



## Departamentos desde el pozo: pros y contras de una modalidad que pelea contra el alza de los costos

Con el m<sup>2</sup> a 1.600 dólares, este tipo de inversión sirve para financiar la obra a cambio de un precio final más accesible. Pero hay que mirar detalladamente cada proyecto y también la trayectoria de los desarrolladores.

Escribe Natalia Muscatelli P. 4

ENTRETRELAS DE LA POLÍTICA

### El PRO sin LLA en el arranque electoral

Es para los comicios de Santa Fe y de CABA. Los armados "amarillos" por el momento no incluyen al mileísmo. Escribe Ignacio Zuleta P. 2

### Minería: crisis por falta de proyectos de oro y plata

Generan 80% de las divisas pero decae su producción y no hay exploración.

Escribe Cledis Candelaresi P. 7

### Se viene el cambio de presidente en la Unión Industrial

El martes asume Martín Rappallini, dueño de Cerámicas Alberdi.

Escribe Silvia Naishtat P. 8

### Gómez Morales, aquel ministro al borde del colapso

En 1975 quiso estabilizar la economía y viajó a EE.UU., pero la cosecha fue magra.

Escribe Ezequiel Burgo P. 12

 **CORTEVA**  
agriscience

SIGAMOS  
CRECIENDO

**TRABAJAMOS PARA ENRIQUECER  
EL DÍA A DÍA DE QUIENES  
PRODUCEN Y CONSUMEN.**

TM ® son marcas registradas de Corteva Agriscience y sus compañías afiliadas. ©2025 Corteva.



## ENTRETRELAS DE LA POLÍTICA

# EN LAS PRIMERAS ELECCIONES DEL AÑO, EL PRO AVANZA SIN LLA

Son las de convencionales constituyentes en Santa Fe del 23 de abril y legislativas en CABA del 18 de mayo. Se buscaría propinar al mileísmo dos sopapos electorales.



EN LA MIRA

**Ignacio Zuleta**  
Periodista  
Consultor político



**N**i el músculo duerme ni la ambición descansa. La que parecía la semana más corta del año, se estiró en una multitud de cabildos discretos, en diversas carpas que alistan fuerzas para las elecciones que van a decidir el futuro de la experiencia Milei. Son las legislativas en CABA del 18 de mayo y las de Convencionales Constituyentes en Santa Fe del 23 de abril. La oposición amigable que ayudó a Javier Milei a llegar hasta acá se concertó para aplicarle un correctivo al **desagradecimiento**. En Santa Fe el PRO, que maneja el principal bloque que sostiene al oficialismo en el Congreso, ya cerró una alianza con los socios que integraron Juntos por el Cambio, con la sola excepción de la Coalición de Elisa Carrió. En CABA, el 18 de marzo, vence la fecha para integrar alianzas. Nada indica que la haya entre el PRO de los primos Macri con La Libertad Avanza de los hermanos Milei y los primos Menem.

### Año 2: toman examen

¿De qué nos vamos a disfrazar? Es el dilema del tiempo de carnaval, portal del segundo año de la presidencia Milei. Es el año cuando el público le toma examen al personal que gobierna y especula sobre la sostenibilidad del proceso. El Gobierno confía, sin plan alternativo, en que la economía lo va a salvar. Cree que la maneja bien, pero su mirada no alcanza a ver el otro lado de la luna: en 2023 el peronismo, manejando la economía de la peor manera, sacó en el ballottage el 44% de los votos. Si una mala gestión no castiga con el voto negativo, ¿será cierto que mostrar algún equilibrio los va a premiar? De nuevo el dilema: de qué se van a disfrazar. No basta con un programa publicitario o con agigantar grescas de pasillo como la del Congreso en la noche del domingo - para esconder aristas hirientes que tienen que llamar a alguna reflexión.

### Dos sopapos al mileísmo

La estrategia de aislar a LLA en cualquier



**Mauricio Macri encabezó un largo debate con caciques del PRO. Lo que pareció claro es que no hay ningún distrito donde la suerte electoral del PRO dependa de LLA.**

entendimiento local, en esta provincialización extrema de la puja política, busca propinarle al mileísmo **dos sopapos electorales**. En el PRO, sus aliados del radicalismo y otras fuerzas entienden que ese correctivo obrará en el armado de las alianzas y candidaturas para las elecciones nacionales de octubre, para cuando la gestión Milei puede tener algún efecto de arrastre. Que ese debate ocurra tras una LLA derrotada en distritos importantes como CABA y Santa Fe pondrá las cosas en orden, y reseteará el clima influenciado por la propaganda oficial y las encuestas encargadas del Gobierno que buscan **instalar la idea de que el Gobierno vive extremos de popularidad**, de cara a la renovación legislativa.

### El partido del descarte

Depender de la gracia de Olivos es la peor receta para salir a buscar votos en sus distritos para las elecciones legislativas. El mileísmo se alimenta en la mayoría de los distritos del interior de sectores desprendidos de los grandes partidos, que buscan destino al amparo de la presunta popularidad

del Presidente. Si algo saben los políticos es que las encuestas sirven para hacer publicidad, pero que nunca hay que hacerle caso a sus pronósticos sobre popularidad. **La Argentina es gobernada por un candidato que certificó apoyos en el 29% de los votos propios de la primera vuelta**, y el peronismo sacó el 44% en el ballottage, casi la mitad del electorado argentino. Esta cornisa es por la que caminan los equilibristas del oficialismo y la oposición.

### Macri: volver al método de JxC

El Miércoles de Ceniza (el que cierra el carnaval) Mauricio Macri encabezó un largo debate con caciques del PRO de todo el país, en donde hicieron un balance de todos los territorios. Los finales de carnaval suelen traer arrepentimientos por los excesos cometidos en el pasado y abren momentos de más seriedad para acompañar la Semana Santa que se viene. Del análisis que hizo Macri junto a su mesa chica - Jorge Triaca (anfitrión del encuentro en su quinta de Panamericana), Humberto Schiavoni, Fernando de Andreis, Gisela Scaglia (vicegobernadora de Santa Fe), y otros, no fue posible confirmar un panorama uniforme sobre las relaciones con el oficialismo en los 24 distritos. Lo que pareció claro es que **no hay ningún distrito donde la suerte electoral del PRO dependa del auxilio de La Libertad Avanza**. Y menos en distritos que deciden el rumbo, como Buenos Aires o Córdoba. Si el tiempo de Cuaresma es de arrepentimiento, el PRO de Macri parece hacer una autocrítica de la embriaguez (política) al haberse lanzado en abrazos con un Milei, que para retribuirlos tiene menos capacidad que la Venus de Milo. La consigna fue que en cada distrito el PRO tiene que hacer las alianzas que mejor le convengan. Pero LLA no aparece en el menú, que se parece mucho a cómo se construyó Juntos por el Cambio.

