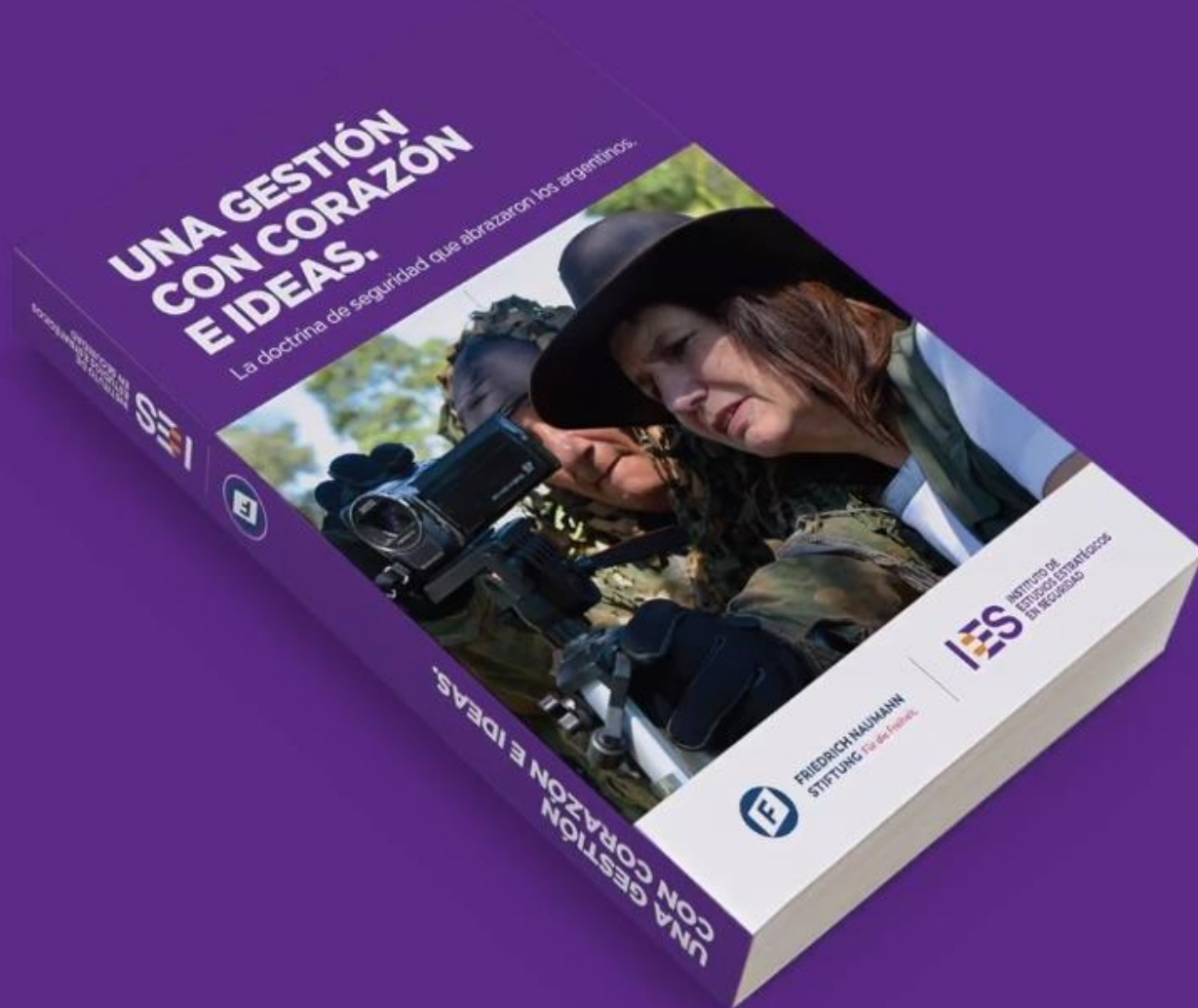


# Newsletter

Newsletter bimestral – Edición #01



# Presentamos nuestro libro



Durante el mes de septiembre junto a la fundación Friedrich Naumann tuvimos el agrado de presentar nuestro libro “Una Gestión con Corazón e Ideas”. En el destacamos todos los hitos logrados por el equipo a cargo de la administración del Ministerio de Seguridad de la Nación durante el periodo 2015-2019, pero también contamos en detalle de que se trata la doctrina de seguridad que abrazaron los argentinos. Descárgalo desde nuestro sitio web [www.iesinstituto.org](http://www.iesinstituto.org).





# Contenido

## LUCHA CONTRA EL NARCOTRÁFICO

### PÁGINA 04

El Lic. Martin Verrier nos cuenta sobre el legado institucional de la gestión 2015-2019 del Ministerio de Seguridad de la Nación

## CUANDO EL DATO MATA AL RELATO

### PÁGINA 07

La Dra. Mariela Budiño nos muestra datos sobre la tasa de homicidios en nuestro país.

## LA ECONOMÍA POST COVID-19

### PÁGINA 09

El economista Martin Siracusa nos presenta cinco datos clave de como va a ser la economía post pandemia en la Argentina.

## EL MERCADO LABORAL ARGENTINO

### PÁGINA 11

El Cdr. Gustavo Gavassa muestra datos sobre la evolución del mercado laboral argentino y su trayecto a lo largo de la cuarentena.

## GRUPOS CRIMINALES Y SEGURIDAD FRONTERIZA

### PÁGINA 14

Carolina Solmirano nos cuenta como actúan las Fuerzas de Seguridad en las fronteras de nuestro país y cual es el riesgo que presentan los grupos criminales.

## SISTEMAS EXTERNOS DE INVESTIGACIÓN Y SEGURIDAD

### PÁGINA 17

El Dr. Carlos Manfroni cuenta sobre los sistemas externos de investigación y seguridad implementados por la anterior gestión del Ministerio de Seguridad.

## LOS DEBATES DE UN PAÍS PERDIDO EN LA HISTORIA

### PÁGINA 22

Por el Ing. Jorge Teodoro. Nos cuenta la importancia del uso y actualización de la tecnología en distintas áreas.

# Lucha contra el narcotráfico: El legado institucional 2015 - 2019

La lucha contra el narcotráfico resulta a menudo una materia ampliamente cubierta por el periodismo local e internacional. Carteles, Clanes, sus guerras, sus armas y las Drogas resultan ser una materia prima fundamental para cronistas locales y del exterior quienes encuentran en los lectores un mercado ávido por este tipo de noticias.



Por Lic. Martin Verrier





## Una política de estado

El narcotráfico fue durante más de una década, un tema sobre el que la clase gobernante prefería no hablar ni accionar a pesar de ser un flagelo que se lleva miles de vidas por año, el cual solo es posible combatir con decisiones y políticas claras. Con el comienzo de un nuevo gobierno en 2015 y con el valor claro de hacerle frente a este problema, se gestó un verdadero frente institucional para abordar la cuestión.



Incautación de Drogas por parte de la Gendarmería Nacional

El gran avance en esta materia se dio tanto a nivel ministerial como así también dentro de las fuerzas de seguridad. Este se vio representado por la importancia que se le dio al uso de las estadísticas criminales. El uso efectivo de estas estadísticas permitió no solo mejorar los tiempos de respuesta ante nuevos patrones delictivos, sino que resultó ser una eficaz herramienta para el control de gestión y rendición de cuentas. En este sentido, el área de estadísticas del Ministerio de Seguridad alcanzó el máximo estándar, auditoría mediante, de las Naciones Unidas.

Asimismo, se avanzó de forma notable en la cooperación internacional, reconociendo la importancia que este eje tiene cuando se trata de combatir el delito organizado transnacional. No solo se realizaron investigaciones judiciales simultáneas con otros estados como España y la Federación Rusa, sino que también se implementaron programas internacionales como SEACOP, AIRCOP, Container Control Programme (CCP) y se dio el punto de partida del programa COLIBRI. Todos ellos destinados a la generación de redes internacionales de lucha contra el crimen organizado transnacional, con la valiosa participación y en algunos casos el liderazgo de otras agencias estatales como Aduana.

