporativa desde el Estudio Demaro.

Carrera: Maestría en Marketing Internacional
Tesisista: Yarife Marin Freyle
Tema: Creación y Comunicación de la Marca Surscent Cirios y Aromas de la Patagonia.

Carrera: Especialización en Administración Financiera y Control del Sector Público
Tesisista: Collivignarelli, Rosina
Tema: Letras del Tesoro: Marco Normativo – Procedimiento operativo e Implementación en la pcia. de Bs. As.



Seminarios Ejecutivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección y Gestión ▪ Recursos Humanos ▪ Marketing y Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tecnología aplicada a los negocios ▪ Finanzas
Capacitación In Company		
Programas Ejecutivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección y Gestión de Pymes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de Recursos Humanos
Desayunos Empresarios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ARTANA, Daniel Alberto ▪ DAL POGGETTO, Marina ▪ GONZALEZ FRAGA, Javier ▪ PIGNANELLI, Aldo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRAT GAY, Alfonso ▪ SECCO, Luis ▪ SICA, Dante

CONTACTO Tel. +54 221 489-6044
mba.edn@econo.unlp.edu.ar | www.econo.unlp.edu.ar/edn
ednfceunlp
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
GRUPO LOS TIGRES | DIARIO EL DIA | EDILAP | CAJA DE CIENCIAS ECONÓMICAS | SERVENTE Y ASOCIADOS | ALBERTO BACAL PROPIEDADES | CÁMARA DE LA CONSTRUCCIÓN TERRIC | RANCIOTAS | ZONA FRANCA.

Del Unidad de Comunicación Institucional | comunicacion@econo.unlp.edu.ar

ABIERTA DE INSCRIPCIÓN



MASTER EN MARKETING INTERNACIONAL

ACREDITADA CONEAU



- ▶ Formación profesional 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.

CONTACTO Tel. +54 221 424-1458 / 425-9536
marketing@econo.unlp.edu.ar
www.epmi.edu.ar
4to piso, of. 424, 428 - Calle 6 n°777 e/ 47 y 48. Lunes a Viernes de 9 a 14 hs.
Facultad de Ciencias Económicas - UNLP



EUROPEAN SCHOOL OF BUSINESS
UNIVERSIDAD DE REUTINGEN, ALEMANIA.

Del Unidad de Comunicación Institucional | comunicacion@econo.unlp.edu.ar

Hacia la
excelencia educativa
con compromiso social



Suscribite a nuestro newsletter semanal:

»» www.econo.unlp.edu.ar