

# REVISTA IBEROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONOMÍA

Año VI Número 6 2015 (Publicación anual)

Publicación arbitrada e indizada

## COMITÉ EDITORIAL NACIONAL

Dra. Silvia Facal Santiago  
Universidad de la Empresa  
Dra. Natalia Melgar  
Universidad de la Empresa  
Dr. Eduardo Mazzucchelli  
Universidad de la Empresa  
Mag. Raúl Correa  
Universidad de la Empresa

## EDITORES

Dra. Silvia Facal Santiago

## COMITÉ CONSULTIVO ESPECIAL PARA ESTE NÚMERO

Dra. Liliana Xavier Marques de Sousa  
Universidade de Aveiro, Portugal  
Dra. Diva Rombys  
Universidad de la Empresa, Uruguay  
Dr. Roberto Llauro  
Universidad del Museo Social Argentino  
Dr. © Nicolás Albertoni  
Universidad Católica del Uruguay  
Dr. Ruy Farias  
Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina

## COMITÉ EDITORIAL INTERNACIONAL

Dr. Edelvino Razzolini Filho  
Universidade Federal do Paraná, Brasil  
Dr. Hermilo Jasso  
Lee University, Estados Unidos  
Lic. María Teresa Villacé Molinero  
Universidad Rey Juan Carlos, España  
Dr. Enrique Costa Lieste  
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Argentina  
Dr. Marcos Cobra  
Fundación Getúlio Vargas, Brasil  
Dra. Liliana Xavier Sousa  
Universidade de Aveiro, Portugal  
Dra. Patrícia Lupion Torres  
Pontificia Universidade Católica do Paraná, Brasil  
Mag. Juan Antonio Briano Ormaechea  
EOI, Escuela de Negocios Madrid, España  
Dra. Silvia Dutrénit  
Instituto Mora, México  
Dr. Antoni Seguí Alcaraz  
Universidad de Valencia, España  
Dra. Jeannette Valverde Chaves  
Universidad Nacional, Costa Rica  
Dr. Nelson Colossi  
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil  
Dr. Joaquín Eguren  
Universidad Pontificia Comillas de Madrid, España  
Lic. Christian del Carril  
Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, Argentina

## AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE LA EMPRESA

Sr. Jorge Abuchalja (Presidente)  
Cr. Roberto Brezzo (Rector)  
Sr. Guillermo Jasidakis (Director General)

## REVISTA INDIZADA POR:

Latindex  
Capes (B3)  
e-Revistas (Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas)

Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Empresa  
Dirección postal: Soriano 959  
Montevideo, Uruguay  
Tel.: (598) 2 900 24 42 (int. 119) Fax: (598) 2 900 24 42 (int. 151)  
E-mail: revistaude@gmail.com  
url: www.ude.edu.uy/revistas/ricee  
Web: http://www.ude.edu.uy

Institución Editora: Universidad de la Empresa  
Correctora español: Lic. Lucía Caumont  
Correctora portugués: Lic. Graciela Chadicov  
Dep. Legal: 368.082 / 15  
Producción editorial: GRUPO MAGRO EDITORES  
Isidoro de María 1310 (Planta alta) - Tel. +598 2925 3195 - 2925 3198  
E-mail: info@grupomagro.com - www.grupomagro.com  
Montevideo - Uruguay



# CONTENIDO

---

## TRABAJOS ORIGINALES DE INVESTIGACIÓN

Somos nosotros cuando nos reunimos: prácticas de consumo de los inmigrantes gallegos en Uruguay Belén Casal Gil.....	9
¿Le sirve a Uruguay unirse como miembro pleno a la Alianza del Pacífico? Una aproximación desde las preferencias arancelarias y la complementariedad comercial Federico Cabrera, Jimena Camacho, Víctor Dalmao, Rodrigo García, Daniel Gutiérrez, Pilar Laventure, Leidy López y Lourdes Moreira.....	21
Emigración uruguaya de retorno desde España en tiempos de la crisis económica global (2009-2012) Rosina de Mucio y Silvia Facal Santiago .....	41

## ARTÍCULOS

Integração universitária nos países do Mercosul Nelson Colossi.....	61
Programas de <i>Enterprise Information Management</i> (EIM) como suporte ao processo de tomada de decisão José Nivaldo Balbino, Edelvino Razzolini Filho y Helena de Fátima Nunes Silva .....	71

## RESEÑAS

Instrucciones para intentar la rueda. Qué tienen los países que progresan y cómo aplicarlo a Uruguay .....	83
--	----



---

# PRESENTACIÓN DE ESTE NÚMERO

---

Como en ocasiones anteriores tenemos el agrado de presentar el número 6 de la Revista Iberoamericana de Ciencias Empresariales y Economía de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de la Empresa, revista arbitrada con frecuencia anual, que contiene tres trabajos originales de investigación procedentes de distintos ámbitos universitarios, dos artículos y una reseña sobre un libro publicado de forma reciente. Todos los trabajos aquí publicados han pasado por un riguroso sistema de arbitraje lo cual nos permiten continuar haciendo posible la publicación de artículos de calidad científica.

Tenemos el agrado de informar que a partir de 2014 la presente revista no sólo forma parte de la base internacional de Latindex, que se trata de un sistema de Información sobre las revistas de investigación científica, técnico-profesionales y de divulgación científica y cultural que se editan en los países de América Latina, el Caribe, España y Portugal -cumpliendo con todos sus requisitos de evaluación-, de SICAPES (Sistema Integrado Capes) sino también de e-Revistas la Plataforma Open Access de Revistas Científicas Electrónicas Españolas y Latinoamericanas del CSIC de España.

El próximo reto de nuestra revista -la cual viene generando, desde hace ya seis años un espacio académico para difundir conocimiento científico sobre las Ciencias Empresariales y la Economía tanto a nivel nacional, regional como internacional producido por expertos en sus respectivas áreas de estudio- es el de ingresar en otras bases de revistas científicas de soporte papel y electrónico de prestigio internacional.

::5::

Editora



# **TRABAJOS ORIGINALES DE INVESTIGACIÓN**

---



# PRÁCTICAS DE CONSUMO DE LOS INMIGRANTES GALLEGOS EN URUGUAY<sup>1</sup>

## CONSUMPTION PRACTICES OF GALICIAN IMMIGRANTS IN URUGUAY

---

**Belén Casal Gil\***

belencasalgil@gmail.com

### RESUMEN

Este trabajo explora las prácticas de consumo de los inmigrantes gallegos en Uruguay. A través de las redes de consumo en el colectivo y la concepción de comunidad se aborda la noción de identidad étnica y se investiga cómo se manifiesta entre los inmigrantes gallegos. Este trabajo busca indagar en el impacto de la integración que desarrollan los miembros del colectivo con la sociedad uruguaya y cómo se relacionan con Galicia. Finalmente, se establece una relación entre el sentir del grupo estudiado y sus prácticas de consumo y solidaridad.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, inmigrantes, Uruguay, gallegos, consumo, marketing étnico, identidad étnica.

::9::

### ABSTRACT

This paper explores the consumption practices of Galician immigrants in Uruguay. Through the concept of Galician community and its consumer networks, the notion of Galician ethnic identity and how it manifests itself among immigrants is researched. This paper inquires about the impact of Galician immigrants' integration to Uruguay and how they relate to Galicia. Finally, this article establishes a relationship between the group and its consumption and solidarity practices.

**Key words:** Organizational communication, immigrants, Uruguay, Galician, consumption, ethnic identity.

---

1. La presente reseña resulta de un trabajo de investigación realizado como memoria de grado en el marco de la Licenciatura en Comunicación Social de la Universidad Católica del Uruguay.

\* Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Católica del Uruguay.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo original investiga el fenómeno de la inmigración gallega a Uruguay con el objetivo de profundizar sobre su identidad desde la perspectiva de su percepción del consumo de productos gallegos. La motivación principal radica en comprender cómo se conciben los gallegos a sí mismos en una *comunidad imaginada*<sup>2</sup>, cómo actúan las redes de consumo y qué relación existe con Galicia en este acto.

La unidad de análisis son los gallegos (personas nacidas en Galicia) que inmigraron a Uruguay entre los años 1946 y 1958. Más precisamente, se trata de los gallegos que han llegado a suelo uruguayo y de alguna forma u otra se han vinculado en red y se han mantenido cerca de la Galicia institucionalizada en Montevideo, a la que ellos mismos denominan *colectividad*<sup>3</sup>.

Obsérvese la geolocalización de Galicia en el mapa 1 a continuación.

**Mapa 1. Ubicación geográfica de Galicia en España**



Fuente: ANAYA.

El objeto de estudio es la percepción que poseen los gallegos sobre el consumo de productos gallegos en relación a su identidad étnica.

Mucho se ha investigado sobre las distintas oleadas migratorias gallegas. Se han abordado las causas de inmigración y el grado de integración con la sociedad de acogida, pero en esta ocasión interesa dar tratamiento al tema desde la perspectiva del marketing étnico, por lo que son pertinentes preguntas como: ¿los gallegos suelen consumir productos gallegos?, ¿consumir productos gallegos es una forma de reafirmar la identidad étnica?, ¿es esta actitud reflejo de un sentimiento solidario?, ¿de qué forma los inmigrantes desean expresar su identidad y dejar un legado a través de estas prácticas?

2. Benedict Anderson introduce este concepto en la obra *Comunidades Imaginadas: Reflexiones y difusión del nacionalismo* (1993), que ayuda a concebir la dinámica de funcionamiento e imaginario social que posee la comunidad gallega sobre sí misma y por qué tiene una "legitimidad emocional tan profunda" a pesar de los años vividos en Uruguay (Anderson, 1993:21).

3. El término *colectividad* se entiende como el conjunto de asociaciones, periódicos, espacios de sociabilidad formal e informal lo suficientemente congregado como para conformar un polo de referencia cultural, social y política de una nación, en este caso de Galicia (Núñez Seixas, 2001).

Desde hace un tiempo a esta parte las políticas sociales de varios gobiernos, tanto a nivel nacional como internacional, se han preocupado por aspectos relacionados a la inmigración. La amplia cobertura periodística sobre las familias sirias y los presos de Guantánamos refugiados en Uruguay, la repatriación de uruguayos en el exterior y el desarrollo de los derechos de las minorías étnicas descendientes de esclavos y pueblos autóctonos son muestras de la importancia y vigencia que tiene este tema en la sociedad.

A su vez, se han presentado casos en que los inmigrantes son el foco de interés de las estrategias comerciales<sup>4</sup>. Un trabajo de este tipo aporta a comprender –desde la perspectiva de los consumidores– si iniciativas como estas son significativas en la decisión de compra y ayudan a conectar mejor con su patria de origen.

El valor de los hallazgos se puede traducir en un insumo valioso para las marcas que trabajan con los inmigrantes como nicho de mercado. Vale destacar el antecedente de Ruy Farías (2010) que analiza la oferta de productos gallegos en Buenos Aires:

tiendas de importación y comercialización que ofrecían a la venta una multitud de productos de Galicia y de España. La gran proliferación de este tipo de comercios (cuya distribución espacial se corresponde notablemente con la ubicación geográfica de las áreas de asentamiento típicas de los gallegos en Buenos Aires) es un indicador de la existencia de una demanda ávida de esos productos o, cuando menos, de la percepción por parte de los productores o comercializadores de un gusto y/o clientela potencial en el seno de la colectividad gallega. Además, existieron en Buenos Aires numerosos locales en donde se vendían, listos para consumir, platos típicos de la dieta gallega.

A modo de ejemplo, en *Aspectos de la identidad gallega en Buenos Aires* (2010), Ruy Farías describe cómo la escasez de alimentos que sentían los gallegos en su tierra natal tuvo consecuencias en su actitud luego de haber inmigrado a Buenos Aires. Era usual que en una celebración hubiese grandes cantidades de comida, aspecto que demostraba el alto status social de la familia en cuestión. También menciona que los alimentos más valorados por los inmigrantes en la ciudad argentina eran los que consumían en Galicia.

::11::

De esta manera, este trabajo busca desentrañar las prácticas de consumo de los productos gallegos en Uruguay y las motivaciones de sus consumidores.

Para esta investigación fue necesario realizar un estudio de carácter interdisciplinario, ya que articula conocimientos provenientes de la Antropología, el Marketing y las Ciencias de la Comunicación. En otras palabras, un enfoque de este tipo permite establecer correlaciones entre fenómenos de naturaleza diferente.

## 1. MARCO TEÓRICO

Cabe destacar el amplio marco teórico que define el abordaje por ser un tema específico y sin antecedentes de estudio en Uruguay. El *empresariado étnico* fue el sustento teórico más importante porque presenta los conceptos de *red social* y *economía étnica*<sup>5</sup>. El primer concepto se define como la cabeza de puente entre el país de origen y el de acogida, y como capital informativo, humano o económico en la recepción en el país de acogida por parte de la comunidad

4. La marca Valle Frut implementó una estrategia comercial de marketing aplicada a Colombia. El gerente para la región andina de Coca-Cola, Ricardo Cortés Izquierdo, cita como ejemplo local la creación de nuevos sabores considerados gustosos para esta población, como lo son la mora y el lulo (Infante, Forero Ruiz, Páez Lozano, 2012). Por otro lado, Marilyn Halter expresa en su libro *Shopping for identity* (2000) que cada vez más los grupos culturales expresan sus diferencias y necesidades creando nuevos nichos de mercado para las industrias. Halter también reflexiona sobre los modos de llegarle a estos nichos para no caer en la generalización y respetar las diferencias con que ellos mismos se identifican.

5. Los sociólogos Bonacich, Modell y Light fueron de los primeros en desarrollar teóricamente el concepto de economía étnica que incluye a cualquier inmigrante o a los trabajadores independientes, patrones y empleados pertenecientes al mismo grupo étnico (Zhou, 2006:234).

étnica correspondiente. La *economía étnica* no es abordada por los autores<sup>6</sup> desde el punto de vista del consumidor (no se hace foco en sus motivaciones de compra ni en su sentir expreso a través de las acciones) sino que se relaciona con las oportunidades laborales y la escuela de emprendedores. Estas dimensiones de la economía étnica se pueden distinguir de dos maneras, tal como describe Zhou:

La literatura sobre el espíritu empresarial étnico distingue analíticamente dos tipos principales de empresarios étnicos: las minorías intermediarias y los empresarios de enclave. Las minorías intermediarias están constituidas por aquellos empresarios que realizan intercambios entre la élite de una sociedad y las masas. (...) Los empresarios de las minorías intermediarias tienen escasos lazos intrínsecos con las estructuras sociales y las relaciones sociales de la comunidad local en la que realizan sus actividades económicas. Los empresarios de enclave, en contraste, incluyen principalmente a quienes están ligados por una etnicidad compartida, estructuras sociales de la misma etnia y la ubicación (2006:232).

Si bien este estudio toma sentido en la medida en que se aborda desde la totalidad del marco teórico presentado en el trabajo original, los conceptos destacados en esta reseña son claves para el enfoque definido. Lo interesante de este aporte es identificar cómo pueden llegar a percibirse los inmigrantes gallegos en la esfera del consumo étnico.

## 2. METODOLOGÍA

La investigación es de tipo mixta con una preponderancia del enfoque cualitativo sobre el cuantitativo. Las fuentes primarias utilizadas se dividen en fuentes cuantitativas y cualitativas. En las primeras se obtuvo información de organismos, instituciones y referentes del tema aportaron datos, tablas y estudios previos. Para las segundas fue necesario utilizar las entrevistas en profundidad y la observación participante como herramientas principales.

Las fuentes secundarias fueron en su mayoría bibliografía general y específica, y aportes de documentos y fotografías de internet. La bibliografía contribuyó a contextualizar la situación socio-cultural, política y económica tanto de Uruguay como de España. El aporte de estas fuentes fue comprender mejor las circunstancias de migración, solidaridad étnica con los coterráneos, el sentimiento de desarraigo y el grado de integración que manifiestan los entrevistados.

El criterio para determinar la cantidad de entrevistas que se realizaron fue el punto de saturación, en el cual “el número de casos estudiados carece relativamente de importancia” (Taylor y Bogdan, 1987). La muestra fue elegida con el propósito de reducir el universo a un número alcanzable para la investigación pero lo suficientemente interesante como para tomar varios casos y poder proyectar una tendencia. A su vez, fue importante que los entrevistados fueran personas nacidas en Galicia, ya que llevan consigo su sentimiento de desarraigo.

La investigación se enfocó en los inmigrantes gallegos que tomaron a Uruguay como país de acogida en el período de 1946 a 1958. Se trata de un tipo de migración voluntaria del hemisferio Norte a Sur demandó de obra no calificada, con expectativas de temporalidad a corto plazo (Már-mora, 1993, citado en Vargas Vargas, 1996).

### 2.1. Características de los entrevistados:

- Hombres y mujeres mayores de 65 años
- Nacidos en Galicia

6. El empresariado étnico ha sido abordado por diferentes autores desde la década del '70, primero definiendo el fenómeno y posteriormente a través del análisis de casos. Los referentes en la materia son Wadinger, Aldrich, Ward, Bonacich, Modell y Light según los identifican Bodega Fernández y Cebrián de Miguel (2002), Driscoll (2001), Beltrán, Oso y Ribas (2006), Arjona Garrido y Checa Olmos (2005; 2006), Caglio Vila (2005), Zhou (2006), Christodouliou y Tsardaniadis (2010) y Vuddamalay (2010).

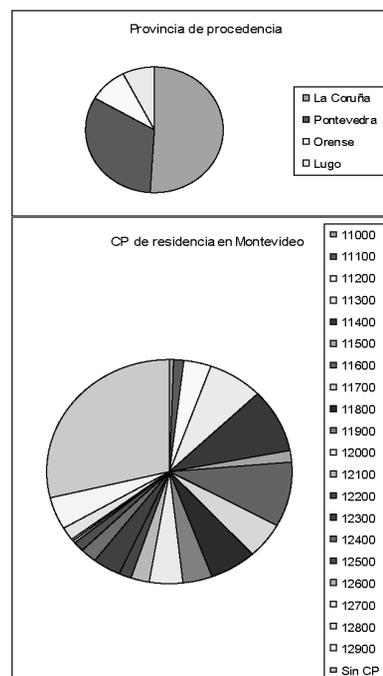
- Que vivieron al menos los primeros cuatro años de vida en Galicia
- Que actualmente viven en Montevideo, Uruguay

Para la investigación se entrevistaron a personas de trayectoria profesional dependiente e independiente con el objetivo de obtener una doble perspectiva sobre el consumo y la identidad étnica.

En el cuadro 1 se detallan la cantidad de gallegos nacidos en Galicia y mayores a 65 años que viven en Montevideo actualmente.

**Tabla 1. Tabla de la muestra seleccionada**

Gallegos mayores de 65 años residentes en Montevideo					
CP de residencia en Montevideo	Provincia de procedencia				Total
	La Coruña	Pontevedra	Orense	Lugo	
11000	24	12	6	4	46
11100	50	40	10	11	111
11200	162	104	17	21	304
11300	319	186	52	54	611
11400	402	245	56	70	773
11500	62	52	11	15	140
11600	391	274	68	51	784
11700	216	144	32	44	436
11800	270	167	57	25	519
11900	164	95	37	30	326
12000	183	137	25	25	370
12100	94	68	28	14	204
12200	66	38	14	19	137
12300	164	98	32	16	310
12400	87	65	22	10	184
12500	61	42	10	7	120
12600	14	10	7	1	32
12700	10	6	6	1	23
12800	106	33	13	6	158
12900	193	112	52	35	392
Sin CP	1.243	791	208	173	2.415
<b>Total</b>	<b>4.281</b>	<b>2.719</b>	<b>763</b>	<b>632</b>	<b>8.395</b>



::13::

Fuente: Consulado de España en Montevideo<sup>7</sup>.

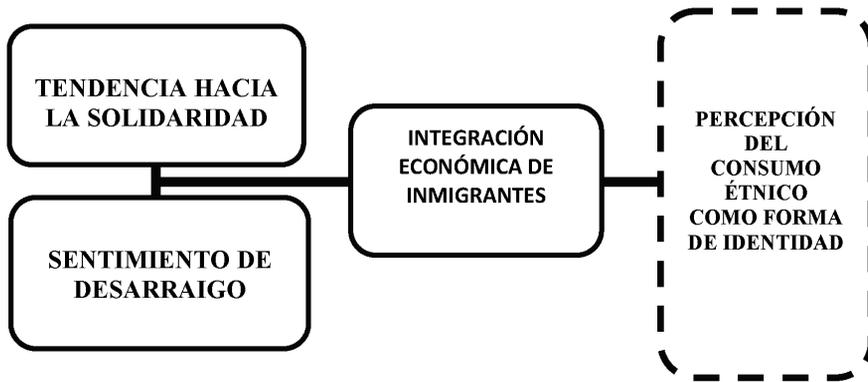
Como se desprende de los datos, de un universo de 8395 personas se entrevistaron 12. Debido al carácter cualitativo de la investigación, los hallazgos son pertinentes solamente para la muestra seleccionada. Por lo tanto, no se pretende generalizar sobre el universo de gallegos que ha inmigrado en el período que se estudia. Estas generalizaciones serán posibles en la medida en que este trabajo se pueda continuar desde un enfoque cuantitativo.