En materia de control del desvío de precursores químicos, se mejoraron los procesos y se optimizó el software, lo que decantó en una mejora notable de respuesta en los tiempos requeridos para la emisión de las correspondientes autorizaciones y certificados, al tiempo que también se mejoraron los controles y se maximizó la capacidad para detectar desvíos. Un excelente cuerpo de fiscalizadores, quienes ya revestían funciones en la dependencia, complementó de forma idónea esta transformación.

La capacitación y la instrucción en materia de lucha contra el narcotráfico a nivel táctico y estratégico también tuvo un lugar preponderante, entendiendo que la dinámica de este delito obliga a capacitar y actualizar constantemente. En tal sentido, se inauguró el Instituto Conjunto de Conducción Estratégica (ICCE), que tiene como objetivo contribuir a la jerarquización, integración y desarrollo conjunto de la formación de los mandos superiores de las Fuerzas Federales, Policías Provinciales y agentes de la Administración Pública Nacional y Provincial. Esto garantiza que todos los mandos superiores de las fuerzas federales, y de las policías provinciales, tengan los mismos conocimientos, sin importar en dónde estén, para que, al momento de proceder frente a un hecho, actúen de manera coordinada.

## El programa "Barrios Seguros"

Coordinado por la Subsecretaría de Prevención del Delito y la Violencia, este programa buscaba objetivos aún más ambiciosos que la simple reducción de la oferta de drogas. Este programa logró con éxito, reducir la violencia en barrios vulnerables con alta violencia delictiva a partir de una ampliación de la presencia estatal. El resultado de este programa fue contundente: en el Barrio 1.11.14, los homicidios se redujeron un 93%, pasando de 28 a 2, mientras que en el Barrio 21-24 lo hicieron en un 83%, demostrando que, con un programa consistente, multiagencial y de cercanía con el vecino es posible mejorar la seguridad ciudadana en el corto plazo.



Efectivos de la Policía Federal llevando a cabo operativo del programa "barrios seguros"

## Argentina como ejemplo

Este proceso de transformación institucional también tuvo su eco en el plano internacional. En 2019 la Argentina fue elegida para liderar la oficina de la OEA dedicada al problema de las drogas, la CICAD y también se eligió a la extinta Subsecretaria de Lucha Contra el Narcotráfico para liderar el proceso de actualización del manual de control de precursores químicos a ser distribuido entre los estados parte. Los informes de organizaciones internacionales también se hicieron eco de esta transformación. Para 2019 el informe de la Oficina para las Drogas y el Crimen de las Naciones Unidas ya no mostraba en sus mapas a la Argentina como punto de salida relevante de cocaína a Europa y el Informe Europeo de Drogas ya no menciona a Argentina como punto de salida de cocaína al viejo continente, cuando si lo hacía años atrás.

En conclusión, es cierto que la administración cambiamos logro un aumento en las incautaciones totales de estupefacientes, pero lejos de los titulares periodísticos su legado más relevante fue haber dejado asentados los ejes de una transformación institucional en materia de seguridad que, de respetarse, mejorara las capacidades del país para enfrentar estas amenazas en el futuro.



Efectivos de la Gendarmería Nacional en El Palomar

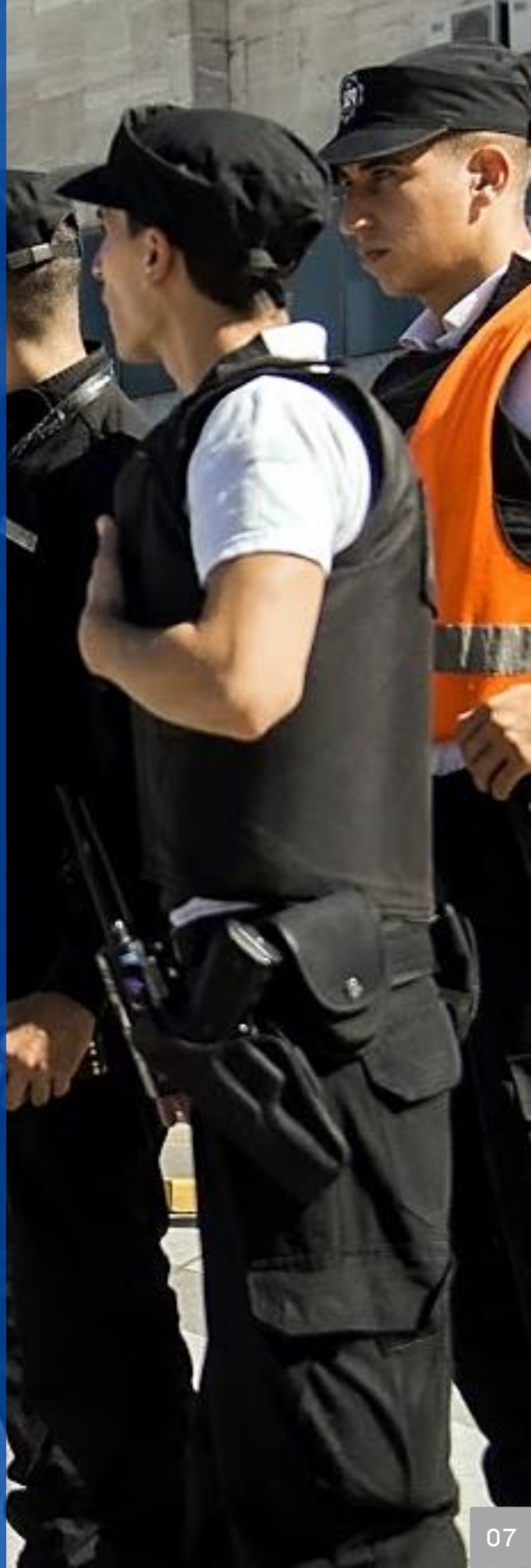


# Cuando el dato mata al relato

El homicidio doloso constituye el delito contra las personas de mayor gravedad, que produce efectos que van más allá de la pérdida de la vida humana, impactando en las familias y la comunidad de la víctima que se transforman en “víctimas secundarias”, creando un entorno violento que tiene un impacto negativo en la sociedad, la economía y las instituciones gubernamentales.



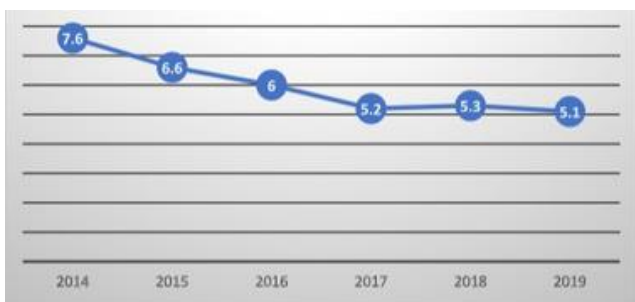
Por Dra. Mariela Budiño



Comprender mejor la complejidad del homicidio y sus diferentes efectos, permite así que los gobiernos desarrollen estrategias y políticas públicas que protejan a quienes están en mayor riesgo y presten atención a los individuos que tienen más probabilidad de delinquir.

¿Por que es relevante analizar este dato? la tasa de homicidios es reconocida a nivel internacional como uno de los indicadores más completos, comparables y precisos para medir el grado de inseguridad ciudadana en un país, según precisa la Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (UNODC) en su “Estudio mundial sobre el homicidio 2013”

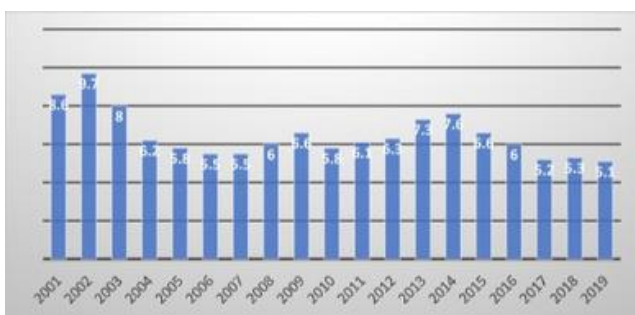
Gráfico1. Tasas cada 100.000 habitantes de víctimas de homicidios dolosos. República Argentina, años 2014-2019



Fuente: Informe Nacional de Estadísticas Criminales 2019.

