

## 56° COLOQUIO IDEA

### Síntesis ejecutiva

#### Viernes 16 de octubre de 2020

##### Introducción

**-Roberto Alexander** (director de IDEA, presidente del 56° Coloquio, presidente y gerente general de IBM Argentina)

- En el Coloquio el diálogo es muy importante para debatir cuál es el país que queremos. Por eso agradecemos la presencia del jefe de gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y su apoyo como anfitriona de este primer encuentro virtual.

##### Palabras del Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

**-Horacio Rodríguez Larreta**

- Ver las cosas a distancia nos ayuda a entender qué país queremos. A fin de 2019 teníamos planeado todo para este año y, de un día para otro, todo cambió.
- Tuvimos que poner a nuestro equipo a replantear todas las nuevas necesidades sanitarias que provoca la pandemia.
- Como creemos que la planificación es esencial, luego nos ocupamos de los testeos, el seguimiento de casos, los hoteles para aislar contagiados y más de 10.000 personas del gobierno de la Ciudad cambiaron su trabajo en estos meses.
- A esto se sumaron las reuniones con las cámaras empresarias de los sectores más afectados para diseñar los protocolos que permitieran ayudarlos.
- El 17 de julio lanzamos el plan gradual de apertura de los comercios y ya funciona el 100% de las industrias. Ahora acaban de sumarse los shoppings.
- El paso más importante fue la vuelta de los chicos a las escuelas. En el preescolar los chicos tuvieron acceso a sus tablets. Pero tenemos que seguir avanzando en la capacitación docente y los contenidos pedagógicos.
- También es muy importante que en todo este tiempo se mantuvieron estables las variables sanitarias y en el último mes evidenciaron una tendencia a la baja. Esto habla del comportamiento y compromiso de los vecinos de la ciudad frente al virus.
- Por eso habilitamos todas las actividades posibles en espacios públicos y aceleramos la digitalización de trámites en reemplazo de los presenciales.
- Esta pandemia nos hizo ver algunos niveles de desigualdad social como el peso de la mujer en el cuidado de sus familias y los adultos mayores y la necesidad de seguir avanzando en la urbanización e integración de villas.
- También nos refuerza el valor de la planificación y el trabajo en equipo para la gestión de la administración pública de la ciudad.
- La pandemia también refuerza la importancia del diálogo, el trabajo conjunto entre distintos equipos y la coordinación entre gobiernos, incluso de signos políticos diferentes.
- Yo soy un convencido del valor del diálogo y del consenso. Así como apoyé al gobierno nacional con el proceso de renegociación de la deuda, con la misma

claridad dije que estaba en desacuerdo con la liberación de los presos de las cárceles, la expropiación de Vicentín, la reforma judicial. Y fui contundente con la quita de recursos a la Ciudad, que es inconstitucional y como corresponde recurrimos a la Justicia.

- Esto no puede romper el diálogo, porque si no la gente termina siendo rehén de las peleas políticas. Por eso seguí reuniéndome con el gobierno después de ese decreto con el cambio de la coparticipación.
- Otro ejemplo fue el de la educación, donde nosotros llevamos dos meses de gestiones para la reapertura de las escuelas y sus protocolos, que ahora comienza por los que no tuvieron acceso a las clases virtuales y los últimos años de cada nivel.
- Con dialogo podemos ponernos de acuerdo en temas centrales para el futuro del país como la educación.
- Para nosotros es muy importante mantener unida a la oposición. Hoy esa unidad está fuera de discusión. Yo siempre voy a trabajar en ampliar nuestro espacio y defendiendo sus valores, como el respeto a las instituciones, la integración social y el progreso.
- Con estos niveles de exclusión es imposible pensar que vamos a lograr el desarrollo sostenido y de largo plazo que necesitamos.
- Yo estoy profundamente convencido de que la única posibilidad de sacar a nuestro país adelante es terminar con la grieta.
- Hoy tenemos la oportunidad de hacer las cosas de forma diferente. Llevamos décadas, siglos de antinomias. Desde los unitarios y federales hasta acá no logramos ponernos de acuerdo. Necesitamos ser capaces de construir un destino compartido, que trascienda el color político de los partidos y construir consensos.
- Necesitamos construir ideas, enfocarnos más en la planificación, revalorizar más la gestión, menos improvisación.
- Necesitamos más diálogo y menos confrontación, necesitamos más diversidad de voces.
- Tenemos que lograr que la alternancia democrática no se transforme en una rivalidad entre enemigos. No puede ser que se transforme en una refundación cada vez que hay un nuevo gobierno. Hay que construir sobre lo que nos dejó el anterior.
- El desafío es dejar atrás las divisiones, antinomias y las peleas llevadas al plano personal, que no sólo atrasan, sino que impiden el diálogo y los consensos para avanzar.

### **El COVID-19 como acelerador de la innovación**

**Moderadora: Hinde Pomeraniec** (periodista y escritora).

**-Fernando Polack** (director de Fundación INFANT)

- Esta pandemia no es un mal argentino, sino que tomó por sorpresa a todo el mundo. Nos obliga a buscar otras formas de respuesta a un problema que hace un siglo arrasó con la vida de millones de personas.
- Yo creo que el sistema académico-científico a nivel global se ha “twitterizado”. Hay especialistas en cada disciplina que tienen que ver con el virus. Por eso también cada persona puede opinar, aun sin saber muy bien de qué habla y eso aumenta la confusión.
- Creo que después de la pandemia deberán revisarse algunos valores. Por caso, publicar hallazgos médicos sin que antes fueran revisados por colegas con criterios muy estrictos.
- Pero también es real que ha sido notable la respuesta en 8 meses con más de 10 candidatos de vacunas en evaluación. Y que la gente quiere la solución en 15 minutos cuando existen enfermedades que no han podido erradicarse en 50 años.
- La ciencia no puede tener barreras entre países y el nacionalismo no tiene nada que ver con la ciencia.
- El “nacionalismo científico” me recuerda al año 1958, cuando la selección argentina de fútbol era considerada la mejor del mundo, pero perdió 0-7 en su debut en el mundial de Suecia.
- Con respecto a la politización de algunos especialistas, yo trabajé en laboratorios de los Estados Unidos y pasaron años sin que escuchara una sola discusión política. Por lo general se trabaja sin saber la ideología política del de al lado,
- La Argentina tiene que asumir su realidad como país chico y tener una serie de prioridades estratégicas. No se puede pretender abarcar todo en la ciencia y hay que alinearla con los recursos disponibles, que provienen del dinero de los contribuyentes.
- También pienso que el país debería “continentalizarse” para integrarse y ampliar el campo de la ciencia, incluso con Brasil y Uruguay en la región. Con la pandemia descubrimos la plataforma Zoom, que será es una gran ayuda para intercambiar experiencias, facilitar el diálogo y fertilizar ideas.
- Una cuestión importante es tener un plan de repatriación de científicos, no como proceso extorsivo de la nostalgia sino como objetivo de crecimiento y desarrollo.
- También podría extenderse a atraer talentos de otros países de la región. En los laboratorios científicos no importa el lugar de nacimiento.
- No hay que pensar la inteligencia artificial como una fuente de aporte de pensamiento científico, sino de información valiosa para enriquecerlo.
- La Fundación Infant es una organización sin fines de lucro que tiene 20 años de trayectoria y financiamiento de distintas fundaciones públicas y privadas, entre ellas la de Bill y Melinda Gates.
- Somos un grupo que trabaja en los problemas de poblaciones vulnerables con gente de mucha experiencia. Por ejemplo, estamos redefiniendo el asma.
- Somos el centro de evaluación de vacunas más grande del mundo y “por afano”, si se me permite el término.

- Otra cosa que la Argentina tiene que hacer es abrirse al mundo y a todas estas oportunidades de progreso, vincularse con universidades extranjeras, que es lo que hacen los países desarrollados.
- Con la innovación tecnológica estamos transitando el camino hacia la personalización de la medicina, que es un objetivo fantástico pero muy costoso.
- Tenemos además mucho que trabajar en las vacunas para evitar amenazas en a los chicos más vulnerables por las carencias de infraestructura de agua, cloacas y hábitat.
- Con el cuidado de los adultos mayores, una prioridad es avanzar en el desarrollo de drogas y, en Occidente, con mejores formas para cuidarlos, que es una falencia del sistema. Se puede usar la tecnología para proveer de apoyo psicológico, que hasta ahora ha fracasado.
- La pandemia ha sido un episodio desgraciado para el mundo, salvo en las islas donde es más fácil cerrarse. Esto se parece a las pestes del pasado.
- En los países de vanguardia, la comunicación no empieza con los científicos. Ahí los chicos y adolescentes están obligados a comunicar cuando estudian. Por eso es importante que la Argentina aprenda a repatriar a gente entrenada.
- En la ciencia hay que ser muy conciso, porque los adjetivos y aumentativos no cuentan.