### 3. DESARROLLO Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el proceso de trabajo fue preciso definir un esquema de dimensiones para identificar los principales puntos emergentes de las entrevistas. Las variables claves son, por un lado, las motivaciones de compra de los informantes y, por el otro, su adecuación a la cultura receptora. La motivación se presenta a través de dos variables independientes que son la tendencia a la solidaridad y la tendencia al desarraigo, en tanto se complementan con una variable interviniente que mide la integración a la cultura uruguaya para establecer las características del consumo de productos gallegos como forma de expresar la identidad étnica.

7. Datos actualizados al mes de mayo de 2014 por el Consulado General de España en Uruguay.

Figura N° 1. Modelo de dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar se explica la correlación entre las prácticas de solidaridad que llevaban a cabo los inmigrantes estudiados en la tierra natal y las que desarrollan en la actualidad. Luego, se analizan los tipos de solidaridad que se distinguen y en qué términos los entrevistados comprenden que es oportuno ser solidarios o no. Esto se relaciona con la *solidaridad en el consumo*: cuáles son las condiciones fundamentales ante las cuales el gallego debe ser solidario y qué casos no motivan al inmigrante a serlo<sup>8</sup>.

En segundo lugar, se exponen los hallazgos vinculados a la búsqueda de la identidad étnica de los inmigrantes en la tierra de origen y su manera de sobrellevar el desarraigo en la tierra de acogida. De esta manera, el consumo de productos gallegos no se aborda como un intercambio de bienes y servicios, sino como un reflejo de la cultura enmarcado en prácticas institucionalizadas.

::14::

En tercer lugar, se estudia en qué medida el nivel de integración de los gallegos en Uruguay acentúa o debilita el peso de cada variable.

### 3.1. Sobre la solidaridad

La solidaridad<sup>9</sup> fue un tema que se estudió en los entrevistados para conocer en qué medida el consumo de productos gallegos estaba motivado por una actitud solidaria entre los miembros de la colectividad que cumplía el fin de reforzar la identidad étnica.

Las entrevistas indican que son varios los que identifican la solidaridad como moneda corriente en las aldeas en donde nacieron. Incluso, el solo hecho de mencionar *la aldea* connota ese significado: “*La aldea es un lugar muy familiar, algo muy cerradito, tu hogar, en donde te podés resguardar*”(E8 P18).

Tanto la casa<sup>10</sup> como la vecindad tienen un significado importante para el gallego (Samuelle, 2000). Su hogar es la unidad socioeconómica básica traducida en explotación agraria familiar para el autoconsumo (Orjales Pita, 1975, citado en Samuelle, 2000). Sin importar los grupos de parientes que viven en la misma edificación, *familia* y *casa* se usan como sinónimos<sup>11</sup>.

8. Siempre que se habla del *inmigrante gallego en Uruguay* se refiere exclusivamente a la muestra estudiada.

9. Concepto desarrollado en profundidad en el trabajo original.

10. Título de poema de Rosalía de Castro en el libro *Morriña*. Esta expresión es similar a la de *corrunchu*, que menciona Eladio Rodríguez González y algunos entrevistados.

11. La casa siempre se identifica con un nombre, en general del linaje del dueño, y se transmite entre generaciones, aunque cambie el propietario. La identificación pertenece rara vez al nombre, sino que se vincula a la profesión o alguna característica familiar (Samuelle, 1997) Un ejemplo vivencial del autor es *Belén do panadeiro*, por ser descendiente de una familia de panaderos.

Esta solidaridad entre miembros de una misma comunidad no es exclusiva del colectivo gallego, sino una característica que se da en varias sociedades agrícolas, donde la cooperación mutua y la solidaridad son el principal mecanismo de relacionamiento social. Nisbett<sup>12</sup> enfatiza este punto en el caso de China, al afirmar que “las personas de contextos agrícolas necesitan mantenerse una al lado de la otra, no necesariamente para agradarse (...) sino para vivir juntos de una manera razonablemente armoniosa” (2003: 34). Según el autor, esto se debe a que tienen una mayor dependencia del terreno y el clima, y por lo tanto necesitan desarrollar actividades colaborativas<sup>13</sup>. Así también lo comenta Samuelle cuando afirma que “la relación entre el gallego y su medio es muy estrecha y la identificación es total, hasta tal punto que, aún hoy día, a pesar del tiempo y la lejanía, ese vínculo afectivo con la tierra de origen no ha desaparecido” (2000:61).

No obstante, no se puede afirmar que los inmigrantes de contexto urbano sean diferentes a los de contexto rural en la concepción genérica de la solidaridad. Si bien su vida se desarrolla en la ciudad, Galicia se ha caracterizado por ser una tierra fundamentalmente de campesinos (Vidart, 1961)<sup>14</sup>. A pesar de coexistir dos Galicias geográficas, “es en el medio rural en donde se desarrolló la cultura gallega que llegó a América” (Samuelle, 2000:54)<sup>15</sup>.

La visión que tienen los inmigrantes gallegos sobre cómo ser solidarios con otra persona toma raíces en su niñez. A partir de las entrevistas se puede establecer una proyección de ellos en sus primeros años de vida en Galicia y las personas que son actualmente. Los informantes reflejaron patrones de solidaridad, pero no a través del consumo de productos gallegos, ya que no sintieron que esto ayudara sustancialmente al beneficiario principal (vendedor/empresario), dado que el empleo y las condiciones del país resolvían satisfactoriamente las necesidades básicas del inmigrante.

La posición de los entrevistados es determinante en cuanto a su modo de expresar la solidaridad: destacan la de tipo *espiritual* y la *monetaria*. La *solidaridad espiritual* es la principal, a la que se alude con más orgullo y emotividad. En esta prima la escucha, la reunión y el intercambio de vivencias, así como el consuelo, las bromas, el humor, los gritos, los momentos compartidos, las reuniones, las fiestas, el llanto, la *morriña*, la misma forma de extrañar y querer volver a Galicia. La *solidaridad material* se caracteriza por una ayuda que repercute en lo económico, como la contratación de personal gallego o la inserción laboral en una empresa gallega, el préstamo de garantías de inmuebles, la ayuda monetaria<sup>16</sup> a instituciones carenciadas, como el Hogar Español de Ancianos, el cuidado de enfermos, y procurar alimento y un techo para un coterráneo en necesidad.

::15::

---

12. En otro pasaje de su libro *La Geografía del Pensamiento*, el autor transmite esta idea de la siguiente manera: “Los pueblos agrícolas suelen ser más dependiente a la tierra que los pueblos que generan su riqueza en base a actividades que necesitan menos de la estrecha relación de coordinación con otros, por ejemplo la caza y la recolección de plantas. Y este es justamente el caso. Seguramente esperemos que los pueblos granjeros dependan más de la tierra que las sociedades industriales donde los objetivos personales pueden alcanzarse sin necesidad de sustentarse en una red de roles y obligaciones sociales” (Nisbett, 2003:43).

13. El poema de Rosalía de Castro *Adiós ríos, Adiós fontes*, uno de los principales íconos de la cultura gallega, habla de la tierra y de la relación del gallego con la tierra.

14. Para Vidart, Galicia es tradicionalmente campesina, minifundista y con tradición conservadora. Por lo general, cada familia trabaja su parcela, en promedio de tres hectáreas y media, y el hijo mayor es el que hereda. Los demás hijos tienen la opción de inmigrar o formar su propia vida (1961).

15. Cita completa: “Geográficamente podemos distinguir dos Galicias: una interior básicamente labradora y otra exterior, la marinera, que también cultiva la tierra. La relación hombre-medio tiene para el gallego un significado especial, como en todos los pueblos de origen rural. Pero para nuestro caso, tiene gran relevancia porque es en este medio donde se desarrolló la cultura tradicional gallega que llegó a América” (Samuelle, 2007: 55).

16. La solidaridad monetaria se traduce en ayuda económica a una persona o institución que así lo requiera por su incapacidad o vulnerabilidad para obtener elementos considerados esenciales. Se puede afirmar que los gallegos están dispuestos a brindar ayuda monetaria o material a un coterráneo solamente si este se encuentra en circunstancias carenciadas. Ayudarían económicamente a otro gallego solo en el caso de que este no tuviera alguna opción para salir del estado de vulnerabilidad.

### 3.2. Sobre la identidad gallega

La *morriña* es el principal rasgo de identificación del gallego con su tierra. Lo acompaña durante toda su vida y lo comparte con toda la colectividad. Sin embargo, la *morriña* de por sí no es una vía para expresar la identidad étnica, porque es un sentimiento difícil de describir y del cual el gallego no hará ninguna apología (no es algo deseable, es algo que le ocurre y que no puede evadir). Por lo tanto, las maneras de mitigar la *morriña* serán efectivamente los principales canales de identificación étnica del inmigrante consultado.

De acuerdo con lo recabado por las entrevistas, estas vías son:

#### - La personificación de Galicia

Es un recurso que emplean los inmigrantes para mitigar la angustia generada por la *morriña*. Todas las entrevistas que hicieron alusión a esta condición del país de origen mostraron una alta incidencia de los *síntomas* que normalmente se asocian con ella. Esto se podría explicar en el entendido de que este fenómeno genera reacciones tan fuertes que solo son asimilables a las que produce otro ser humano, por lo que las personas le atribuyen intencionalidad, malicia, encanto, voluntad y proyectan en la tierra sus propios deseos, frustraciones y contradicciones.

#### - La vuelta a Galicia: visita<sup>17</sup>

Es otra de las formas de mitigar la *morriña* y consiste en estrechar el vínculo con la tierra al retornar a ella y actualizar su idealización en experiencias reales. Este mecanismo cuenta con la ventaja de que la relación con la tierra no es idealizada, sino que se concreta en la realidad. Esto puede generar efectos positivos o negativos, pero es una vía indudable de expresión de la identidad.

#### ::16:: - La recreación de Galicia

Este mecanismo implica una tercera forma de afrontar la *morriña* a través de la recreación de la tierra de origen en Uruguay. La aparición de los centros sociales, y en cierta medida su supervivencia, se explica porque los inmigrantes han buscado reunirse. Prácticamente todos los entrevistados se nuclearon en las instituciones sociales por lo menos en alguna etapa de su vida, aspecto que se alimentó, en gran medida, de haber vuelto a tomar contacto con la tierra de origen a través de viajes. Esto es previsible si se entiende que la experiencia de volver a Galicia es fuerte, pero a la vez es una de las formas de continuar teniendo presente a su tierra y actualizarla en la vida cotidiana. En el caso contrario, el inmigrante corre el riesgo de que aumente la *morriña*, porque el recuerdo está más fresco después de haber realizado un viaje con tanto impacto emocional.

En el mapa 2 se refleja el grado de institucionalización del colectivo gallego en el mundo:

---

17. A pesar de algunos sentimientos encontrados, resentimientos por sentirse *expulsados* de la tierra y el dolor que aún persiste hicieron que todos los entrevistados volvieran a Galicia en algún momento. El proceso de angustia de dejar el país de origen se conoce como *duelo migratorio*, concepto del sociólogo Joseba Achotegui, que lo define como el "proceso de reorganización de la personalidad que tiene lugar cuando se pierde algo que es significativo para el sujeto" (2002:1). Este sentir se puede asociar al síndrome de Ulises que poseen los inmigrantes cuando no logran adaptarse al país de acogida. Esta condición está presente en el inmigrante cuando siente soledad y lejanía de su familia, desesperanza en el proyecto migratorio, lucha por la supervivencia, miedo, inseguridad y otras características (2008).

Mapa 2. Instituciones gallegas en el mundo



Fuente: Xunta de Galicia.

Atendiendo al caso uruguayo, en el cuadro 2 se puede observar la cantidad y diversidad de organizaciones que están vinculadas al colectivo gallego en Montevideo.

Tabla 2. Instituciones gallegas en Montevideo, Uruguay

Nombre	Localidad/Municipio	Provincia/Estado	País
Asociación Empresarios Gallegos del Uruguay	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Asociación Española Primera de Socorros Mutuos	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Audición Radial Sempre en Galiza	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Casa de Galicia de Montevideo	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Cultural y Recreativo Alma Gallega	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Cultural y Recreativo Hijos de Galicia	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Gallego de Montevideo	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Ourenán de Montevideo	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Pontevedrés Social y Deportivo	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Social Cultural y Deportivo de Bolos Valle Miñor	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Centro Social y Cultural Bergantiños	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Diario Español de Montevideo	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Federación de Asociaciones Gallegas en el Uruguay (Unión de Sociedades Gallegas)	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Sociedad de Campo Lameiro del Uruguay Cultural y Recreativa	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Unión Hijos de Morgadanes Residentes en el Plata	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Federación de Asociaciones Gallegas en el Uruguay (Unión de Sociedades Gallegas)	Montevideo	Montevideo	Uruguay

::17::

Federación de Instituciones Españolas en el Uruguay	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Fundación "Ramón Rubial. Españoles en el mundo. Uruguay"	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Hijos del Ayuntamiento del Puerto del Son	El Cerro - Montevideo	Montevideo	Uruguay
Hogar Español	Montevideo	Montevideo	Uruguay
La España Hoy	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Patronato da Cultura Galega	Montevideo	Montevideo	Uruguay
Radio Galicia de Uruguay	Montevideo	Montevideo	Uruguay

Fuente: Xunta de Galicia.

Franco Ramella explica cómo las redes sociales impactan en los procesos de integración en el país de acogida: "estos inmigrantes no estaban necesariamente solos en las ciudades a las que llegaban; frecuentemente formaban parte de una comunidad constituida por personas originarias de sus mismos pueblos"<sup>18</sup> (en Otero, 1995). Se enfoca en el valor estratégico que implica formar la red social para actuar como vínculos comunitarios en el proceso de integración.

Con respecto al objeto de estudio, la recreación de Galicia cuenta con dos aspectos relevantes a la hora de analizar las relaciones de consumo: la conformación de redes sociales y el acercamiento a las tradiciones y los productos típicos gallegos. El primero permite entender en qué medida el desarraigo impacta en *comprarle a un gallego*. Se asemeja a la *solidaridad*, pero cuenta con un matiz importante: lo que está en juego no es un deseo de ayudar al otro, tampoco de comprarle un producto, sino la empatía espiritual que genera el encuentro de las personas. El segundo aspecto permite entender en qué medida el desarraigo es una razón que identifica el *comprar gallego*, es decir, los consumidores se acercan a productos relacionados con el folklore gallego a través de sus prácticas y costumbres<sup>19</sup>.

::18::

### 3.3. Sobre la integración de los gallegos en Uruguay

Todos los entrevistados coincidieron en que Uruguay era una excelente opción para inmigrar<sup>20</sup>. Si bien los motivos de inmigración fueron diferentes, las expectativas eran altas con respecto a lo que el país podía brindar en oportunidades y mejoras en la calidad de vida. La palabra que más se reitera entre los entrevistados es *abundancia* y definen a Uruguay como un país próspero. Esta percepción de abundancia tiene un impacto notable en el estudio: en la medida en que el país es abundante no es tan necesario aplicar una solidaridad material con los coterráneos porque hay trabajo para todos. Concretamente, la mayor apertura económica de la sociedad uruguaya desestimó la necesidad de un mercado étnico. En tanto los gallegos no se apoyan mutuamente en redes y se presentan dispersos en distintas industrias, la solidaridad no descansa sobre un conjunto de relaciones de intercambio de bienes y servicios.

Sin embargo, sí se acentuó la necesidad de compartir prácticas, experiencias e imaginarios colectivos, dentro de los que se encuentran sus productos típicos, en virtud de una muy difícil integración social. Esta integración se caracterizó por la articulación de los cabezas de puente, el arribo exponencial de nuevos gallegos y un muy gradual crecimiento del capital social en base

18. El caso más consistente que avala esta afirmación es la cooperativa CUTCSA, fundada por José Añón. Cuando se le preguntó a uno de los entrevistados *¿qué significa CUTCSA para los gallegos?*, este respondió: "Trabajo. Sabían que venían, había un gallego y había trabajo. Venían y trabajaban".

19. Una observación participante de alguno de estos eventos podría complementar estas voces y confirmar que los momentos en los que aparecen los productos gallegos típicos (queimada, danzas, banda de gaitas, cuerpo de baile folclórico, himnos, platos típicos, entre otros) son los puntos altos del evento.

20. Los inmigrantes que llegaron a Uruguay en esa época debían ser *reclamados*. Así lo afirmó cada uno de los entrevistados y Samuelle coincide: "generalmente llegan con una carta de recomendación. En dicha carta, una persona se hacía cargo del reclamado quien debía llegar con un contrato de trabajo" (2000:142).

a la incorporación de agentes externos a la galeicidad por el esfuerzo individual de gallegos dispersos.

## CONCLUSIONES

El consumo de productos gallegos es solo una vía de identificación étnica en la medida en que se presenta en el marco de los ritos y las prácticas sociales de la colectividad. Debe notarse que estos productos gallegos son aquellos relacionados con el folklore típico de Galicia y no se encuentran identificados con personas particulares ni con marcas específicas. Su consumo fuera de estos contextos puede ser disfrutable para el inmigrante por una cuestión de paladar pero no está relacionado con un deseo de expresar su etnicidad.

En virtud de lo anterior, no resulta extraño que estas actividades sociales estén fuertemente calendarizadas en las instituciones gallegas que hay en todo Uruguay (Romerías, Queimadas, Aniversarios, Día de la Hispanidad). Conforme todos conocen las actividades que se realizarán próximamente existe una idea de *comunidad imaginada*. Entonces, la colectividad se construye a sí misma al percibir que conoce a la totalidad de los componentes. Esta última idea se acentúa con el hecho de que prácticamente todos los miembros comparten la misma historia de inmigración, lo cual los une más.

Así como los gallegos se perciben en una *comunidad imaginada* también identifican la existencia de *redes sociales*. Esto se relaciona estrechamente con la *solidaridad*, ya que los gallegos buscan sanar su espíritu y superar su calidad de vida mediante estas redes de forma solidaria en el sentido que ya se ha definido.

La solidaridad se manifiesta fundamentalmente de forma espiritual entre pares y material ante un caso de necesidad extrema. Las relaciones se articulan en redes sociales y tienen un fuerte sustento en las prácticas llevadas a cabo en su tierra natal. Los inmigrantes aprovecharon su capital social en el proceso migratorio para conseguir trabajo y estas redes actualmente existen pero no se conforman como redes comerciales, dado que el nivel de integración de los gallegos en Uruguay se dio de manera tal que desestimuló la creación de redes de consumo entre miembros de la colectividad. Esto es resultado de haber percibido a Uruguay como un país cuantioso que brindó oportunidades de mejora en la calidad de vida de los inmigrantes.

Por último, la identidad étnica de los gallegos estudiados se manifiesta a través de un fuerte arraigo a la tierra (*morriña*) y el consumo de productos gallegos se realiza en contextos sociales. Dicho consumo no es de por sí una vía para la identificación étnica, sino que está ligado a contextos sociales que buscan recrear Galicia en Uruguay. Estos contextos son los más efectivos para mitigar la *morriña* porque se ejercen en el día a día, pero se suman a otros dos: la personificación de la tierra y las visitas a Galicia cada cierto tiempo.

## ÍNDICE DE FUENTES UTILIZADAS

### PRIMARIAS

#### Testimonios orales

- ENTREVISTA N° 1: por Belén Casal Gil, Montevideo, martes 5 de agosto de 2014.
- ENTREVISTA N° 2: por Belén Casal Gil, Montevideo, miércoles 6 de agosto de 2014.
- ENTREVISTA N° 3: por Belén Casal Gil, Montevideo, jueves 7 de agosto de 2014.
- ENTREVISTA N° 4: por Belén Casal Gil, Montevideo, jueves 7 de agosto de 2014.
- ENTREVISTA N° 5: por Belén Casal Gil, Montevideo, viernes 8 de agosto de 2014.
- ENTREVISTA N° 6: por Belén Casal Gil, Montevideo, viernes 8 de agosto de 2014.

ENTREVISTA N° 7: por Belén Casal Gil, Montevideo miércoles 13 de agosto de 2014.  
ENTREVISTA N° 8: por Belén Casal Gil, Montevideo, miércoles 13 de agosto de 2014.  
ENTREVISTA N° 9: por Belén Casal Gil, Montevideo, miércoles 13 de agosto de 2014.  
ENTREVISTA N° 10: por Belén Casal Gil, Montevideo, jueves 14 de agosto de 2014.  
ENTREVISTA N° 11: por Belén Casal Gil, Montevideo, jueves 14 de agosto de 2014.  
ENTREVISTA N° 12: por Belén Casal Gil, Montevideo, martes 19 de agosto de 2014.