El Informe del Sistema Nacional de Información Criminal (SNIC), que presenta las estadísticas criminales en la República Argentina, dependiente del Ministerio de Seguridad de la Nación Argentina ha dado cuenta en su último informe que la tasa de homicidios dolosos correspondientes al año 2019 se ha situado en 5,1 casos cada 100.000 habitantes. Esta tasa no sólo muestra una disminución respecto del año 2018, sino que **da cuenta da una baja sostenida durante todo el gobierno anterior del 22,7 %** (Gráfico 1) y **es la menor registrada en los últimos 20 años** (Gráfico 2).

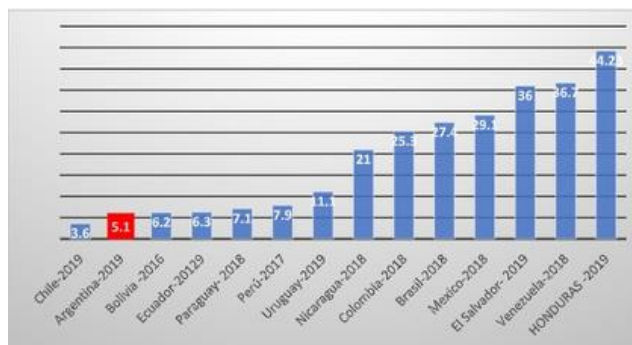
Gráfico 2. Evolución de los Homicidios Dolosos. Cantidades y tasa cada 100 mil habitantes.



Fuente: Informe Serie Histórica 2001- 2018 e Informe Nacional de Estadísticas Criminales 2019

Una tasa de homicidio de 10 por cada 100.000 habitantes es considerada "epidemia" por la Organización Mundial de la Salud (OMS), Argentina es la segunda tasa más baja entre países latinoamericanos y esta muy lejos de ese valor. (Gráfico 3).

Gráfico 3. Tasa cada 100 mil habitantes de homicidios dolosos a nivel internacional. República Argentina y otros países latinoamericanos



Fuente: la fuente de información es el Estudio Global de Homicidios de UNODC, excepto para los siguientes casos: Argentina: SNIC; Ecuador: Ministerio de Gobierno; Uruguay: Ministerio del Interior, Chile Centro de Estudios y Análisis del delito dependiente de la Subsecretaría de Prevención del Delito, El Salvador: Policía Nacional Civil, Honduras: Policía Nacional de Honduras

Esta reducción de la tasa de homicidios de manera constante muestra que la aplicación de un modelo de seguridad que reforzó la presencia estatal en los barrios mediante la tarea conjunta de las fuerzas de seguridad, de lucha contra el narcotráfico y el crimen organizado sumado a una decisión política de ir a fondo contra la delincuencia ha sido eficiente para disminuir la inseguridad en la Argentina.



# Argentina post covid-19: 5 datos que anticipan qué quedará de la economía

Tras el enorme impacto del COVID-19 en todo el mundo, surgirá una nueva normalidad, o más bien, una des normalidad con una economía que tardará años en recuperar su senda de crecimiento, pero que, mediante cuarentenas inteligentes y medidas paliativas, mostrará recuperación. Latinoamérica se posiciona como epicentro de la pandemia y su recuperación será muy gradual y heterogénea entre los distintos sectores de la economía.



Por Martin Siracusa



## Cinco datos que anticipan la economía post covid-19 en Argentina

*Argentina será el país más afectado económicamente de todo el continente, en 5 datos clave, explicamos cómo será luego de la cuarentena más larga y estricta del mundo.*

**DATO 1:** Antes del COVID - 19, Argentina ya había iniciado una caída en su actividad. El primer trimestre del 2020 el PBI de Argentina cayó un 5,4% y la desocupación subió a 10,4%. La principal explicación es que la inversión cayó 18,8%.

**DATO 2:** La economía mundial fue muy golpeada. A nivel global se dio una crisis sumamente grave con impacto en todos los países, siendo una excepción interesante la rápida recuperación de China que le permitirá crecer, aunque sea a un ritmo muy inferior al del año pasado. El comercio mundial colapsó y se esperan pérdidas del 12% en 2020, comparando con 2019 que había sido el peor año de la década.

**DATO 3:** A diferencia de Argentina, la inflación en el mundo se redujo, entre un 20% y un 60%. En Argentina, la inflación no tiene perspectivas de reducirse, especialmente por el aumento del dólar y la brecha entre el oficial y el CCL (dólar libre). La encuesta del BCRA da un IPC del 43% para este año. El dólar blue a 130 cierra teóricamente con una inflación más alta todavía.

**DATO 4:** El impacto del COVID19 fue mucho más fuerte en Argentina que en el resto de Latinoamérica. Mientras que en Brasil la caída del PBI se estima en un 7% y en México en un 12%, en Argentina se proyecta por encima de un 15% en 2020. Además, la recuperación de Argentina será más lenta que la del resto del continente:

Entre 2020 y 2021 Argentina caerá un -10%, el doble que el promedio de Latinoamérica (un 5%) y el triple que Brasil (un 3%). En esos mismos dos años, se espera que China crezca un 10% porque se recuperará mucho más rápido. El empleo en nuestro país ha caído en forma inmensa: en lo que va del año 2020, se perdieron 2,5 millones de puestos de trabajo (Indec), llevando la tasa de desempleo al nivel más alto desde el año 2005.

**DATO 5:** El futuro de Argentina. Al ritmo que venimos, nuestro país necesita de 220 años para duplicar su riqueza (PBI). Si se estima para otros países como Chile o Uruguay, estos tardarían 33 y 26 años, respectivamente.

El resultado del estancamiento argentino es que hoy tenemos el nivel de PBI que teníamos en el año 2006, hace 14 años. La perspectiva sobre el futuro también es mala: el 36% de los argentinos se endeudó durante la cuarentena. Además, el 46% piensa que el país estará peor el año que viene. (Encuesta de Mindy-Public Opinion).



# Mercado laboral y crisis

En el artículo anterior ya anticipamos y comentamos como impactará la (des) normalidad post Covid-19. Un panorama complejo donde la caída de la actividad económica tendrá en Argentina un impacto mucho mayor que en el resto de Latinoamérica con un proceso de recuperación gradual y muy heterogéneo según el tipo y tamaño de industria. Una caída que, medida en términos de generación de riqueza (PBI), tiene un impacto directo en la empleabilidad en Argentina.



Por Cdor. Gustavo Gavassa



## ¿Cuál era la situación del mercado laboral argentino antes del Coronavirus y como evolución durante esta cuarentena que parece no tener fin ?

Desarrollaremos en adelante un análisis que partiendo de la situación macro de nuestro mercado laboral, tremendamente afectado por la informalidad, iremos desagregando en sus distintos componentes para focalizar finalmente en aquellos segmentos empleadores que, por actividad, tamaño de la empresa y región podrían verse más afectados por lo prolongado de la cuarentena, la caída de la demanda y la imposibilidad de acceder a fuentes de financiamiento para sostener el negocio.