### Córdoba is (not) different

Hay distritos, además, con una caída importante del prestigio de Milei por el CriptoGate. Córdoba es uno de ellos, en donde el PRO tampoco está cerca de jugar con La Libertad Avanza. La caída allí pudo alcanzar a los 8 puntos, dato que pudo llegarle al gobernador Martín Llaryora. Córdoba es el segundo distrito en cantidad de votos. Fue un santuario del antikirchnerismo, le dio a Macri sus mejores elecciones y Milei optó



**Elisa Carrió confirmó que será candidata a diputada nacional. Con ella enfrente, nada será fácil para Cristina de Kirchner ni tampoco para los otros candidatos.**

por respaldar en 2025 al ubienco Luis Juez. El jefe del peronismo local es Juan Schiavoni, a quien Llaryora quiere de candidato a primer diputado nacional, en una lista negociada con el PRO. La desarticulación política de Rodrigo de Loredó, jefe de una de las bancadas, deja a la UCR en un limbo en donde lo personal es superior a lo partidario. Para Llaryora, **la candidatura de Schiavoni es un seguro de vida**. El "Gringo" es presidente del PJ de Córdoba y tiene un prestigio entre peronistas y no peronistas que lo blindó, por si se le ocurriera a Cristina una intervención del partido desde la presidencia del PJ Nacional. Esto arroja al PRO en brazos del peronismo local para otra alianza donde tampoco estaría LLA.

### PBA: Otro frente sin Milei

Este lunes a las 14, en La Plata, se lanzará un proyecto de frente electoral que repetirá el formato de lo que en el pasado fue Juntos por el Cambio, y de nuevo sin La Libertad Avanza. La marca será Encuentro por la Provincia y es un pergeño local para jueves pasado por el PRO, la UCR y sectores



del peronismo no cristinista. Los responsables son Cristian Ritondo, Néstor Grindetti, Soledad Martínez (i.e. Jorge Macri) Maxi Abad, Miguel Fernández, Daniel Salvador. Buscan responder al pedido de los intendentes: proteger sus distritos del avance del neofrepapismo de dirigentes que salieron de las fuerzas tradicionales, y piden pista en alianzas con el PRO vistiendo remeras con la cara de los Milei.

### Los pactos de Santilli

El armado bonaerense depende de las fechas electorales en la provincia. Los dirigentes de base piden el desdoblamiento. Pero eso depende de que haya PASO o no. Les llamó la atención que Axel Kicillof reclamase que le aprobasen la suspensión de las PASO. Para algunos es prueba de que él, por sí solo, no tiene los votos para lograrlo. Este lanzamiento de La Plata digiere el factor Santilli, quien muestra encuestas que lo ponen como el dirigente con mejor chance de ganar una elección por el PRO, con o sin La Libertad Avanza. Santilli discute con la mesa chica del mileísmo que integran los primos Menem, con la condición de ser cabeza de lista. Eso implica que LLA tiene mandar abajo a José Luis Espert, uno de los pocos diputados estrella que tiene y que también arriesga la banca en octubre. Santilli quiere una alianza con LLA porque le permite aferrar una unidad que lo hace competitivo contra el peronismo cristinista. Y le atribuyen haber acordado una tregua con el PRO macrista para no participar de la querrela que tienen el PRO con el mileísmo en CABA.

### Con Carrió ya nada será igual

Elisa Carrió dedicó la semana corta a confirmar que será candidata a diputada nacional por la provincia de Buenos Aires. Lo había adelantado hace algunos meses a esta columna y dedicó un tour de prensa a instalarse en el centro del debate. Con ella enfrente en la pelea de octubre nada será fácil para Cristina de Kirchner - si se decide - ni tampoco para los otros candidatos. El electorado del no peronismo, que clavó 42 puntos porcentuales de votos a lo que fue Juntos por el Cambio desde 2015 - pierden o ganen elecciones - ahora tiene candidata en Carrió. Tendrán que hacer contorsiones el PRO y la UCR para ponerle a alguien que le compita ante el electorado que han compartido históricamente. Hay que destacar que, como en CABA, la Coalición anuncia que irá sin aliados. También que ya anunció quienes la acompañarán: Juan Manuel López - hoy jefe de la bancada de la CC en Diputados - y Maricel Etchecoin.

Macri se despega de Milei porque cree que su partido tiene que resguardar la identidad y un programa que cree que Milei malversa por mala praxis. Lilita explica su candidatura en que el país enfrenta una crisis que puede necesitarla en el Congreso. Es raro ver que haya políticos que valoren objetivos, aunque arriesguen votos. Eso acerca a Macri y Carrió cuando quieren estar más lejos que nunca uno del otro. De esas tramas se teje la política. ■

## CAPUTO INSISTE EN QUE FALTARÁN PESOS MIENTRAS ESPERA LOS DÓLARES DEL FMI



DEL EDITOR

Daniel  
Fernández Canedo  
dfcanedo@clarin.com



Esta vez será distinto" es uno de los conceptos del ministro de Economía Luis Caputo respecto de la tensión cambiaria que se generó a raíz de la idea de que el peso está sobrevaluado y la Argentina es hoy un país caro en dólares.

Históricamente, los procesos de atraso cambiario pronunciado terminaron en saltos cambiarios con alto impacto inflacionario y consecuente caída del poder de compra de los salarios y las jubilaciones, pero ahora el Gobierno sostiene no solo que no devaluará sino que **esta vez será distinto**.

El argumento en contra de una devaluación y a favor de la estabilidad que esgrime el ministro tiene bases sólidas en el **superávit fiscal** que el Gobierno viene sosteniendo a rajatabla y en la **ausencia de emisión monetaria** para cubrir desequilibrios del Tesoro.

Con esas cartas bajo el brazo, Caputo se encargó puntitosamente de recalcar en los últimos días que, en un futuro cercano y en el marco de una **"competencia de monedas"**, la gente tendrá que desprenderse de dólares para conseguir pesos porque el peso se valorizará.

En la lectura de operadores financieros y analistas, el ministro espera construir con definiciones **un puente de estabilidad cambiaria** hasta que lleguen los dólares del FMI que, como ya adelantó en reiteradas oportunidades, estará vigente a partir del primer cuatrimestre del año.

El ministro, que dijo no poder hablar de los montos del nuevo acuerdo, sí afirmó que están definidos por el staff del organismo y que ahora solo falta que lo apruebe el directorio, pero el mercado ya imagina, como difundió Bloomberg, que habría US\$12.000 millones para vencimientos y US\$8.000 millones para fortalecer las reservas del Banco Central.

Según Caputo, los dólares destinados a sanear los pasivos del Central serán decisivos para avanzar en uno de los limitantes clave para las inversiones que puedan venir desde el exterior.

Ninguna empresa internacional pensará en traer divisas para invertir en la Argentina si no tiene una dosis alta de seguridad de que se los podrá llevar en caso de que sea necesario.

Para el ministro, la inversión es el motor de la economía, pero está el tema de los tiempos de gestión y maduración a tener en cuenta en una eco-

nomía desequilibrada en materia de entrada y salida de dólares.

Los operadores financieros quieren creer en las definiciones de Caputo y en la idea de que el superávit fiscal constituye una fortaleza suficiente para que el Gobierno pueda plantarse en no devaluar y seguir con el esquema actual; sin embargo, en un diálogo con Horacio Cabak en La Nación+, eludió la respuesta sobre si el aumento de 1% mensual del dólar oficial se mantendría.

El actual sistema cambiario es un esquema de candado con base en que el dólar oficial (\$1.066), por donde se liquida el 80% de las exportaciones, sube 1% por mes; el 20% restante lo hace al dólar contado con liquidación (\$1.222), que es 14,6% más alto y sobre el que el Banco Central interviene vendiendo dólares para mantener la brecha cambiaria bajo control.

Esa **intervención cruzada en el mercado del dólar**, junto con la vigencia del cepto impide, por ejemplo, la salida de divisas para girar utilidades por parte de las compañías internacionales. La emisión de los bonos Bopreal es para que los importadores medianicen los pagos a sus proveedores y casas matrices.

