

ANTILAVADO

# TRABAJO EN EQUIPO

EL PAPEL DEL SECTOR INMOBILIARIO EN LA LUCHA  
CONTRA EL LAVADO DE ACTIVOS



**Mónica Xavier**  
"Continuaremos  
con la mejora  
progresiva del  
salario docente"



**Jorge Larrañaga**  
"Asia nos  
mira como  
oportunidad"



**Pedro Bordaberry**  
"Los números  
que no  
mienten"



# Frágiles

**Son las transacciones inmobiliarias realizadas con un agente informal.**

No deje sus negocios inmobiliarios en manos de cualquiera.

Confíe en un operador formal afiliado a la CIU.

## SUMARIO

- 2 Destacados
- 4 Editorial
- 6 Nota central. Antilavado
- 10 Pedro Bordaberry. Anticiparse
- 12 Perspectivas económicas. Conferencia CIU-CNCS
- 15 ICIU. Jornadas de capacitación profesional
- 16 Luis Lacalle Pou. Gestión: la nueva ideología
- 18 Valores esenciales. Por Diego Borges
- 21 Noticia del sector
- 22 HSBC. De interés general
- 26 Mónica Xavier. Educación y compromiso
- 28 Objeciones y excusas en la venta inmobiliaria.  
Por Alfredo Tortorella
- 34 Jorge Larrañaga. Uruguay y la Alianza del Pacífico
- 36 RSE
- 38 Formas cúbicas en Madrid. Por José Luis Pérez  
Collazo, desde España
- 40 Arte, diseño y tecnología. Por Carina Amoroso
- 44 La trascendencia de Argentina. Por Aníbal Durán  
Hountou, APPCU
- 46 Aldo Lamorte. Proyecto de Ley Bono Educativo
- 48 Noticia del sector



CÁMARA NACIONAL  
DE COMERCIO Y  
SERVICIOS DEL  
URUGUAY

## CIU

### COMISIÓN DIRECTIVA

**Presidente** / Gabriel Conde

**Vicepresidente** / Alfredo Blengio

**Secretario** / Assad Hajjoul

**Prosecretario** / Luis Silveira

**Tesorero** / Juan J. Roisecco

**Protesorero** / Walberto Mannise

### Directivos

Daniel Alves

Eduardo Gutiérrez Larre

Milton La Porta

Daniel Santestevan

Alfredo Tortorella

### COMISIÓN FISCAL

**Presidente:** Gerardo Barrios

Benigno Carballido

Ronald Pais

Juan F. Bistiancio

Luis A. Cruz

Av Uruguay 820, CP 11100

2901 0485

2902 8266

ciu@ciu.org.uy

www.ciu.org.uy

## STAFF

Los artículos firmados son de  
entera responsabilidad del autor.

Imp. en El País. D.L. No. 331 068

Dirección: Cámara Inmobiliaria Uruguaya

Redactor responsable: Dr. Alfredo Tortorella

Realización: V&B Comunicación

info@vybcomunicacioninteligente.com

www.vybcomunicacioninteligente.com

Asesor en comunicación: Lic. Ramón Borges

Diseño y diagramación: Federico Boix



## DESTACADOS

**6** ANTILAVADO

Hay una tierra de nadie que puede ser vulnerable.

**26** “EN NUESTRO PRÓXIMO GOBIERNO, LA EDUCACIÓN SERÁ CENTRAL”

Mónica Xavier

**10** “DEBEMOS CUIDAR EL SECTOR INMOBILIARIO”

Pedro Bordaberry

**34** “EL COMERCIO CAYÓ UN 9,4% ENTRE LOS PAÍSES DEL MERCOSUR”

Jorge Larrañaga

**12** “ARGENTINA ES LA CRÓNICA DE UN FINAL ANUNCIADO”

Conferencia CIU-CNCS

**36** CIU, HSBC Y EL GALLITO DONARON ABRIGOS AL HOSPITAL PIÑEYRO DEL CAMPO

**16** “CASI TODAS LAS ÁREAS DEL PAÍS HAN FRACASADO”

Luis Lacalle Pou

**48** MVOTMA ENTREGA 38 APARTAMENTOS EN EL PRADO



Aprovechá las herramientas que ofrece gallito.com para que vender tu casa sea mucho más fácil

BARRA DE CARRASCO. Liv. com. c/estufa. Escritorio. 2 dorm. Playroom. Servicio. Parrillero techado. Garage. U\$S 235.000. Excelente ubicación - [www.gallito.com/1234567](http://www.gallito.com/1234567)

Dirección web en tu aviso impreso



Una galería completa



**97%**  
más de posibilidades

Los avisos con fotos y dirección web impresa en el papel se visualizan un 97% más que los avisos que no las tienen.

Por más información comunicate al 2908 99 99 int. 386

# Y YA LO VÉ, Y YA LO VÉ, ES PA' LA ROU QUE LO MIRA POR TV!

Por la Asociación Argentina de Inversores en Miami.



Gabriel Conde  
Presidente CIU 2010 - 2013



Espero me perdonen la broma del título y subtítulo, lo digo por las dudas, esa asociación no existe. El tema sobre el que pretendemos hablar en este editorial, es que la realidad que anunciábamos meses atrás, ahora nos rompe los ojos.

Atención lectores, algunos de ustedes ya se habrán enterado por las noticias, los que no, pueden ver en la pág. 21 "Noticias del sector", lo siguiente: Argentina se convirtió en el último año, en el primer país sudamericano en el ranking de adquisiciones de inmuebles en Estados Unidos, superando inclusive a compradores de Brasil, Rusia, Israel, Venezuela y Francia.

Si bien había una tendencia al alza de dichas inversiones desde 2007, por razones obvias; lo cierto es que en el último año, o sea desde marzo de 2012 a marzo de 2013, dichas inversiones crecieron en un 50%.

Lo que expresábamos en su momento es que la fuga de capitales de nuestros vecinos, en especial la de Argentina, es y era un tema interno, un tema de confianza. Que si no lo resolvían ellos, menos lo íbamos a resolver nosotros tomando medidas que podían afectarnos gravemente.

Bien, las medidas que hemos tomado no han ayudado en nada a nuestros vecinos a resolver el problema de fondo, no hemos obtenido con esto ningún beneficio concreto y tangible para nuestro país, y lo más importante, nos hemos perjudicado notoriamente.

De hecho, como los números lo demuestran, la fuga de capitales argentinos está vivita y coleando; simplemente las inversiones cambiaron de destino, antes venían a Uruguay, ahora empiezan a ir otros lugares, así de simple, así de concreto.

La serie de medidas que Uruguay tomó, cuyo punto más álgido es el Tratado de Intercambio de Información Tributaria, pero que de ninguna manera es la única responsable, nos dejó y nos está dejando en donde lamentablemente preveíamos, con la confianza en nuestro país herida.

Concretamente nuestro mercado inmobiliario está experimentando las consecuencias, las cuales se pueden expresar fácilmente: menos inversores, menos ventas, menos obras, menos proyectos.

Entiéndase bien, nos hubiera gustado equivocarnos.

Nos hubiera gustado que la razón estuviese del lado de los optimistas, de los que pensaban que las virtudes de nuestro país eran prácticamente invulnerables y nos blindaban ante las consecuencias de cambiar las reglas de juego. Ponerse contento de tener razón en estas circunstancias, no solo sería inútil, sino también insensato.

Ellos, el gobierno argentino, quieren que los argentinos gasten su dinero en Argentina. Que veraneen en Argentina, y que inviertan su dinero en Argentina, esto es drásticamente claro.

Por eso le imponen un recargo del 20% a las compras hechas con tarjetas de crédito argentinas en el exterior, y un 20% de recargo a quienes compran pasajes al exterior. No tengo que explicarles lo que eso significa, por ejemplo, para el sector turístico en nuestro país. Por no hablar de las trabas a las importaciones, que es otro tema.

El punto culmine de todo esto es el CEDIN. La Argentina decretó una amnistía tributaria, que no es otra cosa que un blanqueo de capitales. Significa que por 90 días Argentina se convirtió en una suerte de paraíso fiscal. Donde cualquiera puede traer cualquier suma de dinero, de donde sea y cualquiera sea el origen de los fondos, e ingresarla legalmente sin pagar multas, recargos y sin necesidad de justificar como obtuvo el dinero.

Mientras nosotros acorralamos a nuestros inversores, cada vez más, con una noticia peor que la anterior; y herimos a la actividad inmobiliaria, a la industria de la construcción, al sector turístico y afectamos por ende el futuro de miles de trabajadores, el gobierno argentino nos paga con CEDINES por los favores que les hemos hecho.

La cuestión no radica en si está bien o mal lo que hizo Argentina, porque no es nuestra intención opinar sobre temas internos de otro país. Pero si de lo que hace a la política internacional entre nuestros países. Porque el hecho es, que nos guste o no, ellos defienden sus intereses, o sea están haciendo lo que piensan que más les conviene.

Me pregunto, ¿no sería lo más lógico que nosotros hiciéramos lo mismo? ¿No sería lo más racional que reviéramos las cosas, que dijéramos en esto nos equivocamos, aquello nos sirve, esto otro no, barajáramos y diéramos de nuevo? Con un criterio sencillo y práctico, que es la conveniencia; y con un fin último, defender el futuro y el bienestar de los uruguayos.

El problema no son ellos, el problema somos nosotros. ¿Es necesario que paguemos el alto precio de no rever las cosas, para aprender la lección?

**Gabriel Conde.**  
**Presidente de la Cámara Inmobiliaria Uruguay.**



**Fernando Vergara - Asesor Fiscal**  
**Cr. Santiago Arbiza**  
**Dr. Juan Gargiullo**  
**Dr. Guillermo Saez**

## NOS ESPECIALIZAMOS EN:

- Sucesiones
- Auditorías en Edificios y Complejos Habitacionales
- Derecho Tributario
- Administración de gastos comunes
- Derecho Civil
- Contabilidad de Empresas
- Contratos en general

# ANTILAVADO

## QUIENES DEBEN DENUNCIAR...

Las autoridades buscan colaboración en la esfera privada para estrechar el cerco sobre el dinero procedente del narcotráfico. La frontera entre lo que se hace y lo que se debe hacer, parece estar marcada por lo que es obligatorio y lo que no. Dos jerarcas de gobierno brindaron una conferencia en la Asociación de Escribanos ante decenas de profesionales. A ella asistió el presidente de la Cámara Inmobiliaria Uruguaya, Gabriel Conde junto al director del Instituto de Capacitación Inmobiliaria Uruguayo, Dr. Alfredo Tortorella. Allí quedó claro que aún hay una “tierra de nadie” que puede ser vulnerable.

El contador Daniel Espinosa es el gerente de la Unidad de Información y Análisis Financiero del Banco Central y el licenciado Carlos Díaz Fraga es el director de la Secretaría Nacional Antilavado. Ambos dijeron en la charla en el Edificio del Notariado que de 237 denuncias que recibieron últimamente, sólo 5 eran de escribanos y ninguna del sector inmobiliario. “Ello preocupa mucho”, dijeron. Señalaron que “eso le hace mal al país, a la economía, y a todos los sectores involucrados porque tanto a nivel nacional como internacional, se pierde seriedad”. De todas formas, no está muy claro el margen de acción que tiene el sector inmobiliario a los efectos de detectar la presencia de lavado de dinero. Ofrecemos a continuación un resumen de ambas exposiciones.

**E**l primero en hacer uso de la palabra fue el **Lic. Carlos Díaz Fraga**, quien destacó que “el acto tenía una significación muy especial ya que era la primera actividad de este tipo, donde se reunían autoridades estatales vinculadas al combate del lavado de activos y representantes del sector privado, obligados o no (por ley) a colaborar”. Señaló el licenciado Díaz que “el término más común cuando hablamos de lavado de activos, es el RIESGO. El riesgo es una función; es la consecuencia de un producto de amenaza, por vulnerabilidad. Cuando hablamos de actuar sobre el riesgo, realmente hay alguna de estas tres variables, porque si no hay al menos una de ellas, el riesgo es cero, y no podemos actuar”.

“La amenaza es una variable exógena, la vulnerabilidad es una variable endógena, y es sobre la que generalmente nosotros tenemos que actuar”, destacó Díaz.

“Queda claro que para que funcione la prevención en el sistema antilavado, lo importante es que se perciba lo que nosotros llamamos un ambiente de control.

*La percepción de ese ambiente de control, trasciende mucho el acto de verificación de una operación. Creo que la percepción de la falta de éste ambiente, es una vulnerabilidad elevadísima, y que lleva a que algunas veces el riesgo suba o trepe a valores muy altos, así sean muy pequeños los valores de la amenaza”.*

*“Yo entiendo que el principal sujeto obligado en materia de previsión de lavado de activos es el Estado. Es quien tiene en sus hombros la responsabilidad de generar ese ambiente al que me refería. El problema es que para hacerlo necesita de aquellos actores de cada sector que son los más idóneos para determinar si se está o no ante una situación irregular. Solo aquellos que están en el negocio son los que conocen de esto”* señaló.

Remarcó luego que “para el Estado, renunciar a contar con el socio fundamental, que son los sujetos obligados, es imperdonable. Intentar sustituir a aquel que sabe del negocio es imperdonable. Y nosotros no queremos volver atrás. Por eso estamos



proponiendo esta asociación entre el Estado y el sector privado.”