Evolucion del Trabajo Registrado (1)

	mar-20	jul-20	Variacion	Variacion % Cuarentena	Variacion % Interanual Julio 2020 vs Julio 2019
Asalariados Privados	5.992,3	5.777,2	-215,1	-3,59%	-4,98%
Asalariados Publicos	3.183,5	3.205,1	21,6	0,68%	0,50%
Independientes Monotributo	1.596,9	1.578,0	-18,9	-1,18%	-1,13%
Asalariados de Casas Particulares	493,6	476,2	-17,4	-3,53%	-4,45%
Independientes Autonomos	388,6	382,3	-6,3	-1,62%	-3,58%
Independientes Monotributo Social	355,0	354,5	-0,5	-0,14%	1,03%
<b>TOTAL</b>	<b>12.009,9</b>	<b>11.773,3</b>	<b>-236,6</b>	<b>-1,97%</b>	<b>-2,78%</b>

Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social - Evolución del Trabajo Registrado. En miles de Trabajadores.

### Empleo privado

Interanualmente se perdieron 303 mil puestos de trabajo registrados en el Sector privado ( - 5,01 % ) de los cuales el 70 % de los empleos se perdieron a partir del inicio de la cuarentena (Marzo) hasta el mes de Julio, último mes con datos abiertos disponibles suministrados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

El proceso de aislamiento, con el cierre de actividades consideradas no esenciales, precipitó que la caída de una economía ya en baja, acelerando la pérdida de puestos de trabajo formales en relación de dependencia dentro del ámbito privado. Desde el inicio de la cuarentena, Abril reflejó la variación mensual más abrupta, con una caída del empleo privado registrado del 2,7 %, caída que se fue desacelerando a partir de Mayo con valores cercanos al 0.1 % pero donde no se logra revertir aún esa tendencia a la baja.

Todas estas pérdidas de fuentes de trabajo formales hay que triplicarlas por la caída del empleo informal, mucho más difícil de determinar

pero que siempre es la que sufre, por sus condiciones de precariedad, las primeras consecuencias frente a cualquier crisis económica.

Respecto de los Autónomos, Personal de Casas Particulares y Monotributistas **se venía verificando un incremento en el personal registrado en el último trimestre del año 2019 y el primer bimestre 2020, con una fuerte caída a partir del inicio de la cuarentena producto de un doble efecto:** por un lado la combinación de restricciones por el aislamiento obligatorio en determinadas actividades ( aún no resuelto en el caso del personal de casas particulares o de la Construcción ) que impidieron desarrollar la actividad y por otro la caída en el nivel de actividad de todos los cuentapropistas registrados bajo la figura de monotributistas y dedicados a la prestación de servicios.

Acerca de los segmentos más afectados, siendo que el 99 % de las empresas en Argentina son Pequeñas y Medianas (PYMES), de las cuales el 85 % de ellas son Micro Pymes (con un promedio de 9 empleados), estas han sido las más castigadas por la crisis no solo por la caída en sus niveles de actividad sino también las que por sus características no pudieron llegar a los instrumentos de financiamiento otorgados por el Gobierno (Préstamos – ATP ) por lo que debieron subsistir con reducciones drásticas de costos y financiamiento propio recurriendo a sus ahorros para afrontar la situación.

Respecto de la evolución por provincia, como se puede ver en el gráfico siguiente, en aquellas provincias de alta incidencia del empleo público la caída de las actividades privadas fue porcentualmente mayor aun cuando el impacto en valor absoluto no es tan significativo. La caída de las actividades de minería e hidrocarburos (San Juan y Neuquén ) , textiles (Catamarca y La Rioja) o Construcción y Comercio ( Mendoza y Formosa ) y Turismo (Rio Negro y Salta ) fueron las que generaron esta baja del Empleo Privado Regional.



Analizando la información en valores absolutos, el 50 % de las pérdidas de fuentes de trabajo estuvo dada en la C.A.B.A. y la Provincia de Buenos Aires en las actividades de comercio, entretenimiento, turismo, gastronomía y la construcción, muchas de ellas, como ya mencionamos, que aún a la fecha han retomado sus actividades en forma habitual.

Evolucion del Trabajo Registrado por Provincia - Asalariados Privados (1)

	mar-20	jul-20	Variacion	Variacion % Cuarentena (hasta Julio 2020)	Variacion % Interanual
La Rioja	33,1	25,9	-7,2	-21,73%	-5,80%
Neuquen	122,5	109,2	-13,3	-10,86%	-10,10%
Mendoza	249,2	223,1	-26,1	-10,47%	-7,80%
Rio Negro	106,7	96,0	-10,7	-10,02%	-4,20%
San Juan	76,6	69,6	-7,0	-9,11%	-10,50%
Salta	116,2	106,0	-10,2	-8,75%	-7,40%
Catamarca	28,6	26,4	-2,2	-7,77%	-4,80%
Santa Cruz	57,9	54,2	-3,7	-6,34%	-2,80%
Jujuy	57,8	54,8	-2,9	-5,06%	-4,90%
Chubut	95,7	91,3	-4,4	-4,56%	-3,80%
CABA	1.473,7	1.416,8	-56,9	-3,86%	-6,30%
Cordoba	485,0	470,9	-14,0	-2,90%	-4,70%
Formosa	24,0	23,3	-0,7	-2,75%	-4,70%
Santa Fe	487,4	474,3	-13,1	-2,70%	-4,60%
Buenos Aires	1.873,9	1.825,2	-48,7	-2,60%	-3,30%
Santiago del Estero	49,7	48,5	-1,2	-2,43%	-6,40%
Corrientes	75,3	73,8	-1,5	-1,97%	-6,00%
La Pampa	36,1	35,4	-0,7	-1,90%	-3,40%
San Luis	50,7	49,9	-0,8	-1,60%	-5,70%
Chaco	70,4	69,4	-0,9	-1,34%	-4,80%
Entre Rios	128,7	127,5	-1,2	-0,96%	-2,80%
Tierra del Fuego	32,4	32,6	0,2	0,75%	-0,80%
Misiones	100,4	101,8	1,4	1,37%	-5,50%
Tucuman	180,0	171,1	-8,9	-4,94%	-4,30%
<b>TOTAL</b>	<b>5.991,8</b>	<b>5.777,2</b>	<b>-214,6</b>	<b>-3,58%</b>	<b>-5,01%</b>

Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social - Evolucion del Trabajo Registrado. En miles de Trabajadores. Serie desestacionalizada.

Respecto de las remuneraciones, en Julio 2020 la remuneración mediana bruta (antes de descuentos ) fue de \$ 47,722 con un aumento interanual del 34,6% pero que en términos reales comparado contra la inflación anual implicó una perdida del 5,5 % en el poder adquisitivo promedio de los salarios.

## Empleo publico

El empleo público se incrementó en esta cuarentena (hasta Julio) en 16 mil agentes de los cuales si bien una parte se estima fue para dar cobertura a las necesidades sanitarias, **al menos un 50 % de esas nuevas altas son para cubrir cargos administrativos tanto en las Administraciones Públicas ,Nacionales, Provinciales o Municipales** dejando al margen el sentir ciudadano que esperaba en este contexto un esfuerzo de las autoridades políticas en acompañar en esta crisis y no generar más burocracia al aparato estatal. Este crecimiento del empleo público no es nuevo, sino que se viene observando desde 2012, fundamentalmente por el incremento en la cantidad de personal empleado en las Administraciones Publicas Provinciales que hoy concentran el 71 % del total del empleo del Sector Publico en Argentina.

Evolucion del Trabajo Registrado (1)

	jul-19	jul-20	Variacion	Variacion %
Asalariados Privados	6.079,7	5.777,2	-302,5	-4,98%
Asalariados Publicos	3.189,1	3.205,1	16,0	0,50%
<b>TOTAL</b>	<b>9.268,8</b>	<b>8.982,3</b>	<b>-286,5</b>	<b>-3,09%</b>

Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social - Evolucion del Trabajo Registrado. En miles de Trabajadores.