## SECUNDARIAS

### Bibliografía

ANDERSON, B., &SUÁREZ, E. L. (1993). *Comunidades imaginadas: reflexiones sobre el origen y la difusión del nacionalismo*, México, Fondo de Cultura Económica.  
FARÍAS, R. (2011). *Aspectos de la identidad gallega en Buenos Aires (1900-1960)*. Madrygal. Revista de Estudios Gallegos.  
HALTER, M. (2007). *Shopping for identity: The marketing of ethnicity*, Random House LLC.  
NISBETT, R. E. (2003). *The geography of thought, s/c, s/e*.  
NÚÑEZ SEIXAS, J. M., et al, (2001). *La Galicia austral: la inmigración gallega en la Argentina* (Vol. 3), Buenos Aires, X. M. N. Seixas (Editor), Editorial Biblos.  
OTERO, H. (Ed.). (1995). *Inmigración y redes sociales en la Argentina moderna*, Cemla.  
SAMUELLE LAMELA C., (2000). *La emigración gallega al Río de la Plata*, Xunta de Galicia.  
VARGAS, J. J. V. (1996). *Elementos a considerar en el diseño y establecimiento de una política migratoria integral en Costa Rica*, Revista Reflexiones.  
VIDART, D., & HUGARTE, R. P. (1969). *El legado de los inmigrantes* (Vol. 29), Nuestra Tierra.  
TAYLOR, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.  
ZHOU, M. (2006). *Una recapitulación del espíritu empresarial de los grupos étnicos: convergencias, controversias y avances conceptuales*, Repensando las migraciones, Nuevas perspectivas teóricas y empíricas: Universidad Autónoma de Zacatecas-Miguel Ángel Porrúa.

### Internet

Xunta de Galicia, Centros Galegos no Exterior en <http://emigracion.xunta.es/es/comunidad-ga/centros-galegos-en-el-exterior> (Fecha de consulta: octubre de 2014).

**Recibido el 29 de julio de 2014**  
**Aceptado el 2 de septiembre de 2014**

# ¿LE SIRVE A URUGUAY UNIRSE COMO MIEMBRO PLENO A LA ALIANZA DEL PACÍFICO? UNA APROXIMACIÓN DESDE LAS PREFERENCIAS ARANCELARIAS Y LA COMPLEMENTARIEDAD COMERCIAL

## IS IT USEFUL FOR URUGUAY TO BECOME A FULL MEMBER OF THE PACIFIC ALLIANCE? AN APPROACH FROM TAX PREFERENCES AND TRADE COMPLEMENTARITY

**Federico Cabrera\***  
federicocabrera01@gmail.com

**Victor Dalmao\*\*\***  
victorsivolella@hotmail.com

**Daniel Gutierrez\*\*\*\*\***  
dguti4@hotmail.com

**Leidy López\*\*\*\*\***  
leidyjlopezl@gmail.com

**Jimena Camacho\*\***  
maria.jimena.camacho@hotmail.com

**Rodrigo García\*\*\*\***  
rcgarciaevans@gmail.com

**Pilar Laventure\*\*\*\*\***  
pilil.75@gmail.com

**Lourdes Moreira\*\*\*\*\***  
lourdes.luleuy@gmail.com

::21::

### RESUMEN

Desde el surgimiento de la Alianza del Pacífico como bloque económico regional, y potenciado con la actual situación del MERCOSUR, se ha planteado desde distintos ámbitos la necesidad de analizar la incorporación de Uruguay como miembro pleno en el primer bloque. El presente estudio procura responder esa pregunta desde las preferencias arancelarias y la complementariedad comercial que ofrece el Índice de Complementariedad Económica. El análisis de este índice muestra una interesante magnitud de Uruguay como exportador hacia los países de la Alianza del Pacífico, pero es notoriamente negativo cuando se considera al país como importador.

**Palabras clave:** Complementariedad económica, Alianza del Pacífico.

\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

\*\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

\*\*\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

\*\*\*\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

\*\*\*\*\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

\*\*\*\*\* Estudiante de Ingeniería, Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia.

\*\*\*\*\* Estudiante del 4to. año de la Licenciatura en Comercio Exterior, Universidad de la Empresa, Montevideo, Uruguay.

## ABSTRACT

Since the creation of the Pacific Alliance as a regional economical block, and boosted by the current situation of MERCOSUR, different actors have proposed the need to analyze the integration of Uruguay as a full member of the first alliance. The present study tries to answer that question from the viewpoint of tax preferences and trade complementarity offered by the Index of Economic Complementarity. The analysis of this index shows an interesting magnitude of Uruguay as exporter to countries of the Pacific Alliance, but is notoriously negative when considering Uruguay as an importer.

**Keywords:** Economic Complementarity, Pacific Alliance.

## INTRODUCCIÓN

La idea de que la integración económica es beneficiosa para los países es ampliamente aceptada y trasciende varios ejes de discusión. La liberalización del comercio, objetivo clásico de todo proceso de integración, es uno de ellos, quizá el más estudiado. Trabajos recientes como el de Ramondo y Rodríguez-Clare (2010) demuestran que las ganancias de la apertura y la producción multinacional son aún mayores que las ganancias propias del comercio. Este punto adquiere mayor importancia en los países pequeños, como Uruguay. Costinot y Donaldson (2012), analizando evidencia del sector agrícola norteamericano, encuentran que las ganancias de la integración son sustanciales en este sector, que también es muy relevante dentro de la matriz productiva de Uruguay.

22: Otra de las características de los procesos de integración es que comienzan por la región, para luego intentar expandirse. Es decir, el factor geográfico es determinante. Los recientes trabajos de Frankel y Romer (1999) ofrecen un conjunto de pruebas sobre las relaciones entre comercio y locación geográfica. Los aportes de Eaton y Kortum (2001) han incorporado al análisis una muy interesante perspectiva de barreras geográficas en el comercio, a partir del modelo ricardiano.

Por lo tanto, y a pesar de que también hay autores que relativizan la importancia del comercio en la generación de valor (Waugh, 2010), parece un punto de partida lógico afirmar que al Uruguay le sirve la apertura comercial y la integración económica regional. Pero eso no necesariamente implica que sea conveniente “estar en cuanto organismo o proceso de integración se dé en América Latina”<sup>1</sup>.

A partir de este marco teórico y de la coyuntura nacional, surge la siguiente pregunta: ¿Le sirve a Uruguay unirse como miembro pleno de la Alianza del Pacífico? Seguramente la respuesta dependerá del enfoque que se dé al análisis. En este documento se busca una aproximación desde las preferencias arancelarias y la complementariedad económica<sup>2</sup>.

## 1. SUPUESTOS CONSIDERADOS

El supuesto principal que tutelaré este trabajo es que Uruguay, para ser miembro pleno de la Alianza del Pacífico (de aquí en más *A/P*), no puede continuar como miembro pleno del MERCOSUR. Los términos actuales de la negociación 4+1 que rigen en el MERCOSUR impiden pronosticar otro escenario.

---

1. Declaraciones del Prosecretario de la Presidencia en el sitio web de radio El Espectador <http://www.espectador.com/noticias/266773/vamos-a-estar-en-cuanto-organismo-se-de-en-latina>

2. Quedan por fuera de este documento otras dimensiones del proceso de integración, ya sean sociales, culturales, de educación e inversiones.

Partiendo de este supuesto, se analizará si la oferta exportable que hoy se beneficia de preferencias comerciales en los países miembros del MERCOSUR podría ser re-direccionada a los países de la Alianza del Pacífico. En segundo lugar, se estudiará si los productos que se importan desde el MERCOSUR, que ingresan actualmente desgravados a favor de los consumidores uruguayos, podrían reemplazarse por productos similares.

La lógica de este razonamiento es que si Uruguay no continúa como miembro pleno del MERCOSUR, caen automáticamente todas las preferencias negociadas, pasando a tener con los actuales socios del MERCOSUR un tratamiento de nación más favorecida según los términos de la Organización Mundial del Comercio.

Dada la dinámica de los bloques en la región es preciso aclarar que dentro del comercio con el MERCOSUR se considera el intercambio de bienes con Argentina, Brasil, Paraguay y Venezuela, y dentro del comercio con la Alianza del Pacífico, el intercambio de bienes con Chile, Colombia, México y Perú. No se considera que la unión con la Alianza del Pacífico genere preferencias inmediatas (o en el corto plazo) con Asia – Pacífico. Se considera que el intercambio comercial de Uruguay por fuera del MERCOSUR no se modifica en caso de unirse a la Alianza del Pacífico.

## 2. METODOLOGÍA

Para responder a la pregunta de investigación, se analizarán tres aspectos principales. En primer lugar, se considerará el comercio bilateral de Uruguay y el potencial de comercio con cada país miembro de la Alianza del Pacífico. Esto sirve para ubicar el punto de partida del eventual proceso de integración. Esta información proviene de la base de datos Trademap del Centro de Comercio Internacional (Trademap, 2013).

En segundo lugar, se tomará en cuenta la complementariedad económica con cada país. Para esto, se utilizará el Índice de Complementariedad Económica (ICC), tal como lo definen Fossatti y Levit (2010). Este concepto deriva de la propuesta original de Drysdale y Garnaut (1982), que se ha utilizado extensamente para evaluar la complementariedad del intercambio de bienes de un país ante la aparición de un nuevo espacio de integración. Un ejemplo de aplicación interesante puede verse en Bustillo (2006), quien analiza el caso español ante la expansión de la Unión Europea.

::23::

El Índice de Complementariedad Comercial (ICC) entre dos países A y B mide el grado de asociación entre los productos que exportan el país A y los que importa el país B.

$$ICC_{AB} = \frac{X_{iA}}{X_A} * \frac{M_{iB}}{M_B} \cdot \frac{M_{iW}}{M_W} \cdot \frac{M_{iW}}{M_W}$$

$X_{iA}$ , son las exportaciones del bien i del país A

$X_A$ , son las exportaciones totales del país A

$M_{iW}$ , son las importaciones mundiales del bien i menos las importaciones del bien i del país A

$M_W$ , son las importaciones totales mundiales menos las importaciones totales del país A

$M_{iB}$ , son las importaciones del bien i del país B

$M_B$ , son las importaciones totales del país B

Se realizará este análisis para los diez principales bienes de exportación e importación hacia y desde los socios del MERCOSUR. Esta selección es coherente, en términos generales, con la oferta exportable de Uruguay hacia el mundo y con las compras internacionales totales que nuestro país hace en general. La complementariedad comercial puede ser una muestra de un potencial interés de comerciar entre los países.

En tercer lugar, se analizarán las preferencias comerciales, actualmente negociadas dentro de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), con los países miembros de la Alianza del Pacífico, para estudiar qué impacto tendría en términos netos, en los productos relevantes anteriormente definidos, la incorporación de Uruguay como miembro pleno de este bloque.

### 3. PANORAMA GENERAL DEL COMERCIO EXTERIOR URUGUAYO

Antes de comenzar el análisis específico MERCOSUR – Alianza del Pacífico, se debe plantear un panorama general del comercio exterior uruguayo, para entender qué significa cada bloque económico en la actualidad.

Como se observa en la tabla 1, las exportaciones de Uruguay al MERCOSUR representaron en el año 2012 casi el 32% del total, mientras que las importaciones que se realizaron desde el MERCOSUR en el mismo año constituyeron casi el 40% de las compras totales del país<sup>3</sup>.

La Unión Europea (27) y China son también socios comerciales importantes. Los países de la Alianza del Pacífico están incluidos en *otros*, que, tanto en exportaciones como en importaciones, son poco representativos del total.

Tabla 1

Comercio exterior uruguayo de bienes				
Bloque económico / país	Exportaciones (FOB)	% en el total	Importaciones (CIF)	% en el total
	<i>miles de dólares</i>	%	<i>miles de dólares</i>	%
<b>TODOS LOS PAISES</b>	<b>8.955.242</b>		<b>10.048.715</b>	
Mercosur	2.855.522	31,9	3.961.021	39,4
Zonas Francas	1.148.408	12,8	344.441	3,4
Unión Europea (27)	982.851	11,0	1.167.735	11,6
China	847.338	9,5	1.248.054	12,4
Resto de Asia (sin China)	794.860	8,9	819.055	8,2
Nafta (Tican)	557.407	6,2	1.047.990	10,4
Africa	339.770	3,8	903.155	9,0
Otros	1.429.086	16,0	557.264	5,5

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::24::

3. Como regla general, cada vez que se presenten datos de exportaciones, estas estarán medidas en condición *Free On Board (Franco A Bordo o FOB)*, mientras que las importaciones estarán medidas en condición *Cost, Insurance and Freight (Coste, Seguro y Flete o CIF)*.

## 4. COMERCIO BILATERAL DE URUGUAY CON LOS PAÍSES DE LA A/P.

### 4.1. Comercio bilateral con Chile

Uruguay exportó en 2012 más de 200 millones de dólares a Chile (un 2,4% del total de las exportaciones uruguayas). Más del 50% de las ventas a Chile fueron cortes de carne bovina.

Tabla 2

Comercio bilateral Uruguay - Chile						
Subpartida	Producto	Uruguay exportó a Chile	Chile importó del mundo	Uruguay exportó al mundo	Comercio Potencial	
<i>miles de dólares - año 2012</i>						
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>211.388</b>	<b>79.461.531</b>	<b>8.955.242</b>	<b>8.743.854</b>	
1	020130	Carne de bovinos deshuesada, fresca o refrigerada.	95.837	775.269	375.917	280.080
2	020230	Carne de bovinos deshuesada, congelada.	16.498	62.490	1.021.269	45.992
3	100199	Trigo y morcajo (exc. las de siembra para la siembra, y el trigo duro)	6.783	280.552	470.296	273.769
4	151790	Las demas preparaciones alimenticias de grasas o de aceites, animales	6.732	329.845	39.535	32.803
5	392043	Placas, láminas, hojas y tiras, de polímeros de cloruro de vinilo, con un contenido...	5.615	21.402	22.794	15.787
6	441239	Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar : Las demás...	5.476	23.459	35.034	17.983
7	850212	Grupos electrogenos con motor de embolo de potencia superior a 75 kva.	4.940	38.980	5.135	195
8	850213	Grupos electrogeno con motor de embolo de potencia superior a 375 kva	3.991	104.729	4.202	211
9	100630	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado	3.633	60.817	418.368	57.184
10	441232	Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar : Las demás...	3.543	13.230	32.344	9.687
<b>Primeros 10</b>		<b>153.048</b>	<b>1.697.543</b>	<b>2.392.550</b>	<b>724.004</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

En la tabla 2 se detallan los diez productos más exportados, contrastados con las importaciones totales de Chile y un resultado del comercio potencial. Se puede concluir que Chile es un socio comercial de importancia relativa media para las exportaciones del Uruguay, pero de muy bajo impacto en las importaciones chilenas (un 0,27% del total).

::25::

**Tabla 3**

Comercio bilateral Chile - Uruguay						
Subpartida	Producto	Chile exportó a Uruguay	Uruguay importó del mundo	Chile exportó al mundo	Comercio Potencial	
<i>miles de dólares - año 2012</i>						
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>189.675</b>	<b>10.048.715</b>	<b>78.276.984</b>	<b>9.859.040</b>	
1	210690	Las demas preparaciones alimenticias	18.613	56.064	302.639	37.451
2	220421	Los demas vinos; mosto de uva en recipientes con capacidad inferior...	11.112	8.935	1.431.415	0
3	740811	Alambres de cobre refinado en el que la mayor dimension de la seccion...	6.081	13.577	493.382	7.496
4	890190	Los demas barcos para el transporte de mercancías...	5.395	36	7.772	0
5	481092	Papel y cartón multicapas, estucados por una o las dos caras con caolín u otras sustancias.	4.833	4.348	346.696	0
6	890400	Remolcadores y barcos empujadores.	3.417	0	17.298	0
7	200290	Los demas tomates preparados o conservados.	3.225	5.823	100.046	2.598
8	961900	Compresas y tampones higiénicos, pañales para bebés y artículos similares...	3.164	23.769	42.756	20.605
9	020910	Tocino sin partes magras y grasa de cerdo sin fundir ni extraer de otro modo...	2.766	5.209	20.638	2.443
10	020329	Las demas carnes de porcino, congeladas.	2.631	59.347	401.398	56.716
<b>Primeros 10</b>		<b>61.237</b>	<b>117.761</b>	<b>2.762.642</b>	<b>70.593</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

26: En la tabla 3 se observan las exportaciones chilenas a Uruguay, que totalizaron en el año 2012 casi 190 millones de dólares, lo que representa un 0,2% del total de las exportaciones chilenas y un 1,9% de las importaciones uruguayas.

Los principales productos que Uruguay compra a Chile son distintos alimentos elaborados, como derivados de la carne (de cerdo principalmente), vegetales, vinos, sal, entre otros<sup>4</sup>.

La relación comercial de bienes con Chile muestra una balanza comercial positiva para Uruguay, de modo que esta sociedad es medianamente importante para este, pero muy poco representativa para aquel, que constituye una de las economías más abiertas de la región.

## 4.2. Comercio bilateral con Colombia

Uruguay exportó en 2012 poco más de 38 millones de dólares a Colombia (un 0,4% del total de las exportaciones uruguayas). Derivados de la industria láctea, pescados y demás productos agroindustriales son los más representativos en estas exportaciones. En la tabla 4 se presenta un detalle de los diez productos más exportados a Colombia.

4. Para mantener la coherencia metodológica, la tabla 3 se presenta tal como está indicada en la base de datos Trademap. Las importaciones uruguayas de las subpartidas del capítulo 89 (embarcaciones) no están correctamente indicadas, debido a las diferencias de nomenclatura entre ambos países y la indicada en el Acuerdo de Complementación Económica (ACE) 35 que regula las preferencias arancelarias entre Uruguay y Chile.

Tabla 4

Comercio bilateral Uruguay - Colombia					
Subpartida	Producto	Uruguay exportó a Colombia	Colombia importó del mundo	Uruguay exportó al mundo	Comercio Potencial
<i>miles de dólares - año 2012</i>					
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>38.271</b>	<b>58.632.434</b>	<b>8.955.242</b>	<b>8.916.971</b>
1	040221 Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo.	7.496	69.102	219.036	61.606
2	380892 Insecticidas, raticidas y demás antirroedores, fungicidas, herbicidas, inhibidores...	4.684	83.509	83.665	78.825
3	030389 Pescado congelado...	3.618	16.818	93.694	13.200
4	230110 Harina, polvo y pellets, de carne o despojos; chicharrones.	3.560	11.528	23.136	7.968
5	040410 Lactosuero, incluso concentrado, azucarado o edulcorado de otro modo.	2.791	12.261	23.612	9.470
6	300210 Sueros específicos de animales o de personas inmunizados y demás compo	1.652	409.347	11.608	9.956
7	510529 Las demás lanas peinadas, excepto a granel.	1.273	3.163	150.978	1.890
8	860900 Contenedores (incluidos los contenedores-cisterna y los contenedores...)	1.180	5.892	1.220	40
9	410712 Cueros preparados después del curtido o del secado y cueros y pieles...	1.095	1.064	66.432	0
10	441112 Tableros de fibra de madera u otras materias leñosas, incluso aglomeradas...	804	11.353	6.098	5.294
<b>Primeros 10</b>		<b>28.153</b>	<b>612.684</b>	<b>673.381</b>	<b>182.955</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::27::

Por otro lado, las exportaciones de Colombia a Uruguay en el año 2012 fueron apenas superiores a los 20 millones de dólares. Esto representa un magro 0,2% de las importaciones uruguayas y son insignificantes respecto al total de exportaciones de Colombia (0,03%).

En la tabla 5 se detallan los diez productos principales que Colombia exporta a Uruguay, destacándose los productos medicinales, ya sean para aplicación veterinaria o humana, y los productos químicos.

Un detalle interesante es que Colombia, dentro de la muy limitada corriente exportadora hacia Uruguay, coloca en nuestro país productos de alto contenido tecnológico, siendo casi nulos los productos primarios, tan típicos de nuestra región.

El comercio bilateral con Colombia es muy limitado y de poca relevancia para ambos países (en el año 2012 se verifica un pequeño saldo de balanza comercial favorable a Uruguay). Este exiguu comercio se da a pesar de los beneficios del Acuerdo de Complementación Económica (ACE) 59<sup>5</sup>, firmado el 20 de diciembre de 2004 entre los gobiernos de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay (Estados del MERCOSUR) y los gobiernos de Colombia, Ecuador y Venezuela (países miembros de la Comunidad Andina). Dicho acuerdo entró en vigor entre Uruguay y Colombia el 1° de febrero de 2005.