### **El futuro del capitalismo, una visión política y social**

**Moderador: José del Río** (secretario General de Redacción del diario La Nación).

**-Paul Collier** (professor of Economics and Public Policy, University of Oxford)

- Vivimos en un momento donde las sociedades se están polarizando; especialmente en los Estados Unidos, pero también en otros países.
- El diálogo es el recurso secreto de una democracia. Es como jugar al ping-pong entre pares. No sólo necesita una comprensión sino un objetivo mutuo.
- El paso siguiente es reconocer que todos nos atamos moralmente a los demás en una sociedad, que tenemos obligaciones comunes, no hay una sola verdad y tenemos que entendernos desde la posición de cada uno.
- Sólo el diálogo nos lleva a propósitos y responsabilidades compartidas. Para crear confianza hay que demostrar que nuestro propósito no es individual o sólo para un grupo.
- En un país como la Argentina, uno tendría que salir de los juegos de suma cero. Se puede hacer mucho para ayudar a todos. No tratar de ganarle o vencer al otro. Así las personas aprenderán a escucharse.
- Gran Bretaña debe ser el país más desigual de la OCDE. El Brexit no fue una reacción contra Bruselas sino contra Londres.
- La ciudad donde yo crecí, Sheffield, era un pujante centro siderúrgico y hoy es una ciudad rota, ya que esa producción se trasladó a Corea. Pero siempre se puede renacer.
- Una prueba es Bilbao, donde el museo Guggenheim fue el punto de partida de una reconversión asombrosa.

- Estas transformaciones deben surgir desde las bases, desde las ciudades y no desde el gobierno central y que las empresas sigan el camino. Las universidades pueden y deben trabajar con las compañías para desarrollar ideas que permitan descentralizar y diversificar las cadenas de valor. Esto se hace mejor en Suiza, que invierte muchísimo en formación a nivel local, que en Gran Bretaña.
- La nueva normalidad es el mensaje de mi libro “Después del individualismo y la codicia”. Entre el Estado y la persona está la comunidad.
- La codicia no es la base del capitalismo. Si uno quiere hacer un sistema donde los de arriba pueden más, tendría que elegir el comunismo.
- Con el Covid la responsabilidad individual es la forma de cuidarse, mientras los gobiernos buscaban respuestas a preguntas que no existían. En Europa, Dinamarca fue un ejemplo al concientizar a la gente para que no contagie a sus grupos de pertenencia. Eso funcionó y permitió abrir las escuelas. También ocurrió con Uruguay en América del Sur.
- El gran error es creer que los que están arriba saben más y pueden forzar a los demás. Esta jerarquía piramidal funciona si arriba saben qué hacer. Pero como eso no ocurre, hay que valorizar el rol como comunidad.
- Frente al aumento enorme del desempleo, algunas cosas funcionaron excelentemente bien como el Zoom, que ni siquiera conocíamos. Pero hay cosas que el zoom no puede hacer, como crear confianza. Para eso se necesita la interacción cara a cara.
- El peligro del Covid es que estemos destruyendo las comunidades. Dinamarca lo hizo bien. En los Estados Unidos, que estaban llenos de odio y polarización, el mensaje fue algo así como “dispárate contra su vecino”.
- Ya aprendimos mucho del crash de 1929 como para repetir errores. La respuesta del sector privado ha sido ahorrar. Por eso cayó la inflación y los gobiernos están inyectando mucho dinero para rearmar el mundo. Es una fase temporaria y no tiene que ser permanente.
- El individualismo no conduce a una sociedad exitosa. Hoy existe el síndrome de un conjunto de temores entre los jóvenes, que se muestran pesimistas por el fracaso de las políticas públicas y de las empresas para generar confianza.
- La tecnología avanza tan rápidamente que puede haber muchos futuros, no uno solo.
- La tragedia es que esos avances tecnológicos beneficiaron a algunos, pero dañaron a muchos que quedaron marginados. El propósito de las empresas va más allá de las utilidades económicas. Hay mejores motivos para encarar cada día que pensar en las utilidades del próximo trimestre.
- Necesitamos además que los gobiernos tengan planes para aprovechar los beneficios de la tecnología. Hay que actuar con pragmatismo.
- Soy enemigo de las ideologías, porque el mundo es mucho más complejo de lo que uno puede entender. Una filosofía pragmática es el aprendizaje.
- Otro enemigo es el populismo, los que arrastran a la gente para atraer su atención. El populismo diagnostica el síntoma, el dolor, pero no ofrece solución alguna al problema. Sólo vende humo.

- En los EE.UU. tenemos ideología y populismo de derecha y esa venta de humo siempre falla. No vamos a aprender soluciones para siempre, que son una utopía, pero el pragmatismo nos permitirá aprovechar todas las ventajas que nos ofrece la tecnología.
- Las grandes brechas dentro de las sociedades ocurren por razones sencillas. Una tiene que ver con el espacio de las metrópolis en auge y ciudades que declinan. Así hay grandes ganadores y grandes perdedores.
- La otra está en la educación: las personas que no recibieron buena educación invirtieron en destrezas manuales y la tecnología ahora las desplaza.
- La globalización no resuelve este problema. Los gobiernos y las empresas fracasaron hasta ahora en cerrar la brecha que produce la tecnología.
- La gente abandona las sociedades cuando siente que no tiene esperanzas en su futuro. Lo vimos en Europa Oriental, donde el éxodo hizo que no hubiera médicos en los pueblos de Rumania porque se iban a trabajar a Francia.
- La primera tarea de las empresas es crear mejores oportunidades para el futuro: los chinos por lo general vuelven a China, aunque ganen más en los Estados Unidos, porque ven mejor futuro en su país.
- Los desplazados del mercado laboral terminan afectando a sus familias y las cosas se complican.
- Las empresas no son una bolsa de dinero sino una organización que trabaja por un propósito común. Tanto los emprendimientos sociales que resuelven problemas de familias destruidas por adicciones, cuanto las empresas que contribuyen a crear empresas sociales en la comunidad donde se encuentran, son respuestas posibles.

### Sesiones Simultáneas

#### 1) “Transformación digital en las finanzas”

Moderadora: Sigrid Tolaba (Presidente y CEO de Southern Trust, Grupo TPCG).

- **Paula Arregui** (COO de Mercado Pago)

- Nadie esperaba esto y hemos visto cómo las herramientas transformaron todo y la gente tuvo que transformar su negocio. Este cambio sirvió para que la gente pudiera adecuarse y empezar una nueva normalidad.
- Cuando la gente empezó a ver cercanías y se le abrieron puertas, se les transformó la vida. Nosotros hemos puesto el foco para ver las necesidades y luego para acompañarlas.
- Desde lo aspiracional, hay dos palabras que usamos: transformación y tecnología. Esas dos cosas combinadas generan valor para el cliente.
- Si uno quiere impactar en grande y la solución no escala, eso es imposible. Todo lo que es infraestructura o la incorporación de big data es lo que de manera manual o analógica no hubiéramos podido conseguir nunca. La tecnología como motivo de la transformación.
- Hay un rombo básico de servicios financieros que incluye cobros y pagos, transacciones, inversiones y seguros.