Agregó Díaz que “en determinado momento solamente el sector financiero era el que hacía el control; pero ahora no es suficiente. No es un proceso sencillo, como tampoco lo ha sido en el sector financiero,

pero tenemos la absoluta convicción de que se va a hacer, porque así no solo lo demanda nuestro país, sino todo el mundo. Entendemos que la mejor forma de hacerlo es establecer mecanismos de colaboración entre pares, colegas, optimizando los recursos y generando un know how propio que resulte un beneficio para todos.”

Luego al turno del **gerente de la Unidad de Información y Análisis Financiero del Banco Central, el contador Daniel Espinosa** dijo: “actualmente tenemos un sistema legal que establece sujetos obligados. Son ellos el sector financiero y el sector no financiero, que es donde están los escribanos. Tenemos la ley, y un decreto, en el que se trabajó conjuntamente con la Asociación de Escribanos, y otras asociaciones profesionales, y que estableció más detalladamente la debida diligencia, una guía de trabajo.”

Señaló que “después nosotros emitimos también una guía, la 2010/216 en diciembre de 2010, en la que establecimos una serie de señales de alerta para todo lo que sea transacciones vinculadas con el sector inmobiliario. Hay determinados “llamados de atención” que pueden habilitar que la persona, (el escribano, o la inmobiliaria, o el rematador, etc.) que esté participando en la operación, tenga una alerta y trate de averiguar más, y que aplique una debida diligencia, y que si no se convence de la información que está recibiendo, se contacte con nosotros y que reporte la operación como inusual o sospechosa. En teoría en el papel tenemos todo para funcionar; estamos en contacto, tenemos vías de contacto por mail, o por teléfono, o hasta personalmente hemos atendido todo tipo de sujetos obligados que han ido a plantearnos situaciones,” dijo.

Espinosa agregó “el problema es que el sistema no está funcionando. En nuestra memoria anual del año 2012, hicimos un resumen de la operativa de los reportes de operaciones sospechosas recibidos por sectores, y ahí encontramos que de 237, solo ocho

eran de sujetos obligados que no pertenecían al sector financiero: tres de casinos, y cinco de escribanos. Ni uno de contadores, ni de inmobiliarias. Justo en un año que fue récord de transacciones inmobiliarias, récord en cantidad y volumen. Entonces claramente algo nos está fallando. Significa que no estamos detectando las alertas necesarias en las transacciones. Hay un problema de detección de operaciones sospechosas. Siempre detecta más el sector financiero; eso no está en discusión porque es el sector que está más preparado, pero los demás sectores tienen que contribuir. Ese es el principal problema que tenemos,” señaló Espinosa.

Indicó después que “esa carencia se traslada además al país y en el nivel de evaluaciones internacionales, que puede tener un mal juicio, y eso se va a traducir en problemas para todo el sector económico en general. En la medida que uno empieza a no cumplir determinada cantidad de reglamentaciones es incluido en una lista gris y empieza a tener problemas, porque uno se constituye en un país de riesgo, y los demás países deberían adoptar medidas de control contra este país. El otro tema difícil, en el caso de ustedes los profesionales, es el de la reputación. Aunque al final de una causa se demuestre que no tienen nada que ver, la imagen es irreparable,” dijo Espinosa.

El jerarca se preguntó después cómo se revierte este incumplimiento de las obligaciones. A lo que respondió: “Hay dos vías: difusión, capacitación, actividades como esta; y por otro lado, más supervisión y sanción. Esas son las vías. Yo les puedo asegurar que en la medida que empiece a haber más control, y más

sanciones, habrá más disposición,” dijo Espinosa.

Por último señaló que: “los sujetos obligados tienen que encontrar situaciones inusuales, y solo eso es lo que tienen que reportar. No tienen que ir más allá. En el Banco Central tomamos esa inusualidad, la analizamos, analizamos todas las operaciones, si existen otros reportes vinculados a la misma persona, le po-

demos pedir información al Registro, a todos los bancos, a todos los organismos públicos, y en función de toda esa información, si vemos que estamos ante una posible situación de lavado de dinero, el BCU personalmente -no en nombre de nadie- presenta un informe a la justicia para comenzar una investigación que determine si existe irregularidad,” finalizó diciendo el contador Daniel Espinosa.

## LA SECRETARÍA NACIONAL ANTI LAVADO SOLO INVESTIGA POR ORDEN DE UN JUEZ

Y los investigadores no informan a sus superiores: sólo al juez.

La Secretaría Nacional Antilavado de Activos tiene sus oficinas en la Presidencia de la República y el secretario general es un cargo de particular confianza que depende del presidente de la República. Cuenta con profesionales en distintas disciplinas: abogados, contadores, especialistas en inteligencia, en relaciones internacionales, etc. El Observatorio de Análisis Estratégico de la Secretaría Antilavado está monitoreando permanentemente, tanto a nivel interno como en el plano internacional, todo lo vinculado con el lavado de activos.

En Uruguay las investigaciones se hacen solamente bajo la dirección del Juez de Crimen Organizado. Habitualmente el Juez designa un equipo multidisciplinario de investigación para un caso. Casi siempre lo integra personal de la Secretaría, de la DGI, de la UIAF así como también de algún otro organismo. Puede haber algún caso en que la Secretaría actúe sola, pero siempre bajo la dirección del Juez. La Secretaría puede recoger información abierta pero no investiga si no se lo ordena el magistrado. Todos los funcionarios que están integrando un equipo multidisciplinario deben actuar bajo el “debido sigilo”. No pueden comunicar a sus jefes lo que están investigando, solo reportan al Juez.

Todos estos datos fueron brindados a revista CIudades, por el licenciado Carlos Díaz Fraga, secretario general de la Secretaría Nacional Antilavado de Activos, quien además nos indicó que frente a cualquier hecho de apariencia delictiva siempre se pone en conocimiento del Juez. Jamás hay una excepción.



Nos señaló el jerarca que se ha capacitado muchísimo a los funcionarios de todos los organismos públicos y al sector financiero. De todas formas destacó que tal vez debería incrementarse la capacitación a nuevos sujetos obligados, aunque se han publicado ya muchas guías.

Dr. Pedro Bordaberry, Senador  
Vamos Uruguay, Partido Colorado

# ANTICIPARSE

“La próxima temporada de turismo será difícil, pero como todas: es posible.”

Hay un modelo que utiliza el economista Ernesto Talvi, que tiene una contundencia tremenda. Es el que compara la evolución del PBI del Uruguay con cuatro variables, todas exógenas.

Las mismas son el crecimiento mundial, los precios de exportación, las condiciones financieras Internacionales y el desempeño de las economías regionales.

Las curvas de evolución del PBI y el de estas cuatro variables en la gráfica “rompen los

ojos” porque son casi paralelas tanto en subas como bajas.

Hace un tiempo desde el gobierno, existieron algunas señales de descontento con este modelo que prueba lo mucho que dependemos de cosas externas y lo poco de las internas.

Me recuerdan a lo que me sucedía desde el Ministerio de Turismo cuando me traían variables que comparaban los ingresos de turismo del país con el crecimiento de la República Argentina y el valor de la moneda.

Creo que en lugar de enojarnos con lo que los economistas nos muestran con tanta contundencia debemos prestarle atención a esas cuatro variables. Porque los cambios en ellas han influido decisivamente en la evolución de nuestra economía. Si el FMI ajusta a la baja las proyecciones de crecimiento para los años 2013 y 2014, esa es una variable que debemos atender. Si el dólar se empieza a fortalecer y ello presiona a la baja a la mayoría de los precios internacionales de los commodities, esa es una variable que debemos atender.

Si Bernanke anuncia que va a hacer cambios monetarios en Estados Unidos que pueden afectar el ingreso de capitales a la región, eso es algo a lo que hay que prestarle atención. Hay que hacerlo porque no es que el modelo de Talvi éste bien o mal construido. Lo avala la razón del artillero: los números que no mienten.

De ahí la necesidad del mensaje de cautela frente al déficit fiscal y la Rendición de Cuentas que exigimos en el Senado de la República hace unos meses cuando interpelamos al Ministro de Economía y Finanzas. A eso sumamos el pedido de especial atención a la inflación y el valor de la moneda y la competitividad lo que parece haber sido escuchado. La Rendición de Cuentas deberá ser complementada con un análisis de la productividad para vincularlo con las remuneraciones. Volviendo a los modelos, también hay que tener en cuenta el que relaciona el turismo con las economías regionales y el valor de la moneda.

Los primeros seis meses de este año parecen corroborar esa relación, con una baja en los ingresos por turismo y un enlentecimiento en la inversión inmobiliaria. De ahí la necesidad de tomar medidas para enfrentar los problemas coyunturales que estas actividades enfrentarán en los meses por venir. Por eso presentamos hace unas semanas un proyecto de ley que pretende aportar para enfrentar el momento.

**“En lugar de enojarnos con los economistas, debemos prestarles atención”**



Propuestas que van desde equiparar la gastronomía y los alquileres a extranjeros por temporada a las exportaciones con el IVA tasa 0, hasta no modificar el cambio de hora en el verano, pasando por adecuar normas de hace 60 años para chacras turísticas y más recientes que impiden los desarrollos inmobiliarios al agregar cargas gravosas. Es que, como los grandes defensas

de nuestro fútbol debemos anticiparnos al problema y no dejar que estos se nos planteen para enfrentarlos. Si esperamos a que la situación peligrosa se plantee para luego

reaccionar, con seguridad terminaremos en el piso, mirando cómo nuestra valla es vencida. En cambio si nos anticipamos a ellos, saldremos jugando con la cabeza levantada buscando crear la próxima jugada que nos dé una alegría.

La próxima temporada de turismo será difícil, pero como todas es posible. El sector inmobiliario y la construcción han sido un motor importante de nuestra economía y debemos cuidarlos.

Si el modelo nos dice que puede haber problemas, debemos encararlos.

El proyecto de ley apunta a ello.



# ARGENTINA: CRÓNICA DE UN FINAL ANUNCIADO

“Cualquier analista que estudie las cuentas del vecino país, concluye que la situación es insostenible.” Estas fueron algunas de las consideraciones que entregaron dos economistas que acaban de brindar una conferencia organizada por la Cámara Inmobiliaria Uruguaya y la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay.

**B**ajo el título: “Perspectivas económicas del Uruguay, la región y el mundo”, las economistas Ana Laura Fernández y Mariela Coyto, repasaron la actualidad y el futuro de nuestro país, de los vecinos y de varios países del orbe. Al comienzo analizaron la situación internacional y señalaron que “la palabra incertidumbre está siempre presente, aunque sus niveles en los mercados financieros han descendido en los últimos años desde la crisis de EEUU. Otro elemento -señalaron- que está presente en el concierto internacional, tiene que ver con el precio de los commodities, sobre todo los que exporta Uruguay. Han bajado sus precios aunque ahora se mantienen en un mismo nivel, es decir, se han estabilizado. O sea, están altos pero se ha detenido su aumento.”

Al explicar las razones de ese comportamiento, las expertas señalaron que “responde a lo que está sucediendo en las economías de China e India, las que si bien

están creciendo a un ritmo importante, ese crecimiento desde hace un par de años es a menor escala.”

“Además la Unión Europea tiene una tasa de desempleo del 12 por ciento y una marcada caída de la actividad. EEUU a pesar de una leve recuperación, no logra despegar. La tasa de desempleo continúa siendo elevada. Hay una menor tasa de desempleo pero igual es alta, está en el 8 por ciento. Esto va de la mano con la política monetaria del país.”

Las expositoras incursionaron después en la región y dijeron que “Brasil y Argentina han sufrido una desaceleración muy marcada de la economía en el último tiempo. En el primer trimestre de este año aparece un cierto repunte pero el nivel general sigue siendo muy bajo con respecto a años anteriores.”

“En Argentina por ejemplo hay una brecha entre el tipo de cambio oficial y el paralelo que es casi del 50 por

ciento y no hay nada que haga pensar que va a sufrir un cambio rotundo. Mientras esté este gobierno en el vecino país, todo va a seguir igual en materia económica. Nuestros vecinos del Plata están en un problema, el tema es ver hasta cuándo. Cualquier analista que estudie las cuentas en Argentina, concluye en que la situación es insostenible.”

Después de repasar la situación en el mundo y en nuestros vecinos, las expertas analizaron la situación interna y qué puede depararnos el futuro.

“En Uruguay somos una economía abierta, y por eso todo lo que pasa en el mundo y en la región nos importa y mucho. Si bien seguimos creciendo a tasas importantes, esas tasas son cada vez menores. Hay una marcada desaceleración. Crecemos pero de una forma menor a años anteriores.”

“De futuro, Uruguay estaría creciendo a una tasa esperable o normal. El tema sería sentar las bases para que

esta tasa de crecimiento de un 4 por ciento fuera sostenible”, señalaron. “En el último dato del primer trimestre del 2013, sectores como la construcción presentan una caída igual que transportes.”

Destacaron luego que “en materia de competitividad, uno de los elementos característicos es el encarecimiento de nuestra economía frente a nuestros socios comerciales. Hemos perdido competitividad en el último año con todos los socios comerciales. Nos estamos transformando en términos de precios, más caros que los socios. A junio de este año tenemos una pérdida de competitividad con Argentina de 1.5 lo que significa que somos más caros y por eso el comportamiento con rubros como la vestimenta por ejemplo.”

“¿Qué elementos nos condicionan hoy y que deberíamos hacer para que esto no empeore?”, se preguntaron las economistas. La respuesta ensayada fue que “se mantiene la presión inflacionaria que ronda el 8 por ciento y se prevé para más adelante el 7,5 por ciento.”