### Sobre el nuevo marco cambiario a partir del acuerdo con el FMI, Cavallo se adelantó al sugerir la eliminación del dólar blend y dejar libre al dólar CCL.

Haber apuntalado el tipo de cambio con una estrategia heterodoxa le dio muy buenos frutos al Gobierno en términos de reducción de la inflación pero los operadores del mercado se preguntan cuál será el nuevo marco cambiario a partir del acuerdo con el FMI.

Caputo ya bocetó el tema y el exministro Domingo Cavallo se adelantó al sugerir la eliminación del dólar blend (liquidación del 20% de las exportaciones) y dejar libre al dólar CCL.

En estos días hay un concepto y una pregunta que formulan los operadores financieros con insistencia.

El concepto, al referirse al esquema cambiario, es **"incierto es peor que malo"** y por ahora las dudas rodean al futuro marco sostenible para el dólar.

La pregunta sin respuesta es: ¿le dará dólares frescos el FMI al Gobierno para que siga controlando el precio del dólar en un país con la matriz definida de buscar siempre más la salida que la entrada de dólares? Para el Ministro la respuesta es categórica y positiva. ■



## MERCADO INMOBILIARIO



**Alternativa.** Edificios en construcción en CABA. Los financiamientos "desde el pozo" ofrecen ventajas en el precio, pero los especialistas recomiendan estar atentos a los riesgos.

## Departamentos desde el pozo: pros y contras de una inversión que esquiva el alza de los costos

Financia la obra, por lo cual el precio suele ser más económico. Pero hay que mirar detalladamente los proyectos y la trayectoria de los desarrolladores.

**Natalia Muscatelli**  
nmuscatelli@clarin.com

A la hora de adquirir una propiedad, una de las alternativas para quienes no disponen de todo el dinero necesario es comprarla desde el pozo, es decir, desde el inicio de la construcción. Se trata de una modalidad que hoy está "fría", según algunos especialistas, pero que ofrece al comprador pagar un anticipo del 30% o 40% del total del inmueble y después las cuotas, a medida que avanza la obra.

Sin embargo, es necesario evaluar "pros" y también "contras" antes de embarcarse en la inversión, según aconsejan los especialistas.

En primer lugar, es fundamental conocer bien a la empresa que llevará adelante el proyecto. Com-

probar que tenga buena reputación, experiencia, y que se destaque por la seriedad en su gestión y su compromiso con el cliente", advirtió Marisa Koifman, directora de Branson Real Estate, una desarrolladora que construye desde el pozo edificios para vivienda en zonas exclusivas de Buenos Aires.

"Otro aspecto crucial es la financiación del proyecto. Es muy importante consultar las opciones de pago disponibles y evaluar si se adaptan a las posibilidades de inversión del comprador. También es esencial interiorizarse sobre los materiales que se van a utilizar y las terminaciones", agregó.

Según los empresarios del sector, la modalidad de compra desde el pozo puede ofrecer un puñado de ventajas como la exigencia de un anticipo que puede ser del 30%

o 40% del valor al inicio de la operación. Luego, la posibilidad de financiar el saldo en pesos ajustables por el índice CAC (costo de la construcción) o bien en dólares.

Es conveniente comprar en el pozo, siempre que sea un desarrollador solvente, con prestigio y que tenga proyectos ya finalizados.

Otro beneficio es que se puede elegir entre varias opciones que están a la venta, como las tipologías, el piso (altura) y en determinados proyectos incluso se pueden modificar los ambientes o las terminaciones, enumeró Juan Bautista Arnaude, de la inmobiliaria que lleva su nombre.

A modo de ejemplo, en la Ciudad de Buenos Aires, la firma G&D Developers tiene el proyecto 9 de julio Estudios, en Bernardo de Irigoyen 1122. Son unidades de 1 y 2 am-

bientes, distribuidos en 14 pisos, con amenities. Los precios, para un ambiente, parten desde US\$ 68.500. Se paga un anticipo del 40% (US\$27.400) y 10 cuotas de US\$ 4.110. Las unidades de dos ambientes, van desde US\$97.400. El anticipo es de US\$38.960 y las 10 cuotas, de US\$5.844.

A modo de comparación, según datos de ZonaProp, un monoambiente usado en CABA, tiene un precio medio de US\$103.039, mientras que un departamento de dos ambientes se ubica en US\$123.785.

Por su parte, la desarrolladora Branson construye el proyecto Sky Haus, en las Cañitas. Es apto blanqueado y se puede financiar con un anticipo del 40% al momento de firmar el boleto de compraventa y el saldo en 30 cuotas ajustadas por CAC. El valor de la unidad se cierra

en pesos al valor del MEP del día del cierre.

### Los riesgos

Como contrapartida, también existen "contras" o desventajas actualmente para acceder a comprar bajo esta modalidad:

- Uno de los riesgos más evidentes a tener en cuenta es que si el índice CAC sube de manera abrupta e impacta directamente sobre el valor de las cuotas que queden de saldo a pagar, incluso puede subir más que la inflación.

- Otro aspecto a considerar puede ser la demora en los plazos de entrega por diferentes temas: paros de personal, clima, entrega de materiales, entre otros.

También la incertidumbre inherente a la coyuntura. "La Argentina es un país con ciclos macroeconómicos y ajustes cambiarios frecuentes, y esto hace que la elección de un departamento en pozo no sea fácil. Por esta razón, nunca es posible saber con anticipación si el departamento en construcción costará más o costará menos, en dólares, una vez que esté finalizado", advierte Arnaude.

Según los expertos, siempre es determinante y fundamental:

- Averiguar si el terreno fue escriturado.
- Si los planos tienen aprobación municipal.
- Qué desarrolladora lleva adelante el proyecto y qué solvencia tiene para afrontar dicha obra.

También es conveniente analizar con un escribano la figura legal que se utiliza para la construcción y de esa manera determinar las ventajas y desventajas de la misma.

Entre otros tips para tener en



## Evolución del precio por m<sup>2</sup> de la construcción

MES	\$ m <sup>2</sup>	ÍNDICE	VARIACIÓN %
Ene 2025	1.620.901,20	10.707,92	1,34
Dic 24	1.597.974,71	10.556,47	1,92
Nov 24	1.567.825,54	10.357,30	2,84
Oct 24	1.524.585,92	10.071,65	1,11
Set 24	1.507.898,96	9.961,41	1,85
Ago 24	1.480.528,22	9.780,60	4,68
Jul 24	1.414.306,66	9.343,13	1,32
Jun 24	1.395.906,39	9.221,57	3,92
May 24	1.343.284,83	8.873,95	3,74
Abr 24	1.294.865,06	8.554,08	6,64
Mar 24	1.214.258,05	8.021,58	4,52
Feb 24	1.161.766,47	7.674,81	8,10
Ene 24	1.074.686,40	7.099,54	11,68

Fuente: APYMECO

CLARIN

cuenta a la hora de comprar una propiedad de pozo, Koifman, agrega la **ubicación** de la propiedad. "Es recomendable estudiar la zona donde se quiere invertir, teniendo en cuenta la accesibilidad y cercanía al lugar de trabajo, las instituciones educativas, los centros comerciales y de salud, entre otras cosas".

En cuanto a cuáles son los barrios donde más se está construyendo bajo esta modalidad, es decir con mayor oferta, los más elegidos son **Palermo, Belgrano, Caballito y Nuñez**. A su vez, son también los más demandados, según los datos que maneja Zona Prop.