Las 5 provincias que cuentan con mayores porcentajes de empleo público son: Formosa (72%), Catamarca (69%), Jujuy (67 %), La Rioja (62 %), Santa Cruz (61 %) donde por supuesto el impacto de la crisis, en valores absolutos y como lo vimos en gráficos anteriores, en mucho menor por la alta incidencia de empleados estatales sobre la empleabilidad total. Provincias donde los gastos son claramente superiores a los ingresos, no se fomenta y hay muy poca actividad privada, y la Empleabilidad pública se sostiene por medio del reparto del dinero nacional que le permite por ejemplo a Formosa recibir del Tesoro Nacional \$78,614 por habitante, Catamarca \$83.357, La Rioja \$78,186 y Santa Cruz \$72.455 valores todos muy por sobre los \$ 23.331 por habitante que recibe la Ciudad Autónoma de Buenos Aires o los \$22.818 la provincia de Buenos Aires.

# Grupos criminales y seguridad fronteriza

A principios de enero de 2020, cuando la pandemia de COVID-19 no se había convertido en la principal noticia del año, al rededor de 90 presos del Primer Comando de la Capital (PCC) se escaparon de la cárcel de Pedro Juan Caballero en Paraguay a través de un túnel de 15 metros de largo. PCC es una de las organizaciones criminales más peligrosas en Sudamérica que se disputa el control del territorio para la venta de drogas en Brasil. En Paraguay, su accionar está asociado al tráfico de la marihuana paraguaya y la cocaína boliviana y peruana que luego se exporta desde Brasil.



Por Carina Solmirano





## ¿Qué tiene que ver el PCC con Argentina?

### ¿Por qué deberíamos preocuparnos?

Su presencia no es casual en Pedro Juan Caballero ya que esta ciudad es considerada la capital del narcotráfico en Paraguay, también la más violenta. Muchos especialistas creen que la expansión del PCC a nuestro país no es imposible. El primer eslabón para evitar esto es mirar a nuestras fronteras.

Argentina comparte más de 7000 km de fronteras con Chile, Bolivia, Paraguay, Brasil y Uruguay, de los cuales 5300 km corresponden a los límites que tiene el país con Chile, separados por la cordillera de los Andes. La mayoría de los pasos inhabilitados se encuentran en la frontera norte de nuestro país. Entre Argentina y Bolivia, hay una extensión de 700 km que separa a ambos países y 3 pasos internacionales por los que legalmente se ingresa al país: La Quiaca-Villazón, Aguas Blancas-Bermejo y Salvador Mazza-Yacuiba. La frontera con Bolivia es una frontera seca con innumerables pasos inhabilitados por los que diariamente ingresan personas y mercadería a la Argentina. Lo mismo ocurre con los 1600 km que separan a Paraguay de Formosa, Corrientes y Misiones. En este caso, tres ríos actúan como barreras naturales, pero no por ello impiden la llegada ilegal de todo tipo de mercaderías, incluso drogas.



Ejercicio en conjunto de la Prefectura Naval Argentina con la Gendarmería Nacional en la provincia de Corrientes.

En Aguas Blancas, en particular, la cercanía con la ciudad de Bermejo desdibuja la frontera física (el río Bermejo) ya que en los meses en los que baja el agua del río, es común ver cómo la gente cruza a pie desde un país al otro. El fenómeno del bagayo le agrega complejidad a esta zona del país, ya que desde allí se ingresa mercadería que termina en las ferias del interior del país y del GBA.

Se estima que cientos de familias de Orán y Aguas Blancas viven del bagayeo, ya sea porque actúan como “paseros,” como taxistas o clasificando la mercadería que luego se transporta al interior del país.



Helicóptero de la Prefectura Naval Argentina

En Salvador Mazza, la división entre Argentina y Bolivia está dada por una quebrada seca de pocos metros de longitud por la cual los vecinos de ambos países cruzan diariamente para hacer sus compras, para asistir al colegio, para realizar trámites y visitas sanitarias. El Paso Internacional es sólo utilizado por vehículos que transportan pasajeros o mercadería. Salvador Mazza es una zona neurálgica, junto a la ruta nacional 34 para el ingreso de la cocaína a la Argentina. Los terrenos aledaños al paralelo 22 pertenecieron hasta hace poco a Delfín Castedo y su familia. En estos lugares, la yunga actúa como barrera para la detección de la entrada de la droga, la cual ingresa a través de un sistema de postas y señalizaciones en pasillos naturales creados por la vegetación de la zona. Mucha de la droga ingresa de manera aérea a campos de esa zona limítrofe con Bolivia, droga que es recogida y transportada por las rutas del norte argentino. En Misiones, los piques creados en la ribera del río Paraná son lugares estratégicos para la entrada de la droga y otras mercaderías, como textiles, cigarrillos, bebidas alcohólicas, etc. El grueso de la marihuana no ingresa solamente por la Triple Frontera, como se supone, sino en zonas aledañas a Eldorado y Puerto Rico, según información sobre incautaciones y operativos desplegados en la provincia. Si bien el río actúa como una barrera, no impide la entrada continua de mercancías desde Paraguay.

## ¿Quién protege nuestras fronteras?



Agente de la Gendarmería Nacional en paso fronterizo.

La seguridad de las zonas fronterizas es responsabilidad de la **Gendarmería Nacional Argentina** y la **Prefectura Naval Argentina** según lo establece la Ley de Seguridad Interior. La zona de seguridad fronteras sobre las cuales estas fuerzas federales actúan fue redefinida por el decreto 253 de 2018, pasando de 100 a 150 km desde el límite fronterizo hacia el interior. Además de las fuerzas de seguridad federales, hay varias agencias presentes en los Pasos Internacionales: Aduana, Migraciones, AFIP, SENASA. En los pasos inhabilitados, reina el vacío legal.

Con el despliegue de la GNA y la PNA a barrios y zonas de alta conflictividad del país, las funciones de ambas fuerzas se ampliaron y hoy las fronteras tienen un déficit de efectivos que impacta en su seguridad. La realidad es que proteger la totalidad de la frontera norte es una tarea muy difícil, sobre todo teniendo en cuenta la extensión geográfica y los innumerables pasos ilegales que existen. Ni siquiera EEUU con su gran frontera lindante con México y toda la tecnología a su disposición logra hacerlo. Por eso es común escuchar que nuestras fronteras son un colador. Por eso también se reclama que GNA y PNA vuelvan a las fronteras. Allí empieza la seguridad del país. La gestión de la Ministra de Seguridad Patricia Bullrich hizo una inversión tecnológica y humana sin precedentes al crear el Sistema Tecnológico de Vigilancia Inteligente de Fronteras (SITEVIF).

Sin embargo, desde que asumió el actual gobierno, no existe una estrategia de seguridad fronteriza ni mucho menos de lucha contra el crimen organizado. Tanto la Subsecretaría de Narcotráfico como la Subsecretaría de Fronteras pasaron a tener rango de Dirección Nacional lo cual demuestra la falta de pensamiento estratégico de la actual conducción en estos temas. Por eso cuando se levanten las restricciones impuestas por la pandemia, solo resta esperar que no sea muy tarde y que el PCC ya esté instalado en la Argentina.



Efectivo de la Prefectura Naval en tareas de patrullaje.

\*La autora es Politóloga y especialista en defensa y seguridad internacional. Esta nota es una adaptación de un artículo escrito por la autora y publicado en el diario El Cronista bajo el título "Seguridad de Fronteras: ¿está protegida Argentina frente a la amenaza de grupos criminales?" <https://www.cronista.com/columnistas/Seguridad-de-fronteras-Esta-protégida-Argentina-ante-la-amenaza-de-grupos-criminales--20200228-0027.html>



# Sistemas externos de investigación de las fuerzas de seguridad

La gestión 2015-2019 del Ministerio de Seguridad de la Nación llevo a cabo exitosamente un modelo, no solo eficaz, sino también empleado de manera eficiente logrando alcanzar los objetivos establecidos.