“Otra variable es el dólar. Dada la situación, uno podría decir que el piso de tipo de cambio a \$19.00 sufrió un aumento. Ese piso estaría en \$20,50 o más cerca de los \$21.00”

“Otro elemento a tener en cuenta son las cuentas fiscales. El último dato nos da un déficit fiscal de 2.7 por ciento y estamos para marzo de éste año en un déficit del 2,3 por ciento y esto significa que sigue habiendo más egresos que ingresos y las proyecciones para 2013-2014 son de un 2 por ciento para mayo pasado.”

“Otra señal de alerta es el mercado de trabajo. Se ha mantenido la tasa de desempleo en el 6 por ciento, pero su caída se ha detenido, y ello tiene que ver con la desaceleración de la economía”

“Otro elemento es la evolución de los salarios. En el 2010 se recuperaron los salarios reales que se tenían

antes de la crisis del 2001 y 2002. De aquí para adelante hay que ver que sucede con ese crecimiento ya que la coyuntura no es la misma que hace un par de años”

“Las pautas salariales que hoy están en discusión son convenios a tres años, con ajustes anuales y dos criterios de ajustes. Además se priorizarán aquellos salarios más sumergidos. Se incorporan distintas franjas. Una parte del ajuste será según se comporte el PBI y otra como se comporte la productividad del sector”, señalaron.

“Se intenta también que el salario mínimo nacional sea llevado a 10 mil pesos al final del período de gobierno” destacaron las economistas y finalizaron: “hay que ver como impacta esa decisión en el mercado laboral”

Las economistas Mariela Coyto y Ana Laura Fernández, junto a Gabriel Conde.



I.C.I.U. - Instituto de Capacitación Inmobiliaria Uruguayo

## SEMINARIO DEL ING. WILSON SANTURIO:

### LAS REDES SOCIALES Y CÓMO DEBEN USARLAS LAS INMOBILIARIAS.

Ante un gran marco de público, integrado por socios de la CIU, tanto de Montevideo, como del interior, se llevó a cabo este seminario de alto nivel. Cuando el tema se vislumbra como de repercusión pragmática inmediata, nuestra masa social responde. En estos días en que la revista esté en imprenta, se dictará el seminario relativo a la temática más votada en nuestra encuesta efectuada en el mes de abril:

### NEGOCIACIÓN DE ALTO NIVEL (TÉCNICAS DE HARVARD).

Esperemos que la masa social también responda nutridamente, ya que le estamos dando satisfacción a sus concretos y mayoritarios requerimientos.

Seguiremos en setiembre con un plato fuerte: TASACIONES.

## II JORNADAS RIOPLATENSES DE CAPACITACIÓN INMOBILIARIA

### Seminario sobre Gestión y Venta

Los días 6 y 7 de junio, se desarrollaron estas dos jornadas, en la modalidad de seminario-taller que abarcaron 14 horas de intenso entrenamiento. Importantes temas prácticos fueron tratados en esa oportunidad, pese a lo cual, lamentablemente, no se pudo reunir un número de asociados asistentes, como hubiera merecido este evento internacional. Realmente esa ausencia es lo único a lamentar. Señalemos sólo algunos titulares:

#### Taller A: Buenas Prácticas Operativas

A cargo del Lic. Julio Valente (Argentina)

1. Panorama inmobiliario en Argentina y su repercusión en el mercado uruguayo.
2. Cómo mejorar la imagen del operador inmobiliario.
3. Captación de propiedades: cómo cultivar el barrio.
4. La visita para la tasación profesional.
5. La autorización de venta firmada (en exclusiva).

#### Taller B: Venta Inmobiliaria Profesional

A cargo del Dr. Alfredo Tortorella (Uruguay)

1. El profesionalismo es más que una aptitud: es una actitud.
2. La profesión inmobiliaria jaqueada por la globalización: la solución.
3. Cinco claves (TIPS) para la excelencia efectiva en la venta inmobiliaria.
4. Objeciones y cierre de venta: pasos a dar para lograr la meta efectiva.
5. La calidad del servicio: ¿alfombra mágica ó buena suerte?

Dr. Luis Lacalle Pou, Diputado  
Movimiento Todos, Partido Nacional

# GESTIÓN: LA NUEVA IDEOLOGÍA

“El tiempo de hablar de ideologías va camino a su fin.”

**P**or estos días, los jerarcas del gobierno han desfilado por la Comisión de Hacienda y Presupuesto del Parlamento con motivo de la Rendición de Cuentas del año 2012. Entre ellos, el Ministro de Economía Fernando Lorenzo, quien se jactó de los abultados presupuestos que reciben o han recibido las distintas áreas de la actividad de nuestro país.

No es momento de analizar si ese aumento de presupuesto ha sido en virtud de las buenas políticas aplicadas por este gobierno, o se ha debido pura y exclusivamente a la bonanza económica mundial que afecta positivamente los precios de nuestros commodities.

Lo cierto es que desde el año 2004 a la fecha nuestras exportaciones han venido en aumento. Salvo contadas excepciones como en el caso de los granos, el aumento de las exportaciones no ha sido un tema de volúmenes sino de buenos precios que han beneficiado a nuestro país como tomador y no como fijador de los mismos.

Por lo tanto si los presupuestos del Estado han sido más que aceptables se debe en gran medida a la generosa capacidad contributiva de nuestra gente, que como consecuencia de la actividad económica y de la Reforma Tributaria del año 2007, sufrió un impulso impositivo que le permitió al Estado aumentar la base de su recaudación. Ahora bien, lo que a nosotros nos tiene que preocupar u ocupar no es solo la cifra obtenida y el presupuesto asignado, sino un viejo ingrediente que hoy resulta sustancialmente más importante que el resto como lo es la “GESTIÓN”.

El tiempo de hablar de ideologías va camino a su fin, entre otras cosas porque ese molde se ha roto y porque resultaría una falta de respeto a quien contribuye subsumir la GESTIÓN a la sombra de una ideología.

Estamos convencidos que la GESTIÓN puede y debe ser mejor. Entre otras cosas porque los resultados obtenidos en casi todas las áreas de nuestro país -salvo las que solo se miden desde el punto de vista económico

como el nivel de la pobreza- que hacen a la eficiencia, a la eficacia, a la posibilidad del libre albedrío, de la libertad individual, del desarrollo individual y colectivo, han fracasado en obtener registros positivos a pesar de haberse gastado mucho dinero. El Estado, de la manera que lo concibe este gobierno, es un ser omnipresente que avanza y se inmiscuye controlando la vida de la gente, generando más burocracia y obstruyendo así el impulso desarrollador y autodeterminante.

Estos engrosados presupuestos no han tenido en ningún momento una evaluación de la GESTIÓN que permitiera al menos una corrección de rumbo. Como muestra de esto basta señalar lo acontecido con las más de 32 mil asignaciones familiares. La ausencia de control permitió que las mismas se pagaran en contravención con la ley y más grave aunque miles de niños no recibieran educación.

Nuestro mandato al frente de la Cámara de Representantes durante un año, nos permite hablar con propiedad y ejemplificar sobre la importancia de una buena GESTIÓN. En el transcurso de la misma logramos evaluar cuáles eran las necesidades, potenciar algunos instrumentos generados por los propios funcionarios públicos, y así digitalizar los expedientes que son utilizados para el funcionamiento de la Cámara. Transparentamos la GESTIÓN por medio de la televisión de las sesiones y acercamos el Parlamento a la gente a través de modernos medios de comunicación. Redujimos en un 58% los viajes al exterior y el 56% de los viáticos asignados al Presidente. Por primera vez en muchos años se devolvió dinero a Rentas Generales (dólares americanos dos millones quinientos mil) cumpliendo el dictamen del Tribunal de Cuentas.

Debemos ir camino a una GESTIÓN controlada, hacia un gobierno electrónico que hace a la transparencia y a la eficiencia. Debemos dotar a los ciudadanos de herramientas que le permitan controlar a los gobernantes, tener información en tiempo real sobre lo que se recauda

y lo que se hace con el dinero recaudado (trazabilidad) y más importante que lleguen a conocer los resultados. No es necesario irnos al otro lado del mundo para encontrar buenos ejemplos de GESTIÓN. Aquí en Uruguay podemos nombrar varios. Entre ellos el ya conocido Liceo Jubilar, un liceo de financiamiento privado de asis-



tencia gratuita, el Liceo Público N° 4 de Maldonado que ostenta los menores índices de repetición y deserción del país, sus alumnos practican diversas disciplinas deportivas y ya han ganado dos premios en la NASA. A nivel departamental, la Intendencia de San José muestra un presupuesto adecuado y equilibrado, utilizando menos del 40% en salarios y gastos de funcionamiento, lo que claramente contrasta con el más del 80% que destina la Intendencia de Montevideo para dichos rubros.

Para lograr una buena GESTIÓN se debe empezar por saber a dónde se va y cuál es el final. Un gobierno que a tres años de iniciada su gestión siga generando planes nuevos, aleatorios y según la coyuntura, demuestra una evidente falta de planificación y una ausencia de metas claras. Quien no sabe a dónde va seguramente no pueda gestionar de forma eficiente porque carece de un rumbo trazado.

**“El Estado es un ser omnipresente que controla la vida de la gente”**

un presupuesto adecuado y equilibrado, utilizando menos del 40% en salarios y gastos de funcionamiento, lo que claramente contrasta con el más del 80% que destina la Intendencia de Montevideo para dichos rubros.



# VALORES ESENCIALES

En su campo de actividad, existe un factor clave para el desarrollo profesional exitoso: la confianza.

No hay compras, ni ventas, ni alquileres, ni administraciones, sin confianza. Aún con la mejor oficina, el más moderno software, los precios y aranceles más bajos y la más amplia difusión publicitaria, sin confianza, el fracaso está asegurado. Ahora bien, ¿puede desarrollarse la confianza o es un factor innato que depende de variables incontrolables? Aquí es donde necesitamos la guía de algunos expertos, como es el caso de Stephen Covey, autor de algunos de los más famosos y útiles libros de management.

Covey divide la confianza en dos áreas, una que define como CARÁCTER y otra denominada COMPETENCIAS. Estudiémoslas sintéticamente.



**Lic. Diego Borges**

Licenciado en Marketing por la UDE  
Director de Consultora  
De la Bahía Inteligencia Comercial.  
Asesor de empresas en la región e  
investigador de mercado.

## Carácter

El Carácter tiene que ver con los factores que componen la personalidad, los valores y las actitudes personales de cada individuo. El propio Covey lo divide en dos, la **integridad** y las **intenciones**.

El componente de la **integridad** es muy sencillo de comprender, consiste en ser coherente entre el comportamiento real y el discurso sobre lo que es correcto, es decir, hacer lo que se dice que se debe hacer.

El elemento **intencional** define que hay que ser claro en las intenciones frente a cualquier acción que se emprenda: ¿qué se pretende ganar? ¿en qué condiciones se desarrolla un negocio? ¿de dónde proviene su ganancia? Son preguntas que necesitan una clara respuesta.

## Competencias

El factor competencias es mucho más tangible y se divide también en dos elementos: las **capacidades** y los **resultados**.

Al hablar de las **capacidades**, la exigencia es la demostración de la capacidad que se posee, donde influyen elementos tales como el conocimiento sobre su área de acción, la profesionalidad, la eficiencia, demostrada en aspectos tan básicos como la puntualidad, el orden en los papeles, la velocidad de respuesta, el uso de un correcto lenguaje, etc.

Los **resultados**, que son una consecuencia del éxito de la gestión, deben ser fehacientemente demostrables: ¿con quién trabaja que yo conozca? ¿a quién le ha vendido una casa o alquilado un apartamento con anterioridad? ¿ha realizado estudios? ¿dónde están sus certificados? ¿lucen usted a una persona profesional y con logros reales?

Como podemos verificar y deducir de la lectura de los aspectos mencionados, la capacidad de generar confianza se puede desarrollar, trabajando sobre los cuatro factores en que se descompone. Todos somos capaces de desarrollar credibilidad en lo que hacemos, pero no será más que una cortina de humo muy fácil de hacer desaparecer si no es consistente con la realidad de nuestra persona.

Piense en cualquiera de sus colegas de los cuales realmente siente que debe aprender algo, obsérvelos y verá siempre el desarrollo de la confianza como un diferencial en ellos.

Confianza Personal – Credibilidad Empresarial

Probablemente usted no trabaja solo, es parte o dueño de una organizaciwón; por lo tanto su preocupación central tal vez se centre en la organización y no en su propia persona, pero permítame decirle que eso es un error. Si hay algo que he aprendido en estos quince años de trabajo con empresas, es que las organizaciones son el reflejo de quienes las dirigen.

**Si su empresa es confiable, si su gente es digna de confianza, seguramente usted también lo es. Y lo contrario también es cierto. Así de simple.**

El carácter de su empresa está signado por SU propio carácter. Sus intenciones y su integridad son la guía del comportamiento íntegro y claramente intencionado de su organización. Sea claro en los valores que vive y pretende vivir y que viva su organización y su gente lo seguirá, lo imitará, entenderá que, o bien se amolda a dichos parámetros de comportamiento o están implícitamente fuera de su empresa.

En cuanto a las competencias de su empresa, allí también la responsabilidad es suya: ¿qué gente selecciona? ¿cuánto valora sus capacidades? ¿cuánto invierte en que se capaciten y mejoren permanentemente?