- El efectivo es el gran protagonista de las transacciones. Hoy, tiene un volumen de más de 50%. Somos creyentes en que esto lo va a cambiar la industria y no una institución.
  - Todos debemos interactuar de manera más eficiente para combatir esas operaciones en efectivo que tienden a la informalidad y a la falta de transparencia.
  - Hay que ser cuidadosos. Si esto crece, nos hará retroceder y no se avanzará.
  - Las fintech trabajando junto con un banco tienen productos superadores. Tenemos alianzas y tratamos de ver que cada una de las partes tienen sus fortalezas y muchas veces combinando fuerzas el resultado es superador.
  - Somos muy honestos. En algunas cosas vamos a competir y ver con la cabeza abierta cómo vamos a hacer cosas más juntos que separados para que gane el consumidor final.
  - Las fintech tenemos cualidades que nos llevan a la agilidad o a las facilidades de llegar primero. Eso es lo que nos da visibilidad.
  - El mundo financiero es enorme y tiene muchas aristas distintas. Aparecen en el horizonte dos tipos de soluciones. Algunos apuntan a las especialidades y otros van por todo.
  - En los próximos cinco años vamos a ir ampliando los casos de uso, porque hay infinidad de posibilidades.
- **Fabián Kon** (CEO de Banco Galicia)
- Todo cambio requiere un trabajo previo de capacitación, nosotros ya teníamos hecha la inversión y pudimos avanzar.
  - Los bancos tuvimos un cambio muy grande y hubo que adaptar todo el sistema transaccional. Pudimos canalizar transacciones con mucho esfuerzo.
  - Otro cambio que se capitalizó a favor es que todos tuvieron que sacar sus permisos por internet. Si se pudo organizar la circulación de la gente, dijimos “animémonos”.
  - El cambio de sistema de turnos es positivo. Hay mucho de transacciones todavía y hay que mostrar la caja, en la que el movimiento de efectivo sigue siendo grande.
  - Fue difícil mantener el *call center*, pasamos al chat y eso también llegó para quedarse. Ojalá sirvan para mejorar la vida de la gente.
  - La tendencia es ir a una fintech. Qué eran: gente muy comunicada y muy preparada que se metían en una partecita de las transacciones.
  - Hoy la tribu de medios de pago tiene todo adentro, gente que conoce el negocio y lo que la gente quiere. Así se van creando cambios cada tres días. En esto, los bancos intentan ser tan ágiles como las fintech.
  - El efectivo es el sinónimo de informalidad. Debería ser una política nacional. Si hubiera menos efectivo, se empezarían a generar beneficios para la gente y para el Estado. La lucha es contra el efectivo.
  - Para que esto funcione, además de la regulación tiene que haber un sistema robusto de procesamiento. Debería ser una política de Estado.
  - Hay que ver también los incentivos. Hay que dárselos a todos en la cadena: a vendedores y a compradores.
  - En definitiva: bancos y fintechs compiten por la cotidianeidad. Hay competencia que es muy sana porque debo mejorar a mi competidor.

- Las fintech vinieron a desafiarnos y esto nos ha obligado a competir para que la gente nos elija. Ocurre en todo el mundo y es importante el rol del regulador para que el marco de competencia sea el adecuado.
- Los bancos tienen trayectoria, marca, capital y robustez. Las fintech tiene velocidad y atractivo para el consumidor que los bancos deberíamos empezar a copiar.
- Tenemos fama de burocráticos por la gran cantidad de normas que tenemos que cumplir. Tenemos que convencer al regulador y ese es otro desafío.
- Los bancos en el mundo son el nexo entre el ahorro y la inversión. Nuestro sistema financiero es muy chico y no está cumpliendo con eso. Eso pasa por el problema de la moneda como algo principal. La génesis de esto es el desequilibrio fiscal.
- Nuestra idea es que los argentinos tenemos que crear un acuerdo para llegar al equilibrio fiscal. Necesitamos ese nuevo acuerdo.
- Si sos alcohólico tenés que dejar de tomar, pero hay que seguir así por muchos años para desterrar el tema.
- La cosa es ver cómo nos organizamos para decir cómo vamos a administrar la cosa pública con un acuerdo que no permita emitir ni endeudarse. Esto va generar un aumento del PBI per cápita. La Argentina debe dar una prueba seria de que quiere una solución a largo plazo.

### 2) “La pandemia como punto de inflexión: el futuro del trabajo”

Moderadora: Cecilia Giordano (Presidente y CEO de Mercer Argentina).

- **Gerardo Martínez** (UOCRA)

- Los procesos de cambios estructurales se vivieron en distintas épocas, los trabajadores somos parte de esa dinámica y no le tenemos miedo.
- Necesitamos un contexto que nos dé la oportunidad, porque no todos estamos en igualdad de condiciones.
- Necesitamos una transición justa, que tiene que tener un cimiento y moldura, que es la política, para que los impactos de la innovación tecnológica sean más leves.
- La política nos tiene que ayudar. La política jugaba en un tercer plano, golpeaba la puerta y no lideraba. Ahora, en todo el mundo es esta situación desgraciada la que reperfiló la actividad económica y productiva y la que exige su presencia.
- Necesitamos políticas sólidas a mediano y a largo plazo porque, así como el sector empresario lo reclama, nosotros también necesitamos desarrollo sustentable y previsibilidad.
- Queremos ser parte de un debate en el que la política nos garantice que va a haber reglas de juego claras.
- Necesitamos tener una mirada estratégica y un diálogo constante con la cámara representativa del sector empresarial.
- Esto debería darse sobre la base del entendimiento y de una mirada de alianza estratégica sin que signifique que perdamos soberanía e independencia en los intereses que representamos.
- Hay que definir una política de capacitación y de formación profesional. Necesitamos que no sólo se capacite a los trabajadores sino también a los empresarios, para que éstos logren una mirada actualizada y competitiva que no esté enfocada solamente en sus propios intereses.



- La Argentina tiene mucho para dar en ese sentido, ya que tiene un capital humano que hay que enriquecer.
- Hay que globalizar la educación y la formación profesional, tal como dijo el Papa Francisco.
- Se debe mirar al mundo, adonde hay mejor educación y rendimiento, para reactualizar nuestros programas y generar seminarios de capacitación y orientación.
- Si nos quedamos con los brazos cruzados analizando las dificultades, no nos damos cuenta de que la educación es fundamental.
- Habría que convocar a que en cada área y en cada provincia los profesores vean otras experiencias educativas por plataformas y enriquecer el contenido para generar un salto cualitativo, porque si seguimos girando en hacer lo mismo con un sistema educativo que responde a una lógica de un país de hace 40 años estamos mal.
- Hay contenidos en la matriz educativa que están potencialmente en condiciones, pero eso no alcanza. Hay que dar un paso más para que la Argentina se integre en el contexto global.
- En eso, trabajadores y empresarios juegan un papel importante y el rol del Estado allí es fundamental, porque en estos cambios estructurales hay mucha gente que se queda en el camino.
- El diálogo no es fácil, lleva su tiempo, pero es necesario que en las relaciones bilaterales de la conversación entre el sindicato y el empresariado haya una vía de conexión que permite jugar virtuosamente para ambos lados.
- No hay una mirada contra el desarrollo, el capital y la representación empresarial. Si no hay empresarios no hay trabajadores y si no hay trabajadores no hay empresarios.
- Hay que conseguir tolerancia, respeto y hacer un salto cualitativo. Uno tiene que saber que del otro lado hay otros intereses y gente que no coincide. Entonces, hay que tener tolerancia y sabernos escuchar y lograr un entendimiento para alcanzar una matriz que los beneficie a ellos y a nosotros.
- El papel fundamental es el que tiene el Estado, ya que debe garantizar las reglas de juego con políticas públicas a mediano y largo plazo. Necesitamos un Estado robusto con mirada estratégica.
- La modalidad de teletrabajo tuvo buena reacción de las organizaciones sindicales. Después apareció la decisión de la política de discutir la Ley. Ni el sector empresario ni los sindicalistas tuvieron mucha oportunidad de hablar. Cuando no hay consenso, muchas veces las leyes no se llevan adelante.
- Nos tenemos que preguntar qué nos está pasando y reaccionar. Hay que hacerlo con un trazado diferente al anterior. Pensar que el problema de la Argentina se puede resolver desde la soledad estamos equivocados.
- Con los empresarios coincidimos en las metas. El problema es la brújula y hay que discutirla sin egoísmos. Esto no se puede resolver desde un solo lugar.

### - **Patricio Nobili** (Arcos Dorados).

- El avance tecnológico es inevitable y por eso hay que potenciarlo para beneficiar a compañías y a trabajadores.

- Desde hace años implementamos un concepto de autoservicio que le dio agilidad al cliente y otras variantes. Esto generó más ventas y hubo que tomar más gente.
- Las compañías que implementan tecnología deben observar si se destruyen puestos de trabajo y consensuar reconversiones con los sindicatos. Tenemos que ver esto como una posibilidad de avance.
- Las aplicaciones facilitaron en esta pandemia que los trabajadores pudieran mantener sus fuentes de empleo. Hay que potenciarlo para cuidar el ecosistema del trabajo.
- Lo más importante es tener una visión holística del negocio y anticiparse sabiendo lo que pasa en el mundo. Hay que invertir en capacitación para reconvertir posiciones.
- En nuestra empresa, el área de capacitación es un Departamento en sí mismo. Esto ha logrado que una persona que ingresó a los 17 años en la cocina se pueda seguir desarrollando para llegar a ser el CEO de la compañía.
- La pandemia nos atravesó al igual que al mundo entero. En la Argentina somos 15 mil empleados y el principal foco fue preservar los puestos de trabajo.
- Por eso, nos comunicamos con la Cámara del Software donde hay 10 mil cupos que no pueden cubrir porque no hay egresados y analizamos de qué manera nosotros podíamos transferir por un período nuestros empleados en esas industrias.
- Así, hicimos acuerdos con Mercado Libre, Mondelez y Walmart, entre otras. Gracias a ese diálogo con el sindicato pudimos realizar esto y vamos a preservar los puestos de trabajo y darle oportunidades a nuestra gente.
- Tener un trabajo flexible no es flexibilización laboral. El teletrabajo llegó para quedarse. La Ley tiene aspectos importantes, pero en algunos temas es demasiado estricta en los horarios, la vuelta del trabajador a la sede de la empresa y el tema de los accidentes laborales.
- Soy un convencido de que el éxito de una persona está determinado por haber tenido suerte en el momento en que nació, por las condiciones de su familia. Todos los que tenemos un rol social debemos generar prácticas y procesos que tiendan una mano a los que no tuvieron una oportunidad.
- Entre los 18 y 24 años el desempleo está arriba de 24 por ciento. Hay 2 millones y medio de jóvenes que no encuentran trabajo y la mitad no estudia.
- Nosotros, para pasar del decir al hacer buscamos a los jóvenes que no terminaron la secundaria y en nuestros locales aprenden todo, desde lo edilicio hasta el mantenimiento de los equipos.