Por Dr. Carlos Manfroni



El modelo seguido por la gestión de la ministra Patricia Bullrich en el Ministerio de Seguridad de la Nación, con una Dirección de Investigaciones Internas manejada por civiles del propio ministerio, ofrece un modelo que, a la vez que respeta la autonomía de las Fuerzas de Seguridad para imponer sus propios sistemas de sanciones, asegura un doble control, una mayor protección para los denunciados y un respaldo para las áreas de Asuntos Internos de cada fuerza. Ese modelo posee características originales y es replicable en cualquier otra jurisdicción. La investigación de grupos minoritarios desleales es la mejor forma de honrar a la institución y a una mayoría abrumadora de efectivos que cumplen con su deber.

### Las ventajas de un área externa de investigación

La ventaja de cualquier control externo reside, tal como es aceptado en todo el mundo, en su mayor independencia respecto de eventuales presiones dentro de la organización. Aun en los casos de inexistencia de presiones, ese modelo neutraliza las inhibiciones motivadas por sentimientos profundos de camaradería, espíritu de cuerpo, conocimiento estrecho de los investigados, etc. Como suele ocurrir en todos los órdenes, estos temores resultan justificados para situaciones de excepción, porque en la mayoría de las ocasiones, las áreas de Asuntos Internos de las fuerzas de seguridad ejercen cabalmente su papel. Sin embargo, asumido un ambiente de integridad, las áreas externas de investigación mantienen sus ventajas, siempre que no prescindan de los órganos internos propios de la fuerza.

Entre esas ventajas, pueden computarse:

1. **Las excepciones que ponen en riesgo la actuación de las áreas de control interno de cada fuerza** pueden ser numerosas o bien escasas pero centradas en los casos en los que la investigación apunta a irregularidades de gran importancia por su valor económico o por la trama de complicidades que involucran.
2. **Los denunciados**, en un 99% efectivos de la misma fuerza, acuden con mayor facilidad a un

área de investigación externa, dependiente de un ministerio o agencia civil, que si deben hacerlo frente a las áreas de su propia organización.

3. **Una investigación paralela a la que llevan a cabo los órganos de Asuntos Internos**, generalmente a cargo de efectivos de la propia fuerza, atenúa las presiones corporativas que esos órganos pueden sufrir no necesariamente de parte de la superioridad, sino también de jerarquías colaterales.

4. **Las áreas de investigación externa**, siempre que no tomen a cargo los sumarios (es decir, los procesos por los cuales se puede llegar a la penalización administrativa de los involucrados), poseen mucho mayor flexibilidad en las investigaciones que los órganos de Asuntos Internos, que deben seguir procedimientos rigurosos y están sujetos a plazos perentorios para la acusación, la defensa y las resoluciones a adoptar.

5. **Un órgano civil dependiente de la jerarquía política mantiene a esa autoridad** permanentemente informada de la situación en la cadena de mandos; información que, si bien la autoridad política recibe por otras vías, actúa como un doble, triple o cuádruple control, pero con mayores ventajas derivadas de la diversidad de fuentes de información.

6. **Una dirección externa de investigaciones es receptora de denuncias** que involucran delitos cometidos por civiles ajenos a las fuerzas, generalmente cuando esos civiles han gozado supuestamente de algún tipo de protección. Por esa vía, la dependencia está en aptitud de cooperar con otras áreas, tales como las que tienen relación con la persecución del crimen organizado.

7. **Mediante sistemas de la naturaleza indicada se genera una sensación de control permanente y sorpresivo** que puede actuar rápidamente en cualquier lugar del territorio o llegar a muchos efectivos al mismo tiempo, como cuando se realizan análisis de evolución patrimonial previos a los ascensos.



## Excepciones a la actuación ideal de los controles internos de las fuerzas

Las áreas de control interno de una fuerza de seguridad llevan a cabo un número mucho mayor de investigaciones que las que realiza un área de investigación externa. Debe tomarse en cuenta que esos organismos internos no sólo atienden casos de corrupción administrativa, sino también de indisciplina o violación a deberes estrictamente inherentes a la eficacia del desempeño profesional. En la órbita del Ministerio de Seguridad de la República Argentina, la Dirección de Investigaciones Internas, tal como fue concebida y funcionó entre 2017 y 2019, tenía competencias sobre situaciones de corrupción o complicidad con el crimen organizado que involucraran a efectivos de las fuerzas federales. En cumplimiento de sus competencias, tramitó 1300 expedientes e impulsó el desplazamiento de numerosos oficiales y suboficiales de diversas jerarquías, incluyendo jefes de unidades territoriales.

También se detectaron irregularidades cuyo objetivo no representaba un gran valor patrimonial, pero que por algún motivo ligado a un deseo equivocado de evitar el desprestigio de la unidad o, simplemente, por negligencia, habían recibido cobertura de algún oficial con grado superior al autor. En esos supuestos, después resultaba más difícil a los cuadros salir de la situación embarazosa que se generaba y que la Dirección de Investigaciones Internas terminaba descubriendo.

### Protección a los denunciantes



Efectivo de la Gendarmería tomando denuncia de una víctima.

En cualquier organización con una estructura vertical de mando y con jerarquías militarizadas o similares a las militarizadas, un testigo de un hecho irregular debe seguir la cadena jerárquica

si desea denunciar ese ilícito a las áreas competentes de la institución. Esa obligación genera problemas de todo tipo y provoca la inhibición del potencial denunciante. Para afrontar esta problemática, se implementó una línea de denuncias por vía de la cual podían comunicarse personas anónimas y relatar los hechos de los que tenían conocimiento. El centro que aglutinaba esas denuncias no dependía de la Dirección de Investigaciones Internas, de modo que derivaba el caso al área que correspondiera, de acuerdo con su naturaleza. Por tanto, existía un doble archivo: el que llevaba el centro de recepción de denuncias y el que administraba el área a la cual las denuncias eran derivadas. Además de la posibilidad de realizar denuncias anónimas, el ministerio generó un Sistema de Protección Administrativa de los Denunciantes de las Fuerzas de Seguridad Federales.

Ante todo, un oficial o suboficial de cualquier jerarquía podía acudir directamente a la Dirección de Investigaciones Internas a realizar una denuncia, se le tomaba declaración y, si así lo deseaba, se lo incluía en ese sistema de protección. La inclusión le aseguraba que sus superiores no pudieran adoptar sanciones en su contra ni ordenar desplazamientos de su destino de revista sin el consentimiento de la dirección. También se prohibía la generación de un clima de trabajo desfavorable al denunciante.

El sistema aumentó exponencialmente las denuncias que, cuando se presentaron personalmente y bajo firma del denunciante, facilitaron un nivel de éxito en las investigaciones cercano al 100%.

### Alivio para los investigadores internos

Las áreas de Asuntos Internos de las Fuerzas de Seguridad, si bien gozan de independencia para las investigaciones, no dejan de estar sujetas a la disciplina y engranajes de su organización, incluyendo las promociones para los ascensos. A esa situación se suma el hecho de que algunas fuerzas no cuentan con áreas de Asuntos Internos o esas áreas no poseen una gran estructura

Por tanto, encargan la investigación a un oficial de cierto rango que actúa ad hoc como sumariante. Ese oficial normalmente tiene prisa por concluir rápidamente la tarea extra encomendada, a la que ve como una pesada carga, puede querer evitar conflictos de envergadura y volver a sus responsabilidades ordinarias tan pronto como sea posible. La vigilancia de un área externa de investigaciones y la posibilidad de que en cualquier momento ese organismo civil se haga cargo total o parcialmente de la pesquisa, paradójicamente ofrece a los investigadores un alivio frente a potenciales presiones corporativas.



Agentes de la Policía de Seguridad Aeroportuaria en tareas de monitoreo.

## Flexibilidad para las investigaciones

Una de las mayores ventajas –si no la mayor- de un área de investigaciones externas dependiente de la autoridad política es la flexibilidad con la que cuenta –o debería contar, si así fue estructurada- para investigar.