Llegamos finalmente al punto del que más le gusta hablar a todos y cada uno de los empresarios, los resultados. Sus resultados son eso, el fruto de toda la acción puesta en movimiento. Una organización íntegra, con una clara comunicación de sus intenciones, capaz y capacitada para hacer su trabajo con eficiencia, está destinada a desenvolverse en su entorno competitivo con excelente resultados.

Cuando llegue a este punto, comunique sus resultados, compártalos con su gente, con sus clientes, con sus relaciones, utilice las redes y los medios (personales y masivos) para hacer saber que usted y su organización, son dignos de confianza.

Téngame confianza, desarrollarla y asirse a ella firmemente, es el único diferencial perdurable.

¿Quiere profundizar en el tema? EL FACTOR CONFIANZA – Stephen M.R. Covey

Noticias del sector

EN UN AÑO LOS ARGENTINOS INVIRTIERON DOS MIL MILLONES DE DÓLARES EN EEUU

Argentina ocupa el séptimo lugar en las compras de inmuebles por parte de extranjeros en USA. Es el primer país latinoamericano en el ranking de adquisiciones, superando en el último año a compradores de Brasil, Rusia, Israel, Venezuela y Francia. Del 1% de participación del mercado en el 2007, pasó al 3% en el último año.

Un informe oficial establece que La Florida sigue siendo el estado que mayor interés genera en los inversores internacionales, seguida por California, Texas y Arizona.



Parque Termal  
Agua Clara

Inmerso en la tranquilidad del  
Vacacional Daymán

www.serviciomutuo.org.uy  
2902 5535 / 2901 7945



Cr. Carlos Saccone  
Senior Investment Advisor - HSBC Premier



# DE INTERÉS GENERAL

Los comentarios del presidente de la Reserva Federal de los EEUU Ben Bernanke con respecto a una eventual interrupción de las recompras de bonos, amedrentaron a todos los operadores del mercado mundial y el impacto no demoró. Las fuertes caídas que se produjeron en mayo y junio nos invitan a pensar en el futuro por un contexto de tasas en dólares que, en virtud de la recuperación económica de los EEUU, simplemente no resiste más. La “foto del futuro” que vimos en mayo y junio debería hacer reflexionar a los inversores de la región, quienes habitualmente concentran sus portafolios en títulos de renta fija a largo plazo. La ausencia de títulos con tasa flotante y de acciones en los portafolios rioplatenses representa hoy uno de los mayores riesgos de mediano y largo plazo.

**E**l interés es un costo pagado por aquel que pide prestado dinero al dueño de los fondos como una forma de compensación por su uso, durante un período determinado. Cuando se presta dinero el interés es pagado a quien lo presta como un porcentaje del capital prestado. Un depósito bancario ganará intereses porque el banco paga por el uso de los fondos depositados. El interés es una compensación a quien presta por:

**a) riesgo de pérdida del capital prestado o riesgo de crédito.**

**b) costo de oportunidad o el dinero que se deja de ganar.**

Las diferentes tasas de interés varían por plazo y por moneda. Las diferencias por plazo responden a que (habitualmente, aunque no siempre) a los períodos más extensos se les atribuye un mayor riesgo, para lo cual se requiere un mayor interés. Esto es algo absolutamente intuitivo que parece razonable. Usted seguramente esperará que le paguen más por su depósito si lo va a cancelar dentro de 5 años, que si lo va a cancelar dentro de 1 año. “Del otro lado” también funciona así. Si se detiene a observar las tasas que cobran los bancos para un mismo tipo de crédito, ésta será mayor a mayor plazo. Las diferencias por moneda se originan en la coyuntura del país que las emite. Así, en EEUU hoy la tasa de interés a 1 día de plazo es de 0% (dólares) y en Brasil es de 8%.

Pero, ¿de dónde surgen las tasas de interés? ¿Por qué algunas son 0%, y otras son 5% 10% o 20%?

Una primera distinción que debemos considerar es entre la “Tasa de Política Monetaria” y las tasas del mercado. La primera es la que decide un conjunto de personas, en general miembros de un Comité de Política Monetaria, y funciona como una “tasa objetivo”, no obligatoria. Por ejemplo, en los EEUU el Comité que preside Ben Bernanke, se ha mantenido dentro de un rango objetivo de 0% y 0.25% desde hace ya más de 5 años. Esta tasa es “interbancaria”, o sea aplica para operativa entre institu-

ciones financieras a 1 día de plazo. Las tasas cobradas son informadas a la Reserva Federal (el Banco Central de los EEUU) y si ésta observa que las tasas superan el rango, presta plata a los bancos para hacer bajar la tasa de interés y volver a ubicarla dentro del rango (ante un aumento del dinero ofrecido baja su precio, o sea la tasa de interés). También aplicaría el opuesto, aunque dado el rango sería ridículo hoy. Difícilmente alguien pague por depositar dinero (aunque han existido algunas situaciones de esta naturaleza, particularmente en Suiza y en Alemania). Pero imaginemos que la tasa objetivo fuera 3%. Si la FED observara que los bancos se prestan dinero a menos de 2%, esto implicaría que no hay necesidad de fondos, entonces intervendría en el mercado demandando dinero para hacer subir dicha tasa.

## ¿Por qué 0%?

Recordemos que hasta setiembre de 2007 la tasa objetivo de la FED era de 5.25%. Sí, la misma que hoy es 0%. A medida que se iban conociendo detalles de la crisis y especulando con respecto al brutal impacto económico que finalmente tuvo, la Reserva Federal a través de sucesivas reuniones de emergencia la fue bajando hasta ubicarla en el actual rango, desde su reunión del 16-12-2008. Es que la tasa de interés tiene la función de regular el ciclo económico, intentando proveerle de estabilidad a los precios, sin descuidar el crecimiento. Es un fino equilibrio el que debe contemplar. En aquel momento la catástrofe financiera era inminente, era prácticamente el fin del sistema como lo conocíamos. La credibilidad en el dólar como activo refugio, (irónicamente la moneda del país generador de la crisis) fue determinante. Mientras se derrumbaban los mercados y el mundo sentía el pánico financiero como hacía casi 80 años que no se vivía, sólo existía demanda para 2 activos financieros: 1) dólares 2) bonos del tesoro de los EEUU.

La confianza fue otra vez determinante. La confianza del mundo en un sistema y un país, más allá de la coyuntura de un sector, (de una relevancia sustancial como lo es el



financiero). A pesar de todo, se siguieron demandando dólares. Pienso que fue uno de los momentos donde quedó demostrada la supremacía política y económica de los EEUU. Durante una de las peores crisis de su historia reciente. Pero no fue suficiente. La economía de los EEUU siguió débil (para sus estándares, claro está). La tasa de interés de política monetaria no estaba siendo suficiente para reactivar la actividad. Esto se verificaba, regularmente, con un desempleo que se había empeinado en no bajar de 8%. Entonces, el Banco Central de los EEUU comenzó a intervenir para bajar las tasas de interés, ahora las de largo plazo.

Recordemos que en EEUU sólo se usa el dólar. Y que existe un mercado gigante de unos U\$ 15 billones (U\$ 15 millones de millones) de bonos del tesoro. Los bonos no son ni más ni menos que deuda del gobierno de los EEUU. El tesoro emite títulos de deuda a diversos plazos (hasta 30 años) sobre los cuales paga una tasa de interés fija. Estos se emiten a su valor “par”. O sea por cada U\$ 100 de valor nominal que emite el gobierno recibe U\$ 100 en efectivo el día de su emisión. Pero luego los títulos ingresan al vértigo de los mercados. Entonces lo que pasó fue que, por ejemplo, bonos a 10 años de plazo emitidos con una tasa de 7%, ante la crisis, subieron de precio vertiginosamente, reflejando así las expectativas de tasas de interés en caída. Al subir su precio por ejemplo a 120% de su valor nominal y la tasa permanecer fija, su rendimiento bajó significativamente. Estos rendimientos, las “tasas en dólares” de referencia, alcanzaron sus mínimos desde que existen registros en julio de 2012.

La FED ha implementado 3 programas de intervención en estos mercados de bonos. Por más loco que suene, el tesoro emite bonos y el Banco Central compra gran parte de ellos. Con esto, logra mantener a raya las tasas de interés que habitualmente “fija” el mercado (los operadores privados, el público, los bancos), además de seguir “inyectando” dinero. Y con esto le ha intentado dar un impulso adicional a la economía. Por ejemplo, los rendimientos que surgen de los bonos a 30 años se toman como referencia en EEUU para fijar las tasas de

hipotecas. Entonces recomprando bonos muy largos la FED logra mantener las tasas hipotecarias muy bajas. En este momento se está desarrollando un programa a través del cual recompran U\$ 85.000 millones por mes (casi 2 veces el PBI de Uruguay se destina a recomprar bonos, cada mes).

La dinámica del mercado

De esta forma los rendimientos de los bonos (tasas a plazo) en dólares llegaron a los mínimos de los últimos 60 años hace un año. El retorno hasta el vencimiento del bono a 30 años de plazo, era en julio de 2012 de 2.45%. Como vimos, esto se originaba en la aún mala situación económica, expectativas de que no mejoraría, sumado a una fuerte intervención de recompras de títulos.

Ahora, yo le pregunto, ¿qué podemos esperar cuándo algo está en su valor mínimo de los últimos 60 años? ¡¡¡Qué suba!!! Y así ocurrió. La economía de EEUU hace ya unos 6-8 meses que había comenzado a dar señales de mejora. El quiebre se produjo cuando el mismo Ben Bernanke dio a entender que se podrían interrumpir los programas de recompras de bonos por este motivo, en mayo de este año. El bono a 30 años de plazo, emitido a la par con una tasa fija de 2.875% el 15 de mayo, pasó de cotizar 100%, a cerca de 86% en poco más de un mes y a fines de junio rinde 3.50%. Ahora es al revés que en la crisis, lo que se está comenzando a incorporar en las expectativas es un aumento de tasas de interés. Y en cadena empiezan a reaccionar todos los títulos con tasa fija. Primero los US Treasuries, luego bonos de mercados emergentes y así sucesivamente otros activos con intereses fijos, como por ejemplo todos los bonos soberanos denominados en dólares (entre ellos los uruguayos).

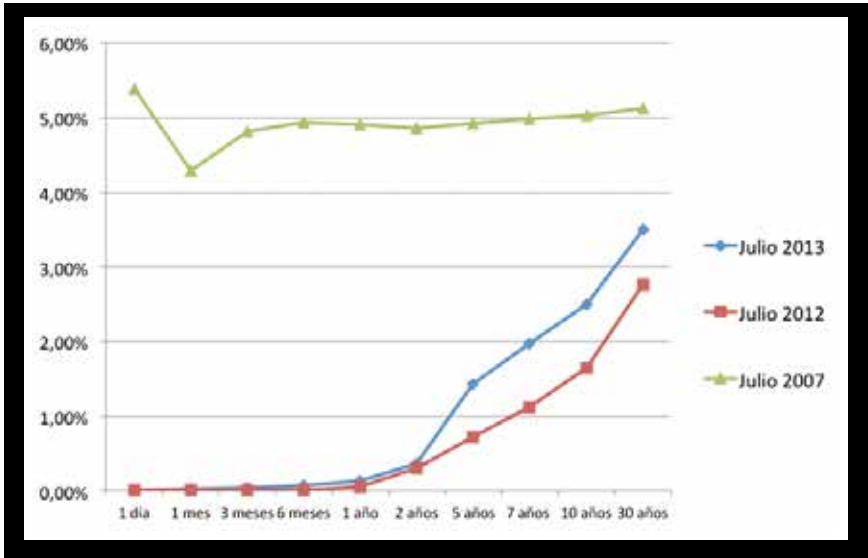
La importancia del dólar

De repente, las inversiones en dólares vuelven a tener algo de atractivo por su retorno (nunca dejaron de te-

nerlo para aquellos que buscan un refugio). Esto va a repercutir en nuestros mercados. Van a existir menos dólares dando vueltas en el mundo en busca de inversiones rentables. Nada dramático de corto plazo, pero si China crece menos y con ella el resto de los países emergentes, vendrán menos dólares. En particular hacia inversiones financieras.

Podríamos de esta forma y a nivel local esperar un leve aumento de tasas en pesos a plazo, producto de un aumento de la incertidumbre, de tasas mayores en dólares y de las últimas medidas del Banco Central del Uruguay. El BCU abandonó el sistema de “tasa política monetaria” (como el que usa EEUU), la que ya no será fijada. Se concentrará en monitorear la cantidad de dinero en la economía, intentando contener su crecimiento.

Esta medida, más allá de la dificultad para influir en las expectativas sobre la inflación por ser de difícil comprensión, agregará volatilidad a nuestras tasas, y si hay algo que no les gusta a los fondos de inversión, son los movimientos bruscos e impredecibles.



Con los plazos y los retornos de los bonos del gobierno de EEUU y la tasa de interés a 1 día (la discrecional) se construye la “Curva de Retornos” (curva de tasas en dólares), que cambia permanentemente. El riesgo hoy es que estas tasas vuelvan a acercarse a los niveles de 2007 (curva verde), lo que afectaría negativamente a todo el mercado de bonos.

Dra. Mónica Xavier  
Presidenta del Frente Amplio

# EDUCACIÓN Y COMPROMISO

“Informe del MEC nos muestra grandes avances, pero también lo que falta por hacer”.