5. Acuerdo de Complementación Económica número 59, firmado dentro del marco de la ALADI.

**Tabla 5**

<b>Comercio bilateral Colombia - Uruguay</b>					
Subpartida	Producto	Colombia exportó a Uruguay	Uruguay importó del mundo	Colombia exportó al mundo	Comercio Potencial
<i>miles de dólares - año 2012</i>					
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>20.122</b>	<b>10.048.715</b>	<b>59.024.246</b>	<b>10.028.593</b>
1	300230 Vacunas para la medicina veterinaria	4.926	5.152	8.761	226
2	291815 Sales y esteres del acido citrico.	2.372	291	12.912	0
3	300490 Los demas medicamentos preparados	1.006	91.060	276.834	90.054
4	390210 Polipropileno, en formas primarias.	817	7.956	280.319	7.139
5	961900 Compresas y tampones higiénicos, pañales para bebés y artículos similares..	736	23.769	177.036	23.033
6	330499 Las demas preparaciones de maquillaje	591	11.536	106.373	10.945
7	291814 Acido citrico.	585	1.145	37.276	560
8	151329 Los demas aceites de palmiste o de babasu, y sus fracciones.	539	593	8.966	54
9	410411 Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado húmedo, incl. el wet blue...	452	28.793	57.461	28.341
10	490199 Los demas libros, folletos e impresos similares.	445	813	77.834	368
<b>Primeros 10</b>		<b>12.469</b>	<b>170.295</b>	<b>965.938</b>	<b>160.352</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::28::

### 4.3. Comercio bilateral con México

En noviembre de 2003, Uruguay suscribió con México un acuerdo bilateral de libre comercio (en la nomenclatura de ALADI, Acuerdo de Complementación Económica N° 60), que comenzó a regir en julio de 2004. Hasta el momento, se trata del único tratado de libre comercio entre Uruguay (por fuera del esquema 4+1 del MERCOSUR) y otra nación, que, no casualmente, es también miembro de ALADI.

A partir del año 2004, cuando comienza a regir el Tratado de Libre Comercio (TLC) con México, se observa un fuerte incremento del comercio exterior entre ambos países, y Uruguay logra, en el período 2004 – 2007, un importante crecimiento anual promedio de sus exportaciones a México (24,3%) y también de sus importaciones (43,5%). Estos promedios son ampliamente superiores a los que se verifican antes de la firma del TLC (Aladi, 2013).

Durante los primeros años de vigencia del TLC, se verificaba un saldo de balanza comercial favorable al Uruguay. En años recientes, las exportaciones uruguayas han quedado estancadas, mientras que las exportaciones mexicanas muestran un fuerte crecimiento. En el año 2012 se observa un saldo de balanza comercial de casi 150 millones de dólares a favor de México.

En la tabla 6 se observan las exportaciones uruguayas a México en el año 2012. Estas totalizaron más de 148 millones de dólares, representando un 1,7% del total de las ventas externas de Uruguay. Productos lácteos, arroz, maderas y cueros fueron los productos más representativos.

Tabla 6

Comercio bilateral Uruguay - México					
Subpartida	Producto	Uruguay exportó a México	México importó del mundo	Uruguay exportó al mundo	Comercio Potencial
<i>miles de dólares - año 2012</i>					
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>148.067</b>	<b>370.746.056</b>	<b>8.955.242</b>	<b>8.807.175</b>
1	040690 Los demas quesos.	33.815	271.574	240.758	206.943
2	100630 Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado	23.683	92.807	418.368	69.124
3	441239 Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar : Las demás maderas	21.166	149.845	35.034	13.868
4	410712 Cueros preparados después del curtido o del secado y cueros y pieles apergaminaados	15.265	53.936	66.432	38.671
5	350110 Caseína.	4.446	100.085	21.089	16.643
6	040390 Suero mantequilla, leche y nata cuajadas, kefir y demas leches y natas	3.702	28.916	14.133	10.431
7	441232 Madera contrachapada, madera chapada y madera estratificada similar	3.393	51.512	32.344	28.951
8	040210 Leche en polvo, granulos u otras formas, materia grasa inferior...	2.753	731.617	109.982	107.229
9	040221 Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo.	2.520	33.434	219.036	30.914
10	410441 Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado seco crust, de cueros y pieles	2.311	71.427	61.845	59.534
<b>Primeros 10</b>		<b>113.054</b>	<b>1.513.726</b>	<b>1.157.176</b>	<b>522.774</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::29::

Por otro lado, las exportaciones de México al Uruguay en el 2012 treparon hasta casi 300 millones de dólares. En la tabla 7 se muestran los diez principales productos exportados.

En las importaciones que Uruguay hace de México se observa una variedad de productos de alto contenido tecnológico, como vehículos, monitores, teléfonos, productos de la industria química y electrodomésticos. Esto marca una gran diferencia con las exportaciones uruguayas: principalmente, productos del agro, primarios o con limitado valor agregado. Posiblemente esto explique el cambio de signo en la balanza comercial Uruguay – México que se mencionó anteriormente.

El comercio bilateral con México es un caso muy particular por ser el único país con el que se tiene un TLC. México es un socio comercial de relativa importancia para Uruguay, destacándose fundamentalmente como proveedor de bienes de alto contenido tecnológico.

**Tabla 7**

<b>Comercio bilateral México - Uruguay</b>					
Subpartida	Producto	México exportó a Uruguay	Uruguay importó del mundo	México exportó al mundo	Comercio Potencial
<i>miles de dólares - año 2012</i>					
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>293.752</b>	<b>10.048.715</b>	<b>370.826.831</b>	<b>9.754.963</b>
1	870323 Vehículos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500	65.040	229.140	19.005.479	164.100
2	852872 Monitores y proyectores, que no incorporen aparato receptor de televisión; aparatos..	38.713	70.111	15.034.473	31.398
3	310540 Dihidrogenoortofosfato de amonio, incluso mezclado con...	16.199	74.768	213.454	58.569
4	870190 Los demas tractores.	10.250	75.605	396.674	65.355
5	870431 Los demas vehiculos para el transporte de mercancías con motor de...	9.903	127.316	8.703.778	117.413
6	841810 Combinaciones de refrigerador y congelador-conservador con puertas ext...	9.283	22.293	2.364.122	13.010
7	721049 Los demas productos de hierro o acero galvanizado de otro modo...	8.339	12.042	162.381	3.703
8	851712 Teléfonos, incluidos los teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas...	8.166	136.398	4.410.427	128.232
9	390760 Politereftalato de etileno...	7.821	144.941	684.497	137.120
10	310530 Hidrogenoortofosfato de diamonio...	7.547	59.367	131.905	51.820
<b>Primeros 10</b>		<b>181.261</b>	<b>892.614</b>	<b>50.975.285</b>	<b>718.900</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::30::

#### 4.4. Comercio bilateral con Perú

Las exportaciones uruguayas a Perú consisten principalmente en arroz, cuya venta representó en el año 2012 el 84% del total de los 136 millones de dólares exportados. Le siguen pequeñas partidas de carne, maderas, lanas, entre otros, tal como se muestra en la tabla 8. Perú representó el 1,5% de las exportaciones totales uruguayas en el 2012.

Por otro lado, las exportaciones de Perú a Uruguay en el año 2012 fueron apenas superiores a los 33 millones de dólares. Esto representa un exiguo 0,3% de las importaciones uruguayas y son de nula significación respecto al total de exportaciones de Perú (0,07%).

En la tabla 9 se detallan los diez productos más exportados por Perú, dentro de los que destacan la lana y prendas de vestir, entre otros.

Tabla 8

Comercio bilateral Uruguay - Perú						
Subpartida	Producto	Uruguay exportó a Perú	Perú importó del mundo	Uruguay exportó al mundo	Comercio Potencial	
<i>miles de dólares - año 2012</i>						
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>136.519</b>	<b>42.144.309</b>	<b>8.955.242</b>	<b>8.818.723</b>	
1	100630	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado	116.262	165.623	418.368	49.361
2	441112	Tableros de fibra de madera u otras materias leñosas, incluso aglomeradas...	2.201	12.552	6.098	3.897
3	510529	Las demas lanas peinadas, excepto a granel.	1.683	20.531	150.978	18.848
4	020230	Carne de bovinos deshuesada, congelada.	1.408	10.101	1.021.269	8.693
5	151790	Las demas preparaciones alimenticias de grasas o de aceites, animales	1.170	10.550	39.535	9.380
6	230110	Harina, polvo y pellets, de carne o despojos; chicharrones.	973	4.109	23.136	3.136
7	300490	Los demas medicamentos preparados	891	293.850	61.424	60.533
8	440710	Madera aserrada o desbastada longitudinalmente de coníferas.	815	28.645	17.908	17.093
9	040690	Los demas quesos.	767	8.059	240.758	7.292
10	020629	Los demas despojos comestibles de bovinos, congelados.	744	20.445	32.777	19.701
<b>Primeros 10</b>		<b>126.914</b>	<b>554.020</b>	<b>1.979.474</b>	<b>178.233</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

::31::

Tabla 9

Comercio bilateral Perú - Uruguay						
Subpartida	Producto	Perú exportó a Uruguay	Uruguay importó del mundo	Perú exportó al mundo	Comercio Potencial	
<i>miles de dólares - año 2012</i>						
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>33.469</b>	<b>10.048.715</b>	<b>45.228.600</b>	<b>10.015.246</b>	
1	510111	Lana esquilada, sucia o lavada en vivo sin cardar ni peinar.	7.006	45.775	8.339	1.333
2	271019	Otros aceites de petróleo y preparaciones	4.858	558.011	1.662.087	553.153
3	160420	Las demas preparaciones y conservas de pescados	2.059	6.401	12.709	4.342
4	321519	Las demas tintas de imprenta	1.408	5.236	7.425	3.828
5	610510	Camisas de punto de algodón, para hombres o niños	1.237	4.416	210.266	3.179
6	140490	Los demas productos vegetales no expresados ni comprendidos en otras...	1.065	183	35.843	0
7	611020	Sueteres, jerseys, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares.	1.064	8.360	77.007	7.296
8	121190	Las demas plantas, partes de plantas.	1.064	2.235	21.627	1.171
9	620520	Camisas de algodón, para hombres o niños.	964	5.373	22.274	4.409
10	843420	Máquinas y aparatos para la industria lechera.	706	2.179	1.173	467
<b>Primeros 10</b>		<b>21.431</b>	<b>635.990</b>	<b>2.057.577</b>	<b>578.711</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

A excepción de las exportaciones uruguayas de arroz (el único rubro significativo), la relación comercial bilateral con Perú es prácticamente despreciable para ambos países.

## 5. COMPLEMENTARIEDAD ECONÓMICA

Para calcular el Índice de Complementación Económica (ICC), en primer lugar se deben determinar una serie de productos representativos dentro del intercambio de bienes que Uruguay tiene con el mundo y en particular con el MERCOSUR, el cual, según los supuestos de este artículo, dejaría de tener preferencias.

### 5.1. Uruguay como exportador

En primer lugar, se considera a Uruguay como exportador y se analizan los principales productos que exportó al MERCOSUR en el año 2012. En la tabla 10 se observa que dichos productos coinciden, en su gran mayoría, con los productos que Uruguay exportó al mundo. Por lo tanto, se puede concluir que la oferta exportable que actualmente se coloca en los países del MERCOSUR (y cuya posible re-dirección hacia los países de la Alianza del Pacífico este artículo intenta analizar) es representativa de la oferta exportable total del país.

Tabla 10

Exportaciones de Uruguay (FOB)				
Subpartida	Producto	Uruguay exportó al Mercosur	Uruguay exportó al mundo	Participación del Mercosur en total
		<i>miles de dólares - año 2012</i>		%
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>2.855.522</b>	<b>8.955.242</b>	<b>31,9</b>
1	11071010 Malta, sin tostar: entera o partida.	200.489	213.030	94,1
2	39233000 Bombonas, botellas, frascos y artículos similares.	171.706	181.325	94,7
3	04022110 Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo: leche entera.	166.873	216.076	77,2
4	04069020 Los demás quesos: con un contenido de humedad superior o igual al 36,0%...	149.792	181.228	82,7
5	10019900 Trigo y morcajo (tranquillón). Los demás: Los demás...	98.578	470.297	21,0
6	10063021 Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado: no parboilizado...	93.502	350.858	26,6
7	02023000 Carne de bovinos deshuesada, congelada.	89.207	1.021.266	8,7
8	40051090 Caucho con negro de humo o silice: los demás.	88.885	91.301	97,4
9	04021010 Leche en polvo, granulos u otras formas, materia grasa inferior o igual 1.5%...	76.497	109.985	69,6
10	38089299 Los demás : Fungicidas.	74.385	81.824	90,9
<b>Primeros 10</b>		<b>1.209.914</b>	<b>2.917.190</b>	<b>41,5</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

En la tabla 11 se presentan los resultados del cálculo del Índice de Complementación Económica (ICC)<sup>6</sup> si se considera a Uruguay como exportador y a los cuatro países de la A/P como importadores. Un resultado mayor a uno indica complementariedad económica y cuanto mayor es el

6. En el anexo 1 se presentan las tablas con los datos completos de exportación e importación de cada producto, mediante los cuales se calculan los índices.

valor absoluto del índice, mayores ventajas comparativas tiene el país exportador para colocar ese producto en el país de destino.

Para todos los productos estudiados existe complementariedad económica, con los mejores resultados en malta, trigo, leche y arroz. El resultado es una lógica continuación del análisis del comercio bilateral considerado anteriormente y de la especialización exportadora agroindustrial del Uruguay.

Los productos que no son de base agropecuaria, como plásticos, cauchos y fungicidas, logran índices positivos de complementariedad económica, pero su magnitud no alcanza la de los productos de base agropecuaria.

Por países, la complementariedad económica de mayor intensidad se daría con Perú y en segundo término con México.

**Tabla 11**

Índice de Complementariedad Económica (ICC) de Uruguay con un determinado país							
Subpartida	Producto	Chile	Colombia	México	Perú	Alianza del Pacífico	
1	11071010	Malta, sin tostar: entera o partida.	155,1	3,5	247,1	568,4	974
2	39233000	Bombonas, botellas, frascos y artículos similares.	43,0	115,5	41,3	36,5	236
3	04022110	Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo: leche entera.	25,0	101,0	7,7	148,7	282
4	04069020	Los demás quesos: con un contenido de humedad superior o igual al 36%.	13,4	1,2	15,5	4,1	34
5	10019900	Trigo y morcajo (tranquillón). Los demás: Los demás.	50,9	122,1	28,8	173,0	375
6	10063021	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado: no parboilizado.	31,8	52,9	10,4	163,2	258
7	02023000	Carne de bovinos deshuesada, congelada.	104,7	4,9	9,7	31,9	151
8	40051090	Caucho con negro de humo o sílice: los demás.	55,2	15,5	76,3	14,4	161
9	04021010	Leche en polvo, granulos u otras formas, materia grasa inferior o igual 1.5%.	28,9	15,7	139,3	138,9	323
10	38089299	Fungicidas: Los demás.	38,4	66,0	15,8	54,7	175
<b>Primeros 10</b>		<b>546</b>	<b>498</b>	<b>592</b>	<b>1.334</b>	<b>2.796</b>	

Fuente: Elaboración propia en base a la fórmula indicada en el título 3, con datos de Trademap (2013).

## 5.2. Uruguay como importador

Tabla 12

Importaciones de Uruguay (CIF)				
Subpartida	Producto	Uruguay importó del Mercosur	Uruguay importó del mundo	Participación del Mercosur en total %
<i>miles de dólares - año 2012</i>				
<b>TODOS LOS PRODUCTOS</b>		<b>3.961.021</b>	<b>10.048.715</b>	<b>39,4</b>
1	27090010 Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos: de petróleo.	206.827	1.054.586	19,6
2	27101921 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso, (gas oil).	149.639	359.751	41,6
3	27101922 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso, (fuel oil).	137.776	137.776	100,0
4	87032310 Vehículos automóvil transporte personas de cilindrada superior a 1500 cm3...	111.770	222.773	50,2
5	87043190 Los demás vehículos para el transporte de mercancías con motor de embolo...	77.116	126.843	60,8
6	09030090 Yerba mate: las demás.	59.043	59.043	100,0
7	02032900 Las demás carnes de porcino, congeladas.	53.508	59.346	90,2
8	87032210 Vehículo automóvil transporte personas de cilindrada superior a 1000 cm3...	40.056	99.190	40,4
9	41044130 Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado seco "crust"...	39.084	39.919	97,9
10	17019900 Las demás azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente puras....	39.083	39.216	99,7
<b>Primeros 10</b>		<b>913.902</b>	<b>2.198.443</b>	<b>41,6</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap (2013).

Si se considera a Uruguay como importador, los principales productos que importó del MERCOSUR en el año 2012 coinciden, en su gran mayoría, con los productos que Uruguay importó desde el mundo, tal como se muestra en la tabla 12. Por lo tanto, se puede concluir que los productos que actualmente se importan desde los países del MERCOSUR (cuya posible redirección hacia los países de la Alianza del Pacífico este artículo intenta analizar), es representativa de las importaciones totales del país.

En la tabla 13 se presentan los resultados del cálculo del Índice de Complementación Económica (ICC) si se consideran a Uruguay como importador de los cuatro países de la A/P.

Tabla 13

Índice de Complementariedad Económica (ICC) de un determinado país con Uruguay						
Subpartida	Producto	Chile	Colombia	México	Perú	Alianza del Pacífico
1	27090010 Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos: de petróleo.	0,0	5,0	1,4	0,2	7
2	27101921 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso, (gas oil).	1,7	13,9	1,9	8,9	26
3	27101922 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso, (fuel oil).	0,7	5,3	0,7	3,4	10
4	87032310 Vehículos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500 cm3...	0,3	0,6	6,7	0,0	8
5	87043190 Los demás vehículos para el transporte de mercancías con motor de embolo...	6,1	0,0	130,4	0,0	136
6	09030090 Yerba mate: las demás.	6,6	0,0	0,0	7,4	14
7	02032900 Las demás carnes de porcino, congeladas.	62,0	0,0	10,3	0,0	72
8	87032210 Vehículo automovil transporte personas de cilindrada superior a 1000 cm3...	0,4	0,1	4,3	0,0	5
9	41044130 Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado seco "crust"...	51,3	26,9	13,8	0,1	92
10	17019900 Las demás azúcar de caña o de remolacha y sacarosa químicamente puras...	0,0	39,7	10,8	0,8	51
<b>Primeros 10</b>		<b>129</b>	<b>92</b>	<b>180</b>	<b>21</b>	<b>422</b>

Fuente: Elaboración propia en base a la fórmula indicada en el título 3, con datos de Trademap (2013).

A diferencia de la situación de Uruguay como exportador, la complementariedad económica se da solamente en algunos casos puntuales si se considera a Uruguay como importador. México como exportador de vehículos de la subpartida 87043190 es el caso de mayor magnitud. Chile presenta algunos casos, como los cortes porcinos de la subpartida 02032900, o los cueros de la subpartida 41044130 (que podría encontrar complementariedad también en Colombia). En el caso de Perú no hay ningún producto con índice significativo y siete de los diez primeros productos que Uruguay importa actualmente del MERCOSUR no tienen complementariedad (índice menor a uno). En líneas generales, no se observa una situación favorable de complementariedad económica en el supuesto caso de Uruguay como miembro pleno de la A/P. ::35::

## 6. PREFERENCIAS VIGENTES NEGOCIADAS EN ALADI

La última sección de este documento estudiará las preferencias arancelarias actualmente vigentes entre Uruguay y los países de la A/P. Estas preferencias, negociadas en el marco de los acuerdos de complementación económica de ALADI, están establecidas en el ACE 35 en el caso de Chile, ACE 58 con Perú, ACE 59 con Colombia (estos tres primeros ACE en el esquema 4+1 dentro del MERCOSUR) y el ACE 60, tratado de libre comercio con México.

En la tabla 14 se presentan, para los mismos diez productos de exportación analizados anteriormente, las preferencias que cada país de la A/P otorga a las mercaderías de origen uruguayo en el año 2012<sup>7</sup>.

7. En algunos casos, principalmente lácteos, carne y vehículos, existen cupos o cuotas de importación en los que aplica la preferencia mencionada. Para más información, se recomienda visitar la página de acuerdos en el sitio Web de ALADI.

**Tabla 14**

Preferencias arancelarias negociadas en Aladi que un determinado país otorga a Uruguay						
Subpartida	Producto	Chile	Colombia	México	Perú	
		%				
1	11071010	Malta, sin tostar: entera o partida.	100	100	0	100
2	39233000	Bombonas, botellas, frascos y artículos similares.	100	100	100	100
3	04022110	Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo: leche entera.	100	67	100	55
4	04069020	Los demás quesos: con un contenido de humedad superior o igual al 36,0%...	100	100	100	55
5	10019900	Trigo y morcajo (tranquillón). Los demás: Los demás...	67	100	0	55
6	10063021	Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado: no parboilizado...	100	67	100	55
7	02023000	Carne de bovinos deshuesada, congelada.	100	67	7% A/V	55
8	40051090	Caucho con negro de humo o sílice: los demás.	100	86	100	100
9	04021010	Leche en polvo, granulos u otras formas, materia grasa inferior o igual 1.5%...	100	67	100	55
10	38089299	Los demás : Fungicidas.	100	100	100	100

::36::

Fuente: Elaboración propia en base datos de ALADI (2013).

En líneas generales, el comercio está actualmente bastante liberalizado. Con Chile, salvo en el trigo (que tiene un cronograma de desgravación que llega al 100% en el año 2015), Uruguay tiene libre acceso. Con Perú y Colombia, los ítems que no tienen actualmente una preferencia del 100%, tienen un cronograma de desgravación que en menos de cuatro años permitirán un libre acceso a los productos uruguayos. Con México existen algunas restricciones en cereales y productos de la molinería, mercancías en las que el comercio de México está muy relacionado con el TLC de Estados Unidos. Del punto de vista de Uruguay como importador, salvo en el caso del azúcar (producto sensible dentro del MERCOSUR), el ingreso de las mercancías a Uruguay está mayoritariamente liberalizado, tal como se observa en la tabla 15.