La Dirección de Investigaciones Internas del Ministerio de Seguridad de la República Argentina, en uso de sus facultades, podía:

- Iniciar investigaciones de oficio, Iniciar investigaciones a consecuencia de una denuncia

- Derivar la investigación desde el comienzo al organismo de Asuntos Internos de la fuerza respectiva cuando el caso y la prudencia así lo aconsejaban.
- Acumular cierta cantidad de pruebas y derivarlas al área de Asuntos Internos de la fuerza antes de sacar una conclusión.
- Derivar el expediente al área de Asuntos Internos de la fuerza una vez investigado completamente el hecho, con la conclusión correspondiente, para que se instruyera el sumario respectivo sobre los presuntos responsables.
- Llevar una investigación paralela a la que realizara el área de Asuntos Internos de la fuerza.
- Llevar a cabo inspecciones sorpresivas en unidades y recoger pruebas de una posible situación irregular.
- Realizar análisis de evolución patrimonial de cualquiera de los efectivos de una fuerza o de varios a la vez, a cuyo efecto podía requerir informes a registros inmobiliarios, de automotores, de embarcaciones, reportes comerciales, etc. y comparar esos análisis con las declaraciones juradas patrimoniales que todos los efectivos de las diferentes fuerzas estaban obligados a presentar en el área de Integridad y Prevención de la Corrupción del ministerio.
- En todos los casos en los que se hubieran detectado indicios de delitos, promover la denuncia judicial correspondiente y cooperar con los fiscales, si así ellos lo hubieran requerido.

Durante la gestión de la ministra Bullrich existió una intensa cooperación entre la Dirección de Investigaciones Internas y la Procuraduría de Narco criminalidad (Procunar).

## Fuente de información para la autoridad política

Si bien la autoridad política se nutre de información sobre las fuerzas a través de la cadena de mando y las áreas de su propia organización vinculadas con el cumplimiento de



los deberes ordinarios de los cuadros, una unidad de investigación externa a las fuerzas ofrece un tipo de información de otra naturaleza. Esa posibilidad deriva de la diversidad de fuentes que acceden al área de investigación para acercarse a sus denuncias y que proceden, en numerosas ocasiones, de jerarquías inferiores.

Puede suceder que esa información no sea verdadera o que esté viciada por la subjetividad de quien la realiza, pero en todo caso es investigada y no resulta filtrada por la cadena de mandos. Un sistema así no debe sorprender, ya que es adoptado desde hace años por compañías multinacionales que poseen múltiples canales de comunicación con un Ombudsman interno o externo o, según los casos, hasta con el mismo CEO.

### Recepción de información sobre delitos cometidos por civiles

Las irregularidades que pueden denunciarse ante un organismo de investigación de las fuerzas sujeto a la autoridad política, y sobre todo las que poseen un alto grado de complejidad, suelen involucrar a civiles. Más aun, en numerosas ocasiones se trata de asociaciones ilícitas de civiles que demandan la colaboración o la inacción de algún miembro de una fuerza de seguridad. Por tanto, numerosas denuncias realizadas por efectivos de una fuerza sobre la conducta de otros efectivos ponen al descubierto delitos complejos cometidos por civiles, tales como tráfico de drogas o contrabando. De esa manera, las áreas de investigaciones de las fuerzas pueden cooperar con información en favor de aquellas que se dedican a la lucha contra el narcotráfico y a la investigación de cualquier tipo de crimen organizado. Simplemente, es otro canal de información.

### Control permanente

A pesar de que un área de investigación externa a las fuerzas jamás podría abarcar todo el abanico de ilícitos a cometerse con la participación de los efectivos policiales o de seguridad, si su acción es constante y sus resultados son demostrables y conocidos, se genera una sensación de control permanente en los cuadros que evita la anomia frente al orden, la disciplina y la ley.

Es fácil advertir, por otro lado, el clima de paz y de alivio que se produce en una unidad cuando alguien que generaba una situación irregular es detectado y removido.

### Honrar a la institución

Después de cientos de denuncias recibidas e investigadas, uno puede concluir en la existencia de una abrumadora mayoría de hombres y mujeres honestos que integran las filas de las Fuerzas Policiales y de Seguridad y que ingresaron por vocación, a veces con el orgullo de una tradición familiar, y desean cumplir eficazmente sus deberes. También se advierte la enorme decepción de esos efectivos cuando presencian un acto de corrupción que los decepciona y desalienta en la vocación con la que ingresaron a la institución y en el desempeño diario de su propio trabajo. Una manera de honrar a las instituciones de seguridad consiste en vigilar el cumplimiento de sus deberes, premiar a sus efectivos destacados y promover el castigo de quienes pueden atentar contra la confianza que pusieron en ellos sus compañeros, sus superiores, sus subordinados, la autoridad política y la nación misma.



Agente de la Gendarmería Nacional frente a la bandera Argentina.

# Debates de un país perdido en la historia

Nos encontramos en un entorno que hace varios años viene trabajando en la utilización de nuevas tecnologías en todas las áreas, recreativas, productivas, servicios, salud utilizando automatización, inteligencia artificial, multimedia y comunicaciones. La pandemia y el mundo que la sobrevivió sólo aceleró esta transformación y la puso sobre la mesa marcando el futuro del empleo de calidad.



Por Ing. Jorge Teodoro





Todas las universidades renombradas están trabajando aceleradamente en programas ejecutivos que marcan esta tendencia, si bien lo venían haciendo desde aproximadamente el 2018 ahora se percibe una aceleración de estos estudios; sirvan como ejemplos MIT Sloan School, UC Berkeley, Stanford, Wharton, Kellogg, todas ellas están proponiendo cursos, ahora virtuales, de digitalización empresarial.

Me permito traducir libremente un concepto de un informe sobre automatización de Brian Safron y Cheryl Wilson, expertos de IBM:

“Los negocios pueden continuar con las mismas prácticas manuales con las que comenzaron hace 20 o 30 años más allá de los avances en las tecnologías de automatización y seguir operando a un nivel razonable. Lo que debe preocuparles es si su compañía podrá prosperar en un mundo donde la automatización hará más fácil y rápido trabajar con los competidores.”

O lo que cita KPMG en otro informe ya del año 2018 sobre el mismo tema, también en una traducción libre:

“El cambio en los modelos operativos y de negocios se basa en pasar de uno de gente apoyada por tecnología a otro de tecnología conducida por gente”

Frente a estos nuevos paradigmas de empleo y educación nuestro país insiste en creer que puede evitar los cambios, más aún, que viendo nuestro proceder el mundo reconocerá su error y nos seguirá en nuestro camino. En esa idea es que el poder ejecutivo saca un DNU interviniendo directamente la rentabilidad de un negocio que fue y sigue siendo desarrollado por privados como es el de las comunicaciones de alta tecnología y el acceso a internet. En lugar de intervenir en un sistema que está funcionando, con errores, es cierto, pero que invirtió en el país y sigue creciendo en su despliegue, no colabora en facilitar este despliegue y cubrir desde el estado las fallas y faltantes el mismo. Tal vez porque nuestros dirigentes siguen enterrados en la historia y ven estos cambios a través del cristal de la lógica del empleo y los sindicatos propios de Argentina 1945, post II Guerra.



Presentación de radar fabricado en el INVAP.