### 3) ***“La transformación digital potenciando las economías regionales”***

-Moderador: **Dante Sica** (ex Ministro de Producción y Trabajo de la Nación; senior counsellor de Equipo Económico (España) e integrante del Consejo Externo Consultivo de ABECEB).

- La pandemia está catalizando cambios que ya estaban en marcha y la innovación tiene que apuntar a la sustentabilidad y el empleo.
- Hay montones de empresas que están trabajando en ese terreno y mejorando a través de la tecnología.

- Me quedo con una frase del profesor Otto Scharmer en la primera jornada de este Coloquio: “La pandemia nos mostró todo lo roto que teníamos como sociedad, pero también que el cambio es posible”.

### - **Martín Otero Monsegur** (presidente de San Miguel)

- San Miguel es una empresa de inmigrantes españoles que vinieron al país a emprender y en Tucumán crearon una empresa que ya es global.
- Nosotros emprendimos la aventura de crear una compañía multinacional. Ahora con el Covid apareció un problema de demanda con los productos que utilizan jugo de limón.
- Pero en esa frontera del conocimiento a la que llegamos, San Miguel tiene desde hace años una agenda de transformación digital. Todos los procesos de la compañía están digitalizados en la Nube y nuestros clientes en Holanda saben qué variedades estamos produciendo.
- También compartimos nuestros conocimientos con los productores locales, para que tengan acceso al trabajo de los demás.
- Esta agenda también desafía nuestros propios conocimientos. Desde hace unos años utilizamos un sistema de drones para monitorear nuestra producción.
- El desafío fue cambiarnos la cabeza y la posibilidad de integrar nuestras cadenas de valor al generar mucha trazabilidad y ayudar a la sustentabilidad de la producción.
- Somos una compañía regional con alcance global.
- Por naturaleza, las industrias regionales son de largo plazo, como lo que tarda en crecer un árbol. No tener la posibilidad de reglas de largo plazo afecta a estas compañías.
- A esto se suma la necesidad de incorporar tecnología y contar con la infraestructura necesaria. Sólo con diálogo para resolver estas cuestiones vamos a tener crecimiento como país.
- San Miguel necesita un país con reglas, donde una de ellas es que quien tiene espacio y talento pueda desarrollarlo. Que aquel que hace cosas con impacto positivo en la sociedad tenga un premio por ello.

### - **Bernardo Milesy** (Glocal)

- El nombre de la compañía viene de la geolocalización y de las tendencias globales para ayudar a las empresas locales a apalancarse con las tecnologías.
- Nacimos hace cuatro años como un fondo para impulsar startups que tengan un crecimiento exponencial.
- El Covid fue un acontecimiento no deseado, pero aceleró muchísimo todos los planes que teníamos para digitalizar procesos productivos en agroalimentos. Los usuarios aumentaron en tres dígitos su facturación.
- Las empresas tradicionales y las startups tecnológicas son las dos caras de la misma moneda. Y van por caminos paralelos que mejoran toda la cadena de valor.
- Lo que el mundo está pidiendo hoy es conocer en tiempo real los datos de producción, no para dentro de diez años.
- Estamos en Rosario y somos buenos no sólo para exportar jugadores de fútbol sino alimentos.

- Tenemos una oportunidad enorme y para posicionarnos solo nos falta coordinación.
- Claramente la captación de financiamiento es el primer desafío para armar fondos de inversión en startups tecnológicas. Nuestra tarea es de largo plazo, que es una forma de no depender de cuánto cotizó ayer el dólar.
- Nuestra premisa es que la incertidumbre llegó para quedarse. Es importante entender que por la velocidad de la innovación tecnológica todo cambia vertiginosamente.
- Estar cerca de los emprendedores tecnológicos es una ventaja para adaptarse a los cambios.
- Creo que la educación tiene que cambiar radicalmente desde los chicos que van a la primaria. Los estudiantes de agronomía deben incorporar más tecnologías. No hay fronteras para la tecnología.
- Nosotros estamos compitiendo por los talentos. Si no, se van a ir y vamos a quedar fuera del mundo.
- Me encanta la Argentina, quiero vivir acá y para eso necesitamos dejar de hablar del corto plazo y de tener un juego de suma cero.
- En tecnología 1+1 da 3. Hay que salir de este círculo vicioso que no nos deja ver oportunidades y complica para crecer.

### **Presente y futuro de la economía argentina (1era.parte)**

Moderador: **Francisco C. Ortega** (Director de IDEA y Senior Partner, Managing Partner. McKinsey & Company).

- Como aporte, desde IDEA generamos un análisis económico que tiene como objetivo construir un camino de diálogo y búsqueda de consensos.
- Nos enfocamos en tres preguntas para entender “qué nos pasó” y “qué nos perdimos” si nos hubiera ido igual que a otros países de la región desde el retorno de la democracia hasta nuestros días. La tercera pregunta es “qué hacemos”.
- Se trata de una tarea profesional realizada por el equipo económico de IDEA que aspiramos resulte un trabajo colaborativo junto a los distintos actores de la sociedad y que se resume en un video que lo explica de la siguiente manera:
- Hace 70 años nuestro PBI per cápita superaba en 70% al del promedio de Latinoamérica. Desde entonces, ha caído en términos relativos hasta igualarlo.
- Estamos segundos en las caídas de PBI mundial en los últimos 40 años. Identificamos tres causas:
  - a) La indisciplina fiscal: en 32 de los últimos 38 años tuvimos resultados negativos y, aunque resultaron ineficaces, aumentamos el gasto público (Nación, provincias y municipios) a niveles récord y lo administramos de manera ineficiente.
  - b) Combatimos los síntomas y no los problemas de fondo: para problemas de largo plazo, tomamos medidas de corto (ante un problema inflacionario, control de precios; ante desafíos del tipo de cambio, modificación del régimen cambiario; ante la falta de divisas, restricciones a las importaciones).

- c) Cambiamos constantemente las reglas de juego: en los últimos 40 años se confiscaron tres veces los ahorros; se intervinieron organismos públicos; se privatizaron y estatizaron las mismas empresas con pérdidas que repercuten en la sociedad; para financiar el gasto público pagamos 166 impuestos distintos y alcanzamos la segunda presión tributaria más alta del mundo.
- En resumen: tenemos menos, pagamos más y somos cada vez más pobres.
  - ¿Qué habría pasado si se hubiese crecido como el resto de la región?: podríamos imaginar una Argentina con más viviendas y acceso a créditos, con más agua potable, cloacas, rutas, trenes, Internet, mejores jubilaciones y asignaciones y con 200 mil millones de dólares más en inversiones extranjeras desde la vuelta de la democracia.
  - En esa Argentina, los salarios se hubieran duplicado, el peso mantenido su valor, habría menos impuestos y más consumo y hubiésemos dejado de obsesionarnos por el dólar. Pero, sobre todo, seríamos un país con más empleo formal y menos pobreza.
  - Las crisis nos dan aprendizajes que debemos aplicar. La transformación comienza ahora. Esto nos deja tres paradojas: que podemos gastar menos para poder gastar más; que si implementamos soluciones de largo plazo resolvemos problemas de corto y que dejar de cambiar de modo constante las reglas de juego nos va a brindar la confianza para poder cambiarlas.
  - Para poder volver a crear valor se necesita cumplir con siete principios fundamentales:
    - 1) Sostener la seguridad jurídica.
    - 2) Racionalizar el gasto público, apostando a un equilibrio fiscal estructural.
    - 3) Reducir la inflación a un dígito.
    - 4) Reducir los impuestos.
    - 5) Aumentar el volumen de exportaciones.
    - 6) Mejorar la competitividad.
    - 7) Promover el empleo privado.
  - Por eso, debemos preguntarnos entre todos. ¿Qué país queremos ser?