### "El costo de la construcción subió en dólares y los precios aún no acompañaron".

Acerca de **cuál es el contexto actual** en el que se lleva adelante este tipo de desarrollos, Damián Tabakman, titular de la Cámara Empresaria de Desarrolladores Urbanos (CEDU), explicó que el incremento en los costos de construcción (ver infografía) hizo que muchos proyectos inmobiliarios avanzaran a un ritmo más lento que en períodos anteriores, dado que la **baja rentabilidad reduce los incentivos** para acelerar las obras.

Sin embargo, "en el sector hay mucho optimismo de la mano del regreso del crédito hipotecario, lo positivo que fue la derogación de la ley de alquileres, el DNU sobre hipotecas divisibles y la reciente apertura para importar insumos de la construcción", describió. "Es

una sucesión de **buenas señales** que nos entusiasman junto con todo lo que está sucediendo en la macro. Claro que no es un camino fácil porque las distorsiones eran enormes y mientras tanto hay mucho por hacer", advirtió el directivo.

"Puntualmente nos pasó que el costo de construcción **subió** mucho en dólares (hoy ronda los **US\$ 1.600 el m<sup>2</sup>**) y los precios **aún no acompañaron**, lo cual resintió la rentabilidad. Pero hay muchos factores que nos hacen pensar que esto se irá normalizando con mejores precios y costos más competitivos", agregó Tabakman. "Por eso se siguen viendo señales positivas en la compra de nuevos terrenos y en el volumen de nuevas encomiendas profesionales que reflejan las estadísticas augurando el inicio de obras".

En realidad, los emprendimientos desde el pozo **hoy compiten con el segmento de propiedades usadas** que está muy activo, impulsado por la percepción de que están baratas y que subirán los precios en línea con lo que aumentaron los costos de construcción.

"Además las rentas por alquileres son buenas y hay crédito hipotecario accesible, todo lo cual suma", señaló Tabakman.

De todas maneras, según su visión, aunque la venta en pozo **hoy está más fría** por el aumento de costos y porque los potenciales compradores a veces postergan sus decisiones, "es momento de acelerar la generación de **productos novedosos y diferentes** para anticiparse a una reacción positiva de la demanda en buenos emprendimientos, que sin duda llegará", dijo. ■

## EL VÍNCULO CON EE.UU.

### OPINIÓN

**Kenneth Rogoff**

Execonomista jefe del FMI

# TRUMP, AMÉRICA LATINA Y EL "CASO POSITIVO" DE MILEI

**M**ientras la atención internacional se centra en las políticas del presidente estadounidense Donald Trump hacia Europa, China y Rusia, su impacto en África y América Latina podría ser **igualmente profundo**. Mi próximo libro, *Our Dollar, Your Problem* (Nuestro dólar, su problema), probablemente resonará en las economías emergentes y en desarrollo, para las cuales la política de EE.UU. fue una fuerza ineludible más allá de su control. En el libro, analizo el extraordinario recorrido del dólar en la posguerra y lo que su fortaleza actual nos dice sobre el futuro de las finanzas globales. En el corto plazo, el caos estimado parece **inevitable**. Pero aunque los efectos de la fortaleza actual del dólar siguen siendo inciertos, las secuelas de las políticas de Trump—en especial la suspensión de los compromisos de ayuda internacional de Estados Unidos—son inmediatas y de largo alcance, y los países dependientes de la asistencia ya sienten la tensión.

**África se vio particularmente afectada.** El primer objetivo del zar del Departamento de Eficiencia Gubernamental (DOGE), Elon Musk, fue la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), que ha servido como piedra angular de la ayuda externa de Estados Unidos desde principios de la década de 1960. Siendo uno de los mayores financiadores de iniciativas de salud a nivel global—desde medicamentos contra la malaria hasta tratamientos contra el sida—, la USAID ha desempeñado un papel indispensable en la mejora de la salud pública en todo el mundo en desarrollo. Si bien los programas de la USAID no están exentos de fallas, el presupuesto de 40.000 millones de dólares de la agencia—menos del 1% del gasto federal—ha proporcionado una forma económicamente eficaz de **asistir a los pobres del mundo y promover los intereses estadounidenses**. Los recortes abruptos e inesperados de financiación a hospitales y proyectos de ayuda no solo son **crueles e imprudentes**, sino que también socavan la **credibilidad** de Estados Unidos, especialmente entre los países africanos.

**No hay duda de que China se apurará a llenar el vacío.** Pese a sus propios problemas económicos, China sigue enteramente focalizada en expandir su acceso a los vastos recursos naturales de África. De hecho, es probable que su actual desaceleración económica impulse al gobierno chino a ganar una presencia aún más fuerte en el continente.

El panorama para América Latina es algo más promisorio. Es cierto que la política del gobierno de Trump hacia la región ha sido errática. Además de intentar restablecer el control estadounidense sobre el Canal de Panamá y de decirle a México que Estados Unidos no está obligado por el acuerdo de libre comercio que Trump mismo negoció durante su primer mandato, la guerra de aranceles del pre-

sidente de EE.UU. plantea una **amenaza** significativa a las economías latinoamericanas.

Pero hay un aspecto positivo, ya que el regreso de Trump a la Casa Blanca puede indicar **un giro mundial más amplio hacia la derecha**. Aunque la necesidad de un cambio de esa índole en las economías desarrolladas es discutible, **en América Latina debió haber ocurrido hace tiempo**. Las economías más grandes de la región—Brasil, México y Argentina—sirvieron como **patio de juegos** para los economistas de izquierda durante gran parte del siglo XXI, particularmente en los últimos años. Los resultados fueron desastrosos. El fracaso crónico de América Latina para generar un crecimiento económico sostenido durante los últimos cuarenta años limitó severamente la capacidad de los gobiernos para proporcionar **educación básica y asistencia médica**, y menos aún objetivos más ambiciosos como el ingreso garantizado.

### ¿Cuándo un presidente de EE.UU. expresó tanta admiración por un líder latinoamericano?

Brasil es un excelente ejemplo. Durante su primera presidencia (2003-2011), Luiz Inácio Lula da Silva se benefició de un auge de las materias primas y aplicó políticas macroeconómicas relativamente conservadoras. Pero en su mandato actual, tuvo problemas para frenar el gasto público y controlar la inflación. Lula también se enfrentó varias veces con el banco central de Brasil por sus alzas de tasas de interés, inclusive cuando la moneda del país cayó a mínimos históricos.

**Argentina es un raro caso positivo.** Desde que asumió el cargo en diciembre de 2023, el presidente libertario Javier Milei consiguió reducir la inflación de 211,4% a 84,5%, y algunas estimaciones privadas sugieren una tasa de inflación anual de **apenas 23% en 2025**. También estabilizó la economía después de un breve período de austeridad, redujo el tamaño del gobierno y eliminó el déficit presupuestario, algo que ni siquiera los gobiernos conservadores anteriores pudieron lograr. **El éxito temprano de Milei** ofrece una esperanza real de que Argentina finalmente pueda liberarse de su ciclo de malas gestiones económicas.