En las últimas semanas se ha hablado mucho de educación y compromiso, desde muy diferentes posturas y puntos de vista. Es un debate importante para la sociedad uruguaya y, por supuesto, para nuestra fuerza política. Nunca lo esquivamos, sino que lo estimulamos y participamos activamente.

Pero la discusión no se hace solamente desde las percepciones de cada persona: necesita insumos técnicos y de información que

nos permitan saber dónde estamos parados. Es por esa razón que nuestros gobiernos se han empeñado en mejorar los niveles de información que disponemos para conocer la marcha de la educación.

La semana pasada, el MEC publicó un informe que nos permite ver lo que avanzamos y, también, lo que falta por hacer.

El informe muestra que nuestro país está cerca de conseguir eliminar el analfabetismo, que las coberturas de nuestros sistemas educativos están mejorando tendencialmente a todos los niveles, que se está consolidando una mayor participación de niños y adolescentes en el sistema educativo, y una comparación con la realidad que recibimos años atrás -en 2006- sugiere que está mejorando la tasa de estudiantes que culminan sus ciclos educativos.

Pero también nos señala que se mantienen grandes desafíos. Como ocurre en otras áreas, al llegar al gobierno no sólo heredamos una situación con carencias a nivel global, sino también con fuertes desigualdades.

Los hijos de las familias más pobres son quienes abandonan más tempranamente la educación formal. Los datos muestran que entre los 14 y los 15 años la cobertura educativa comienza a diferenciarse de manera importante según los niveles de ingreso de las familias.

La buena noticia es que hay indicios de que esas brechas se vienen reduciendo. Y, lo que es más importante, que se está consolidando una mayor cobertura de la enseñanza pre-escolar entre los niños de hogares más pobres. Todos los estudios muestran que el ingreso más temprano en la educación es clave para mejorar el rendimiento educativo futuro.

¿Suficiente? Para nada. Sabemos que necesitamos seguir mejorando en este campo.

En la educación, como en otras áreas de la vida social, los resultados no se ven de la noche a la mañana. Por eso tenemos el compromiso de seguir actuando. Seguiremos consolidando nuestra apuesta presupuestal por la educación, que creció más del doble en términos reales desde que estamos en el gobierno.

Y continuaremos con la mejora progresiva del salario docente, que aumentó más del 60% desde 2005,

**“Nuestro país está cerca de eliminar el analfabetismo”**

que, con la propuesta realizada por el Poder Ejecutivo seguirá aumentado este año. La inversión en infraestructura educativa seguirá en niveles récord. Y por supuesto que continuaremos mejorando sustancialmente las condiciones de aquellos hogares más pobres, a través de un contexto económico y social cada vez más favorable. Eso supone mantener una economía dinámica y estable, que es la que podrá asegurar más oportunidades de trabajo y mejores salarios para todos.

Complementado con políticas sociales que aseguren derechos y mejores condiciones de acceso a bienes y servicios públicos y asistencia específica para las familias en situación más comprometida, lograremos seguir abatiendo la pobreza y, sin duda, mejorar la educación de nuestros niños, adolescentes y jóvenes.

En el proyecto frenteamplista, la educación es un factor central en la construcción de la ciudadanía y en la inclusión social. Por eso, no nos quedamos cruzados de brazos ante esa realidad. Hoy, seguimos afirmando nuestro compromiso con la educación en cada acto. Pero no nos detenemos ahí: lo estamos haciendo y en nuestro próximo programa de gobierno, la educación volverá a ser central.



# “OBJECIONES Y EXCUSAS EN LA VENTA INMOBILIARIA”

Nudos a desatar en el camino hacia el cierre del negocio.  
Semejanzas y diferencias: parecido no es lo mismo.



Dr. Alfredo Tortorella  
Director académico  
del ICIU

### Varias aclaraciones previas:

1. Es generalmente sabido que, las OBJECIONES suelen ser “EL TERROR” para la mayoría de los vendedores. Por que se les identifica con tropezones que hacen peligrar la estabilidad de la marcha o proceso de venta... punzantes espinas que, pueden y suelen lastimar la relación con el cliente (interesado en comprar).
2. Pero ese paradigma, por más generalizado que sea, no deja de ser falso. En este artículo, trataré de demostrar lo contrario: que las objeciones (en general) deben ser “bienvenidas”, porque son muy útiles para el vendedor “Profesional”... (aunque sigan siendo el “terror” para quienes no lo sean del todo).
3. Problema TERMINOLÓGICO: en el lenguaje cotidiano es fácil encontrar confusiones y ésa es la causa de la mala utilización de estas dos palabras, como si fueran sinónimos, lo cual provoca desprolijidades: parecido no es lo mismo!
4. Algunos vendedores obsesionados y cortoplacistas, pretenden “ganarle siempre la objeción al cliente”, tal como si fuera una pulseada... perdiendo de vista (¿miopía?) que, más importante que ganar la batalla, es ganar la guerra...y en nuestro caso, la guerra se llama: “cierre de la venta” o dicho con mayor precisión: “culminación exitosa de la negociación”.
5. Les advierto que, ese sentimiento de miedo o temor frente a las objeciones, está generado lastimosamente por múltiples libros “lights” e irresponsables (por estimular un terror o sembrar ansiedad “catastrófica”), que inundan el mercado editorial, con títulos que suelen anunciar (ampulosamente) el “santo remedio mágico”, tales como: “rebatir

eficazmente TODAS las objeciones”... “las 100 formas de rebatir objeciones” y otras promesas falsas, de similar calaña. En realidad, y hablando en serio: las objeciones, no deben ser “rebatidas”, tal como si fuera un ejercicio de sortear obstáculos, sino que debemos superarlas y revertirlas a nuestro favor, con robusta solvencia, para así tornarlas en un episodio positivo (solución), tanto para el vendedor, como para nuestro cliente... y por ende, favorable a la buena suerte final de este proceso de venta.

6. Este tema está tratado, más profundamente y en detalle, en mi reciente libro “Venta Inmobiliaria Profesional”, al final del Capítulo 15 y en el Capítulo 16. Me permito remitir a su lectura directa, especialmente a aquellos lectores que exigen un tratamiento más exhaustivo.

### SEMEJANZAS Y DIFERENCIAS: “parecido no es lo mismo”

Tan torpe es enfrentar “objeción Vs excusa”, como pensar que es más o menos lo mismo... Ninguna de ambas cosas es verdad. Hilemos fino.

**SEMEJANZAS:** ambos obstáculos interrumpen el curso de la negociación. Es por ello que el vendedor novato le teme y pretende eludirlas, a veces huyendo. Pero, como dice un viejo refrán: “no siempre un tropezón, es caída!”. Tanto la objeción como la excusa, son obstáculos que se presentan en el camino y que, como nudos, debemos saber desatar, con solvencia, **buen sentido de oportunidad** y presteza (si se puede). Entonces, luego, seguir avanzando, en pro del “cierre” o acuerdo final. Lo que sí debemos tener claro desde el inicio es que, una excusa no es lo mismo que una objeción: y para ser sorteadas ambas con éxito requieren metodologías y estrategias diferentes.

**DIFERENCIAS:** las OBJECIONES tienen directamente que ver con alguna crítica a la bondad del PRODUCTO ó SERVICIO que le estamos ofreciendo al cliente, para que compre. Entonces, su puesta en escena demuestra un claro vivo interés, ya que forma parte de su indagatoria para perfeccionar o redondear su información (y así diluir sus dudas), ANTES de la toma de su decisión. Por eso, resultan aceptables, positivas, lógicas y hasta justas. En la gran mayoría de los casos, son honestas y demuestran una firme inclinación favorable a nuestra propuesta

(producto y/o servicio), sólo que el cliente necesita conocer o afinar algunos aspectos que no le están resultando claros o aceptables o convenientes para él. Y yo me animo a decir más: son “beneficiosas” además, porque aportan una valiosa información respecto a **“qué cosas le interesan prioritariamente a ése cliente y cómo las jerarquiza”**, cosa que, quizás, hasta ese entonces, no lo sabíamos o no había quedado lo suficientemente claro para nosotros. La objeción, en suma, nos permite “útilmente” que avancemos, no es un freno y ni siquiera una cáscara de banana, como muchos creen. Es la valiosa oportunidad para que nosotros aportemos mejores y más precisos argumentos acerca de las características (bondades o rasgos positivos) de nuestro producto o servicio que estamos ofreciendo. Y también, por añadidura, para que terminemos de conocer o calificar con precisión a éste cliente singular... y a sus gustos, necesidades, nivel, expectativas, urgencias e insatisfacciones... **todo lo cual conforma, nada menos que su motivación de compra... Y por eso es importante escuchar bien las objeciones, para luego resolverlas.**

En la etapa inicial de la relación con el cliente, especialmente en la “venta compleja” (**tal como lo es sin duda, la inmobiliaria**), y antes de hacerle una propuesta concreta de compra, es necesario y altamente conveniente que hayamos podido aplicar la técnica de indagación conocida como el acróstico **“P.A.N.”** (que no es del caso explicar aquí, ya que requiere una larga explicación). Pero, puede suceder (y suele) que la vorágine de estos tiempos, no nos haya brindado la oportunidad de esa indaga-



toría inicial. Entonces, debemos aprovechar su planteo de la objeción para precisamente, profundizar en dicha indagatoria, ya que la objeción nos proporciona información de evidencia (primera mano), acerca de las peculiaridades requeridas o exigidas por éste cliente singular.

Estoy queriendo decir que, a veces, la objeción se presenta por **“culpa nuestra”**, es decir, por desidia, torpeza, apresuramiento, desprolijidad, desinformación o incapacidad: ya que no habíamos sabido plantear con justeza y precisión la oferta... O no habíamos sabido explicar las bondades del producto (o servicio), o no habíamos sabido leer entre líneas (o por su mensaje gestual) cuáles eran las dudas del cliente... O no habíamos logrado indagar con precisión qué era y en qué consistía exactamente la necesidad a ser satisfecha por este cliente particular... (cosa que sí hubiésemos logrado, si hubiéramos tenido tiempo y/o podido aplicar correctamente, la fórmula de indagación “PAN”).

Y, cualquiera de esas **“CULPAS”**, justifica (y nos obliga) que tengamos que hacernos cargo de los “platos rotos”. Y entonces, así, la objeción, cuando aparece, puede molestar...o irritar, pero sólo a aquellos vendedores NO Profesionales, esto es, a quienes no hicieron bien su trabajo previo... (y temen quedarse ahora “arrinconados”).

Las **EXCUSAS**, por el contrario, son aspectos **PERSONALES**, a veces íntimos, del propio cliente, que las introduce como argumentos **para aplazar su decisión de hoy**, esto es, postergarla. Es como tirar la pelota afuera del campo de juego... una forma de “hacer tiempo,” sin que pretenda atentar contra la bondad de nuestra oferta (producto y/o servicio) y ni siquiera deteriorar (en parte) el precio que le hemos solicitado. El ejemplo más frecuente en nuestra venta inmobiliaria, está dado cuando el cliente nos plantea alguna de estas EXCUSAS: debe consultar con otras personas (familia, pareja, socios, arquitectos, gerente del banco, escribano, etc...) antes de poder tomar su decisión final de compra. A veces, es un motivo genuino y otras, es una simple forma de postergar o diluir la relación planteada. Es por ello que, **aún aquél Vendedor que sea Profesional, hábil y experimenta-**

**do, poco podrá hacer, sino respetar el freno impuesto por el cliente...** Hay que saber respetar a tiempo su peculiar **“timing”**, es decir, reconocer que el proceso de toma de decisión de éste cliente, es singular y único. Y en este caso, él mismo nos ha querido expresar y significar que requiere más tiempo, otros respaldos y mayor concentración, para decidir mejor, en una futura instancia... Recordemos que, nuestra venta no es inmatista, ya que no vendemos zapatos, ni simples corbatas...y mucho menos, comida o cerveza!... Y si acosamos al cliente y lo incitamos a que defina ya su respuesta, le estaremos causando una perturbación inductente, que hará crisar o friccionar (innecesaria, inútil y perversamente) nuestra relación con él.

Por eso, es muy valioso detectar a tiempo, cuándo el cliente ha metido el pie en el freno con el único objetivo de parar el proceso y tomar (o re-tomar) así el control sobre una situación que él notaba que le estaba desbordando.

Y si bien, el vendedor Profesional, no debe huir del cliente difícil, ni abandonarlo, tampoco debe fastidiarlo ni torearlo; sí debe acompañarlo y hacer el seguimiento, agendándose los próximos pasos a dar. Tostar al cliente y obligarlo a una “pulseada,” es llevar nuestra relación al borde del precipicio... donde tendremos más que perder que el cliente, ya que él empuña el control remoto (en este caso, el freno). Y en el otro extremo de la hipótesis: olvidarlo definitivamente, es dar por perdido de antemano, nuestro tiempo y nuestras expectativas, ya invertidas... esto es: rendirse y claudicar! Como puede apreciarse, es sumamente difícil que el vendedor (repito: aún el Profesional) pueda lograr sortear con éxito una excusa bien interpuesta... salvo, cuando el Vendedor posee mucha jerarquía, solvencia, prestigio o la contundencia suficiente, como para darle tranquilidad plena al cliente.

En suma, la EXCUSA es un freno (y no corresponde llamarla “zancadilla”) que el cliente pone, para que no avancemos, al menos por ahora... es su forma de “hacer tiempo”... Entonces, como acabo de afirmar, si no le otorgamos ese paréntesis de oxígeno que necesita,

nos estaremos exponiendo a que este cliente, en forma abrupta y violenta, nos arroje definitivamente por la ventana... Y ésa será la más triste y necia forma de perder la chance de la venta... y también, se deteriorará nuestro prestigio, que ya no será Profesional (se desflecó!).