### Santiago Bulat (economista-jefe de IDEA).

- La Argentina no está bien. Desde la vuelta de la democracia nos vimos en crisis autogeneradas. La única tendencia es que estamos desperdiciando riqueza hace muchos años y nos perjudicamos todos.
- El hecho de no caer constantemente en crisis nos permitiría tener hoy una vida totalmente diferente.
- ¿Cuál es el punto de inflexión para dar vuelta esta larga historia? Hay tres, al menos. Uno, la falta de construcción del largo plazo que nos permitan pensar a futuro.
- Otro punto es no tener desequilibrios macroeconómicos que resultan inefinanciables,
- La tercera idea es que no existe el tironeo entre el mercado y el Estado. Estas premisas nos llevan a un lugar muy diferente al que hoy estamos.

- La primera paradoja del video es gastar menos para poder gastar más. El gasto público en aumento no mejoró las condiciones de la sociedad. Que esté presente el Estado es tan fundamental como que sea solvente en el largo plazo.
- No solamente hay que hablar del gasto público sino también de su eficiencia y en eso somos líderes en ineficiencia. Con mayor eficiencia y solvencia el Estado podría cumplir las demandas de la sociedad y así se le quitaría presión al sector privado.
- La segunda paradoja nos lleva a pensar en cuántas veces escuchamos las mismas cosas, las que se muestran en el video. En tanto, no se empieza nunca a pensar en cosas sólidas de largo plazo y, si no lo hacemos, vamos a caer en soluciones insuficientes y cortoplacistas.
- La tercera paradoja es tener como prioridad el respeto por las reglas de juego para poder cambiarlas cuando sea necesario. Entendemos que el mundo actual lo demanda pero no se puede hacer si no se genera la confianza para poder hacerlo.
- Sin confianza no hay ahorro; sin ahorro no hay inversión y sin inversión tampoco habrá crecimiento de largo plazo. Debemos recuperar la confianza.
- En IDEA planteamos siete principios a los que habrá que darle prioridad. El principal es sostener la seguridad jurídica y el respeto a la propiedad privada.
- Cada uno de estos siete puntos apunta a ser constructivos, sabiéndonos aliados entre todos y no confrontados.
- Estamos seguros de que la Argentina puede dar vuelta esta larga tendencia de caídas consecutivas.
- Asegurar una macroeconomía estable y reglas de juego claras será la clave para que nuestra economía pueda volver a crear valor y para que el sector privado pueda ser un dinamizador del crecimiento.

### **Presente y futuro de la economía argentina (2da.parte)**

**Moderador:** **Fernando González** (Diario Clarín).

**-Martín Redrado** (director de Fundación Capital y director master in Central Banking Asia Bussines School),

- Hay marchas y contramarchas en la política cambiaria desde el 15 de septiembre en adelante. Se instaló la represión cambiaria y además dudas sobre las deudas del sector privado.
- A mi juicio esto debería haber sido caso por caso. La implementación generó incertidumbre, inclusive con ocho días de feriado cambiario.
- También generó dudas sobre la devolución de los depósitos en dólares. Es inédita la liquidez que tiene el sistema financiero, pero fue la implementación la que generó dudas.
- Luego, el 1° de octubre quisieron crear incentivos, pero fueron muy pequeños en función de la dimensión del problema. Hay que darle un rumbo a la medida.
- El enfoque estuvo errado porque no se aumentó oferta. No es fácil, pero hay distintas medidas que se pueden tomar fuera de la caja de herramientas tradicionales.
- Una medida nueva podría ser permitirles a los exportadores mayor flexibilidad sin que liquiden en un tiempo determinado. Que cada uno pueda transformar las divisas en pesos cuando lo crea adecuado.



- Hay que tener enfoque claro y marcar el rumbo. En el corto plazo se necesitan aumentar la oferta de divisas y un programa económico que brinde certidumbre para que aumente la demanda de pesos.
- Hay que marcar que se deben hacer las cosas fiscales y cambiarias en convergencia.
- En el tema cambiario hay que hacer y no hablar. A veces hay que sobre-reaccionar y pasar por encima de las expectativas del propio mercado.
- Estamos hoy en medio de una crisis de confianza. ¿Cómo se la restituye?: Se necesita un programa económico con dos ejes básicos que apunten a la estabilización y hacia la modernización de la estructura productiva.
- Hay que hacer las dos cosas sincrónicas y simultáneas, con programas, equipos y sobre todo leyes para salir de la discrecionalidad.
- Cuando se discutan y aprueben esas leyes deben tener una mayoría especial para darle al equipo económico la tranquilidad de ir para adelante y ayudar a resolver los problemas de confianza.
- Tal como menciono en mi libro *“La Argentina primero”*, la situación nos obliga a dejar los personalismos y los odios. Hay necesidad de los argentinos de hablar del futuro.
- Las proyecciones del Presupuesto quedan siempre ampliamente superadas. Al nivel de déficit y al nivel de emisión monetaria hay que prestarle mucha atención.
- En lo monetario hubo un aumento de la demanda de modo precautorio debido a la crisis sanitaria, pero eso llegó a su límite.
- En julio empezó a crecer y eso me lo preguntaba el FMI. Un 57% del déficit fiscal del año que viene financiado por emisión es peligroso.
- La Argentina debería generar un fortalecimiento de su mercado de capitales y, aunque este es un proceso de varios años, habría que empezar con el balizamiento.
- Con cinco tipos de cambio es difícil que Vaca Muerta pueda exportar.
- Todas las variables del sector público deben converger de modo nominal al mismo lugar. Y los funcionarios deberán rendir cuentas. De esta manera, hay que anclar las expectativas de los privados.
- Hay que hacer regímenes especiales para que una parte de las divisas las puedan dejar en el exterior para financiar así sus necesidades sin depender de los tipos de cambio.
- Es necesaria también una ley que estimule o incentive la innovación tecnológica. Deberíamos ver qué estímulos se la da al sector privado, tal como ocurre en otros países.
- Hay una creencia de que si no acuerdan las 24 jurisdicciones, no hay posibilidad de generar una nueva Ley de Coparticipación. El jurista Alberto García Lema interpreta que quien no esté de acuerdo debe volver a la coparticipación anterior.
- Hay que tener voluntad de cambiar, hay que generar incentivos y que haya corresponsabilidad fiscal. Que quien recauda, gaste.
- No se puede pensar el tipo de cambio separado de todo lo demás. Hay que tener una visión de equilibrio general.
- Faltan acuerdos. El tema es ver qué forma les damos. Es difícil hacer un Pacto de la Moncloa o de México.

- Hay que trabajar en el Congreso con mecanismos de rendición de cuentas que nos permitan manejar un sentido de rumbo definido.
- Y que el campo de juego esté bien marcado para que nadie haga goles con la mano.

**-Hernán Lacunza** (director general de Empiria Consultores).

- El cepo debe ser transitorio y puede amortiguar un poco la sangría, pero no revertir el flujo hasta que se ponga sobre la mesa un programa consistente.
- La tensión cambiaria es fruto de la falta de confianza. Hay que tener constancia y pericia para avanzar. A mi juicio el Gobierno no tiene un enfoque adecuado, porque pretende que esto es algo transitorio cuando es algo más profundo.
- El Gobierno hace cosas de a poquito, pero todo lo que no hace la política económica por las buenas lo va a hacer el tipo de cambio por las malas.
- La solución no va a ser una alquimia robusta si hay un plan económico inconsistente. No hay medida aislada si no tenemos diagnóstico.
- No hay ninguna razón objetiva para tener dudas sobre los bancos y los depósitos. Pero el hecho de que un Presidente haga declaraciones sobre esos temas no habla bien del momento. No cabría que dijera otra cosa.
- El Gobierno a veces dice cosas correctas los días pares y no tanto en los impares, pero aún en los días pares trabaja con parsimonia. La pata más consistente del plan asume que hay muchas reservas y en verdad no las tenemos.
- Lo que pasa es que los días impares tenemos ideas con planes de viviendas sin financiamiento o subsidios a la energía y esto esmerila la trayectoria que estamos demandando para tener previsibilidad económica y tranquilidad cambiaria.
- El ministerio de Economía, cualquiera sea y más en la economía argentina, debe tener a mano un solo tablero de control que tenga consistencia. Debe ser un tablero más homogéneo. Uno más dividido podría ser para una economía más estable.
- El video de los siete ejes que define IDEA está muy claro: si no hacemos nada, seguiremos así durante los próximos 20 años.
- La macro manda. Hay que hacer algo antes con el gasto. El riesgo es que los consensos sean superficiales, ya que mucho de lo que discutimos hoy es porque nos pasamos años gastando más de lo que recaudábamos.
- No es sólo hacer leyes, sino tener la convicción. El consenso no debe ser algo oportunista. Antes de las crisis de la pandemia esos consensos se habían dado de baja. La dirigencia debe tener convicción porque si no el video del año 2030 va a ser bastante parecido.
- Si algo no va a suceder en materia de Presupuesto 2021 es el tema de la inflación porque la emisión se va ir inexorablemente a precios.
- El Presupuesto no da la certeza necesaria. Hay objetivos lógicos, pero cuando dice que hay que bajar el déficit sin tocar el gasto muestra inconsistencias de objetivos y medios. Con este sendero no se van a poder acumular reservas.
- La agenda cotidiana de las emergencias siempre tiene causas remotas de algo que no hicimos o hicimos mal.
- La provincia de Buenos Aires siempre ha sido discriminada. Pero este manotazo que se le dio a los recursos de la CABA muestra que se le sacó al anteúltimo

para darle al último. La Ley de Coparticipación dice que tiene que haber equidad y eficiencia y esto no se cumple.