Es comprensible que esta alianza sea celebrada en Argentina. Después de todo, **¿cuándo un presidente estadounidense—y una parte importante del electorado estadounidense—expresó tanta admiración por un líder latinoamericano?** El respaldo de EE.UU. podría **reafirmar la posición de Milei en la región**, catalizando potencialmente un cambio más amplio que se aleje de los experimentos socialistas fallidos de América Latina y marcando el inicio de una era de mayor estabilidad económica. ■



## RR.HH.

## OPINIÓN

Alejandro Melamed

Doctor en Ciencias Económicas

## LIDERAZGO MÁS HUMANO: EL PODER DE LAS "SEIS H"

En tiempos de cambios exponenciales, en un mundo impulsado por las tecnologías disruptivas, el liderazgo tradicional se enfrenta a una crisis de legitimidad. Hoy día, la exigencia en las organizaciones ya no solo apunta a alcanzar resultados, sino a perseguir esas metas con un enfoque humano, con un anclaje en valores que construyan confianza, agilidad y sentido del propósito. En este contexto, el concepto de *Liderazgo Más Humano* cobra relevancia y se sostiene en seis pilares fundamentales, las llamadas "Seis H": honestidad, humildad, honradez, honorabilidad, huella y humanidad. A continuación, la importancia de cada una de ellas.

**Honestidad: coherencia entre palabras y acciones**

Un líder honesto no solo dice la verdad, sino que alinea sus decisiones con sus valores. La transparencia en la comunicación y la coherencia entre lo que se piensa, se dice y lo que se hace genera confianza, un activo imprescindible

en cualquier organización o comunidad.

**Humildad: reconocer fortalezas y limitaciones**

La humildad es la capacidad de reconocer que siempre hay algo por aprender. Un liderazgo basado en este principio fomenta el trabajo en equipo, valora los aportes de los demás y no teme aceptar errores. Lejos de ser una muestra de debilidad, la humildad fortalece la autoridad de quien lidera. Se trata de registrar las fortalezas y debilidades, con la dosis justa —y saludable— de ego.

**Honradez: hacer lo correcto, siempre**

La honradez implica actuar con integridad, incluso cuando nadie está mirando. Es la base de la ética profesional y personal. Un líder honrado genera entornos en los que la confianza y la credibilidad son moneda corriente, favoreciendo un clima organizacional saludable.

**Honorabilidad: cumplir la palabra dada**

Un líder honorable no busca ex-

cusar ni dilaciones: asume compromisos y los cumple, sin excusas ni pretextos, sabiendo que su credibilidad depende de ello. El trato digno y con respeto a cada uno de los interlocutores es un valor que no se negocia.

**Huella: dejar un impacto positivo**

El liderazgo no es solo una cuestión de resultados inmediatos, sino de legado. La huella que un líder deja en su equipo, en el medio ambiente y en la sociedad es el verdadero testimonio de su impacto. Inspirar, transformar, generar impacto positivo y trascender son objetivos clave de un liderazgo con propósito.

**Humanidad: liderar con empatía y compasión**

En tiempos de incertidumbre y turbulencia, la humanidad es el diferencial que distingue a los grandes líderes. Esto implica preocuparse genuinamente por el bienestar de los demás, con empatía y compasión, entender sus necesidades y actuar en consecuencia con sensibilidad.

**Un nuevo escenario**

El mundo actual no solo presenta volatilidad e incertidumbre, sino que está en constante transformación, con cambios radicales que ocurren a una velocidad sin precedentes. Para enfrentar este contexto de cambios exponenciales, el liderazgo debe dejar atrás los modelos jerárquicos y rígidos, evolucionando hacia una gestión basada en la adaptación constante y la colaboración.

Las decisiones ya no pueden tomarse de manera aislada; el verdadero éxito depende de la capacidad de los equipos para innovar colectivamente y aprender de sus errores sin temor al fracaso. Un liderazgo efectivo se

sustenta en cinco pilares esenciales:

**1. Propósito y Valores Compartidos**

Un liderazgo centrado en lo humano no se enfoca únicamente en alcanzar metas financieras, sino en forjar un propósito compartido. Cada vez más personas buscan desempeñarse en proyectos que generen impacto positivo y sentido. Las organizaciones que alinean sus acciones con valores genuinos logran mayor compromiso y motivación en sus equipos.

**2. Seguridad Psicológica**

Las organizaciones más exitosas son aquellas en las que los colaboradores pueden expresar sus ideas sin temor a juicios ni represalias. Promover un entorno que valore la autenticidad y el pensamiento diverso es fundamental para estimular la creatividad y la innovación.

**3. Capacidad de Adaptación y Aprendizaje Constante**

El modelo tradicional en el que el líder tenía todas las respuestas ha quedado obsoleto. Hoy día, liderar implica estar en un proceso continuo de aprendizaje y apertura a nuevas perspectivas. La habilidad para desaprender y reinventarse se ha convertido en una ventaja competitiva clave.

**4. Confianza y Transparencia**

La confianza es el recurso más valioso dentro de cualquier organización. Un liderazgo auténtico se construye sobre la base de una comunicación transparente y la coherencia entre los pensamientos, las palabras y los actos. Los equipos funcionan mejor cuando perciben que su líder es honesto e inspira confianza.

**5. Bienestar Integral**

El éxito ya no puede medirse solo

en términos de productividad. Un liderazgo verdaderamente efectivo promueve el bienestar de su equipo, entendiendo que un grupo saludable en lo físico, mental y emocional será más resiliente y eficiente. El equilibrio en todos los aspectos de la vida es clave.

El liderazgo ha transitado desde estructuras rígidas y verticales hacia modelos más dinámicos y participativos. Ya no se necesitan figuras autoritarias que impongan órdenes, sino facilitadores que impulsen el desarrollo de sus equipos y promuevan la interdependencia en lugar de la dependencia.

La clave radica en evolucionar desde la competencia individual hacia la inteligencia colectiva, en la que cada persona aporte valor desde sus conocimientos, habilidades y experiencias. Las organizaciones que adoptan esta filosofía ganan en agilidad y fortalecen su capacidad para afrontar desafíos con creatividad y velocidad.

**Líderes más humanos**

En una era en la que la tecnología avanza sin pausa, el factor humano sigue siendo el verdadero diferencial dentro de las organizaciones. Un liderazgo basado en lo humano no solo enriquece el ambiente de trabajo, sino que potencia la innovación, productividad y la sostenibilidad a largo plazo.

El liderazgo del futuro no estará basado en la perfección técnica, sino en la capacidad de inspirar, conectar y transformar realidades. En este camino, las "Seis H" no son una expresión de deseo, sino principios fundamentales para construir organizaciones más resilientes y centradas en las personas. Aquellas que abracen este modelo no solo se adaptarán a los cambios, sino que serán protagonistas de ellos y marcarán una diferencia sustancial sostenible en el tiempo. ■

## Clarín reafirma su compromiso con métricas de calidad y audiencias relevantes

En un contexto donde la conexión real con las audiencias y la sostenibilidad del periodismo son fundamentales, Clarín lidera la transformación del mercado publicitario al complementar el modelo de medición tradicional con uno que prioriza la calidad y relevancia de sus lectores. Este cambio reafirma su liderazgo como el medio con la audiencia más influyente del mercado, caracterizada por su alto nivel de compromiso, poder adquisi-

sivo y disposición a invertir en contenido de calidad.

**¿Por qué este enfoque es importante?**

• Más allá de lo superficial: en un entorno donde ciertas métricas tienden a valorar visitas breves y de bajo impacto, incentivando prácticas como el clickbait o tráfico de calidad cuestionable, Clarín apuesta por métricas que resalten la profundidad y el impacto

real de su contenido. Este modelo pone el foco en construir una conexión auténtica con sus lectores, evitando las estrategias que priorizan cifras superficiales por encima de la experiencia y la fidelidad de la audiencia.

• Compromiso sobre cantidad: un lector comprometido, dispuesto a invertir en una suscripción para acceder a contenido relevante y confiable, tiene un valor superior

tanto para el medio como para los anunciantes.