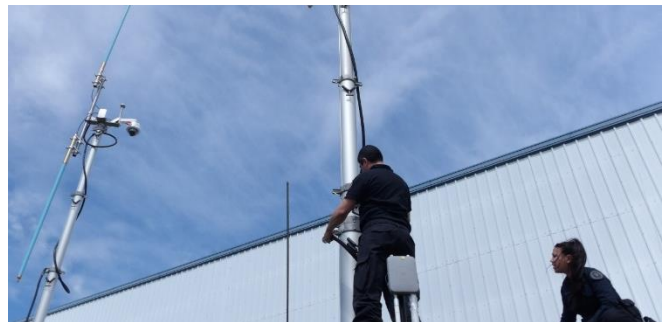
La realidad del servicio de comunicaciones en Argentina, según los datos oficiales publicados por ENACOM, que demuestran que estamos lejos de cubrir las necesidades para el desarrollo de las nuevas modalidades de empleo y educación son las siguientes:

PROVINCIA	LOCALIDADES C/SERVICIO	% S/G3	FIBRA OPTICA	SAT	TV CABLE	2G	3G	4G
SAN LUIS	232	12%	15	22	77	37	27	25
CHUBUT	63	25%	16	47	58	38	16	16
LA PAMPA	80	34%	33	42	78	56	27	25
SAN JUAN	73	42%	15	21	62	41	31	28
NEUQUEN	49	43%	21	49	48	33	21	20
JUJUY	91	44%	1	33	78	35	40	37
CATAMARCA	95	49%	3	48	84	49	47	44
SANTA CRUZ	25	52%	14	22	25	20	13	13
RIO NEGRO	101	53%	29	63	95	58	54	51
LA RIOJA	60	55%	1	18	59	32	33	30
SANTIAGO DEL ESTERO	113	70%	2	55	110	68	79	78
MENDOZA	133	71%	56	29	115	83	95	87
ENTRE RIOS	160	76%	13	34	158	107	121	116
SANTA FE	361	77%	43	67	361	257	279	276
BUENOS AIRES	722	78%	349	292	708	501	564	553
SALTA	100	80%	1	51	98	77	80	77
CORDOBA	414	81%	40	105	411	294	335	326
FORMOSA	52	83%	1	23	51	41	43	42
TUCUMAN	94	84%	1	12	87	76	79	79
MISIONES	92	85%	3	30	92	72	78	70
CHACO	81	88%	46	45	76	66	71	67
CORRIENTES	69	99%	4	32	67	65	68	68
TIERRA DEL FUEGO	4	100%	3	4	4	4	4	4
CABA	48	100%	48	48	48	48	48	48

En las zonas actualmente cubiertas por el servicio y comparando con estadísticas mundiales encontramos que el precio que paga el usuario está dentro de los más bajos y que la velocidad de transmisión es relativamente buena comparada con otros países de la región, si bien para los alicaídos salarios argentinos puede ser en algunos casos inaccesible.

Ahí es donde los funcionarios deberían trabajar con más detalle, no en preocuparse en subsidiar a quién puede pagar o perjudicar a las empresas que trabajan en el sector, cuyos costos, tanto de acceso al sistema de internet mundial como de equipamiento para realizarlo se encuentran dolarizados y por tanto la fijación de su tarifa trae automáticamente una reducción de la expansión de la red, nuevas tecnologías, calidad del servicio y mantenimiento del mismo.

ARSAT a través el ENACOM tiene acceso al FSU, o fondo de servicio universal, que se compone con el 1% de la facturación de las empresas del sector neto de impuestos. Fondo que no ha tenido mucho movimiento desde lo realizado por el gobierno anterior, facilitando montos a cooperativas para extender el servicio, y del cual hoy ENACOM no publica información. Este fondo podría usarse para financiar esta última milla y hacer honor a su título y espíritu.



Agentes de la Policía Federal en la instalación de antenas.



Centro de comando Gelly.

En general el Estado Argentino es socio en los beneficios, pero no acompaña en los momentos difíciles. Tal vez en estos momentos el Estado debería reducir el IVA diferencial de 27% que pagan estos planes y bajar con esta reducción el precio del servicio a sectores de menores recursos sin perjudicar el desarrollo empresario. O bien llegar con ARSAT, la compañía con alto porcentaje de participación estatal en su capital y mucho más en su equipo directivo. ARSAT tiene 38.000Km de fibra óptica desplegada en todo el país. En el área CABA a través de la MAN 2 tiene servicios en todos los Ministerios, lo que indica un buen grado de cobertura, no sería momento de emprender en los lugares necesarios la instalación de la "última milla" y brindar servicios a valores subsidiados en las áreas de menores recursos y competir con las otras empresas en el resto del país.

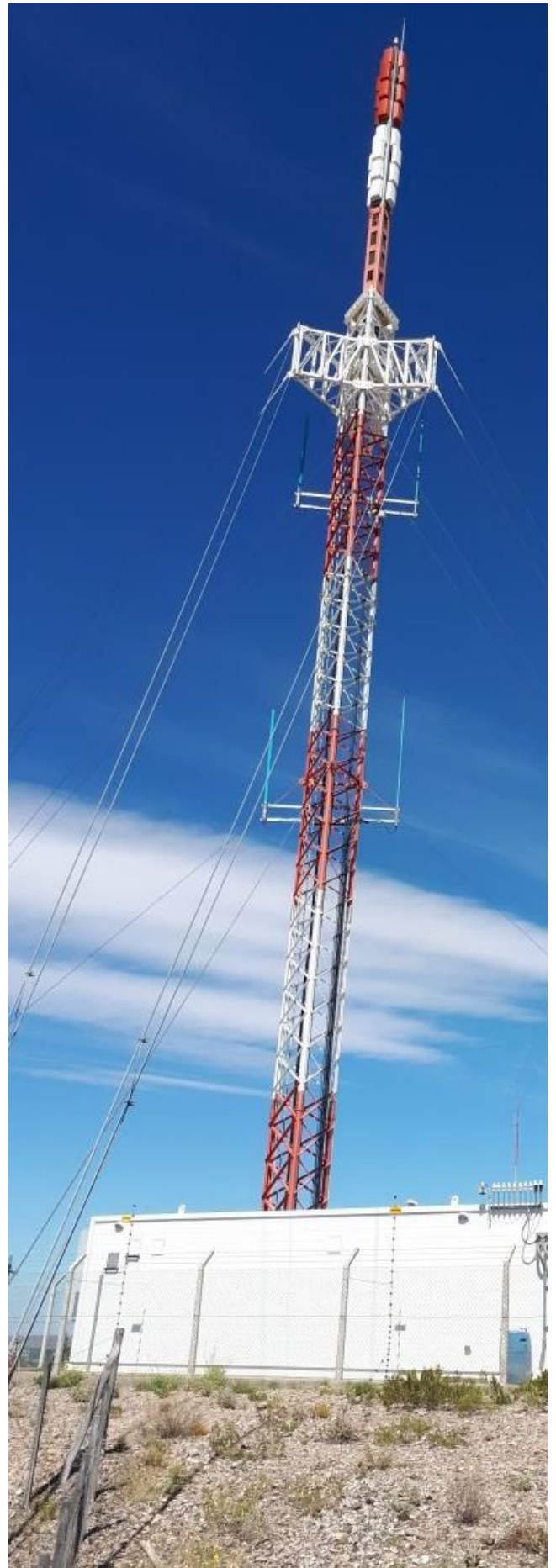


Precios de Internet en el mundo.



Es el momento de activar las mejores formas para llegar con tecnología a todos los lugares del país, pudiendo lograr focos de desarrollo económico regionales, evitar las migraciones internas y lograr un buen nivel de educación tanto formal como para el empleo en todas las regiones. Si la clase dirigente política del país no logra salir de la historia, como decía en una de las frases al principio del artículo, ¿podrá la Argentina como país prosperar en el mundo que viene? O será más fácil y productivo trabajar con otros países que se prepararon para tener empresas en un futuro digital.

La realidad y los números están a la vista, la capacidad humana profesional también, será el momento de ver si el entorno político deja de ser una traba para quien quiere invertir y también entra en el nuevo siglo.



# Equipo de trabajo

Diseño: Mateo Etchenausse y Yasmin Hassan

Texto y redacción: Maximiliano Mangione

Imágenes: Sergio Koltan



Instituto de Estudios  
Estratégicos en Seguridad

Av. De mayo 953, Piso 3

Ciudad Autónoma de  
Buenos Aires

Tel: 54 9 11 4345-3612

[www.ieesinstituto.org](http://www.ieesinstituto.org)

Encontranos en:



Instituto de Estudios  
Estratégicos en Seguridad



IEES\_AR



@IEES\_AR