La objeción es una bendición

Entonces, lo mejor que nos puede pasar en una visita de exhibición de la propiedad, es que el proyecto de cliente (“prospecto” o futuro comprador), plantee una o más objeciones, a las cuales, no hay que temer. Ya dije que es de vendedor torpe o inexperto, sentir que una objeción es la aparición en escena de piedras en el camino o del **“cuco maligno”**, que hace peligrar el futuro del negocio... Es lo que sucede frecuentemente, cuando el vendedor no tiene un buen arsenal de habilidades para argumentar y/o no conoce bien a fondo el producto (o servicio) que está pretendiendo vender. Entonces, hemos cometido una gruesa tontería, ya que nunca debió haber salido a ofrecerlo... no estaba realmente capacitado para ello!... Y ahí, la culpa no es del vendedor, sino de la Empresa Inmobiliaria!... Asumámosla!

**Nosotros no vendemos hamburguesas ni refrescos estándares, sino que cada cliente es diferente y cada inmueble también lo es.**

**Por eso, nuestro trabajo se acerca mucho al del “sastre de medida fina”: no hay recetas genéricas, ni fórmulas mágicas infalibles!**

Como dije, la objeción debe ser realmente **BIENVENIDA**: está significando un interés real y genuino en la compra de esta propiedad, o al menos una inquietud o curiosidad positiva por parte del cliente “comprador.” Es más, está demostrando claramente su **compromiso e involucramiento con nuestra oferta... y por eso es positiva!** Y si no aparece a primera vista como positiva, al menos debe ser “positivizable” por parte del vendedor Profesional, si es que logra terminar resolviéndola eficazmente... esto es: revertirla, a su favor (“positivizarla”)...

Y su solución genuina, será un gran avance, para el beneficio de todos.

Por el contrario, aquél cliente que no dice nada o que muestra (verbal y/o gestualmente) una actitud de renuencia o indiferencia, ése es el peor de los clientes, ya que no nos permite seguir avanzando fluidamente y peor aún: está descartando nuestra oferta con su parsimonia (que generalmente, debe leerse como una negación). Además, este parco y seco cliente no nos da la oportunidad de indagar siquiera qué cosas le resultaron negativas e insatisfactorias como para descartar esta propuesta (propiedad específica que le acabamos de mostrar). Si fuera más expresivo (aunque crítico), nos abriría la chance de ofrecerle otra (u otras) propiedad en alternativa, que deberá, (obvia y seguramente), carecer de esos defectos. El cliente renuente es el más improductivo (árido) y a la vez, difícil, y es conocido por el mote de **“cara de Póker”**, esto es inexpressivo, neutro, introvertido, insensible, frío y calculador... y a veces, hasta puede parecer taimado!.

Entonces, ése cliente indiferente o callado deberá ser abordado con un arsenal de **habilidades comunicacionales** por parte del vendedor Profesional, a fin de INDAGAR qué hay debajo de la superficie de ese iceberg. Es el proceso que se llama **“desentrañar”** la intención oculta del cliente... que a veces es por timidez, reserva o desconfianza; y otras veces (minoría), es por mala fe. Y el vendedor que no sea Profesional, tratará de huir de éste cliente, lo más rápido posible, calificándolo antes como “intratable” o estéril, o con adjetivos aún más denigrantes!

Pero éste es otro tema (también capital) y tiene que ver con el uso adecuado de las **preguntas abiertas o cerradas**, en las técnicas de INDAGACIÓN y sobre todo, la capacidad de lectura del lenguaje gestual (no verbal) por parte del vendedor... Y para hacer bien todo eso, el vendedor Profesional requiere, ineludiblemente, de un verdadero arsenal de herramientas, que se pueden (y deben) aprender: son las **TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN, tan necesarias como imprescindibles para**

**poder prosperar en las negociaciones difíciles de alto nivel...Y obviamente, la venta inmobiliaria lo es.**

**Adelantarse a la objeción es la mejor forma de resolverla y además, ganar...**

Hay un tipo de objeciones que no podemos permitir que las plantee el cliente, sino que debemos adelantárselas, sea por teléfono o mail; sea, personalmente y en la vereda, pero siempre ANTES de que entre a visitar la propiedad.

Y son las que le resultarán evidentes, obvias y bien visibles, como por ejemplo: tercer piso por escalera, ubicación al contrafrente y sin vista (o sin sol), es casi un sótano, no tiene garaje (o patio, etc...), o requiere reparaciones importantes y diversas, o tiene algunas humedades, etc...

Al adelantárselas nosotros, estaremos dando un **paso gigantesco hacia la cosecha de la CONFIANZA del cliente comprador.** Y ésta es una victoria mucho más valiosa que la discusión (pulseada) acerca de la gravedad (entidad o calibre) o no, que tenga la propia objeción. En efecto, el cliente **pre-enterado de la objeción**, comprenderá así que nosotros no queremos “empaquetarlo” ni engañarlo (“gato por liebre”)... y que tenemos un proceder transparente, que nos ocupamos seriamente de la defensa de los consumidores de nuestros servicios. Y esta interpretación favorable se traduce en un contundente incremento de su calificación sobre nuestra ética, que inicialmente, puede que haya aparecida baja, por imperio de la desconfianza, o de la desgratificación que nuestra Profesión aún tiene en el imaginario colectivo... Máxime, cuando hoy día, algunos colegas siguen optando por el engaño, la falsedad, o el ocultamiento de los vicios, y otros formas de manipulación, para así incidir grosera y torcidamente en la decisión del cliente... Optan por la miopía: “pan para hoy, hambre para mañana”!

**Por ende, generar CONFIANZA es el primer gran paso para crear unclima de CREDIBILIDAD, que hará**

**más propicia y fácil laaceptación final de nuestra propuesta u oferta...!**

Será como una “alfombra roja” hacia el ÉXITO... O al menos, tendremos MÁS CHANCE de que el cliente nos CREA... y por lo tanto, termine comprándonos!... ¿no es ésa acaso, nuestra meta final?... Entonces, no genere-mos nosotros mismos, los obstáculos que provocan la desconfianza del cliente!... ¿Vieron cómo casi sin querer, caímos otra vez, en el gran tema ÉTICO (que ya fué tratado en el número anterior de esta Revista)?

**La objeción como una herramienta negativa o espúrea (sucia):**

En mis clases, habitualmente, con algo de humor, pero con mucha verdad, afirmo que: el vendedor que quiere ser Profesional, debe saber “jugar al TRUCO”, porque este juego de cartas es muy apropiado para saber pescar a los mentirosos. Y los clientes, algunas veces lo son. Es el caso de quienes plantean objeciones, con la única intención de pretender recortar varias rodajas o fetas del VALOR de la propiedad (deteriorándolo), y así obtener una rebaja en su PRECIO... Y muchas veces, no es por mezquindad ni voracidad oportunista, sino que responde a nuestra idiosincrasia latina, que es esencialmente regateadora y transgresora y no sabemos respetar el precio que se nos pide (aunque fuere justo), como sí lo hacen sajones o nórdicos.

Esta estrategia regateadora se conoce como **“MÉTODO SALAMIN”**, esto es: ese prospecto comprador que plantea, por ejemplo 3 objeciones, pretende que cada objeción valga 10.000. Entonces, significa (para él), que si sus 3 objeciones no son eficazmente rebatidas, el PRECIO de la propiedad **debería bajar en 30.000...!!!** Esto es, pretende “recortar” o rebanar el VALOR en 3 rodajas menos, para así proporcionalmente, achicar su PRECIO, tal como si fueran 300 gramos en el peso de un salchichón entero! He allí justificada, el acierto gráfico de esta elocuente expresión!

Aquí hay otro argumento que refuerza lo dicho al prin-

cipio: si el vendedor sabe adelantar oportunamente las objeciones VISIBLES, además de las ventajas ya vistas (creación inicial del valioso clima de CONFIANZA), está desbaratando de antemano la estrategia del “regateador salamín”, porque cuando pretenda plantearlas, el vendedor podrá decirle firme y sólidamente: “Mire Ud. esas objeciones (que ya se las dijimos nosotros mismos, al inicio), no son novedad para nuestra Inmobiliaria, ya que por conocerlas previamente, las hemos tenido bien en cuenta cuando TASAMOS este propiedad. Y por ende, YA fueron consideradas y valoradas para arribar al BAJO PRECIO que hoy estamos pidiendo... Esto es, que si no existieran esas objeciones (válidas y reales, tal como Ud. bien dice), el PRECIO que se estaría pidiendo, obvio que sería sensiblemente MAYOR...!”

Entonces, así, el regateador que quiso achicar el “salamín” se quedará sin argumentos válidos... Y si realmente le gustó la propiedad, deberá acercarse mucho más al precio que se está pidiendo, y... dejarse de rebuscados coqueteos cortesanos!... Porque si no, se la pierde! ... Y en buen romance, “el hábil pescador, puede resultar pescado”!

**Y una vez planteada: no tenemos que obsesionarnos con tener que ganarle siempre la pulseada al cliente.**

Una consecuencia lógica y gráfica de todo lo antedicho, lo constituye el hecho de que, no deberíamos obsesionarnos por responder satisfactoriamente TODAS las objeciones y SIEMPRE. Ojalá pudiéramos salir casi siempre airosos de los bretes en que nos colocan los clientes compradores!... Pero, atención: cuando esa objeción es verídica y fundada (y el cliente, entonces, tenga la razón), el mejor método (yo diría que el único) es hacer EMPATÍA con el cliente... y entonces, **DARLE LA RAZÓN!**

Y no como hacen algunos vendedores tercos y necios, que se empanan y resisten, parapetándose tras una frágil trinchera de débiles argumentos, que se diluyen por insostenibles. Y a la postre, le significan elocuentemente al cliente, que nosotros LOS QUEREMOS “EMPA-

QUETAR” y venderle cualquier cosa, a toda costa!... y a cualquier precio! Todo lo cual, es una triste forma de desmoronarse la poca confianza que hubiéramos podido cosechar... Y por si fuera poco, también es la confirmación de lo que él quizás ya había sospechado: somos unos “chantas”!

Y no digo esto resignado, ni como una actitud de debilidad, sino de lucidez: el vendedor debe ser muy sensibles a esto, porque el cliente también es un ser sensible. Y además, no es estúpido y por lo tanto, no podemos avasallarlo vendiéndole “espejitos de colores.” No es buen negocio ser terco y empacarse como una mula, dejando que nuestros pobres argumentos se estrellen contra la pared... Por lo tanto, cuando el cliente tenga la RAZÓN, HAY QUE DÁRSELA! Y ello, porque, es siempre mejor perder la batalla (de la objeción) y luego... ganar la guerra (de la Venta)!

**Dejo constancia aquí que, mi filosofía respecto al cliente en general, no es la “edulcorada” y obsecuente del Marketing tradicional: a mi humilde criterio, EL CLIENTE, NO SIEMPRE TIENE RAZÓN!...Y por muchos motivos, que no son del caso tratar aquí.Y cuando no lo tanga, hay que decírselo, con humildad y valentía.**

EN SUMA: afirmo enfáticamente que, la EMPATÍA es una de las mejores formas de resolver la objeción seria (real y grave), porque es la plena consagración del RESPETO al cliente. Pero hay otras, que seguramente, serán de vuestro interés conocer, o recordar. En el próximo número de “CIUdades”, veremos los diversos MÉTODOS o TÉCNICAS para superar las objeciones, y una vez bien resueltas, revertirlas a nuestro favor.

**Continuará... en OCTUBRE**

Dr. Alfredo Tortorella  
altorto@hotmail.com

Dr. Jorge Larrañaga, Senador  
Alianza Nacional, Partido Nacional

# URUGUAY Y LA ALIANZA DEL PACÍFICO

“Debemos construir un puente comercial con el Pacífico y llegar a Asia”

Para Uruguay, discutir de cómo se inserta en el mundo es discutir nada más y nada menos, que el modelo de desarrollo mismo. Por nuestra conformación, tanto geográfica como productiva y comercial, necesitamos del mundo. Discutir este tema también es hacer una radiografía del sistema político uruguayo. De sus visiones, de sus contradicciones, de su pasado y de su perspectiva para el futuro. Los argumentos que se esgrimen en el análisis de las relaciones extra nacionales responden a cómo entendemos los problemas y las respuestas a nivel nacional.

Uruguay debe ser pragmático. No podemos ser rehenes de resabios del pasado y capri-

chos del presente. El realismo debe primar sobre los ideologismos obcecados. O somos socios del mundo, o nos estancamos. El tema de Uruguay es si prioriza a sus clientes o a sus competidores.

Como país agroexportador, necesitamos mercados. Como país agroexportador que desea incorporar valor agregado a su producción necesitamos inversiones. Como país que desea la prosperidad de su gente necesitamos estabilidad y reglas claras para sostener el trabajo. En definitiva. Lo que necesitamos es una visión global, una estrategia que contemple lo productivo y lo comercial.

El 23 de mayo, oportunidad en que se realizaba la reunión de la Alianza del Pacífico, pedíamos que el vicepresidente se animara a plantear la incorporación de Uruguay como Miembro Pleno.