**Tabla 15**

Preferencias arancelarias negociadas en Aladi que Uruguay otorga a un determinado país					
Subpartida	Producto	Chile	Colombia	México	Perú
		%			
1 27090010	Aceites crudos de petroleo o de minerales bituminosos: de petroleo.	100	100	100	100
2 27101921	Aceites medios y preparaciones, de petroleo o de mineral bituminoso, (gas oil).	100	100	100	100
3 27101922	Aceites medios y preparaciones, de petroleo o de mineral bituminoso, (fuel oil).	100	100	100	100
4 87032310	Vehiculos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500 cm3...	100	54	100	100
5 87043190	Los demas vehiculos para el transporte de mercancías con motor de embolo...	100	54	100	100
6 09030090	Yerba mate: las demás.	100	100	50	100
7 02032900	Las demas carnes de porcino, congeladas.	100	67	50	100
8 87032210	Vehiculo automovil transporte personas de cilindrada superior a 1000 cm3...	100	54	100	100
9 41044130	Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado seco "crust"...	100	86	100	100
10 17019900	Las demas azucar de caña o de remolacha y sacarosa quimicamente puras....	100	0	0	0

Fuente: Elaboración propia en base datos de ALADI (2013).

::37::

Del mismo modo, los productos que no están actualmente con 100% de preferencia arancelaria tienen un cronograma de desgravación para alcanzar el libre comercio en no más de cuatro años.

## CONCLUSIONES

La literatura científica demuestra que, para un país pequeño como Uruguay, la apertura comercial y la integración económica regional promueven el crecimiento. Pero eso no necesariamente implica que su multiplicidad sea favorable. El comercio bilateral actual de Uruguay con los países de la Alianza del Pacífico, a pesar de estar mayoritariamente liberalizado por acuerdos en el marco de ALADI, es poco significativo, lo cual confirma, por un lado, que los factores que explican el comercio exceden lo arancelario y, por el otro, la influencia geográfica que Frankel y Romer (1999), así como Eaton y Kortum (2001), destacan.

El análisis del Índice de Complementariedad Económica muestra una interesante magnitud de Uruguay como exportador hacia los países de la A/P, pero es notoriamente negativo cuando se lo considera como importador (si las mercancías que actualmente compra en países del MERCOSUR perdieran su preferencia y la A/P comenzara a comprarlas).

En el caso de Uruguay como exportador se observa la mayor potencialidad en productos del agro (que conforman la oferta exportable tradicional del Uruguay). Sin embargo, los acuerdos vigentes en el marco de la ALADI ya los benefician, por lo que parece poco probable que un nuevo acuer-

do comercial mejore la *performance* exportadora de Uruguay. De los países integrantes de la A/P, la mayor complementariedad se daría con Perú.

Desde el enfoque de Uruguay como importador los resultados son muy pobres, ya que los países de la A/P (salvo en casos muy puntuales, como México) no exportan los productos que nuestro país necesita, configurándose una muy baja potencial complementariedad comercial<sup>8</sup>.

En suma, desde el enfoque de las preferencias arancelarias y la complementariedad comercial, que Uruguay se incorpore como miembro pleno de la Alianza del Pacífico (suponiendo que esto lo hace dejar su lugar como miembro pleno del MERCOSUR) no presenta aspectos positivos relevantes. Por el contrario, podría encarecer para los consumidores uruguayos los productos que actualmente se abastecen desde el MERCOSUR.

## ÍNDICE DE FUENTES

### SECUNDARIAS

#### Bibliografía

- ALADI (Junio de 2013). ALADI. Recuperado en Mayo de 2013, de [www.aladi.org](http://www.aladi.org)
- BUSTILLO, R. (2006). "Medición de la complementariedad económica: España frente a la Europa Oriental comunitaria". En: *Boletín Económico de ICE* N° 2878, 9-23.
- COSTINOT A. Y DONALDSON D. (2012). *How Large are the Gains from Economic Integration?* unpublished manuscript, MIT, 1-43.
- DRYSDALE P. Y GARNAUT R. (1982). "Trade Intensities and the analysis of bilateral trade flows in a many-country world: a survey". En: *Hitotsubashi Journal of Economics* 22(2), 62-84.
- EATON J. Y KORTUM S. (2001). *Technology, geography and trade*. NBER working paper 6253. Boston University and NBER.
- FOSSATTI V. Y LEVIT L. (2010). "El sistema global de preferencias arancelarias entre países en desarrollo". En: *Revista del CEI - Comercio Exterior e Integración*, 61-82.
- FRANKEL J. Y ROMER D. (1999). "Does Trade Cause Growth?". En: *The American Economic Review*, June 1999, 379-399.
- OCAMPO, J. A. (2008). "El auge económico latinoamericano". En: *Revista de ciencia política*, Volumen 28, Nro. 1, 7-33.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO (Julio de 2013). OMC. Obtenido de OMC: <http://www.wto.org/>
- RAMONDO N. Y RODRÍGUEZ-CLARE A. (2010). *Trade, Multinational Production, and the Gains from Openness*. unpublished manuscript, Penn State University, 1-58.
- TRADEMAP (Junio de 2013). *Trademap*. Obtenido de <http://www.trademap.org/>
- UNCTAD (Julio de 2013). Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. Obtenido de [www.unctad.org](http://www.unctad.org)
- WAUGH, M. (2010). "International Trade and Income Differences". En: *American Economic Review*, 100(5), 2093-2124.

---

8. Este análisis no incluye futuras ampliaciones de miembros plenos que pueda tener la A/P, especialmente hacia el continente asiático.

## Anexo 1

### Cálculo del ICC de Uruguay como exportador

Código S.A.	Descripción del producto	Valores del año 2012 en miles de US\$										ICC Uruguay con				
		Expo			Impo							ICC Uruguay con				
		URU	MUNDO	URU	PER	CHI	COL	MEX	PER	CHI	COL	MEX				
<b>TOTAL</b>	<b>Todos los productos</b>	<b>8.955.242</b>	<b>18.182.924.762</b>	<b>10.048.715</b>	<b>42.144.309</b>	<b>79.461.531</b>	<b>58.632.434</b>	<b>370.746.056</b>								
1	11071010 Malta, sin tostar: entera o partida	213.030	3.980.180	6.134	48.105	24.750	412	183.983	568,4	155,1	3,5	247,1				
2	39233000 Bombonas, botellas, frascos y artículos similares.	181.325	7.946.936	7.515	14.496	32.153	63.791	144.228	36,5	43,0	115,5	41,3				
3	04022110 Leche en polvo, sin azucarar ni edulcorar de otro modo: leche entera	216.076	9.647.377	181	73.111	23.192	69.102	33.434	148,7	25,0	101,0	7,7				
4	04069020 Los demás quesos: con un contenido de humedad superior o igual al 36%	181.228	17.770.681	2.294	8.059	50.398	3.289	271.574	4,1	13,4	1,2	15,5				
5	10019900 Trigo y morcajo (tranquillón). Los demás: Los demás	470.297	34.703.457	2.600	505.547	280.552	496.556	741.531	173,0	50,9	122,1	28,8				
6	10063021 Arroz semiblanqueado o blanqueado, incluso pulido o glaseado...	350.858	17.659.749	44	165.623	60.817	74.631	92.807	163,2	31,8	52,9	10,4				
7	02023000 Carne de bovinos deshuesada, congelada.	1.021.266	16.827.992	57	10.101	62.490	2.167	26.892	31,9	104,7	4,9	9,7				
8	40051090 Caucho con negro de humo o silice: los demás	91.301	3.873.818	317	2.700	19.532	4.036	125.948	14,4	55,2	15,5	76,3				
9	04021010 Leche en polvo, granulos u otras formas, materia grasa inferior o igual 1.5%	109.985	7.585.847	1.827	82.918	32.547	13.009	731.617	138,9	28,9	15,7	139,3				
10	38089299 Fungicidas: Los demás	81.824	8.112.291	38.528	49.716	65.839	83.509	126.027	54,7	38,4	66,0	15,8				

### Cálculo del ICC de Uruguay como importador

Código S.A.	Descripción del producto	Valores del año 2012 en miles de										ICC con Uruguay			
		Impo							Expo			ICC con Uruguay			
		MUNDO	URU	PER	CHI	COL	MEX	PER	CHI	COL	MEX	PER	CHI	COL	MEX
<b>TOTAL</b>	<b>Todos los productos</b>	<b>18.192.973.477</b>	<b>10.048.715</b>	<b>42.144.309</b>	<b>79.461.531</b>	<b>58.632.434</b>	<b>370.746.056</b>	<b>45.228.600</b>	<b>78.276.984</b>	<b>59.024.246</b>	<b>370.826.831</b>				
1	27090010 Aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos: de petróleo	1.710.426.261	1.054.586	3.672.060	6.107.808	6.803	10	578.624	-	25.038.423	46.959.093	0,2	-	5,0	1,4
2	27101921 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso ( «gas oil »)	157.485.664	359.751	1.033.005	3.743.137	1.644.977	4.518.167	831.044	270.254	1.694.033	1.479.190	8,9	1,7	13,9	1,9
3	27101922 Aceites medios y preparaciones, de petróleo o de mineral bituminoso, ( «fuel oil »)	157.485.664	137.776	1.033.005	3.743.137	1.644.977	4.518.167	831.044	270.254	1.694.033	1.479.190	3,4	0,7	5,3	0,7
4	87032310 Vehículos automovil transporte personas de cilindrada superior a 1500 cm3...	236.673.641	222.773	1.029.011	1.903.409	1.725.587	4.132.963	1.174	179.327	290.485	19.005.479	0,0	0,3	0,6	6,7
5	87043190 Los demás vehículos para el transporte de mercancías con motor de embolo...	27.948.245	126.843	36.085	232.280	143.228	1.081.482	26	88.155	12	8.703.778	0,0	6,1	0,0	130,4
6	09030090 Yerba mate: las demás	151.773	59.043	17	15.527	46	268	4	5	-	-	7,4	6,6	-	-
7	02032900 Las demás carnes de porcino, congeladas.	12.708.489	59.346	9.739	50.766	71.917	167.855	-	401.398	4	321.262	-	62,0	0,0	10,3
8	87032210 Vehículo automovil transporte personas de cilindrada superior a 1000 cm3...	66.483.146	99.190	480.870	795.280	544.953	911.065	1.823	45.132	5.663	2.163.947	0,0	0,4	0,1	4,3
9	41044130 Plena flor sin dividir o divididos con la flor, en estado seco "cnust"...	1.194.495	39.919	3.662	3.182	961	71.427	6	4.372	1.732	5.098	0,1	51,3	26,9	13,8
10	17019900 Las demás azúcar de caña o de remolacha y sacaros a químicamente puros.	14.783.374	39.216	164.853	280.710	196.349	270.050	5.806	69	388.739	680.741	0,8	0,0	39,7	10,8

::39::

Recibido el 4 de noviembre de 2013  
Aceptado el 11 de marzo de 2014



# EMIGRACIÓN URUGUAYA DE RETORNO DESDE ESPAÑA EN TIEMPOS DE LA CRISIS ECONÓMICA GLOBAL (2009-2012)<sup>1</sup>

## URUGUAYAN RETURN MIGRATION FROM SPAIN IN TIMES OF GLOBAL CRISIS (2009-2012)

**Rosina de Mucio\***

rosinademucio@gmail.com

**Silvia Facal Santiago\*\***

afacal@ucu.edu.uy

### RESUMEN

Desde mediados del siglo XX la migración internacional ha tomado dimensiones tales que la han llevado a ser uno de los principales temas de reflexión a nivel mundial. En este contexto, países como Uruguay se han visto seriamente afectados por el fenómeno en cuestión. Hasta la década de 1960, Uruguay presentaba saldos migratorios positivos debido a la llegada masiva de inmigrantes. No obstante, a partir de ese momento y debido a una profunda crisis económica acompañada más tarde por una crisis institucional, se invirtieron los saldos migratorios y Uruguay se convirtió en un claro expulsor de población. Recién a partir de 2009 esta situación comenzó a revertirse gracias al importante retorno de uruguayos residentes fundamentalmente en España y en otros países como Argentina y Estados Unidos, como efecto de la crisis económica global, fenómeno que abordará este artículo.

::41::

**Palabras clave:** Migración de retorno; Emigrantes uruguayos; España

### ABSTRACT

Since the mid-20th century, international migration has taken such dimensions that have led it to become one of the main themes of consideration around the world. In this context, countries such as Uruguay have been seriously affected by this phenomenon. Until the 1960s, Uruguay presented positive migration balances due to the massive influx of immigrants. However, from that moment on and as a consequence of a deep economic crisis that was later accompanied by an institutional crisis, migratory balances were reversed and the country became a clear ejector of population. Since 2009 this situation began to reverse thanks to the significant return of Uruguayans residing mainly in Spain and in other countries like Argentina and the United States, as an effect of the global economic crisis, which this paper will analyze.

**Key words:** Return migration; Uruguayan emigrants; Spain

1. El trabajo aquí presentado es fruto de una investigación realizada en el ámbito de investigación de "Movimientos migratorios de ida y vuelta en Uruguay". Aquí se presentan los resultados preliminares.

\* Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Católica del Uruguay. Licenciada en Sociología (UCU).

\*\* Facultad de Ciencias Humanas. Universidad Católica del Uruguay. Licenciada en Historia (UdelaR). Especialista en Gestión de Empresas Turísticas (Universidad Politécnica de Madrid). Master en Inmigración (Universidad Pontificia Comillas de Madrid). Doctora en Historia (Universidad de Santiago de Compostela).

## INTRODUCCIÓN

La historia del Uruguay ha estado, desde sus comienzos, intrínsecamente ligada al fenómeno migratorio. Inicialmente, el foco fue puesto en los temas de inmigración, ya que en cierta medida ayudó al desarrollo y la consolidación del país. Con el paso del tiempo, y tras diversas crisis de carácter económico e institucional, el país fue convirtiéndose en un expulsor de población; dejó de atraer individuos para comenzar a expulsar a sus propios ciudadanos, quienes encontraron mejores horizontes fuera del territorio nacional. En la actualidad, la crisis económica mundial, acompañada por una fuerte percepción acerca de las oportunidades y la estabilidad que Uruguay ofrece, ha llevado a que muchos emigrantes hayan decidido regresar. El retorno es un fenómeno complejo, sumamente interesante y destacable en nuestro país hoy en día. Ante esta situación, resulta imperativo acercarse de manera académica a un asunto sobre el que poco se conoce, para caracterizarlo objetivamente a través de técnicas estadísticas y para conceptualizarlo de manera más subjetiva a través de las percepciones de quienes se han embarcado en este desafío.

## 1. METODOLOGÍA

Se utilizó un enfoque metodológico mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo, debido a la necesidad de contar con datos estadísticos ilustrativos de la temática tratada y también con información más detallada y profunda de la experiencia migratoria de retorno de los protagonistas de esta investigación. Como técnicas cualitativas se optó por utilizar la entrevista en profundidad. De este modo, se procedió a la realización de 21 entrevistas, con una duración media de una hora, a uruguayos retornados mayoritariamente de España, tanto a pertenecientes al grupo de “Retornados a Montevideo”<sup>2</sup> y a quienes optaron por no agruparse. El acceso a estos entrevistados se realizó a través del denominado muestreo de “bola de nieve” (Thompson, 1998), y se alcanzó el punto de saturación.

Como técnicas cuantitativas se utilizaron fuentes estadísticas secundarias provenientes del Instituto Nacional de Estadística de Uruguay y también de España, como ser las Encuestas Continuas de Hogares (ECH), los Censos de Población y Vivienda, y los Padrones Municipales españoles. Gracias a estos datos fue posible cuantificar el retorno desde España de los emigrantes uruguayos y también conocer su perfil, aunque siempre de forma relativa, ya que las fuentes citadas cuentan con ciertas carencias y sesgos.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. PAÍS RECEPTOR: BALANZA POSITIVA

Desde sus inicios como territorio independiente, Uruguay ha formado parte de los circuitos mundiales de los movimientos migratorios, siendo, hasta la década de 1960, un claro destino de movimientos migratorios inicialmente procedentes de la región –principalmente de Brasil y Argentina– y de Europa, y más tardíamente del Cercano Oriente y del norte de África. Estos contingentes migratorios tan heterogéneos llegaron al país luego de problemáticas económicas o persecuciones sufridas en sus lugares de origen y tuvieron un gran impacto en el país de destino. Su llegada tuvo una importante consecuencia demográfica: durante la segunda mitad del siglo XIX, los extranjeros representaron más de la mitad de la población del país y, en concreto, el 60% de la población de la capital, Montevideo.

---

2. Uruguayos retornados crearon esta agrupación como mecanismo de apoyo mutuo. Con el tiempo ha continuado desarrollándose hasta incidir directamente en temas clave para aquellos que retornan y lograr un diálogo fructífero con ciertas autoridades institucionales.

Aunque a principios del siglo XX se produjo un freno en la llegada de inmigrantes, estos seguían representando un porcentaje importante de la población total del país. En 1908 residían en el país 181.222 extranjeros en una población de 1.042.686 de habitantes (Censo de Población y Vivienda, 1908), es decir, casi el 20% del total. Con la finalización de la Primera Guerra Mundial y el período de entreguerras, Uruguay volvió a convertirse en un importante destino migratorio. No obstante, a la par que iban llegando numerosos inmigrantes se producía también una importante emigración de uruguayos, principalmente hacia Argentina. A pesar de ello, las autoridades de gobierno no llegaron a alarmarse porque la cantidad de inmigrantes superaba aún a la de emigrantes, lo cual dejaba un saldo positivo en el Uruguay de aquella época. Esta situación continuaría sin cambios por lo menos hasta el año 1963.

## 2.2. PAÍS EXPULSOR: BALANZA NEGATIVA

A partir de 1963 y hasta el año 2009 la situación migratoria uruguaya comenzó a presentar saldos migratorios negativos que se acentuaban en progresión geométrica con crisis puntuales, tales como la económica y política de 1973, la crisis económica de la *tablita* en 1982 y la de 2002 –denominada *corrida bancaria*, efecto de la crisis financiera argentina de diciembre de 2001–. Durante este período de casi 50 años emigraron unos 700.000 uruguayos aproximadamente (Cancillería, 2008), es decir, más del 20% de la población uruguaya, mayoritariamente hacia Argentina y también hacia países como Estados Unidos, España, Italia, Australia, Canadá, Venezuela e Israel, entre otros. A esta gran pérdida de población debió sumársele un acuciante descenso de la natalidad y la fecundidad, lo cual provocó un fuerte envejecimiento de la población uruguaya, acercando al país a lo que demógrafos denominan un estado de *crisis demográfica* (Calvo, 2010).

Asimismo, a partir de 1997, el continente asiático se sumergió en una profunda crisis económica que se prolongó en el crack cambiario ruso (agosto de 1998). En nuestro continente ocurrió la devaluación brasileña de enero de 1999 (Nahum, 2002). Estos acontecimientos externos al Uruguay provocaron un freno en el crecimiento económico y un aumento del desempleo. De esta forma, comenzó un nuevo período de fuerte emigración hacia el exterior. En 2002, cuando el país no se encontraba aún totalmente recuperado de los problemas económicos anteriores, el sistema financiero local recibió el impacto de la *corrida bancaria* y del posterior *corralito* en Argentina, que causó un descenso del 30% en los ingresos reales, un crecimiento del desempleo del 10 al 17%, pérdida de reservas y una fuerte dependencia con relación a los organismos financieros internacionales. En este escenario, la emigración se convirtió nuevamente en una válvula de escape central para los uruguayos: entre 1996 y 2004 emigraron aproximadamente 120.000 personas.

Entre 2002 y 2009, España se consolidó como el principal destino de los uruguayos, recibiendo a más del 50% de los que dejaron el país. En gran medida, el éxito del destino se puede explicar en términos de controles migratorios flexibles para los ciudadanos procedentes de Uruguay y la no exigencia de visado ni de requisitos especiales, por lo menos hasta el año 2004<sup>3</sup>, así como la relativa buena economía del país europeo. Antes de 2002, la cifra de uruguayos residentes en España era muy exigua e incluso eran imperceptibles en la estadística española hasta el año 2000, ya que hasta esa fecha formaban parte de la categoría *restos de nacionalidades*, dada su escasa presencia numérica en el país. En el 2000, residían en España unos 20.407 uruguayos –tanto de forma irregular como regular y con ciudadanía uruguaya o española–, mientras que en 2002 esa cifra prácticamente se duplicó, pasando a 40.524, y en 2008, a 89.540 (INE, 2012).

A partir de fines de 2004 comenzó la recuperación económica de Uruguay, y con ella se esperaba un agotamiento de la fuerte emigración de los dos años anteriores. Sin embargo, dicha emigración continuó imparable hasta el inicio de la crisis global de 2008. En 2006, por ejemplo,

3. Entre los requisitos exigidos se estableció, por ejemplo, la denominada *carta de invitación* que debía tramitarse ante la Comisaría de Policía de España del lugar de residencia de quienes acogieran en su casa a un turista uruguayo, así como medios económicos suficientes para costear la estadía, entre otros.