• Relación entre tráfico directo y calidad: un alto tráfico directo es un indicador de confianza y fidelidad del lector hacia el medio, y garantiza para el mercado publicitario que el mensaje llegue al público objetivo. Clarín prioriza el fortalecimiento de su tráfico directo como reflejo de la calidad de su contenido.

• Información adicional para el mercado: en una práctica sin precedentes en Argentina, Clarín abrirá sus métricas con el objetivo de que el mercado pueda realizar sus propios análisis y facilitar la toma de decisiones. Esta iniciativa refuerza el compromiso del medio con la transparencia, permitiendo a los anunciantes acceder a información clave sobre la

calidad y relevancia de su audiencia. Para eso, ofrecerá datos complementarios a los disponibles en la industria, basados en métricas provistas por Google Analytics, Marfeel y Permutive.

"Las marcas no buscan solo cantidad, sino audiencias influyentes, comprometidas y confiables. Clarín lidera con un modelo que combina contenidos de calidad, datos transparentes y una comprensión profunda de las necesidades del mercado", señaló Maximiliano Sastre, director comercial del medio.

Con esta decisión, Clarín no solo reafirma su compromiso con un periodismo de excelencia, sino que también redefine los estándares de valor para los anunciantes, consolidándose como un aliado estratégico indispensable en el ecosistema publicitario. ■



## NEGOCIOS

# La crisis de divisas del oro y la plata no se compensa con el litio y el cobre

Los dos metales preciosos representan 80% de las exportaciones y están cayendo en volumen. Y los proyectos cupíferos y de salmueras son a largo plazo.



Veladero. El yacimiento de oro de San Juan es el que tiene mayor prospección de vida útil.

**Cledis Candelaresi**  
Especial para Clarín

Aunque la minería despunta como uno de los sectores más dinámicos de la economía, la falta de exploración amenaza con dejar a la Argentina sin producción de oro y plata en el corto plazo, **evaporando el 80% de las actuales exportaciones** del sector. Los inversores foráneos son cautelosos incluso con el litio y el cobre, que despuntan como las estrellas del futuro.

Las estadísticas son elocuentes. En 2024 las ventas al exterior de oro, el principal metal en producción del país, subieron de **2.299 a 3.140 millones de dólares**. Pero la única explicación de esa suba fue el mayor precio del lingote en el mercado internacional, que trepó

de 1.943 dólares promedio la onza en 2023 a **casi US\$2.500** el año pasado, según la cotización del London Metal Exchange.

En cantidad, las exportaciones de oro **cayeron**.

Más dramático es el caso de la plata. El precio de la onza subió 22%, trepando de 22 dólares a poco más de 28. Sin embargo, las ventas externas argentinas el año pasado **retrocedieron** de US\$696 millones a US\$641 millones.

Los recursos tienen una lógica natural implacable. El yacimiento sanjuanino de Veladero, explotado por la canadiense Barrick Gold, podría tener una vida adicional un poquito más larga. Pero los cinco que están emplazados en **Santa Cruz** se agotarán en **no más de tres o cuatro años**.

Las propias concesionarias ad-

miten que hoy **no existe exploración** que permita descubrir más mineral y sostener la oferta. Un problema del que se habla mucho más en privado que en público y que deja a la provincia gobernada por el otrora sindicalista Claudio Vidal, opositor de Javier Milei, en una situación de vulnerabilidad.

La minería trabaja apañada por una generosa ley sancionada en los años 90 con el espíritu de atraer inversiones. Además de ventajas impositivas, la norma **promete una estabilidad fiscal que no siempre se cumplió**. Las retenciones a las exportaciones y regalías que tributan a las provincias tuvieron varios retoques en estos años y, obviamente, las empresas anotan los cambios que no las beneficiaron.

Esa situación, sumada a los avatares macroeconómicos del país,

hacen que los inversores mineros no se consideren aventajados por aquella norma específica ni por las prerrogativas que el RIGI (Régimen de Incentivos para Grandes Inversiones) promete a los **futuros** emprendimientos.

**Roberto Cacciola**, titular de la Cámara de Empresarios Mineros, argumentó en detalle sobre el tema en las reuniones con las autoridades nacionales, a las que las empresas les propusieron un controvertido salvataje: que el RIGI, concebido para alentar nuevas inversiones, se extienda a los proyectos auríferos en **ejecución**.

Será difícil que el ministro de Economía, Luis Caputo, conceda ese beneficio, ya que sentaría un precedente para otros sectores que podrían exigir lo mismo.

La administración libertaria **no tiene margen para mimos**. El cepo cambiario, una de las condiciones más repudiadas por las empresas que tienen que desembolsar dólares en el país, no puede levantarse sin generar perturbaciones en toda la economía.

La negociación entre las mineras y el Gobierno nacional se basa en un menú más amplio de opciones para prolongar la vida de la actividad metalífera que, en cualquier caso, implicaría alguna ayuda del Estado para que los concesionarios de la Patagonia, de las provincias cuyanas y de los pequeños yacimientos de Salta y Jujuy se revitalicen.

La plata y el oro explican **casi 80% de los 4.700 millones de dólares** en exportaciones mineras de 2024. Su eventual muerte en el corto plazo lastimaría a las provincias productoras, comprometiendo la licencia social de toda la minería en el país, según temen en la CAEM.

## Litio y cobre

La producción de litio y de cobre, las dos grandes promesas del futuro minero argentino, tienen más consenso porque ayudarían a la transición energética. Son imprescindibles para fabricar baterías de vehículos eléctricos o paneles solares y eso habilita cierta anuencia ambientalista, amén de asegurarle un mercado a mediano plazo.

Sin embargo, el litio **no tiene gran impacto en la balanza comercial** y el cobre requiere grandes inversiones, que **tardan en madurar** y suelen ser esquivas cuando no hay certezas sobre el destino de sus utilidades.

El año pasado entraron en producción los desarrollos de litio de Cauchari Olaroz (Exar y otros), Sal del Hombre Muerto (Liven) y Sales de Jujuy; Eramine exportó producto en grado de batería a China; Ganfeng Lithium acaba de inaugurar una planta de Salta y la gigante Río Tinto anunció importante ampliación de planta salteña, entre otros hechos auspiciosos.

Una secuencia de buenas noti-

cias que tienen como protagonistas a empresas que arriesgan en un mercado de precios todavía muy fluctuantes. Después de una suba extraordinaria, el valor del carbonato de litio el año pasado se redujo a menos de la mitad. Se exportó más producto desde la Argentina pero esas ventas sumaron menos.

Exar, sociedad entre la china Gangfeng y la estatal local Jemse, bajó su dotación en Jujuy de **1.600 empleados a menos de 450** a fin del año pasado y, según fuentes ligadas al proyecto, esa poda no se explica solo porque el proyecto entró en otra etapa, sino a cierto desánimo en el gerenciamiento.

En cualquier caso, las salmueras norteñas nunca lograrían transformar a la Argentina en una potencia minera.

Más contundente promete ser el cobre, cuyos proyectos requieren inversiones de un mínimo de 3.000 millones de dólares y una **infraestructura** conexas que aún hoy no está lista. Argentina no produce en este momento pero tiene varios proyectos en desarrollo, que serán más o menos rápidos según las condiciones macroeconómicas y legales.

Con Genneia, líder en la instalación de energía eólica, se están cerrando acuerdos para proveer electricidad verde a los yacimientos y con las provincias productoras se discute un plan de obras, sobre la única forma que admiten los privados: anticipar el dinero hoy para recuperarlo mañana.