En el Mercosur tenemos varios frentes en franco desgaste: por un lado tenemos la inseguridad jurídica reafirmada por el discurso de “lo político por encima de lo jurídico”. La exclusión de Paraguay y la incorporación de Venezuela por medios que no se condicen con la letra de los acuerdos firmados y conocidos por todos, son ejemplos de ello. Hay una situación negativa en los temas principales del Mercosur que son los comerciales y económicos. Estamos claramente complicados: trabas que impone Argentina a la región, ya no solo a Uruguay, sino que con Brasil es cada vez peor producto de los desequilibrios del mercado cambiario que afecta el intercambio bilateral.

Uruguay negoció la entrada de Venezuela a cambio de la posibilidad de negociar directamente acuerdos extra región, lo dijo el propio presidente Mujica a la vuelta de la cumbre de Mercosur de Mendoza en julio del 2012. ¿En qué quedamos?

Digámosle sí al mundo que es la forma de decirle sí al interés nacional. Al interés del trabajo de los uruguayos. Necesitamos avances en acuerdos como el alcanzado con México. Tenemos la posibilidad de ser el enclave atlántico del Pacífico. Debemos serlo.

Los flujos comerciales de estos últimos años muestran que en plena desaceleración del comercio global, el intercambio entre los países de la Alianza del Pacífico creció 1,3% en 2012, mientras que el comercio entre los miembros del Mercosur cayó 9,4%, según datos de Cepal. En cuanto al crecimiento económico, se ve que los países miembros de la Alianza lo hicieron en 5% mientras que los países del Mercosur en 2% en 2012. Como bloque económico Colombia, Chile, México y Perú suman una población superior a los 209 millones de habitantes, lo que



representa 36% del total de América Latina y el Caribe, con un Producto Interno por habitante de U\$S 10.000

Debemos construir un puente comercial con el Pacífico y llegar a Asia. La inserción internacional -camino de doble vía por el que transcurren el comercio y las inversiones de América del Sur, de toda ella sin excepción-, es nítida y definida. Más de 60% de las exportaciones de la región son materias primas (Brasil, 62% en 2012) y su principal socio comercial es China. Veamos el significado de la economía global del siglo XXI. Asia es el centro de gravedad del comercio internacional.

Más de 40% del comercio regional es intra-asiático con eje en China, convertida en el núcleo de una gigantesca red transnacional de producción (80%, industria manufacturera) en la que se ensamblan los bienes intermedios exportados por los países industriales del continente asiático. Allí se integran y se venden al mercado doméstico y al resto del mundo, ante todo Unión Europea y EE.UU. Más de 40% de las exportaciones chinas son intra-industriales, y las importaciones representan un porcentaje superior (43%).

**“La Alianza es la puerta de  
Uruguay al mundo”**



La fábrica industrial del mundo que fue en la primera década del siglo, se convierte ahora en el eje del consumo global (14% del consumo mundial en 2010; 25% en 2020; 40% en 2030). El resultado es que hay un vuelco de las exportaciones de los países avanzados hacia China, financiadas por la nueva direccionalidad del flujo global de capitales, que se dirige ahora del norte al sur, de EEUU a China, a diferencia de lo que ocurrió en los primeros 10 años del siglo, en que el rumbo fue el contrario. De ahí que los principales corredores del comercio mundial sean ahora los que unen con las otras regiones del mundo emergente, y en primer lugar con América del Sur (Brasil).

Ahora bien, ¿por qué les fue bien a los países de la Alianza? Porque hicieron las cosas pragmáticamente. No se quedaron refugiados en los intereses ajenos,

“Hay que seguir el modelo chileno”

sino en los propios. Hay que seguir el modelo chileno, que tiene acuerdos con 60 países entre TLC y acuerdos de complementación económica además de pertenecer a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE-. Los países de la Alianza han comprendido el camino. Y el mundo lo valora. Colombia fue invitada a ser parte en la última reunión ministerial OCDE celebrada en mayo en París.

La Alianza del Pacífico es puerta de entrada al mundo. Ese mundo que está mirando a América Latina, y nosotros no debemos seguir mirándonos solamente a nosotros mismos. Hay que mirar más allá del barrio. Tenemos la oportunidad. Asia nos debe interesar. Y a Asia, le interesamos. Asia nos mira como oportunidad. Aprovechemos nosotros las oportunidades que se nos brindan.

**LA CÁMARA INMOBILIARIA URUGUAYA, EL BANCO HSBC JUNTO A SUS FUNCIONARIOS, Y EL GALLITO LUIS HAN DONADO 300 FRAZADAS DE TELA POLAR Y 300 PARES DE MEDIAS DE LANA EN EL MARCO DE LA CAMPAÑA “CIU ABRIGA A LOS ABUELOS DEL PIÑEYRO DEL CAMPO.”**



tucasa aqui .com .uy

Es un sistema de gestión inmobiliaria online y de publicación, adaptado a las necesidades de las inmobiliarias uruguayas.

Publicá simultáneamente en Gallito.com, Gallito Luis y Tu Casa Aquí.



Las modificaciones se hacen en un solo lugar y automáticamente cambia la información en todas las publicaciones, ya sea en papel u online.



Ofrece la posibilidad de crear el sitio web de tu inmobiliaria sin costo.





2909 8888 int. 386 - info@tucasa aqui .com .uy





# FORMAS CÚBICAS EN GRAN VÍA 48, MADRID

Desde 1932, año en que se terminó la Gran Vía de Madrid, no se conocía un edificio de nueva construcción.



**José Luis Pérez Collazo**  
Corresponsal España

La Gran Vía, que comenzó a ser realidad en 1910, se iba completando por tramos. El comprendido entre Callao y la plaza de España era el tercero y último que tardaría en completarse por el parón provocado por la Guerra Civil. La historia de este solar se remonta a la construcción en el año 1932, del Hotel Nueva York, proyecto que no gustó a los madrileños porque seguía los postulados del racionalismo y rompía con la gran arquitectura ornamental que hasta ese entonces, poblaba la nueva avenida.

En los años sesenta se derribó para levantar otro que albergaría la sede del Banco Atlántico. Este segundo proyecto fue completamente ajeno a la imagen de la Gran Vía, y cuarenta años después se derribó, al tiempo que se anunciaba el nuevo proyecto firmado por Rafael de la Hoz-Castany. Se trata de una arquitectura absolutamente contemporánea, y aunque pueda recordar ligeramente los volúmenes del racionalismo madrileño de los años treinta, el elemento más singular es el cubo que remata la azotea a modo de torre.

El predominio de la piedra, la madera, el vidrio y el acero anuncia la presencia de un inmueble diferente, piezas de mármol únicas para el plato de ducha, todo tipo de domótica y la mejor insonorización para las ventanas. Sus formas cúbicas lo corroboran, todo lo contrario que el resto, donde prima el ladrillo y lo clásico.

El bloque consta de 97 viviendas de 1, 2, 3 y 4 dormitorios, con superficies de entre 50 y más de 310 metros cuadrados. Sus precios oscilan entre los 550.000 € y 3.200.000€, con unas vistas espectaculares al Pa-

lacio de Oriente y a los jardines del Campo del Moro. En la azotea, el complejo Gran Vía 48 cuenta con piscina, gimnasio y solarium.

Los nuevos propietarios podrán disfrutar además, de un garaje robotizado con 320 plazas, que a través de un sofisticado mecanismo, sólo deberán introducir el vehículo en una recepción automática, que será la encargada de ubicar el coche en alguna de las cabinas disponibles repartidas en ocho plantas construidas bajo la Gran Vía.

La planta baja y el primer sótano ya tienen su inquilino para su uso comercial. La compañía holandesa C&A cuenta con un local de 2.500 metros cuadrados como macro tienda.







25 años del Centro de Diseño

# ARTE, DISEÑO Y TECNOLOGÍA

Celebrar los 25 años de la EUCD inspira a retroceder a comienzos del siglo XX y traer al presente a las vanguardias que desde aquél entonces ya aspiraban a crear la integración de las artes con la tecnología moderna.



Arq. Carina Amoroso

**E**ste año se conmemora el XXV aniversario de la primera carrera de Diseño Industrial en el Uruguay. En 1988, la Escuela Universitaria Centro de Diseño (EUCD), comenzó a formar profesionales especializados en diseño de producto, diseño textil y moda. Su propósito es la formación de individuos que tengan una visión innovadora y la capacidad de aportar soluciones a diversos problemas desde una óptica global que integre aspectos sociales, productivos, económicos, formales y de comunicación.

Es la primera institución de carácter terciario dedicada a esta disciplina en nuestro país y se creó como parte de un convenio de cooperación con el gobierno de Italia. Desde 2009 está integrada a la Universidad de la República como Escuela Universitaria dentro de la Facultad de Arquitectura. A partir de esa fecha cambió su nombre Centro de Diseño Industrial por el de Escuela Universitaria Centro de Diseño.

Muchos de los profesionales egresados trabajan exitosamente en diversas áreas de la disciplina de diseño a nivel local e internacional y se destacan por su competencia y profesionalismo desempeñándose en los diversos ámbitos profesionales y en instituciones de enseñanza pública y privada. La escuela cuenta con talleres especializados de carpintería, metales, cerámica, textil, maquetas, impresión serigrafía y offset, fotografía, joyería e informática para apoyar las tareas de aula. Estos talleres son los más importantes de nuestro medio aplicados a la enseñanza del diseño. Dentro de este marco, las carreras tienen un año común a ambas orientaciones y tres años de especialización en el área respectiva. La graduación se obtiene mediante la presentación de un trabajo de tesis luego de finalizado el cuarto año de cursos.

En el segundo semestre del cuarto año, los alumnos realizan una práctica profesional donde trabajan directamente en empresas o instituciones desarrollando un proyecto específicamente concebido para ellas y asistidos simultáneamente por sus docentes y los empresarios. De esta manera entran en contacto directo con la realidad profesional. Estas prácticas han servido de difusión de la disciplina en el ámbito empresarial al tiempo que acercan al estudiante a la realidad nacional.

En este sentido, celebrar los 25 años de la EUCD me inspira a retroceder a comienzos del siglo XX y traer al presente a las vanguardias que desde aquél entonces ya aspiraban a crear la integración de las artes con la tecnología moderna.

## La Bauhaus

La Bauhaus, escuela de diseño, arte y arquitectura fundada en 1919 por Walter Gropius en Weimar (Alemania), fue la más influyente escuela de arquitectura y diseño del siglo XX.

Fue un centro de enseñanza que unificaba teoría, práctica y actividades artísticas, donde cada individuo -fuese artista o artesano- se integraba mediante su esfuerzo y su trabajo en la obra colectiva. Tenía como finalidad crear artículos de uso cotidiano para ser desarrollados en sus talleres, lo que serviría para financiar la escuela. De las experimentaciones de la Bauhaus surgieron las primeras investigaciones sobre la estética industrial, lo que la convirtió en un icono del diseño y la modernidad. Aquella que en sus inicios contaba con 200 estudiantes, expresaba en su manifiesto constitutivo abolir el muro de orgullo entre artistas y artesanos.

A comienzos del siglo XX, la existencia de un mercado cada vez más amplio y exigente, demandaba productos que fueran accesibles al público en general y no a una elite privilegiada. Esto obligó a los talleres



de arte a convertirse en diseñadores industriales. En este contexto histórico-social de la irrupción de “las masas” en el arte, todo pasaba por idear y diseñar productos que fueran, a la vez, sencillos, duraderos y baratos, bien ideados con miras a mejorar la calidad de vida de la gente. Querían innovar en el campo artístico introduciendo la noción de arte en diferentes objetos de uso cotidiano.

Pintura, escultura, diseño de muebles, carpintería, trabajo en hierro y cristal, tejido, alfarería, grafismo artístico, pintura mural, escenificación, danza, teatro, tipografía y arquitectura eran los distintos tópicos que se impartían en la institución.

Filosofía pedagógica

Johannes Itten fue quien realizó el curso preparatorio y el centro del proyecto pedagógico. En la Bauhaus se enseñaba a crear formando jóvenes artistas sensibles que no cayeran en lo típico. Estudiando los grandes maestros estaba la esencia, es decir, aquellos valores atemporales que se transmiten siglo a siglo. Se hacía centro en las potencialidades del estudiante, las cuales salen a la luz solo cuando se dan ciertas condiciones.

El diseño era siempre estudiado buscando la armonía y equilibrio en la unidad donde el principio constructivo siempre está presente. Direcciones horizontales y verticales surgen en la composición con mucha frecuencia. Como formas expresivas se manejaron el círculo, el cuadrado y el triángulo. Se le dio mucha importancia al estudio del color, su valor cromático, su interacción con otros colores y sus capacidades expresivas para afinar la sensibilidad del creador. Se utilizaron los tres colores primarios como base.

Con esta nueva forma de pensar se unió arte y funcionalidad como nunca se había visto antes buscando lo esencial y lo útil por encima de los ornamentos superfluos. Así, los alumnos creaban objetos de la vida cotidiana como sillas, armarios de cocina, prototipos

de quioscos publicitarios, juegos de té, lámparas y tejidos con dibujos abstractos. Posteriormente, se publicaban catálogos en el que se mostraban dichos productos y eran vendidos a las industrias.

El artista pasó de ser una entidad aislada a ser un personaje útil que intervenía directamente en la sociedad. La filosofía de la escuela se basó en integrar todas las artes con la tecnología moderna y unirlas con el fin de obtener un diseño disponible para todos los niveles socioeconómicos.

Hacia la integración de las artes

Este movimiento estuvo influenciado por diferentes corrientes como el Constructivismo ruso, Suprematismo, Expresionismo y Neoplasticismo.