- No se hizo la Ley que prevé la Constitución de 1994 porque no hay convicción ni capacidad de anticipación de los temas. Confundimos federalismo con sálvese quien pueda.
- Es el tironeo de un mantel amorfo y grueso sin explicar los por qué. Y todo termina inexorablemente en más gasto y en más empleo público.
- Para que haya una concurrencia a la mesa de diálogo hay que ir a poner y no a pedir. Que el consenso no sea oportunista y superficial, sino que haya un diagnóstico común.

### **Presente y futuro de la economía argentina (3ra.parte)**

**Moderador: Fernando González** (Clarín)

- **Martín Guzmán** (ministro de Economía de la Nación).

- Estamos en emergencia, pero hay progresos sólidos para ordenar la economía. Tenemos los mismos problemas que todo el mundo, pero a nosotros nos ha agarrado más débiles, aunque vamos resolviendo los temas para ir hacia una economía estable que nos dé oportunidades.
- El dólar “blue” y el Contado con Liquidación (CCL) no impactan de forma directa en la economía, sino vía expectativas. La realidad es que esos tipos de cambio hoy están en valores que no representan la realidad argentina.
- La evolución del Índice de Precios al Consumidor (IPC) hoy no está atada al “blue” ni al CCL, sino al dólar oficial. Esto es muy importante. La inflación viene más baja, 20 puntos menos que en 2019.
- Mes a mes, esta realidad estás más alineada con los pronósticos del Gobierno y no con los del mercado.
- La Argentina no es un país de ingresos bajos sino de ingresos medios. Lo que se han generado por la pandemia y el frente fiscal son tensiones y expectativas que explican esa brecha, pero no representan la realidad argentina.
- La política para el tipo de cambio oficial es la que venimos manteniendo: un tipo de cambio real estable. El tipo de cambio de referencia para finales de 2020 es \$81,40 y para finales de 2021 es \$102,40, tal como dice el Presupuesto
- Estamos completamente comprometidos en seguir la misma política, en la que el tipo de dólar oficial evolucione de la mano de los precios para mantener la estabilidad del tipo de cambio real. Hoy sí tenemos un dólar oficial que representa la realidad argentina en el frente comercial.
- En el frente cambiario lo que va a haber es un cambio de dirección para políticas de capital del CCL. Control tras control es que ese mercado se ha ido achicando y se ha vuelto más volátil. ¿Nos importa que haya un mercado de ese tipo? Sí, nos importa que lo haya.
- Vamos a ir facilitando este tipo de operatoria porque el tipo de cambio está muy alto.
- El dólar ahorro no se prohibió, sigue y seguirá vigente, sino que se encareció y se hizo más dificultoso el acceso.
- Estamos en una situación extraordinaria para el capitalismo. Estamos viviendo en una pandemia, lo que obligó a Gobierno a proteger a la producción, el empleo

y a los más débiles y eso implicó mayor financiamiento monetario. Tomamos la medida del cepo para evitar males mayores.

- El cepo fue puesto por la administración anterior en contexto de enorme ansiedad económica, que permitió el ingreso de capitales especulativos y que generó una corrida cambiaria que sí afectó a los precios. Para poder cambiar esto hace falta tener más robustez en las reservas internacionales. Estamos buscando otros caminos y eso lleva un tiempo.
- Los controles de capital no deben ser una característica permanente. Pero para poder sacarlos hace falta tener más robustez en las reservas internacionales y no se acumulan de un día para otro. Buscamos ir a medidas diferentes a éstas, más macro prudenciales y que ayuden a contener la volatilidad macroeconómica.
- ¿Pocas reservas? ¿Para qué? Para sacar el cepo, sí. Pero hay 40 mil millones de dólares y una parte se pueden hacer liquidas en el momento.
- La Argentina tiene que converger al equilibrio fiscal. La sustentabilidad fiscal es un activo para la Nación porque no debemos estar dependiendo del financiamiento externo.
- Hay que redefinir el destino del gasto público enfocándolo a la inversión pública y a las áreas de educación y salud para la recuperación de la competitividad de la economía, pero no bajarlo.
- El Presupuesto define justo eso. Sube la inversión pública y caen los intereses de la deuda y eso es gracias a la reestructuración.
- Hoy, hay una situación donde hay una muy moderada recuperación de la actividad con características heterogéneas. En promedio, hay una recuperación leve.
- Estamos buscando reglas de juego en los diferentes sectores. Hay un país con grandes oportunidades y una situación compleja, pero hay avances fundamentales.
- El Programa con el Fondo Monetario Internacional va a ser enviado al Congreso y allí se va a determinar un sendero de sustentabilidad fiscal.
- Al Gobierno le interesan tanto las inversiones nacionales como extranjeras, pero aquellas que vayan a la economía real.
- En 2015 se anunció que iba a haber una lluvia de inversiones y lo único que llovieron fueron inversiones especulativas y la deuda no fue utilizada para mejorar la capacidad productiva del país.

### **Qué país queremos ser: la mirada federal**

**Moderador: Iván Schargrodsky** (director de Cenital. Periodista político en C5N).

- **Omar Perotti** (gobernador de la provincia de Santa Fe)

- Queremos un país territorialmente y poblacionalmente equilibrado. Santa Fe siente que hay una posibilidad enorme de potenciar el sector agroindustrial y agroalimentario.
- En plena pandemia vimos cómo todo se desarrollaba más que en años anteriores. Más de un millón doscientos mil camiones llegaron a los puertos.
- Necesitamos llevar esto al ciento por ciento de las posibilidades para que el país consiga divisas. Uno de nuestros desafíos es ser protagonista en nuestra relación con el mundo.

- Acompañar con infraestructura es fundamental: conectividad, Hidrovía, ferrocarriles y caminos.
  - El equilibrio poblacional requiere conectividad. La necesidad es dar pronto y rápido la conectividad para cuidar y retener talentos. Las industrias también buscan conectividad.
  - Queremos convertirnos en un jugador clave en la economía del conocimiento y creemos en ella.
  - Estado y sector privado deberán prestarse colaboración, pero tenemos que ser creativos de los dos lados. Creo profundamente en la cooperación y hay que despejar algunos temores de esa relación.
  - El Estado debe tener fuerte presencia en ciertos lugares para estar más cerca de quienes menos tienen. Y también tiene que alentar a quienes tienen capacidad de aportar empleo genuino. En hacer ese vínculo virtuoso hay un desafío muy grande.
  - Tenemos sectores por nacer también. Los intereses tradicionales no deberán interferir y el Estado tiene que acompañar a muchos de los que no sean visibles. Ese nexo hay que hacerlo.
  - El Estado deberá garantizar más oportunidades para aprovechar los talentos de mucha gente.
  - La Hidrovía es la obra de mayor impacto federal de la Argentina, porque ha permitido generar la llegada a distintos lugares del mundo. Sin embargo, no tenemos participación en la flota y hay miles de dólares en juego que no estamos aprovechando.
  - ¿Por qué los armadores nuestros usan otra bandera? ¿Por qué no reaccionamos? No puede ser que por un esquema tributario dejemos pasar estas oportunidades.
  - Ahora se presentó un escenario para que el que ninguno se preparó y todos hemos sabido enfrentar eso. Esto nos enseñó a generar confianza y a valorar la colaboración y la cooperación.
  - Tenemos la necesidad de darle a la gente mayor ayuda, mayor unidad y despejando cualquier grieta. Van a encontrar en mí alguien dispuesto a desarrollar ese camino.
  - Creo en la posibilidad que la gente vuelva a tener expectativas, para que la mayoría llegue a la vacuna, por ejemplo.
  - Creo profundamente en los sectores que generan empleo. El Estado tendrá que hacer mucha docencia y tener mucha capacidad de escuchar.
  - La actual realidad no se esconde debajo de la alfombra. Para ayudar a los que más nos necesitan creo en eso y es la mayor contribución que podemos hacer,
- **Sergio Uñac** (gobernador de la provincia de San Juan).
- Proponemos la construcción de un país federal. Hay que hacerlo más tangible para todos podamos revertir la situación. Las oportunidades hay que distribuirlas en todo el país.
  - Sobre el país que queremos habría que redefinir algunos aspectos de la política exterior. Hoy hay diferentes ejes de desarrollo para buscar la mejor redefinición y esto debe ser transversal a los gobiernos.
  - Deberíamos tener un servicio exterior muy fuerte que haga alianzas comerciales con el mundo y que lo político vaya por otro lado de lo comercial.