16.603 uruguayos abandonaron el país y no retornaron (ENHA, 2006). La cifra superó en 7.000 personas a la emigración de un año atrás. Junto con ello, una encuesta realizada en 2007 por la consultora CIFRA reflejó una alta propensión a emigrar, contrariamente a lo que cabría esperarse tras el buen funcionamiento de la economía uruguaya en los últimos años: el 36% de los entrevistados respondieron que se irían del país y la mayoría aseguró elegir España como principal destino.

### **2.3. NUEVO PARADIGMA MIGRATORIO EN URUGUAY: EL RETORNO**

Desde fines del 2008 el mundo vive una crisis económica global, cuyo epicentro se inició en los Estados Unidos y pronto pasó a los países más desarrollados, receptores una emigración uruguaya masiva. Como consecuencia de esta crisis, desde 2009 se viene produciendo una situación inédita en nuestro país: nuevamente comenzaron a registrarse saldos migratorios positivos debido al retorno de uruguayos desde el exterior, principalmente España. A partir de ese año, la emigración uruguaya comenzó a decrecer, según lo constataron las autoridades de la Dirección Nacional de Migración (DNM, 2010), y la cifra de uruguayos residentes en España también, no solo por la nacionalización de los uruguayos que residían de forma regular en el país europeo, sino también por el retorno a su país de origen. En los siguientes puntos de este trabajo se profundizará en el proceso emigratorio uruguayo reciente y en el retorno, a través de diferentes apartados que buscan caracterizar al fenómeno y a sus principales representantes, los retornados.

## **3. PERFIL DE LOS RETORNADOS URUGUAYOS PROVENIENTES DE ESPAÑA**

### **3.1. Cuantificando el retorno**

El número de personas que han retornado al país no se conoce con exactitud debido a que no existe un registro específico. Existen varias fuentes que pueden ser cruzadas para aproximarse al dato, como los Censos de Población y Vivienda de Uruguay y las ECH realizadas por el Instituto Nacional de Estadística, y la estadística confeccionada por el Ministerio de Relaciones Exteriores sobre uruguayos retornados al país. Según esta última dependencia de gobierno, el promedio mensual de personas retornadas que en el 2012 se acercaron a las diversas oficinas estatales fue de entre 300 y 350 personas, y más del 70% de ellos provinieron de España (Cancillería, 2011). No obstante, corresponde tener presente que estas cifras no son representativas del total de retornados uruguayos, como aclara el propio Ministerio.

Una realidad bien diferente la proporcionan las citadas bases de datos de las ECH y los Censos de Población y Vivienda (incluido el último censo realizado en Uruguay correspondiente al año 2011). Cabe aclarar que estas últimas fuentes cuentan con carencias significativas y con una limitada capacidad de diagnóstico. A pesar de ello, estos datos permiten aproximar el cálculo del stock de retornados. De acuerdo con los datos del Perfil Migratorio 2011, publicado por la Organización Internacional de las Migraciones (OIM), el retorno de uruguayos se habría ido incrementando en los últimos cuatro años, coincidentes prácticamente con la crisis económica global, como se puede observar en la siguiente tabla.

**Tabla 1. Cantidad de retornados según período de regreso**

Año del retorno	Frecuencia	Porcentaje
2011	6.102	7
2010	5.025	6
2009	6.900	8
2008	5.398	7
2007 o antes	57.956	71
<b>Total</b>	<b>81.381</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2011.

De acuerdo con las series históricas obtenidas a través del procesamiento de la ECH 2011 se observa que, al menos en los últimos cuatro años, el retorno ha permanecido más o menos constante, con valores de entre 5.000 y 6.000 retornados anuales. Considerando los datos más recientes a los que se tiene acceso, la ECH 2013, la cantidad de retornados al Uruguay sería de 76.809 personas, lo que representaría un 2,3% del total de la población uruguaya. En este sentido, el total de retornados sería de entre 75.000 y 80.000 individuos.

**Tabla 2. Cantidad de retornados sobre el total de población**

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Retornados</b>	76.809	2
<b>No retornados</b>	3.328.259	98
<b>Total</b>	<b>3.405.068</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2013.

::45::

El principal país del que retornarían los uruguayos sería Argentina, con el 36% de los retornos. En segundo lugar se encuentra el caso de España, con 21% de los retornados uruguayos, es decir, aproximadamente 16.316 personas.

Los datos de la OIM permiten conocer no solo el retorno por país, sino también por año de regreso. De acuerdo con este cuadro, el stock de inmigrantes de retorno llegados a partir de 2000 se distribuye de forma muy similar entre los procedentes de Argentina, Estados Unidos y España<sup>4</sup>, mientras que en el stock de retornantes llegados antes de 2000 más de la mitad venían de Argentina (55%) –destino preferido de los emigrantes uruguayos hasta ese momento–, Brasil (10%) y otros destinos regionales (13%) (OIM, 2011). Pero, a partir de 2009, el principal origen de los retornados uruguayos es España, como ha manifestado el Ministerio de Relaciones Exteriores. En 2008 residían en España cerca de 90.000 uruguayos. Sin embargo, en 2011 lo hacían unos 83.522 (INE, 2012). Por ende, en tan solo tres años disminuyó la presencia de compatriotas en casi 7.000<sup>5</sup>. De todos modos, estas cifras pueden resultar un poco engañosas de la realidad emigratoria de retorno uruguaya desde España, ya que a la par de producirse el retorno continuaron emigrando uruguayos hacia el citado país.

4. Estados Unidos y España se convirtieron en los principales destinos de nuestra emigración más reciente.

5. De esos 83.522 uruguayos residentes en España, 32.281 contaban con la nacionalidad española, casi dos mil más que en el año anterior. Simultáneamente con el regreso de uruguayos al país se ha producido también, entre quienes optaron por quedarse en España, un aumento en el número de nacionalizados españoles. Este hecho no tiene mayor relevancia en la cifra en continuo descenso de uruguayos residentes en España, debido a que en los Padrones Municipales se tienen en cuenta ambas variables a la hora de realizar la cuantificación de los uruguayos residentes en el citado país.

**Tabla 3. Distribución del stock de inmigrantes retornantes por país de residencia anterior**

País	Porcentaje
Argentina	36
España	21
Estados Unidos de América	13
Brasil	8
Venezuela	2
Chile	2
Italia	2
Méjico	2
Paraguay	2
Otros países	11
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2013.

Según Vitale y Di Conza, “entre mayo y agosto de 2012, más de seis de cada 10 uruguayos que están retornando al país provienen de España, país que atraviesa una de las más grandes crisis de la historia. Dos de cada diez vienen de Estados Unidos, mientras que el restante 14% se reparte entre países de la región y otros. El motivo más frecuente de regreso es el económico. Nueve de cada diez retornados (88%) reveló que este ha sido el principal desencadenante para pensar en volver. El énfasis de la variable económica en el año 2011 era notoriamente inferior: 66%, es decir seis de cada diez” (2012:3).

::46::

**Tabla 4. Distribución del stock de inmigrantes retornantes por país de residencia anterior según período de retorno a Uruguay hasta 2008<sup>6</sup>**

	Antes de 2000	Entre 2000 y 2008	TOTAL
Argentina	55,5	25,0	43,9
Brasil	9,9	11,2	10,4
Estados Unidos de América	4,6	22,2	11,3
Otros de América	13,4	11,7	12,8
España	5,8	21,2	11,7
Otros de Europa	8,7	5,1	7,4
África, Asia, Oceanía o Medio Oriente	2,1	3,6	2,6
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la OIM 2011.

### 3.2. Trazando el perfil sociodemográfico de los uruguayos retornados

El conjunto de retornados uruguayos actuales conforma un grupo heterogéneo en lo que respecta a motivos de retorno, género, edad y nivel educativo alcanzado, entre otras variables de caracterización. La ECH 2011 permite acercarse a aquellas características generales compartidas por la mayoría. Más aún, se realizaron comparaciones entre quienes retornaron en diferentes períodos para observar si existían diferencias entre ellos y también se procedió a comparar al

6. Aquí se incorporan datos de la ECH 2008 pues la correspondiente al año 2011 no incluye la mencionada información.

grupo de retornados con el total de la población uruguaya. Asimismo, se utilizaron los datos más recientes a los que se tiene acceso, la ECH 2013, para caracterizar a los retornados procedentes de España.

### 3.2.1. Relación de género de los retornados

Quienes retornan son, en relación al total de la población, mayoritariamente hombres, a pesar de que la diferencia es prácticamente imperceptible entre 51% contra 49% en promedio. Sin embargo, 2011 es el primer año en el que las mujeres retornaron en mayor medida que los hombres. De todos modos, el total sigue reflejando un ligero predominio masculino, lo cuales coherente pues los hombres han emigrado en mayor proporción que las mujeres (Facal, 2009).

**Tabla 5. Género: según año de retorno hasta 2011**

Sexo	2011	2010	2009	2008	2007 y antes	Total
Hombre	46	52	53	57	50	<b>51</b>
Mujer	54	48	47	43	50	<b>49</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2011.

Si se cruza la variable sexo con el lugar de retorno (considerando por un lado a España y por otro, al resto de los retornados en general), los retornados de España son mayoritariamente hombres (53% a 47%) mientras que en el resto de la población uruguaya la relación es opuesta: 48% hombres y 52% mujeres.

::47::

**Tabla 6. Género: según lugar de retorno**

Sexo	Retornados en general	Retornados de ESPAÑA	Resto población	Total
Hombre	50	53	48	48
Mujer	50	47	52	52
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2013.

### 3.2.2. Edad de los retornados uruguayos al momento del retorno

Al comparar a los retornados con el resto de la población de Uruguay, se observa que los menores de 30 años cuentan con mayor presencia dentro del total de la población que dentro del grupo de retornados (20% contra 44%). Al considerar el rango de edades entre 30 y 54 años, los retornados presentan un porcentaje significativamente alto, que casi alcanza el 50%. En lo que respecta al resto de la población, para este mismo rango etario, el porcentaje apenas supera el 30%. En vista de estos datos, se observa que los retornados se encuentran, mayoritariamente, en edades comprendidas entre los 30 y 50 años. De este modo, se puede afirmar que quienes retornan son –en promedio– más jóvenes que la media de los uruguayos. Este dato es coherente con la edad de emigración, pues quienes habían emigrado entre 1998 y 2008, por ejemplo, presentaban un promedio de edad inferior a la media de la población que permanecía en el país (Facal, 2009).

**Tabla 7. Edad - Comparación entre retornados y resto de la población hasta 2011**

EDAD	RETORNADOS	RESTO DE LA POBLACIÓN
Menores de 30	20	44
30-44	30	20
45-54	19	12
55-64	17	10
65 años y más	14	14
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2011.

Por su parte, al considerar a los retornados de España se identifica un perfil aún más joven que el del total de retornados y más joven también que el del total de la población uruguaya. El 71% de los retornados de España se concentran en los dos primeros rangos etarios, es decir que todos ellos son menores de 45 años de edad.

**Tabla 8: Edad - Comparación entre retornados, retornados de España y resto de la población**

Edad	Retornados	Retornados de ESPAÑA	Resto población	Total
Menores de 30	17%	30%	45%	44%
30 a 44	29%	41%	20%	20%
45 a 54	20%	14%	12%	12%
55 a 64	19%	9%	10%	10%
65 y más	16%	6%	14%	14%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2013.

### 3.2.3. Nivel educativo de los retornados uruguayos

En lo relativo al nivel educativo, los retornados presentan importantes diferencias con respecto a la población que permaneció en el país. En los únicos niveles en los que el total de la población supera a los retornados son en las categorías de sin formación y de formación primaria, en las que los primeros suman 42% y los segundos 20%. Los porcentajes de ambos grupos se igualan en la categoría *Ciclo básico*, en la que presentan valores del 18%. Luego, los retornados y el total de la población vuelven a diferenciarse en todos los niveles de educación superiores. Más aún, se observa que a mayor nivel educativo existe mayor diferencia entre los dos colectivos. Es en las categorías de formación universitaria y de postgrado donde se observan las mayores diferencias.

**Tabla 9: Nivel Educativo - Comparación entre retornados y resto de la población hasta 2011**

NIVEL EDUCATIVO	RETORNADOS	RESTO DE LA POBLACIÓN
Sin formación	1	9
Formación Primaria	19	33
Ciclo básico	18	18
Bachillerato	19	15
Formación Terciaria	22	15
Formación Universitaria	17	9
Postgrado	5	1
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos en la ECH 2011.

### 3.2.4. Nivel de pobreza presentado por los retornados uruguayos

En lo que respecta a los niveles de pobreza de los retornados uruguayos actuales con relación a la población que permaneció en el país se puede observar que los retornados suelen presentar niveles de pobreza inferiores al total de la población: solo el 10% de quienes retornan son catalogados como *pobres* de acuerdo con la metodología utilizada por el INE (año 2006), mientras que, para el total, el porcentaje asciende al 14%.

**Tabla 10: Pobreza - Comparación entre retornados y resto de la población hasta 2011**

POBREZA	RETORNADOS	RESTO DE LA POBLACIÓN
Pobre	10	14
No pobre	90	86
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la ECH 2011.

Al estudiar la pobreza según el año de retorno, se asiste a una situación alarmante. Mientras que en los años anteriores al 2011 el porcentaje de pobreza de los retornados oscilaba entre 9 y 10% (excepto en el año 2006 en el que descendió a 6%), para el último año del que hay datos la proporción creció significativamente. Entre quienes retornaron en el 2011, el 22% es considerado *pobre*, superando incluso el porcentaje de pobres para el total de la población (14%).

**Tabla 11: Pobreza – Según año de retorno hasta 2011**

POBREZA	2011	2010	2009	2008	2007 y antes	Total
Pobre	22	9	6	10	9	<b>10</b>
No pobre	78	91	94	90	91	<b>90</b>
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la ECH 2011.

Además, según afirman Vitale y Di Conza, “en lo que va del año, hubo 92 repatriaciones, es decir, uruguayos que solicitaron expresamente ayuda al servicio exterior para regresar al país. Problemas económicos e indigencia fueron algunos de los motivos esgrimidos para operar este tipo

de regresos” (2012:3). Si se discrimina el nivel de pobreza por país de retorno se identifica aún un mayor porcentaje entre quienes regresan de los Estados Unidos y uno menor entre quienes regresan de España (OIM, 2011). Esto efectivamente lo respaldan los últimos datos, según los cuales los retornados de España se encuentran –comparativamente– en una mejor posición en términos de pobreza que el resto de los retornados.

**Tabla 12: Pobreza – Según lugar de retorno**

Pobreza	Retornados	Retornados de ESPAÑA	Resto población	Total
No pobre	91%	96%	88%	89%
Pobre	9%	4%	12%	12%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2013.

#### 4. MARCO NORMATIVO REGULATORIO DEL RETORNO

A partir del año 2008 Uruguay comenzó a reconocer al retorno de emigrantes uruguayos en su justa dimensión y fruto de ello es la ley 18.250-2008 de migración. Cabe señalar que esta ley no fue el primer intento del país en dar respuesta a los temas migratorios. En el pasado, ante el masivo retorno de uruguayos desde el exterior, causado por el regreso a la democracia del 1° de marzo de 1985, se trató de solucionar las necesidades de quienes decidieron volver al país para radicarse nuevamente en él. A continuación, se señalan en la siguiente tabla los principales programas de retorno y de apoyo al retornado existentes antes de 2008.

::50::

**Tabla 13. Principales programas e instituciones en relación con la diáspora uruguaya en el período pos-dictatorial**

PROGRAMA	AÑO	ÁREA	OBJETIVOS	INSTITUCIONES PARTICIPANTES
Comisión por el Reencuentro de los Uruguayos	1983	Retorno	Contribuir a crear las condiciones sociales, económicas y políticas para el reencuentro. Colaborar en el esclarecimiento de violaciones a derechos humanos y casos de desaparecidos. Apoyar la reinserción de los retornantes.	Comité ejecutivo integrado por todos los partidos políticos, MLN, PIT-CNT, Coordinadora del Desexilio y Comisión Nacional de Liberados Políticos.
Servicio Ecueménico de Reintegración	1984	Retorno	Apoyar el retorno de todos los uruguayos, sin limitaciones de ninguna índole. Promover el espíritu de reconciliación.	Arzobispo de Montevideo, Iglesia Evangélica Metodista del Uruguay, ACJ, SERPAJ, ACNUR (observador).
Programa de Retorno de Refugiados	1985	Retorno	Apoyar el retorno de refugiados políticos.	Presidencia y ACNUR.
Comisión Nacional de Repatriación	1985-1990	Retorno	Facilitar el regreso al país de todos los uruguayos residentes en el exterior.	MEC, MI, MRREE, MTSS, BHU, Comisión del Reencuentro. Servicio Ecueménico de Reintegración.
Programa de vinculación con Uruguayos Altamente Calificados Residentes en el Exterior	2001	Vinculación con la diáspora. Migración calificada.	Elaborar una política de Estado en materia de vinculación con los uruguayos residentes en el extranjero.	Universidad de la República y Presidencia de la República (instituciones promotoras), MRREE, OIM, PNUD-UNFPA.
Comisión Nacional para la Vinculación con los Uruguayos Residentes en el Extranjero	2001	Vinculación con la diáspora. Derechos de emigrados.	Elaborar una política de Estado en materia de vinculación con los uruguayos residentes en el extranjero.	Comité interministerial con representación de la Universidad de la República, OIM, PNUD-UNFPA.
Dirección de Servicios Consulares y de Vinculación con los Uruguayos en el IRCULAC (Departamento 20)	2005	Vinculación con la diáspora. Migración calificada. DD de emigrados y ejercicio de su ciudadanía.	Coordinar, planificar y ejecutar una política nacional de vinculación con la emigración. Crear canales de participación de uruguayos en el exterior.	MRREE Se crean consejos consultivos con representación de residentes uruguayos en el exterior. Hasta el momento se han creado 20.

Fuente: Elaboración propia con datos de: Cabella & Pellegrino, 2007; Decreto 357, 2008; Poder Legislativo - Ley 18.250, 2008.

Las primeras políticas de retorno surgieron tras la dictadura cívico-militar (1973-1985). Una vez reinstaurada la democracia en el país, muchos uruguayos decidieron retornar, y el propio Estado y ciertas organizaciones de la sociedad civil –nacionales y extranjeras– buscaron promover el retorno organizado a través de diversos programas que alcanzaron un éxito bastante significativo, pues terminaron retornando al país unos 20.000 uruguayos acompañados por cónyuge se hijos nacidos en el exterior (ENHA, 2006). Hasta la fecha ningún plan de retorno ha logrado un éxito semejante.

Eventualmente, el país comenzó a vincularse de nuevas formas con su diáspora, incluyendo el intercambio y la comunicación permanente, además del retorno. Se fomentó, por ejemplo, el retorno de emigrantes calificados durante los años de gobierno de Jorge Batlle (2000-2005), brindando becas, a través de los programas de vinculación de 2001, a los uruguayos formados en estudios de postgrado en el exterior<sup>7</sup>. En los últimos años, además, se ha procedido a la creación de nuevos organismos vinculados al retorno que complementaron la iniciativa de la administración de Batlle, tal como el Departamento 20 y la Oficina de Retorno y Bienvenida durante la administración de Vázquez (2008), la implementación de los Consejos Consultivos, y la redacción de la ley migratoria 18.250.

## 5. LEY DE MIGRACIÓN 18.250-2008

La ley de migración 18.250 ha sido considerada un gran avance en materia migratoria debido a que reconoce muchos de los derechos de los migrantes, los cuales habían sido dejados de lado en otras legislaciones. De acuerdo con el Observatorio de Políticas Públicas de DDHH en el MERCOSUR, parte del éxito de la citada ley refiere a que “se derogó la ‘ley de extranjeros’ de 1936 y disposiciones conexas, en la que primaba un enfoque de seguridad nacional y la inmigración selectiva. La nueva ley integra los estándares internacionales en la materia” (2009:225). Específicamente en lo que respecta al retorno, también se identifican notorios progresos: se le dedica un capítulo completo a la temática, titulado *De los uruguayos en el exterior*. En este se hace referencia tanto a los emigrantes uruguayos que permanecen en el exterior como a aquellos que pretenden volver. En cuanto a los segundos, se destaca especialmente cuáles son aquellos enseres que podrán ser ingresados al país “libre de todo trámite cambiario y exento de toda clase de derechos de aduana, tributos o gravámenes conexas” (Poder Legislativo - Ley 18.250, 2008) para los uruguayos que, habiendo vivido más de dos años en el exterior, opten por volver.