Las mineras aceptarían aportar recursos para ejecutar obras a **cuenta de las regalías** que pagan a los estados provinciales o a condición de recuperar esa inversión con **peaje** o un mecanismo similar.

## Las mineras aceptarían aportar recursos para obras a cuenta de las regalías que pagan.

Las arcas federales tampoco tienen dinero suficiente para costear rutas en los recónditos lugares en los que se emplazan los yacimientos y la oferta privada podría ser un atajo para atender la necesidad más urgente de infraestructura. Aun así, nadie piensa en grandes emprendimientos: cuando haya cobre, la vía de salida al mundo será el Pacífico, a través de Chile.

La mayor parte de los inversores del sector son empresas extranjeras y los ceos locales tienen que explicar a sus matrices por qué vale invertir en Argentina y no en Chile o Brasil, por citar competidores regionales. Donde los costos en dólares **no subieron 80% en un año**, lamenta el presidente de CAEM y de Minera Santa Cruz, sociedad entre Hochtild y McEwen Mining, que explota oro y plata en la sureña provincia homónima. ■



## MIRADA GLOBAL



## ANÁLISIS

Jorge Castro

Analista internacional



clarin#cvagroup@gmail.com

CHINA FUERZA  
LA ADOPCIÓN  
DE DEEPSEEK EN  
EL MUNDO ENTERO

**E**l extraordinario poder político del presidente Xi Jinping, sustentado en un sistema hondamente legítimo y profundamente arraigado, le otorga un plus de capacidad efectiva de acción por encima de cualquier otro en el mundo, con la excepción de EE.UU., que le compite en términos de legitimidad, e incluso lo supera cuando logra combinar la fortaleza de sus instituciones con una notable acumulación de poder en Washington, como sucede en este momento con el gobierno de Donald Trump.

China ahora concentra sus esfuerzos en diseminar en la segunda economía del mundo (US\$19,4 billones/19% del PBI global) la innovación fenomenal que implica la aparición de la *startup* DeepSeek, que ha fijado un nuevo estándar para el despliegue de la Inteligencia Artificial en el mundo, que es la tecnología fundamental del capitalismo del siglo XXI, absolutamente integrado por la digitalización del sistema, y que funciona con un criterio de instantaneidad.

El impulso de Xi se extiende a todas las empresas del Estado y a las grandes, medianas y pequeñas compañías privadas que, en conjunto, superan más de 100 millones de entidades empresariales. También a la totalidad de las 34 provincias y ciudades autónomas, entre ellas Shanghai y Beijing, además de casi medio millón de condados y unidades estatales básicas (aldeas), y en todas ellas ha desaparecido la pobreza, después de más de 40 años de esfuerzo sostenido.

Todo este poderoso sistema institucional profundamente arraigado y legítimo se ha volcado ahora con el liderazgo de la fuerza dominante que es el Par-

tido Comunista chino a la adopción de DeepSeek, en un programa que aspira a completarse en un período de menos de un año.

Lo mismo ocurre con todos los hospitales y centros de atención médica del inmenso territorio chino; y con las más de 60 grandes compañías de producción automotriz, incluyendo Tesla de Shanghai, propiedad de Elon Musk. Este conjunto constituye el mayor sistema manufacturero productivo y exportador del capitalismo del siglo XXI, por encima de EE.UU., Alemania y Japón.

Todo esto ocurre a partir de enero de este año, en que la irrupción de DeepSeek modificó en sus raíces el paradigma básico de la IA global, ahora centrado en la búsqueda sistemática del recorte de costos en todas partes del mundo al mismo tiempo, y en primer lugar en EE.UU.

La disminución de costos de producción es la medida que establece en el capitalismo avanzado el alza sistemática de la productividad, siguiendo la fórmula clásica de que el auge de la inversión equivale a la reducción de la fuerza de trabajo.

Ahora DeepSeek brinda sus innovaciones de una forma abierta, prácticamente gratuita, colocada sin restricciones en Internet ("open source"), que se caracteriza por ser genialmente

**Se trata de una  
movilización  
gigantesca, como la  
que hizo con el Covid.**

cooperativa.

Lo que está haciendo China con DeepSeek es un esfuerzo de movilización de gigantescas dimensiones, semejante al que realizó ante el letal desafío del Covid-19 (2019/2020).

También EE.UU. puede desplegar estas milagrosas movilizaciónes, pero para hacerlo en todas sus dimensiones necesita al menos enfrentar una Guerra Mundial, como ocurrió entre 1939 y 1945. En ese momento inició el conflicto con un ejército de 180.000 hombres inferior al de Bulgaria, y lo concluyó con 12 millones de combatientes que vencieron tanto al Tercer Reich como al Imperio japonés, tanto en el Atlántico como en el Pacífico.

Los protagonistas de la IA en China son más de 250 millones, una cifra superior a EE.UU., Europa, Japón y el resto del mundo avanzado sumado; y se sustenta en una base de 1.100 millones de usuarios de Internet, al tiempo que dispone de más de 60% de las usinas 5-G del sistema global.

Todo esto se ha puesto en marcha para la adopción perentoria de las innovaciones de DeepSeek, en un plazo no superior a 12 meses, con el agregado que esta *startup* china irrumpe en la frontera de la innovación, al estilo Silicon Valley, hasta la incomparable expresión — hasta ahora — del "excepcionalismo" norteamericano.

Ya no se trata solo de que China tiene el dominio absoluto del *hardware* manufacturero global, sino que con DeepSeek ha establecido la principal de sus reglas *software*.

DeepSeek combina la escala global china, con 1.440 millones de habitantes absolutamente integrados en su condición de país más digitalizado del mundo, con el espíritu de frontera de las *startups* estadounidenses, y por eso su aparición es un punto de inflexión en la historia mundial.

La adopción de DeepSeek por el sistema chino en menos de un año equivale a una nueva "Larga Marcha", guiada esta vez por la instantaneidad.

EE.UU. sabe que la única forma de batir a un adversario de excepción es imitarlo hasta en sus detalles. Es una aplicación práctica del axioma de Jorge Luis Borges cuando dijo "Lo admiré hasta el plagio", refiriéndose a Macedonio Fernández.

La conclusión a extraer de estos acontecimientos es relativamente simple: arrastrado por China y EE.UU., el mundo va a cambiar inexorablemente en los próximos 24 meses.

Hay una segunda conclusión después de esta constatación suprema; y es que es un privilegio vivir en esta época. ■

## SECRETOS EMPRESARIOS



## PASILLOS

Silvia Naishtat

snaishtat@clarin.com

VIENE EL CAMBIO  
DE PRESIDENTE EN  
LA UIA: SE VA FUNES Y  
LLEGA RAPPALLINI

**E**l próximo martes la comisión directiva de la UIA aprobará el cronograma que culminará el 29 de abril con la elección del nuevo presidente y de los 26 miembros del Comité Ejecutivo. Hay lista de unidad que se fue cocinando en la medida que su actual presidente, Daniel Funes de Rioja, desistió de continuar ante el vencimiento de sus dos mandatos. Este dirigente asumió en el difícil y pandémico 2021 y fue reelegido en 2023. Uno de los ejes de su gestión fue el Libro Blanco, un programa industrial presentado a funcionarios y políticos de todos los colores. De 56 años, hijo y nieto de escribanos, abogado de profesión, dueño de Cerámicas Alberdi desde 1993, Rappallini es el actual presidente de la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires. En los días que faltan al 29 de abril lo que se estará discutiendo son cargos claves en la entidad empresaria más representativa. Entre ellos, el de secretario y los vicepresidentes. A Funes de Rioja se le ofreció seguir en uno de esos puestos. Hasta ahora no lo convencieron.