- Hay mecanismos de equilibrio en un país tan heterogéneo. Por ejemplo, una coparticipación que equilibre los desequilibrios naturales que tiene el país.
  - También hay que desarrollar una matriz energética y luego hay que vincular la educación a la matriz económica del país. Para que no haya disociación entre lo que se enseña y lo que se necesita.
  - Desde lo local, en los últimos 40 años fuimos diversificando la matriz productiva de a poco.
  - En materia minera, un solo proyecto trae 3 mil millones de dólares de inversión. Aquí, hay reservas de minerales por 30 mil millones de dólares, divisas que le sirven a San Juan y también al país.
  - Una salida es el Atlántico y la segunda salida es mirar hacia el Pacífico. Hace falta una gran alianza con Chile y desde acá proponemos un túnel de baja altura para usar durante todo el año y conectar los dos océanos.
  - La infraestructura de comunicación construye un federalismo distinto. Con el que tenemos hasta la fecha construimos este país.
  - Hoy, San Juan está desarrollando más de 150 kilómetros de carreteras que son vitales para que quienes invierten puedan llegar a los centros de consumo y de exportación.
  - Así como San Juan aprovecha la Hidrovía para sacar sus productos hacia el Atlántico, Brasil o Uruguay pueden llegar al mercado asiático, donde vive casi la mitad del mundo, a través del Pacífico.
  - Convocamos a un acuerdo público privado que contenga básicamente diálogo con todos los sectores y una economía menos contributiva hacia el Estado y más hacia la sociedad.
  - Consensuamos medidas para empujar la economía y vinculamos la educación con el trabajo como uno de nuestros grandes ejes. También trabajamos sobre la empleabilidad.
  - En la confluencia entre los intereses públicos y los privados, el Estado debe respetar la seguridad jurídica para animar a las inversiones.
  - La confianza se puede recuperar, con una necesaria alianza público-privada y que la seguridad jurídica sea transversal. Y con el cumplimiento estricto de la palabra.
  - Esta pausa que nos dio la pandemia debe ser el tiempo para repensar que país tenemos y que país queremos. Se necesita una gran corresponsabilidad entre todos, entre el Estado y la sociedad.
- **Gustavo Valdés** (gobernador de la provincia de Corrientes).
- La política de la Argentina es diferente a la que tiene el empresariado. La única forma de combatir la pobreza es generar riqueza y por eso hay que favorecer a las empresas y el Estado debe cambiar sus paradigmas.
  - Corrientes tiene muchas oportunidades en el sector público y para el sector privado.
  - Podemos generar pasta celulósica, hay 600 mil hectáreas forestadas y no industrializamos.
  - Podemos ser la nueva cuenca limonera de la Argentina: llevamos plantadas 2 mil hectáreas y comenzaremos a pensar otras matrices con inversión pública.



- Corrientes es una de las provincias que más energía genera. Garabí tiene gran potencial y la Nación debe empujar las energías alternativas. Los únicos que crecen son los que tienen energía.
- Si no recibimos lo que producimos seguiremos siendo pobres y esto es subvaluado por el estado federal.
- Podemos también hablar de frigoríficos y hay una agenda que tiene pendiente la política federal al respecto. La Hidrovía tiene que ser una agenda común de cooperación entre provincias.
- La Mesopotamia es un tapón natural entre la Argentina y Brasil. Por eso hay que impulsar la infraestructura para que transite el comercio proyectando nuevos puentes con Uruguay y Brasil o ampliando los existentes. O haciendo el segundo entre las ciudades de Corrientes y Resistencia y otro con Santa Fe.
- Si no tenemos un proyecto ferroviario va ser difícil avanzar. No lo decidimos nosotros; por eso se necesita que el gobierno central mire hacia el norte.
- Nosotros tenemos que ser el motor para impulsar la actividad y la industria forestal. Tenemos que fomentar el turismo de pesca y el del Iberá para cuando termine la pandemia.
- Si no generamos y apuntalamos a los privados, todo esto no se puede sustentar. La única manera de salir adelante es con trabajo genuino y aliviando la carga impositiva a los privados.
- No existe un país desarrollado si no existe una Justicia independiente. Da garantías a todos.
- Si no hay reglas claras es difícil construir inversión y desarrollo equitativo.
- Tenemos que trazar objetivos a 10 años y hacer Presupuestos a dos y a cinco años, para que sepamos con claridad adónde van los impuestos de los argentinos.
- El empresario tiene que ir al Estado para que lo ayude a producir más. Y el Estado debe cumplir su rol esencial en los aspectos sociales, educativos, de salud y de la seguridad. Si cumplimos esas premisas vamos a tener en claro cómo salir adelante.

### Palabras de cierre

- **Roberto Murchison** (presidente de IDEA y gerente general de Grupo Murchison)

“Este ha sido un año distinto, raro. Con muchos altibajos, pero yo me siento un privilegiado desde donde me tocó vivir este hecho singular en el mundo.

“Por eso quiero compartir con ustedes qué aprendí este año...

- A usar Zoom, Teams, Meets y Webex. Y que se escucha mejor cuando apagamos los micrófonos o nos quedamos callados.
- Que mis hijos son mucho más adultos de lo que me había dado cuenta.
- Que a veces podemos vivir con menos... con mucho menos.
- Que a veces podemos consumir menos...mucho menos.
  
- Aprendí que los empleados y colaboradores han mostrado mucha madurez y responsabilidad, asumiendo los desafíos de pasar a la virtualidad y operar con protocolos de seguridad... Y que, si los dejamos solos, se organizan muy bien para trabajar.
- Que IDEA, una organización cuya actividad principal es el encuentro presencial, se ha potenciado con la virtualidad y se ha vuelto más federal.

- La Escuela de Negocios, uno de los pilares de la institución, ha pasado a ser 100% virtual con capacitaciones en 12 provincias y 6 países de Latinoamérica, incluso con participantes de Estados Unidos.
- Las redes Pymes de IDEA (Buenos Aires y Rosario) hacen reuniones virtuales con Pymes de todo el país.
- Que en las 22 redes y eventos virtuales de IDEA han participado más de 8.800 personas sin contar este Coloquio.
  
- Aprendí que con buenos protocolos se puede seguir trabajando.
- Que cuando las papas queman, como cuando tuvimos que seguir operando por ser un servicio esencial, tanto los gremios, las empresas y el Estado sabemos **cooperar y trabajar juntos**.
- Aprendí que me siento orgulloso de ser parte del empresariado argentino. Las empresas estuvieron listas para pasar rápidamente a la virtualidad, incorporar protocolos complejos de sanidad a sus operaciones. Hicimos un esfuerzo enorme por mantener los empleos y no romper las cadenas de pago
- Que cuando nos **hablamos y escuchamos** salen cosas buenas como el acuerdo de la industria automotriz, donde empresas, gremio y Estado se pusieron de acuerdo y generaron la previsibilidad del segundo semestre que permitió que la producción de septiembre 2020 sea superior a septiembre del año anterior.
- Aprendí que cuando **no nos escuchamos** salen cosas malas como la ley de Teletrabajo, que no le sirve a nadie.
- Que en los directorios donde participo con muchas mujeres ampliamos la mirada y hay más puntos de vista, somos mejores. En definitiva, tomamos **mejores decisiones**.
  
- Aprendí que cuando desde el empresariado nos abrimos a colaborar con otros salen cosas increíbles como *SeamosUno*.
- Que valores como **eficiencia, transparencia** se pueden combinar con **dignidad y solidaridad** y se potencian.
- Un objetivo noble genera mucho más foco y alineamiento que los resultados del próximo trimestre.
  