::51::

Mediante esta ley se creó también la Junta Nacional de Migración, como “órgano asesor y coordinador de políticas migratorias del Poder Ejecutivo” (Poder Legislativo - Ley 18.250, 2008) y el Consejo Consultivo Asesor de Migración, “integrado por las organizaciones sociales y gremiales relacionadas con la temática migratoria” (Poder Legislativo - Ley 18.250, 2008), encargado de asesorar y apoyar a la Junta en sus tareas. En rasgos generales, se puede afirmar que la ley fue bien recibida por prácticamente todos los actores políticos y sociales y no fue objeto de grandes críticas. De todos modos, corresponde mencionar que su aprobación no fue inmediata –tardó más de 10 meses– y tampoco logró que se proclamase en profundidad sobre la totalidad de los temas migratorios. De acuerdo con Taks, “es probablemente el avance más significativo en el intento de institucionalizar una política migratoria, si bien no incluye objetivos, metas ni instrumentos de evaluación de sus logros. Incluye sí principios y aspectos prácticos relativos tanto a la inmigración, la emigración, la vinculación y el retorno, lo cual es un reconocimiento de las varias caras de la movilidad internacional que atraviesa el país” (2010: 165).

7. Este programa se cerró en 2003 debido a la falta de recursos del Ministerio de Educación y Cultura en plena época de crisis económica.

## 6. LA OFICINA DE RETORNO Y BIENVENIDA

Continuando con el espíritu de la ley 18.250, en el año 2008, tras un Decreto del Presidente Tabaré Vázquez, se creó la Oficina de Retorno y Bienvenida, más conocida como *Departamento 20*, dependiente de la Dirección General para Asuntos Consulares y Vinculación. Esta oficina cuenta con antecedentes directos, como la Comisión Nacional de Repatriación de 1985 y la Comisión de Acogida, y fue creada con el objetivo de facilitar el retorno y la inserción de los retornados y de ciudadanos extranjeros en la sociedad uruguaya: “Los cometidos de la Oficina de Retorno y Bienvenida serán: I) la activa creación de mejores condiciones y estímulos para el retorno de los uruguayos residentes en el exterior; II) la facilitación de la inserción de estos, o de ciudadanos extranjeros que deseen establecerse en nuestro país, en nuestra sociedad; III) la recolección, estructuración y difusión de toda la información relevante al respecto a nivel nacional” (Decreto Presidencial del 23 de julio de 2008).

Según palabras de la propia encargada de la oficina, “la función no es la de convocar [a retornar al país], nosotros lo que hacemos es ser el nexo informativo y de evacuación de dudas, con las consecuentes derivaciones a todos los ámbitos del Estado e instituciones que corresponda” (Sosa, 2012). En lo que respecta a la visión de su público objetivo, gran parte de los entrevistados aseguraron mantener una percepción positiva acerca de la existencia de dicha oficina, ya que consideran se encarga de una función necesaria y cumple bien con su propósito:

De toda la parte burocrática, de la parte pública, es la oficina que mejor funciona en Uruguay. Los trámites que hay que hacer ahí están muy bien aceitados, son profesionales que saben lo que hacen, no son cargos políticos y es gente que piensa, es dinámica y quiere ayudar al retornado” (Retornado N°12, 2012).

52: A pesar de las opiniones positivas acerca de la creación de la oficina, una de las críticas más generalizadas referidas a su funcionamiento es que no es capaz de dar respuesta a todas las inquietudes de los retornados, debido a que en la actualidad se está viendo desbordada porque, según sus propias autoridades, en el año 2011 y también 2012, el promedio mensual de personas retornadas –captadas y atendidas por los funcionarios– fue de entre 300 y 350. Por su parte, los retornados señalaron especialmente la falta de personal a disposición:

No podés tener una única persona en el Departamento 20, que te dice ‘si querés traeme el curriculum’, y bueno, se lo llevás, pero ¿para qué? Sabés que eso es imposible. No puede atender, ni creo que contestar los mails que le están lloviendo desde todas partes del mundo (...) En ese sentido, si te interesa tener una política, tendrás que tener un Departamento 20 con más gente y atendiendo realidades por rubro, no sé (Retornado N°04, 2012).

Acá tenés las páginas de trabajo y acá podés buscar’, te dicen. No hay una bolsa de trabajo, no hay absolutamente nada armado (Retornado N°11, 2012).

Igualmente, resulta interesante destacar que las opiniones favorables o contrarias a la oficina únicamente fueron identificadas entre aquellos retornados integrantes del Grupo de Retornados a Montevideo, ya que fueron los únicos que se vincularon con ella. Los consultados que no integraban este grupo no solo no se habían acercado en ningún momento a la Oficina, sino que, en muchos casos, no estaban al tanto de su existencia, ya que no la habían necesitado en ningún momento.

## 7. LAS OFICINAS CONSULARES

Otro aspecto a destacar es el funcionamiento de las oficinas consulares. Prácticamente más de la mitad de los retornados consultados declararon haberse encontrado con dificultades a la hora de solicitar información y asesoramiento en las Embajadas y en los Consulados de los lugares

en los que se encontraban. La crítica más frecuente refirió a la falta de información certera y actualizada proporcionada por estas oficinas, cuestión que debe ser abordada con gran seriedad pues, de ser así, hablaría de una crítica falta de organización del Estado uruguayo, que sería inconsistente con el interés que este declara tener en relación al retorno y a la vinculación.

## 8. LOS OBSTÁCULOS IDENTIFICADOS AL RETORNAR A URUGUAY

De acuerdo con los retornados entrevistados, regresar al país es una tarea sumamente compleja. Además, consideran que la política de retornos poco atractiva y muy limitada en su apoyo al retornado. A grandes rasgos, la política se resume en unas pocas leyes que suprimen ciertos trámites a la hora de regresar para facilitar la entrada de enseres comprados en el exterior pero que no ofrecen verdaderas respuestas a los problemas que enfrentan quienes vuelven a vivir a Uruguay. Asimismo, ante este panorama políticamente poco amigable, los retornados identifican también un sentimiento de retorno forzoso y una integración problemática una vez que se encuentran nuevamente en suelo uruguayo.

## 9. LAS CAUSALES DEL RETORNO

El retorno suele ser provocado por una serie de causas tanto en la sociedad de destino como en la de origen. En ocasiones, el retorno es involuntario (como cuando los indocumentados son deportados). En otros casos, es ciertamente voluntario y dentro de esta categoría se pueden observar grandes diferencias en lo que respecta a sus motivos. En este sentido, Francesco Cerase (1974) identifica distintos tipos de retorno: el **Retorno de Fracaso**, integrado por individuos que no han logrado adaptarse o colmar sus expectativas en el país de acogida y se ven obligados a volver al propio; el **Retorno de los Conservadores**, representado por aquellos migrantes que parten con la expectativa de volver una vez alcanzado cierto estatus y poder adquisitivo; el **Retorno del Retiro**, de aquellos migrantes que vuelven una vez culminado su ciclo de actividad profesional; y, finalmente, el **Retorno de Innovación** de aquellos que regresan con experiencias, aprendizajes y recursos para innovar en su país. A lo largo de la investigación fue posible detectar que la mayor parte de los retornados regresaron a Uruguay fundamentalmente por las dos primeras causales, y especialmente por la primera. De esta manera, el regreso al país es más una obligación que una alternativa y ante la falta de ulteriores opciones (especialmente económicas, tal como falta de empleo, imposibilidad de solventar sus vidas en el país de residencia, entre otras) emprenden el retorno sintiéndose desconformes con la elección desde el principio. De acuerdo con las entrevistas desarrolladas, parecería que en una significativa porción de los casos estudiados está presente la idea de un retorno de fracaso, ya que aunque el objetivo inicial no era regresar al país, las condiciones económicas acuciantes en los países receptores, o bien demandas en el país de origen (como familiares enfermos, padres en situación de vejez, entre otras) determinan el retorno. Este se vive, entonces, como el resultado indeseado de diversas condicionantes externas negativas, y no como un proceso de toma de decisión libre.

::53::

## 10. UNA INTEGRACIÓN PROBLEMÁTICA

Asimismo, quienes retornan sufren una integración problemática fuertemente ligada con dificultades tales como las expectativas irreales, el trabajo, la vivienda, los problemas a nivel burocrático y la discriminación. Los retornados uruguayos entrevistados tienden a evaluar negativamente su retorno, pues este no cumple con sus altas expectativas previas. Cuando las expectativas se enfrentan con la realidad, la desilusión puede llegar a ser muy grande. La decepción, entendida como “una reacción psicológica a un resultado que no está a la altura de las expectativas” (Bell,

1984: 1) se identifica como una de las causas de insatisfacción de los retornados, ya que “la satisfacción está íntimamente vinculada con las expectativas” (Diehl & Poynor, 2010: 313):

te venden un Uruguay espectacular y espléndido, una economía emergente y trabajo para todo el mundo, un PBI brutal, que todo el mundo está muy bien, que se vendieron no sé cuántos coches 0km. Te vendían un Uruguay que parecía la Suiza de América de los años '50. Y eso fue también lo que nos sedujo a intentarlo acá nuevamente, porque si estaba acá todo tan maravilloso... Lo que no contábamos era con que acá el dinero no vale nada (...) Todas esas cosas, al momento de evaluarlo, de haberlas sabido, no hubiéramos vuelto (Retornado N°08, 2012).

La falta de trabajo en general y las limitaciones en el acceso a trabajos de mayor estatus y remuneración se postulan como una de las principales demandas de los retornados. A pesar del relativo elevado nivel educativo de quienes retornan, su situación laboral es un problema fundamental no resuelto, como se ha podido comprobar entre los diferentes entrevistados. La edad, en muchos casos, es un elemento que juega en contra de la integración laboral de los retornados, al igual que su escasa experiencia laboral en el mercado uruguayo. Incluso entre quienes han logrado conseguir trabajo están quienes suelen sentirse desmotivados pues no es la clase de puesto al que aspiraban:

Yo tengo trabajo, pero soy de los tantos que cobran menos del salario mínimo. Tuve 10 trabajos y en ninguno superé los 10 mil pesos. Y me dicen ‘tenés que agradecer que tenés trabajo’. Sí, bárbaro, pero ¿cómo vivo? (Retornado N°10, 2012).

El acceso a la vivienda también presenta dificultades: los entrevistados destacaron el elevado precio de las viviendas con relación a los salarios, la sobrexigencia de requisitos para acceder a ella y la falta de apoyo estatal. En un primer lugar se destaca el **precio** como una de las limitantes más importantes. Cabe destacar que las restricciones impuestas por el precio se presentan en dos sentidos: tanto al querer comprar un inmueble como al pretender alquilarlo. En segundo lugar, los **requisitos** obstaculizan el acceso al alojamiento y surge una vez que la persona reconoce que la compra del inmueble no es una opción viable y opta por alquilar. Para acceder a garantías o depósitos importantes que permitan alquilar una vivienda en Uruguay, se le exige al potencial inquilino un recibo de sueldo. Muchos de los retornados regresan sin tener trabajo en el país, por lo cual les resulta imposible presentar recibos de sueldos. En este sentido, retornar sin un trabajo es sumamente problemático y lleva, en ocasiones, a que los individuos deban llegar a acuerdos de carácter informal con los propietarios para que estos accedan a alquilarle:

Acá estoy de suerte, estoy porque Dios le ablandó la cabeza al que nos alquiló. Le ofrecimos seis meses por adelantado porque te dicen ‘tienes que tener garantía’ y la gente se pone como cuadrículada. ¿Cómo voy a lograr una garantía si recién estoy llegando al país? ‘Te puedo ofrecer una garantía limitada, pues tengo una jubilación en otro país, otra garantía puede ser mi cuenta bancaria’ y te dicen: ‘no, garantía de Anda’ (Retornado-N°14, 2012).

Otro problema que enfrentan los retornados es sortear la burocracia uruguaya, que entorpece muchos de los procesos de reinserción en el país. La burocracia afecta diversas esferas vinculadas con el retorno como los trámites aduaneros, aquellos necesarios para abrir un negocio, obtener una cuenta bancaria, el reconocimiento de cotizaciones a la Seguridad Social en el exterior y reválidas de títulos. Las mayores dificultades mencionadas refirieron, por ejemplo, a la apertura de una cuenta bancaria en el Banco República (BROU), donde los procesos resultaban tan complejos que algunos de los retornados se vieron forzados a optar por los bancos privados, donde los mecanismos resultaron más sencillos. El BROU exigía a los retornados ciertos documentos de los que no podían dar cuenta, como justificantes de ingresos. Para paliar esta dificultad, actualmente el BROU les permite abrir una cuenta presentando una declaración jurada en la que se afirma no contar con ingresos.

Con relación a la Seguridad Social corresponde destacar que desde Uruguay se ha trabajado fuertemente para asegurar nuevos derechos a quienes migran. En la actualidad, nuestro país ha

firmado y mantiene vigentes más de 20 acuerdos y convenios internacionales en materia de seguridad social para agilizar trámites jubilatorios a los retornados<sup>8</sup>. Esta normativa es muy importante para todos aquellos que emigran y también para los retornados y los inmigrantes. En este sentido, los retornados cuentan con beneficios claros: reconocimiento de años de trabajo en el exterior y en Uruguay y en todos aquellos países con los que nuestro país mantenga convenios activos. Así, por ejemplo, quienes retornan de países como España cuentan con la certeza de que sus aportes a la Seguridad Social serán reconocidos en Uruguay. A pesar de ello, algunos de los retornados se encontraron con diversos problemas a la hora de concurrir a las oficinas correspondientes para hacer cumplir la legislación:

En la Caja me dijeron que Uruguay, por 10 años de aporte –que es lo que yo tengo aquí– no te paga nada. Y digo: ‘eso no puede ser, porque existe un convenio’ (...) La única forma por la que decían yo me podría jubilar aquí en Uruguay sería aportar cinco años más y a los 70 pedir la jubilación por edad avanzada. Yo les dije que no, porque antes de venirme en España me leyeron el convenio y me lo dejaron clarito: ‘el día que tú te jubiles te pagamos por los años de aporte aquí y se junta con lo que te paga Uruguay por los años de aporte allí. Tú recibes una sola cantidad, eso después se arregla de institución a institución (Retornado-N°05, 2012).

En cuanto a la burocracia en la enseñanza la problemática a la cual se enfrentan los retornados, y también los inmigrantes, refiere a las convalidaciones de los estudios universitarios. Uruguay mantiene únicamente dos convenios al respecto: uno con Chile –a través de la Ley 5.628 de 1918– y otro con Perú –Decreto-Ley 15.461–. En cuanto a otros países, la Universidad de la República decide cómo realizar la convalidación de carácter únicamente parcial a través de distintas ordenanzas, que dificultan más de lo que agilizan los trámites.

En definitiva, las experiencias de los retornados permiten dar cuenta que volver resulta extremadamente complejo. Además, la discriminación dificulta aún más la integración de estos individuos. En el imaginario colectivo, la sociedad uruguaya se caracteriza por ser tolerante, integradora y receptiva. No obstante, parece que esta no es una concepción completamente acertada, pues en los últimos años se han vivido –especialmente a través de los medios de comunicación– escenas de discriminación hacia los retornados. A continuación se incluyen algunas de las opiniones de lectores de periódicos y de páginas de Internet acerca de los retornados:

::55::

Se fueron por incapaces de lograr por sus propios medios su subsistencia material en Uruguay, y vuelven por incapaces de lograr su subsistencia material en el exterior también. Típico llorón uruguayo, yo me la banqué en Uruguay, pago impuestos y no salgo a llorar (El País - Comentarios de lectores, 2012).

Declaración jurada de ingresos fuera del país, cuota parte de los impuestos correspondiente y sean todos bienvenidos!! El Estado, en este tiempo que no estuvieron, debió afrontar sin su colaboración un montón de políticas sociales paliativas de una situación de profunda crisis económica y social. Gracias a los planes de emergencia, equidad etc. de los cuales no ‘pudieron’ formar parte, se está saliendo. Bienvenidos sean sus frescos aportes. Apúrense antes de que pase la crisis en el norte y huyan de vuelta!!! (Montevideo COMM - Comentarios de lectores, 2012).

Estas opiniones son solo algunas de las que se encuentran en *blogs* o portales de noticias donde se publican artículos relacionados al retorno. A pesar de que esta no constituya una prueba representativa, es interesante ver la clase de discriminación de la que son objeto muchos de los retornados. Asimismo, permite reconocer que la discriminación efectivamente tiene cabida en la sociedad uruguaya, alcanzando tal magnitud que el rechazo incluso se presenta ante compatriotas. Este es un problema de gran envergadura ante el cual se necesita actuar de inmediato. Es importante destacar que en el país existe legislación al respecto: en 1988 se aprobó en el parlamento la *ley*

8. Los acuerdos son los siguientes: Convenio Iberoamericano de Seguridad Social; Convenio Multilateral Iberoamericano de Seguridad Social (actualmente vigente en Bolivia, Brasil, Chile, Ecuador, España y Uruguay); Acuerdo Multilateral de Seguridad Social del Mercado Común del Sur (válido para Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay); Argentina; Austria; Bélgica; Bolivia; Brasil; Canadá; Chile; Colombia; Ecuador; España; Estados Unidos; Grecia; Holanda; Israel; Italia; Paraguay; Portugal; Québec; Suiza; y Venezuela (BPS, 2012).

*antidiscriminatoria* y en el año 2004 se aprobó la Ley N°17.817 referida a la lucha contra el racismo, la xenofobia y la discriminación. Sin embargo, parecería que la normativa no basta para solucionar el problema de fondo en la sociedad. Más allá del tema específico de los retornados, es importante resolver el problema por una cuestión de respeto de los Derechos Humanos.

Por último, la incertidumbre sobre qué sucederá en el futuro genera ansiedad entre los retornados y contribuye a que algunos tiendan a evaluar el regreso al país de manera negativa. De acuerdo con las entrevistas, todos los que han retornado de forma reciente aún no han definido con absoluta certeza cuáles serán sus próximos pasos. Sin embargo, muchos de ellos aseguran que de no producirse cambios positivos en su situación, podrían volver a emigrar, como ya ha ocurrido con dos de ellos a fines de 2012.

## CONCLUSIONES

El retorno actual de emigrantes uruguayos ha tenido un crecimiento significativo con la crisis global de 2008. Gracias a la información estadística disponible es posible identificar el perfil general de los retornados como personas de entre 30 y 45 años de edad, de nivel educativo elevado, provenientes principalmente de España, Estados Unidos y Argentina, y, generalmente, pertenecientes a los estratos socioeconómicos medio y medio-alto (a pesar de sus niveles de pobreza que han aumentado drásticamente a partir de 2011). Su reinserción en la sociedad uruguaya presenta varios problemas, sobre todo en lo que respecta al trabajo, la vivienda, el acceso a estudios terciarios, la realización de trámites burocráticos ante oficinas gubernamentales uruguayas y el trato dispensado por quienes no emigraron.

A pesar de la existencia de la ley de migración 18.250, resta un largo camino por recorrer, tanto desde la sociedad civil como desde el propio Estado y la legislación. Uruguay se encuentra al borde de una crisis demográfica que podría paliarse si se incentivara un retorno atractivo para los emigrantes, quienes podrían, incluso, volcar sus nuevos conocimientos en el país que los vio nacer. De hecho, su integración –aunque pueda ser conflictiva – debería ser aún más sencilla que la de cualquier otro inmigrante, ya que en última instancia no se trata de incentivar o mejorar las condiciones para favorecer a quienes inmigran, sino de hacer más fácil el retorno de quienes vuelven a casa.

::56::

## ÍNDICE DE FUENTES UTILIZADAS

### PRIMARIAS

#### Entrevistas en profundidad

#### ENTREVISTAS A INFORMANTES

Sosa, A. M. (13 de Abril de 2012). Entrevista a la encargada de la Oficina de Retorno y Bienvenida (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°01 (5 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°02 (6 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°03 (7 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°04 (13 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°05 (15 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

Retornado N°06 (20 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.

- Retornado N°07 (21 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°08 (21 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°09 (23 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°10 (27 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado-N°11. (30 de Marzo de 2012). Entrevista a Retornado. (R. De Mucio, Entrevistador) Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°12. (2 de Abril de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°13 (3 de Abril de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°14 (13 de Abril de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°15 (24 de Agosto de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°16 (24 de Agosto de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°17 (28 de Agosto de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°18 (30 de Agosto de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°19 (30 de Agosto de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°20 (6 de Septiembre de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay.
- Retornado N°21 (10 de Septiembre de 2012). Entrevista a Retornado (R. De Mucio, Entrevistador), Montevideo, Uruguay. :57::

## SECUNDARIAS

### Bibliografía

- BELL, D.E. (1984): *Disappointment in decision making under uncertainty*. Boston, Harvard University.
- CALVO, J.J. (2010): *Sustentabilidad demográfica. Estrategia Nacional para la Infancia y la Adolescencia*, Montevideo, ENIA.
- CALVO, J.J. Y MIERES, P. (2007). *Importante pero urgente. Políticas de Población en Uruguay*, Montevideo, Rumbos.
- CESARE, E. P. (1974): "Expectations and Reality. A case study or Return Migration from the United States to Southern Italy". *International Migration Review*, 8 (2), 245-262.
- COSTA, L. (2010): *Historia de la diáspora: Emigrantes uruguayos en Cataluña*. Memoria de grado, Montevideo, Universidad Católica.
- Decreto 357 (2008). *Presidente de la República Oriental del Uruguay, Tabaré Vázquez*. Montevideo, Uruguay.
- DIEHL, K., & POYNOR, C. (2010): Great expectations?! Assortment size, expectations and satisfaction. *Journal of Marketing Research*, XLVII, 312-322.
- FACAL, S. (2009): *Diario de campo de una emigración inconclusa. Narrando las vivencias de los uruguayos en España*, Buenos Aires, ElAleph.com.
- KRUGMAN, P. R. (2009): *The return of depression economics and the crisis of 2008*, New York, Norton & Company.
- NAHUM, B. (2002): *Manual de Historia del Uruguay 1903 – 2000*. Montevideo, Ed. Banda Oriental.
- MACADAR, D. Y PELLEGRINO, A. (2006): *Análisis de la sociedad uruguaya. Informe sobre la migración internacional*. Montevideo, INE.