**El Council of the Americas, la organización empresarial** con sede en Manhattan, dirigido por Susan Segal y que realiza en Argentina junto con la Cámara de Comercio un encuentro anual, alzó la voz contra los aranceles de Donald Trump. "Expresamos nuestra profunda preocupación por la decisión de imponer aranceles del 25% a las importaciones de Canadá y México. Durante los últimos 30 años, una América del Norte fuerte e integrada ha producido crecimiento y prosperidad compartidos para EE.UU., Canadá y México. Los nuevos aranceles representan un riesgo de retroceso en la lucha contra la inflación y

también dificultarán que América del Norte compita contra China", señaló Segal al elogiar el tratado de libre comercio que ya lleva 30 años. "Las implicaciones económicas de los aranceles son graves", remató.

**La embajada británica ayudó al Día de Vaca Muerta** que se realizó en la Residencia Oficial Argentina en Londres. Fue el último lunes de carnaval y asistió especialmente la embajadora Christine Hayes. Fueron promotores de la conferencia Harbour

**Lista única y se definen cargos. El Vaca Muerta Day en Londres.**

Energy, Integra Capital, KPMG, Pan American Energy y Puente. Se habló de la transformación de Añelo, al norte de la ciudad de Neuquén con 1.742 habitantes en 2011 y que saltó a 26.000 gracias a Vaca Muerta. La localidad se prepara para el próximo salto de la mano de las exportaciones de petróleo y GNL. Se estima que podrían alcanzar 200.000 habitantes. Participaron los gobernadores Alberto Weretiltneck (Río Negro) y Rolando Figueroa (Neuquén). Del lado de los inversores señalaron que, pese al interés de programas como el RIGI (Regimen de Incentivos para Grandes Inversiones), aún están en actitud "wait and see".

**Los restaurantes porteños no la están pasando bien** ante la caída del turismo y precios que en dólares los colocan más caros que sus homólogos de las grandes capitales. Los más famosos ensayan todo tipo de ofertas, desde el 2x1, cenas a las 18, el regalo de una copa de vino o del postre. En febrero los cubiertos cayeron 30%. ■



ECONOMÍA DE NO FICCIÓN



Ezequiel Burgo  
eburgo@clarin.com



# INFLACIÓN, FUERZAS DE CHOQUE Y EL ROL DE LOS MEDIOS: UN MINISTRO AL BORDE DEL COLAPSO



compromisos y podrá seguir cumpliéndolos perfectamente en 1975, pero hay que manejar las cosas con cuidado para que eso siga siendo cierto".

● **Deuda**

"Tenemos tres años de compromisos fuertes, donde es absolutamente importante que se cumpla el reciclaje de dólares al país, que normalmente sucede cuando la situación es buena. Digamos así: poder recibir créditos que compensen en parte las tremendas amortizaciones que estamos haciendo en cumplimiento de deudas que este gobierno creó o que heredamos y que son del país: poder hacer eso y poder amortiguar el efecto de eso reciclando o trayendo de nuevo al país una masa de dólares que como saldo haga menos grave ese impacto de la deuda, eso requiere mantener una imagen, mantener una situación y lograrlo significa tener que proceder con cuidado".

● **Los medios y la guerrilla**

"Una de las preguntas que recibí durante mi estadía en Estados Unidos eran las supuestas guerrillas, que evidentemente se han ido magnificando a través de la prensa, en algunos casos con carácter sensacionalistas y unilateral. Expliqué que no había tales guerrillas. Estas son cuerpos capaces de enfrentar a las fuerzas de seguridad. Jamás ha habido tal enfrentamiento. Han sido golpes esporádicos de bandas armadas que luego huyen, jamás enfrentan a las fuerzas del orden y jamás podrían hacerlo. Eso es evidente el resultado de las fuerzas de seguridad cada vez más sistemático, adecuado, eficiente y persistente. Que esas bandas estén en completa retirada, y que la persistencia de la acción, especialmente en la acción política-social que es lo que el pueblo desea y está en ejercicio con alto sentido democrático como la gente quiere. Nos permite incluso tener un presupuesto que en el Senado ha sido aprobado. El panorama político es claro y no ofrece problemas a futuro. Hay

**"Hay que desbaratar las expectativas de inflación", decía. "La prensa magnifica las supuestas guerrillas".**

si un problema policial de bandas armadas integradas por jóvenes universitarios que tienen en sus cabezas la utopía de una sociedad distinta sin saber de qué sociedad se trata. Es una especie de disconformismo intelectual que pasó a los hechos. Una política congruente asentada en los principios de nuestro movimiento, la justicia social y el desarrollo económico, la va a cortar la extensión de sus preocupaciones al sector laboral".

La situación financiera argentina no era fácil, pero la global tampoco. Desde el estallido de una crisis bancaria en Estados Unidos y Europa a mediados de 1974 había una significativa contracción de los mercados. Con la salida del dólar del patrón oro y la flotación de las monedas a nivel mundial (1973), los países avanzados estaban ahora con menos margen para adaptarse a los requerimientos de sus asistencias crediticias. Encima, al frente del FMI había ahora un hiperortodoxo que con la Argentina no se llevaría nada bien: Johannes Witteveen, holandés.

De aquella gira Gómez Morales sólo consiguió dos préstamos. En junio de 1975 el ministro renunció por pedido de José López Rega, asesor influyente de la Presidencia. Su sucesor, Celestino Rodrigo, pensó en un plan de estabilización. En cambio, vino el colapso. ■

**"La imagen argentina que llega a este país es parcial, fruto de cables unilaterales e interpretaciones políticas erróneas y hacia falta una presencia argentina para aclarar las dudas y despejar las incertidumbres".**

La frase pertenece al doctor Alfredo Gómez Morales. Contador de profesión, como todos los economistas de su época, era el ministro de Economía del gobierno de Isabel Perón. Son declaraciones de hace 50 años, cuando en el verano de 1975, partió de Buenos Aires rumbo a Washington para hablar con el Fondo Monetario e inversores. Gómez Morales había sido ministro de Economía en el segundo gobierno de Juan Perón, autor de un plan de estabilización y ajuste en 1952 como consecuencia de los distorsiones acumuladas en el primer período del propio Perón. Ahora, Gó-

mez Morales aspiraba a cumplir un rol similar tras la experiencia de José Ber Gelbard. Y entonces ese día dijo Morales a revista Gente:

● **Inflación**

**"Hay expectativas inflacionistas obviamente en marcha y ellas pueden desbaratarlo todo. Hay que tener cuidado de mantener un razonable nivel de ocupación y al mismo tiempo no perder el control de la inflación. No digo de suprimir la inflación porque en el mundo que vivimos eso es imposible, ya que nos vemos obligados a importar una dosis de inflación. Suprimirla es un deseo pero afirmar que se puede lograrlo es una utopía. Dentro de ese orden de cosas a lo que se debe aspirar es a tener la inflación bajo control para impedir que nos devore. La situación es difícil, pero la Argentina está cumpliendo con sus**

**Época.** Alfredo Gómez Morales, ministro de Economía de Juan e Isabel Perón en los 50 y 70, caminando por las calles de Washington en enero de 1975. En cinco meses renunciaría y la economía colapsaría.