- Que en el patio de comida del barrio Rodrigo Bueno, Nacho te prepara el mejor ceviche de Buenos Aires.
- Eli, que maneja la huerta orgánica a metros del patio, me enseñó que las hojas de la planta de mostaza le dan un gusto espectacular a la ensalada.
- Aprendí cómo en la organización del “Pitu” Salvatierra todos hacen trabajos comunitarios. Hacen el barrido del barrio, manejan el comedor, la guardería y, en la cuarentena, están aprovechando para construir 3 aulas para expandir el secundario.
- Que lo que venimos diciendo desde hace muchos años en IDEA está presente en mil rincones del país. Como en Quilmes km 13, San Francisco Solano, donde viven Ceci, Ayelén y Carmen que armaron con mucha voluntad y amor un comedor que da de comer a 130 personas tres veces por semana y ellas no tienen ni para alimentar a sus propios hijos, 10 entre las tres. Donde viven ellas no se

saca la basura, traen la basura de todos lados. Siento **mucha admiración y mucho dolor**.

- Que el Gringo Castro, Gildo Onorato y Martin tienen su corazón puesto en los que necesitan de su **contención y apoyo**. También manejan la UTEP, son piqueteros y van a dar vuelta el país si la gente tiene hambre.... Y creo que nosotros deberíamos hacer lo mismo.
- Aprendí que ellos piensan que el subsidio sin contraprestación estructuraliza la pobreza. También, al igual que yo, piensan que la falta de institucionalidad a los primeros que embroma es a los más desamparados, sus asociados.
- Aprendí que la grieta la hacemos todos los que no estamos dispuestos a encontrarnos con el otro, que se alimenta de nuestros sesgos personales y que una vez instaurada hace muy difícil que nos encontremos.
- Cuando nos conocemos más, podemos eliminar los prejuicios y la grieta. Yo, por ejemplo, encontré **puntos en común** con lo que piensan el Gringo y Gildo, dos piqueteros y hoy puede decir que entiendo el aporte que hacen.

“La verdad es que podría estar toda la tarde compartiendo aprendizajes, pero quisiera tomarme unos minutos finales para compartir con ustedes qué queremos...”

“Lo digo desde lo que anhelamos y deseamos; no desde una exigencia o un reclamo... Simplemente, que nos gustaría o queremos ...”

- Que termine la pandemia...o que aprendamos a convivir con ella.
- Que los chicos puedan volver a clases.
- Que trabajemos en soluciones de largo plazo. En *SeamosUno* fuimos muy conscientes de que repartir comida no es una solución de largo plazo, pero entendimos que la emergencia lo requería. En IDEA, con el proyecto **Aprender, Conectar y Trabajar** estamos tratando de unir la economía formal con la popular, parte del camino que debemos recorrer para el largo plazo.
- Queremos que haya dialogo conducente a la confianza... en este sentido le agradecemos al presidente Alberto Fernández por habernos acompañado en la apertura del Coloquio, y a los miembros del gobierno y la oposición que también estuvieron presentes. Para nosotros fue muy importante que nos acompañen.
- Que los empresarios logremos hacernos entender mejor, para que los prejuicios que la sociedad tiene con nosotros, no nublen lo que tenemos para aportar.
- Que la agenda sea como sacar al 56 % de jóvenes que viven en la pobreza.
- Queremos que, a la hora de legislar, se consulte a todos los jugadores de la cancha y se ponga el bien común por arriba de intereses particulares.
- Que siendo el estado el 42 % del PBI, se maneje con la máxima eficiencia posible y que la administración estatal sea un **orgullo nacional**.
- Queremos que todos nos demos cuenta de que la Argentina se ha vuelto un edificio donde las expensas son más altas que los alquileres. Que esta carga impositiva ha pasado a ser un freno al crecimiento.
- Que **comprendamos de una vez** que 165 (o 166) impuestos son demasiados.
- Queremos que el blue vuelva a ser solo un color.
- Que los argentinos entendamos que no hay trabajo sin inversión, porque son dos caras de la misma moneda. Y que la inversión es hija de la confianza

- Que el desarrollo sea sustentable, diverso e inclusivo.
- Queremos que podamos respetar a la Justicia y que el Poder Judicial pueda ejercer su justicia con libertad, sin presiones políticas ni escraches.
- Que la Policía nunca más rodee a la Quinta (de Olivos) y que la respetemos por cumplir su deber.
- Que los que se quieren ir del país, se queden para construir un futuro juntos.
- Que los que se fueron del país quieran volver.
- Que nuestros hijos se sientan orgullosos de ser argentinos, pero que tengan un corazón humilde.
- Queremos que el año que viene nos encuentre juntos en Mar del Plata trabajando juntos por el país que queremos ser.

“Como cierre me gustaría agradecer a los integrantes del staff de IDEA en este año tan intenso y difícil por pasar rápidamente a la virtualidad, reinventar este Coloquio de una forma increíble y además colaborar en la actividad del *SeamosUno*. También al directorio y al comité ejecutivo que me ha acompañado este año haciendo todo de forma virtual; a los consejeros de Rosario y a los líderes de las redes de IDEA por todo el trabajo desinteresado que hacen y a los más de 100 sponsors de IDEA. O sea, a cada una de las empresas que han seguido apoyando a la institución en un año tan complejo y difícil como este.

“Y por supuesto a Roberto Alexander como presidente de este Coloquio virtual, con un liderazgo que demostró alta flexibilidad y adaptabilidad, así como a su esposa Florencia y sus tres hijos.

“Por ultimo quisiera compartir con ustedes e invitar a quien va a liderar el 57° Coloquio el año próximo. Así que le pido a Paula Altavilla, que se acerque, nos acompañe en este momento y compartamos qué nos dejó este Coloquio. Muchas gracias”.

- **Paula Altavilla** (Directora ejecutiva de Whirlpool Cono Sur)

- Quiero agradecer en primer lugar a todo el liderazgo de IDEA la enorme responsabilidad que me dan al presidir el Coloquio número 57.
- Realmente hace dos años, cuando recibí una llamada para sumarme al Coloquio 55 sin conocer demasiado qué era IDEA más allá de lo que veía en el escenario y en los diarios, me encontré con un grupo de empresarios comprometidos con construir un país mejor para todos los argentinos. Y me resultó muy grato ver a tanta gente que dedica tanto tiempo y energía para llevar adelante esa visión.
- Es un orgullo y un honor para mí liderar el próximo Coloquio, que espero nos permita reencontrarnos en la presencialidad, pero incorporando todos los aprendizajes de la virtualidad.
- Como mencionó Roberto (Murchison), algunos de ellos tienen que ver con entender que todos estamos absolutamente interconectados, formamos parte de un ecosistema en el mundo, que la Argentina es una sola y necesitamos reemplazar todos los prejuicios por confianza y todas las divisiones por diálogos genuinos que nos permitan encontrar soluciones mucho más inclusivas, que empiezan por escucharnos para entender cuáles son todas las contribuciones que hacen los demás como forma de trabajar con nosotros mismos.

- Así que tenemos un largo camino por recorrer y necesitamos hacerlo todos juntos, porque todos somos importantes.

### - Roberto Alexander

- Me sumo a todos los comentarios de Paula y agrego que creo que tenemos que ocuparnos de manera urgente del problema de la pobreza, que nos duele y preocupa a todos.
- Cuando hablamos mucho de diálogo, hablamos de generar confianza. Y cuando hablamos de inversiones, hablamos de la generación de empleos y trabajos, que son todos temas que enfrentan nuestras desigualdades. Por lo tanto, cuando hablamos de empresas, estamos hablando de la Argentina.
- Otro emergente de este Coloquio es que no tengo dudas de que la agenda del futuro es hoy. Hablamos de innovar, pero no alcanza sólo con innovar sino de hacerlo de manera inteligente. Hoy innovación y tradición no son incompatibles.
- Cuando escuchábamos en la primera jornada a Thomas Friedman, que hablaba de que la innovación y la tecnología atacaban dos temas sumamente importantes como son la inequidad y el cambio climático, queda claro que ambos son importantísimos.
- Por eso aprovecho para recordarles que este Coloquio, al igual que el de 2020, es carbono neutro y en ese sentido les agradezco mucho a ProSustentia por la medición y a Ayeleia para compensar la huella.
- Por último, quiero repetir tres palabras: educación, educación y educación.
- Este tema apareció en casi todos los paneles como una necesidad del presente y del futuro.

### **Ganadores del Premio IDEA a la Excelencia Institucional Empresaria.**

#### **Edición 2020**

**Grandes empresas:** Grupo Galicia.

**Pymes:** Laboratorio Garré- Guevara.