La Bauhaus pasó por distintas fases: Idealista y romántica (1919-1923) en la cual Walter Gropius resume sus intenciones en un manifiesto: “La recuperación de los métodos artesanales en la actividad constructiva, elevar la potencia artesana al mismo nivel que las Bellas Artes e intentar comercializar los productos que, integrados en la producción industrial, se convertirían en objetos de consumo asequibles para el gran público.”

La Bauhaus Racionalista (1923-1925) con mayor sobriedad, influencia del constructivismo ruso e importantes escritos teóricos de Klee y Kandinsky. Alcanzó su máximo reconocimiento entre los años 1925 a 1929 cuando se traslada de Weimar a Dessau.

En 1928 Walter Gropius abandona la escuela y asume como director Hannes Meyer. Junto con él se implementa una nueva organización de la escuela, compuesta por 4 departamentos principales: el de arquitectura, el de publicidad, el de Acabado (producción de madera y metal) y el de tejidos.

En 1930 la dirección de la escuela la toma Mies Van der Rohe quien, debido a los problemas políticos y



sociales por los que atravesaba Dessau en 1932, la traslada a Berlín y cambia por completo la orientación de su programa de enseñanza.

En 1933 es cerrada por los nazis, produciendo un éxodo de los diseñadores que trabajaban en ella, gran parte de los cuales marcharon hacia los Estados Unidos y allí desarrollaron una especie de continuación de la escuela. Surgiendo también nuevas escuelas en distintos lugares del mundo.

Por esta escuela pasaron entre otros grandes creadores, László Moholy-Nagy, Vasili Kandinski, Paul Klee y Chagal, como maestros e instructores, lo que contribuyó a darle jerarquía a este movimiento progresista.

Este movimiento influyó poderosamente en la arquitectura creando una nueva estética. Inspirando a personalidades como Le Corbusier y Frank Lloyd Wright. Se caracterizó por la ausencia de ornamentación en los diseños, incluso en las fachadas, así como por la armonía entre la función y los medios artísticos y téc-

nicos de elaboración. En 1925 el estilo se tornó aún más funcional e hizo mayor hincapié en la expresión de la belleza y conveniencia de los materiales básicos sin ningún tipo de ornamentación. Se alzó una serie de edificaciones de forma rectangular, con base en hormigón y cristal.

Hoy, a casi 95 años de su fundación, la Bauhaus sigue siendo una referencia para el arte y el diseño, y más allá de que sus propuestas concretas puedan no ser vigentes, su postura programática, su concepción de la enseñanza, su visión de las artes plásticas no atadas a ningún preconceito, abierta a todas las influencias y estímulos, son plenamente vigentes y hacen que el legado de la “Staatliches Bauhaus” sea, a comienzos del siglo XXI, una cita ineludible para todos los creadores.

Por más información: “La Bauhaus y el diseño” (Google).

# LA TRASCENDENCIA DE ARGENTINA



Esc. Aníbal Durán Hontou  
Gerente APPCU

**D**icen que el tratado firmado de intercambio de información con Argentina, fue la frutilla de la torta y que a partir de allí los argentinos intensificaron el freno en lo que tiene que ver con la compra e inversión de inmuebles en nuestro país. Es un concepto que me parece no puede ser absoluto aunque es revelador de una tendencia. Indudablemente Punta del Este (y Colonia y Montevideo) no es la del año 2011, tampoco la del año pasado (que decreció) y este año se vislumbra una suerte de inercia en cuanto al inicio de obras. Que se revertirá, tarde o temprano.

Pero no olvidemos que casi las dos terceras partes de turistas que visitan Uruguay son de Argentina con un gasto que representan unos 850 millones de dólares. No obstante las medidas proteccionistas y discrecionales han impactado en el sector exportador local, las restricciones a la importación y a la compra de dólares, el desdoblamiento cambiario, agregan incertidumbre de cara al futuro.

Asimismo es dable esperar que si se agrava el contex-

to económico de la vecina orilla, la inversión extranjera directa tendería a reducirse. De hecho viene pasando en nuestro sector. Pese a ello, compete decir y como contra partida, que dado el descalabro institucional que viven los argentinos y el casi inexistente clima de negocios, Uruguay continuará siendo atractivo como destino de flujos de inversión, producto de ser un país serio, transparente y con previsibilidad en cuanto al desempeño económico.

No obstante, no se puede dejar de mencionar el encarecimiento de nuestro país frente al país vecino. La relación de precios muestra una caída del 7% entre diciembre 2011 y diciembre de 2012, marcando el encarecimiento relativo de Uruguay. Asimismo en el acumulado diciembre 2012 -abril 2013, dicha relación de precios acusa un descenso promedio de 10% frente a igual lapso de un año atrás. Lo dicho estaría explicando la reducción del gasto que los turistas argentinos efectuaron en nuestro país en la última temporada.

Ahora, algunos analistas argentinos como Roberto Cachanosky dice en la revista Portfolio que "la re-

cuperación argentina no se dará en tres o cuatro años como ha sucedido en el pasado, ya que se han afectado estructuras institucionales que nunca se habían afectado en el pasado, con una profundidad irreversible". Menciona rupturas contractuales, vinculaciones financieras con el mundo, alteración de los sistemas estadísticos que han erosionado casi de muerte la confianza que se puede tener en el país hermano.

De allí que, la industria de la construcción (y nos referimos a la construcción de vivienda particularmente), se resiente por todos los avatares que sufre Argentina. Por supuesto que cuando ellos están bien, nos benefician en exportaciones, en el turismo, en

la inversión y compra de viviendas. Argentina llegó a representar el 33% de la Inversión Extranjera Directa (año 2011) siendo la actividad agropecuaria y la nuestra, los destinatarios naturales.

Añorar seriedad institucional y que la confianza vuelva a instaurarse en ellos, es un imperativo de la hora. Sucede que como dice Cachanosky, dichos atributos demorarán en reinsertarse y en el interín debemos generar pensamiento y buscar alternativas, intentando que la argentino-dependencia se desvanezca lo más posible...

Aníbal Durán Hontou

**Upostal**  
Uruguay más cerca

[upostal.com.uy](http://upostal.com.uy)



Arq. Aldo Lamorte

# BONO EDUCATIVO

Un posible camino a seguir.

“Artículo 1º Créase el instrumento “bono educativo” que tiene como fin mejorar la equidad y la calidad de educación, así como fomentar la participación activa de los padres de familia, tutores, y alumnos en la educación que reciben”. Este es el primer artículo del proyecto de ley sobre “bono educativo” que a fines de mayo de 2013 presentamos en la Cámara de Senadores a consideración del Parlamento. Mejorar la educación es uno de los mayores desafíos que enfrentamos y una obligación ineludible que se nos plantea a los actores políticos y a toda la sociedad. Desde todos los sectores nacionales se reconoce que la educación pública en Uruguay tiene malos resultados y que es necesario atacar el problema en forma urgente.

Hay multiplicidad de diagnósticos. La mayoría de los mismos nos dicen en lenguaje técnico lo que los padres constatamos todos los días en el mundo real, lo que los empresarios vemos cuando debemos contratar personal, lo que los ciudadanos apreciamos

todos los días cuando tenemos oportunidad de ver en la calle y en los hechos los resultados de la educación que están recibiendo la gran mayoría de nuestros niños y adolescentes.

A pesar de los grandes esfuerzos que en materia presupuestal se han hecho, pocas son las soluciones basadas en propuestas concretas que empiecen al menos a definir un rumbo. En el sistema educativo están ausentes algunos contenidos, los que son definidos habitualmente solo de forma nominal. Suele hablarse de solidaridad, de familia, pero no se llega a la definición de un contenido. Es preocupante la ausencia y desvalorización del vínculo docente – alumno, con la pérdida del referente, que para el alumno debe ser sin lugar a dudas el docente.

No hay crecimiento social sin crecimiento personal. Ese bien común, el interés público, es un bien participado, y esa participación supone que la gente singular, la persona humana, tenga una adecuada formación para poder

participar. Toda la evolución de la sociedad va acompañada de un restablecimiento del orden de los valores. La base esencial es que el sistema educativo debe formar personas, antes que bachilleres. Debe rendir mucho más y ser mucho más ambiciosa esta inversión educativa que realiza el país, solamente para formar potenciales profesionales, técnicos o trabajadores.

Formar personas implica reformular lo que hoy se está haciendo, busquemos formar ciudadanos, comprometidos con el bien común y la sociedad toda. La búsqueda de formar talentos y liderazgos es esencial en una sociedad en donde ser emprendedor debería ser una premisa esencial para cualquier joven que quiera ser constructor y responsable de su futuro.

Nuestra constitución establece:

Artículo 41. El cuidado y educación de los hijos para que éstos alcancen su plena capacidad corporal, intelectual y social, es un deber y un derecho de los padres. Quienes tengan a su cargo numerosa prole tienen derecho a auxilios compensatorios, siempre que los necesiten.

Artículo 68. Queda garantida la libertad de enseñanza. La ley reglamentará la intervención del Estado al solo objeto de mantener la higiene, la moralidad, la seguridad y el orden público. Todo padre o tutor tiene derecho a elegir, para la enseñanza de sus hijos o pupilos, los maestros e instituciones que desee. Artículo 70. Son obligatorias la enseñanza primaria y la enseñanza media, agraria o industrial.

El Estado propenderá al desarrollo de la investigación científica y de la enseñanza técnica. La ley proveerá lo necesario para la efectividad de estas disposiciones. Sería importante que las herramientas que utilicemos sirvan para lograr mayor libertad así como que las propuestas educativas se adecuen a cada medio, logrando identidad y propósitos compartidos. Para ello debemos hacer los máximos esfuerzos por alcanzar una solución equitativa y de calidad. Se pretende con el proyecto presentado abrir un camino para llevar adelante una reforma profunda en la educación en base a otorgar autonomía de ges-

tión y pedagógica a los centros educativos, en el marco de objetivos nacionales y una vocación universalista. En contrapartida, éstos asumirán compromisos de mejora de la calidad de los aprendizajes y de los resultados. La identidad pedagógica de cada institución se construirá a partir de propuestas educativas contextualizadas y flexibles que, en su diversidad, respondan a las necesidades de sus alumnos y comunidad territorial de inserción.

Asimismo se garantiza la libertad de la enseñanza puesto que los padres libremente pueden elegir de manera efectiva y

real el tipo de educación para sus hijos. Buscamos con la implementación del bono educativo fortalecer la enseñanza pública que tomaría nuevas motivaciones para captar alumnos a través de una mejora integral, permitiendo además que cada institución tenga más recursos dentro del sistema y presupuesto existente si se esfuerza y gestiona mejor. Con este bono educativo se dinamiza toda la estructura educativa puesto que el subsidio del estado pasa en parte a la demanda y no queda sola concentrada en la oferta. Son los padres quienes deciden la educación que quieren para sus hijos.

La posibilidad de ir implantándolo en etapas, en donde la evaluación sea concreta y en el sentido de universalizar cuanto antes esta solución. El bono educativo atiende a la igualdad para los sectores más desprotegidos de nuestra sociedad. Este es un momento histórico por la urgencia de la situación y por la asignación presupuestal para la enseñanza existente, por lo que nos parece que la oportunidad es ahora.

Solo con educación construiremos República.





## Nacionales

# EL MVOTMA ENTREGA EDIFICIO CON 38 APARTAMENTOS EN EL PRADO

Se trata del ubicado en Av. Millán y Sotelo. Son apartamentos de dos, tres y cuatro dormitorios, destinados a familias con menores y/o una persona discapacitada. Las familias que lo habitarán tienen un promedio de tres integrantes y cuentan con un ingreso familiar mínimo de \$13.600.

La tercera parte de esas familias se encuentra en situación habitacional de "alta vulnerabilidad", según las autoridades. Es decir, viven agregados en otras familias o como ocupantes precarios.



**WWW.GABRIELCONDE.COM**

**SEA URBANO O RURAL**

**20 AÑOS**

**GABRIEL CONDE**

**INMOBILIARIA**

**GARANTÍA DE BUENOS NEGOCIOS**

**URUGUAY**  
19 de Abril 235 - Carmelo  
Tel/Fax: (+598) 4542 3451 - 099 54 26 74

**ARGENTINA**  
Tucumán 540 - Piso 11 - Of E - Buenos Aires  
Tel: (+5411) 4328 8772 - 15 69 19 94 96

**CICU** **CIC**



CAMARA INMOBILIARIA  
URUGUAYA

[www.ciu.org.uy](http://www.ciu.org.uy)



# Riesgosas

**Son las transacciones inmobiliarias realizadas con un agente informal.**

No deje sus negocios inmobiliarios en manos de cualquiera.

Confíe en un operador formal afiliado a la CIU.



# préstamo para *mi* casa

Cada  
**USD 50.000** (en U.I.)  
180 cuotas de  
**\$8.200**

Atención al cliente: 2915 1010

Visite nuestra web: [www.hsbc.com.uy](http://www.hsbc.com.uy)

Promoción válida desde el 1° de junio al 31 de agosto de 2013. Producto sujeto a aprobación crediticia. TEA en 5,75% en U.I. a 15 años.  
La cuota incluye seguro de vida sobre saldo deudor. Valor de la U.I.: 2,61. Valor de USD 19,35.  
HSBC Bank (Uruguay) S.A. se encuentra supervisado por el Banco Central del Uruguay. Por más información: [www.bcu.gub.uy](http://www.bcu.gub.uy).

HSBC 