OIM (2011).: *Perfil Migratorio de Uruguay 2011*. Buenos Aires, Programa de Población -FCS-UdelaR. OIM.

TAKS, J. (2010): "Antecedentes y desafíos de las políticas de migración en Uruguay". En Uruguay, F., Zurbriggen, C., & Mondol, L. (Edits.) *Estado actual y perspectivas de las políticas migratorias en el MERCOSUR* (153-189), Montevideo, Editorial Varios-Autor.

VITALE, S. Y DI CONZA, S. (2012): *Estudio cuatrimestral sobre retorno*, Montevideo, Ministerio de Relaciones Exteriores.

### Fuentes estadísticas secundarias

Censo de Población y Vivienda (1908): Montevideo, Instituto Nacional de Estadística.

Cancillería (2008): *Hay 700.000 uruguayos en el exterior*, Montevideo, Ministerio de Relaciones Exteriores.

Cancillería. (2011): *Informe Especial- Retornos y Repatriación de Uruguayos y Uruguayas 2011*. Montevideo, Ministerio de Relaciones Exteriores.

Encuesta Continua de Hogares. (2011): Montevideo, Instituto Nacional de Estadística.

Encuesta de Cifra (2007): *La emigración: los uruguayos que se irían y los que se fueron*, Montevideo, CIFRA.

Encuesta Nacional de Hogares Ampliada. (2006): Montevideo, Instituto Nacional de Estadística.

INE (2011): *Uruguay en cifras 2011*. Montevideo, Instituto Nacional de Estadística.

INE (2012): *Resultados del Censo de Población 2011: población, crecimiento y estructura por sexo y edad*. Montevideo, Instituto Nacional de Estadística.

### Internet

BLUTH, D. (2011): *Uruguay recibe más de 350 retornados por mes*. DEC México (Departamento Económico Comercial). Disponible en: <http://decMexico.com/lecturas-para-compartir/item/643-uruguay-recibe-m%C3%A1s-de-350-retornados-por-mes.html> (Consulta: 29-11-2011).

58: BPS (2012): *Instituto de Seguridad Social*. Disponible en: <http://www.bps.gub.uy/Normativa/ConvInternacionales.aspx?menu=Normativa> (Consulta: 20-09-2013).

DE MUCIO, R. (2012): "Retorno, un análisis desde las políticas públicas actuales en Uruguay". Montevideo, Uruguay. (Consulta: 20-09-2014). [http://www.d20.org.uy/IMG/pdf/Tesis\\_Retorno-R-De\\_Mucio-2.pdf](http://www.d20.org.uy/IMG/pdf/Tesis_Retorno-R-De_Mucio-2.pdf)

EIRIS, J. (2011): Nuevo reglamento de los consejos consultivos. Departamento 20 - Consejos Consultivos. Disponible en: <http://www.d20.org.uy/NUEVO-REGLAMENTO-DE-LOS-CONSEJOS> (Consulta: 13-09-2012).

El País - Comentarios de lectores. (22 de Febrero de 2012). *El País*. Los "retornados" pidieron a Brenta algunas facilidades. Disponible en: <http://www.elpais.com.uy/120222/pciuda-626007/ciudades/Los-retornados-pidieron-a-Brenta-algunas-facilidades/#notacomentarios> (Consulta: 28-06-2012).

INE (2012) de España: *Explotación estadística del padrón continuo*. Disponible en: [http://www.ine.es/inebmenu/mnu\\_padron.htm](http://www.ine.es/inebmenu/mnu_padron.htm) (Consulta: 20-12-2012).

Mac Lennan, H. (2008): *Departamento 20 - Consejos Consultivos*. Disponible: <http://www.d20.org.uy/Lista-de-Consejos> (Consulta: 12-09-2012).

Montevideo COMM - Comentarios de lectores. *Montevideo COMM*. Recuperado el 28 de Junio de 2012, de "RETORNADOS" SE ORGANIZAN EN URUGUAY - No son de palo. Disponible en: [http://www.montevideo.com.uy/notnoticias\\_160426\\_1.html](http://www.montevideo.com.uy/notnoticias_160426_1.html) (Consulta: 12-02-2012).

Poder Legislativo - Ley 18.250. (2008). *Parlamento - República Oriental del Uruguay*. Ley de Migración: Disponible en: <http://www0.parlamento.gub.uy/leyes/ AccesoTextoLey.asp?Ley=18250&Anchor=> (Consulta: 21-07-2012).

Portal de la Universidad de la República (2011): Universidad de la República. Disponible en: <http://www.universidad.edu.uy/> (Consulta: 15-08-2012).

**Recibido el 26 de mayo de 2014**  
**Aceptado el 16 de junio de 2014**

## ARTÍCULOS

---



---

## INTEGRAÇÃO UNIVERSITÁRIA NOS PAÍSES DO MERCOSUL

### UNIVERSITY INTEGRATION WITHIN THE COUNTRIES OF MERCOSUL

---

**Nelson Colossi\***

ncolossi@terra.com.br

#### RESUMO

Este artigo focaliza a problemática da integração universitária dos sistemas educacionais de ensino superior e analisa os fatores que afetam sua implementação. O estudo assume que *integração universitária* significa a formação de um bloco de sistemas educacionais capaz de unificar forças e experiências em direção ao fortalecimento da educação superior, através do desenvolvimento de pesquisas e resolução de problemas comuns entre eles. O objetivo central é defender a relevância da integração universitária dos sistemas educacionais da região e promovê-la, gradativa e efetivamente. Destaca, inicialmente, as principais similaridades entre os sistemas, tais como: concepção de universidade, recorrência de crises institucionais e escassez de recursos. Em continuidade, o artigo baseia-se nos resultados de uma dissertação de mestrado, que investigou a integração universitária em seis países da região. A seguir apresenta um quadro-síntese dos principais fatores que afetam o processo de integração universitária na região e, por último, a guiza de conclusão, o estudo defende a importância da integração universitária para a região, e sugere medidas para sua implementação.

::61::

**Palavras-chave:** Integração Universitária. Fatores da Integração. Cooperação em Pesquisas. Educação Superior

#### ABSTRACT

This article focuses on the issue of university integration of higher education systems, based on the analysis of factors that affect the implementation. The study assumes that university integration means the formation of a block of educational systems capable of unifying strengths and experiences towards the strengthening of higher education through the development of research and solving common problems between them. The central purpose of the article is to defend the relevance of university integration of the region's education systems and promote gradual and effective implementation. Highlights, initially, the main similarities between the systems, such as: same conception of university, recurrent institutional crises and incidence of scarce resources. In continuity, sustaining the results of a survey conducted previously, the article analyzes the problem of university integration in light of the vision of the systems agents systems on restrictive and facilitators factors of the integration. Then, relying on the previous items, the study presents a summary table of the main factors affecting the process of integration in the region. Finally, as

---

\* Doutor em ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA pela The George Washington University, USA e Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professor Titular (aposentado) da Universidade Federal de Santa Catarina, onde exerceu as funções de Chefe de Departamento, Coordenador do Curso de Mestrado e Diretor do INPEAU-Instituto de Estudos e Pesquisas em Administração Universitária. Professor Convidado e membro do Comitê Honorário Consultivo de Doctorado en Administración de Empresas – UDE Universidad de la Empresa.

conclusion, the study supports the importance of university integration in the region, and suggests measures for its implementation

**Keywords:** University Integration. Factors of the Integration. Research Cooperation. Higher Education.

## 1. INTRODUÇÃO

A Universidade é uma instituição social legitimamente concebida para prover educação superior à sociedade. Desde seus primórdios, ela permanece fiel à sua missão institucional: criar, manter e disseminar cultura e conhecimento. Por esta função a universidade é uma instituição altamente respeitada no contexto sócio-político-econômico-cultural onde se insere. Embora haja sensíveis diferenças estruturais e culturais entre sistemas universitários de diferentes países, *criar conhecimento*, constitui-se numa característica universal de todas as instituições, em qualquer parte do mundo. Além dessa, pode-se dizer que as instituições universitárias também compartilham preocupações, tais como: a efetividade da educação superior, a educação de massa, a dualidade pública e privada, a autonomia e financiamento da instituição, entre outras.

Nos países que formam o chamado “cone sul” do continente, por extensão, outro elemento comum tem-se destacado nas últimas décadas: a necessidade de integração universitária entre os sistemas educacionais desta região, devido, especialmente, pela proximidade sócio-econômico-culturais, como também, pela recorrência de crises, dificuldades e problemas comuns. O foco central deste artigo dirige-se à problemática da integração universitária de sistemas educacionais de ensino superior visando apontar e analisar os principais fatores que afetam, positiva ou restritivamente, a implementação efetiva da integração neste importante bloco continental.

62: O estudo assume que *integração universitária* significa a formação de um bloco de sistemas educacionais capaz de unificar forças, experiências e potencialidades em direção ao fortalecimento da educação superior, através do desenvolvimento de programas, parcerias, pesquisas e resolução de problemas comuns entre eles.

O verbo *integrar* expressa a ação de reunir partes para tornar algo inteiro e formar um todo comum. Assim, o artigo assume que *integração universitária* constitui-se em um processo capaz de formar um bloco de sistemas educacionais de diferentes países, com o objetivo de unificar forças e experiências em direção ao fortalecimento da qualidade da educação superior através do desenvolvimento de programas, parcerias, pesquisas e resolução de problemas comuns entre eles. Para Colossi (2002) a integração universitária nos países do Mercosul pode ser entendida como um processo complexo e multidimensional de mudanças, planejadas e implementadas gradativa e interativamente, orientado por princípios de cooperação, harmonia e consenso entre as partes e, sobretudo ser conduzido em conjunto com absoluto respeito às diferenças individuais de cada sistema. Neste sentido, a integração universitária do Mercosul tem por objetivo formar um bloco científico e tecnológico, conceitualmente unido para influenciar o desenvolvimento sócio-econômico-cultural da região, em direção à paz e união entre essas nações.

Este artigo, explora a integração universitária com o objetivo principal de defender sua relevância e promover, gradativa e efetivamente sua implementação entre os sistemas educacionais dessa importante região. Por definição, o artigo considera a integração um processo contínuo, sistêmico, interativo e iterativo, a ser orientado por diretrizes compartilhadas entre as partes. Metodologicamente o estudo sustenta-se nos resultados da pesquisa realizada por Guaraci Jose de Almeida <sup>1</sup>, que identificou e analisou os principais fatores restritivos e facilitadores à implemen-

---

1. Dissertação apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina, como trabalho de conclusão do Curso de Mestrado em Administração, que investigou a problemática da integração universitária, considerando, de um lado, *fatores restritivos* e, de outro, *fatores facilitadores* do processo de integração em seis instituições de ensino superior, representativas do sistema educacional dos países membros do Mercosul, onde foram entrevistados três grupos de informantes: a) autoridades e representantes do governo; b) professores e especialistas em educação; e, c) dirigentes e administradores.

tação da integração universitária, investigando seis sistemas educacionais superiores de países da região do Mercosul, onde entrevistou agentes-informantes das instituições pesquisadas. Fundamenta-se, também em observações participantes do autor, vivenciadas em quase 10 anos de experiências em eventos acadêmicos, cursos e consultorias, junto a instituições educacionais da região, especialmente, argentinas, uruguaias e paraguaias.

O artigo está estruturado em três itens. O primeiro descreve as principais similaridades - convergência de concepção, crises, escassez de recursos - entre os sistemas investigados. O segundo item aponta, baseado na pesquisa de Almeida (2007), acima mencionada, os fatores restritivos e facilitadores à implementação do processo de integração universitária. Por último apresenta uma síntese objetiva dos principais fatores da integração universitária, selecionados à guiza de conclusão deste estudo.

## 2. A INSTITUIÇÃO UNIVERSITÁRIA: CONCEPÇÃO, CRISES E RECURSOS

A universidade, conceitualmente, é uma instituição social altamente respeitada na sociedade à qual serve. A instituição universitária é uma entidade concebida e estruturada, técnica e valorativamente, para realizar sua função básica: prover educação superior à sociedade onde se insere e legitimar o *status* educacional de um indivíduo. A instituição universitária exerce um papel significativo na formação da liderança intelectual e científica, capaz de direcionar os rumos da sociedade. A importância da universidade é reconhecida desde seus primórdios pelo contínuo crescimento exponencial do número de instituições em todo o mundo civilizado. A história do progresso humano é seguida, de perto, pela evolução, qualitativa e qualitativa, da instituição universitária.

Para melhor compreender a instituição universitária, de acordo com Pérez Lindo (2003), é preciso considerar a interinfluência de três elementos: sua identidade e valores institucionais, a cultura do conhecimento, e a necessidade de reconstrução e desenvolvimento social. Estas dimensões – cultura, conhecimento e desenvolvimento - consubstanciam a missão central da instituição universitária, em resposta à necessidades e demandas societárias. Da mesma forma, para Stone (1971) o objetivo da educação numa instituição universitária é a formação educacional superior do homem, de modo que ele saiba definir seu papel no contexto social em que vive e tenha forças e persistência para a realização de ideais que atendam anseios sociais.

Estas afirmativas apontam à concepção substantiva de educação superior, pois estão a refletir valores sócio-culturais emanados da sociedade, os quais são atendidos pela instituição universitária. Nesta, visão a universidade caracteriza-se como uma instituição social, cujo objetivo é promover a melhoria efetiva da qualidade da vida humana individual e associada. Por esta razão, segundo Sobrinho (2000), a instituição universitária não pode ser reduzida à perspectivas instrumentalistas, que apenas prepara o homem para o mercado de trabalho; ao contrário, a ela compete criar conhecimento voltado à redefinição contínua dos rumos da sociedade contemporânea, em direção ao futuro.

Neste sentido, considerando a instituição universitária o *loco* onde se cria e se consolida o conhecimento através de suas comunidades científica Pérez Lindo (2005) defende que este conhecimento responde à exigências epistemológicas para validar a “pertinência” dos saberes acadêmicos e, assim ser disponibilizado à sociedade em geral. Na realidade a universidade como instituição social emana da sociedade e, portanto, a ela deve retornar sob a forma de conhecimento. Este critério que consubstancia sua missão institucional e, por esta razão tem sido adotado nas agências de avaliação, credenciamento e financiamento.

Para acompanhar as mudanças societárias a instituição universitária evolui. Rama (2004) analisa os paradigmas emergentes na América Latina e apresenta sua visão sobre os novos modelos universitários. Para ele, no início do século XX predominava um modelo único com forte autonomia e abertura à educação de massas. A partir da década de 60 mostra dificuldades, particularmente, por questões relativas ao financiamento público e, para atender a demanda da

sociedade, começa a instituir-se na região um modelo *dual* de universidade: instituição pública, gratuita, e instituição privada, que pode ser sem fins ou, com fins de lucro. Este modelo dual de universidade, ainda mantém alguns vestígios no contexto da América Latina, embora pode-se dizer que sofre, também, modificações. Segundo Rama (2011), mudanças da universidade tem respondido, predominantemente, às demandas e interesses dos respectivos sistemas educacionais. Atualmente um novo cenário de reformas inclui o fenômeno que se convencionou denominar de Globalização. Neste sistema além das problemáticas políticas, sociais ou financeiras, a principal variável a influenciar é a necessidade de mudanças.

Assim, a considerar o impacto das mudanças globais, a impor mudanças institucionais e novas demandas societárias, pode-se deduzir que para a universidade cumprir sua missão deve adaptar-se à nova realidade. Abre-se, então, espaço para repensar o papel da educação superior neste contexto de transformações, através de estudos e debates sobre temas tais como: cooperação e integração universitária; qualidade e avaliação da educação superior; política e gestão Universitária; interação universidade-sociedade; parceria universidade-empresa; novas tecnologias de ensino, entre outros. Esta breve exemplificação reafirma a natureza dinâmica da universidade e seu compromisso com a sociedade e pavimenta o caminho para reatualizar seus objetivos como uma instituição social.

Muitas vezes, a sintonia da universidade com a sociedade, a quem ela serve, não adotam o mesmo compasso, resultando em crises institucionais, portanto, inerente à sua própria evolução. As crises respondem às mudanças macros societárias e, precisam ser tratadas a partir de políticas e diretrizes institucionais e da gestão universitária. No entanto, esta “equação” depende de diferentes e, muitas vezes, antagônicas concepções de universidade. De um lado a *visão revolucionária* de universidade considerada uma fonte de implementação de lutas pela justiça e a mudança social. No outro extremo, contrapõe-se a *visão economicista*, que considera a universidade um instrumento de controle a servir o *status quo* a formar profissionais para o sistema econômico. Numa posição intermediária - entre revolucionária e economicista - está a *visão liberal-idealista*, preocupada em protegê-la de paixões e interesses radicais, e concebê-la como uma instituição voltada à valorização do homem e à formação superior de profissionais habilitados, técnica e valorativamente, para o exercício da liderança social (COLOSSI, 2005).

Outro fator recorrente nos sistemas educacionais da região refere-se à escassez de recursos, particularmente, à luz da questão do financiamento da universidade. A escassez de recursos afeta substancialmente a efetividade institucional da universidade, bem como sua organização e funcionamento. Particularmente, o processo decisório é fragilizado, na medida em que a escolha e definição de prioridades carece de alternativas. De um lado, a sociedade exige mais vagas e melhor qualidade do ensino; enquanto a instituição requer mais recursos para atender suas necessidades de crescimento e expansão. Por esta razão, muitas vezes, diante de crises, internas ou externas, as instituições universitárias tendem a priorizar a “proteção” de recursos a fim de garantir sua autonomia – prática que, em geral, leva a crises que dificultam a realização de objetivos e comprometem sua legitimidade junto à sociedade.

As ponderações até aqui mencionadas, pode-se dizer, são recorrentes nas instituições universitárias dos países do Mercosul. Em termos gerais, é amplamente compartilhada a concepção de universidade como instituição social, concebida e estruturada a partir de crenças, valores e ideais societários, voltada à elevação dos níveis de qualidades intelectuais, morais e materiais do ser humano, bem como à melhoria do bem estar da vida humana individual e associada. (COLOSSI, 2005). Para Morosini (2000), na tradição dos países que formam o Mercosul, a instituição universitária tem sido entendida por sua natureza ética, voltada à formação de profissionais socialmente responsáveis e capazes de definir e implementar sonhos e ideais societários. Igualmente é consensual e recorrente o papel que a universidade assume, relativo à inclusão social e ao ingresso da sociedade na era do conhecimento.

Da mesma forma, no que se refere à crises ou dificuldades enfrentadas nos sistemas educacionais do Mercosul, bem como “desencontros” no relacionamento da instituição com a sociedade, pode-se perceber que são fatores comuns e recorrentes e refletem características sócio-econômicas

mico-político-culturais historicamente registradas. Da mesma forma, a escassez de recursos constitui-se numa problemática central, especialmente pela ausência de políticas decisivas para o financiamento da universidade, ao lado da crescente demanda da sociedade. Este dilema pode ser apontado como o principal vetor a comprometer o relacionamento institucional da universidade com a sociedade.

### 3. FATORES E RESTRITIVOS E FACILITADORES DA INTEGRAÇÃO

A integração universitária nos países do Mercosul, conforme acima mencionado, visa a instituir e consolidar um bloco científico e tecnológico, capaz de aliar as forças e potencialidades dos respectivos sistemas educacionais. Trata-se de um amplo processo de mudança planejada, que exige análise cuidadosa dos fatores críticos que tendem a facilitar este processo, bem como daqueles que impedem este propósito. O planejamento em instituições universitárias constitui-se numa função decisiva para orientar a mudança e dirimir eventuais crises decorrentes dela. Para Vega (2009) o planejamento na universidade deve considerar dois aspectos característicos desta instituição: a escassez de recursos e a demanda explosiva.

O presente artigo focaliza a problemática da integração universitária, valendo-se de dois suportes metodológicos: reflexões do autor sobre similaridades conceituais entre os sistemas e nos resultados da pesquisa realizada por Almeida (2007). Ela investigou e descreveu a visão de três grupos de agentes dos sistemas educacionais - professores, autoridades governamentais e administradores - sobre os principais fatores que influenciam, positiva ou restritivamente, a integração universitária na região. Este item apresenta uma compilação interpretativa, isto é, uma síntese objetiva dos resultados encontrados nessa pesquisa, a enfatizar as afirmativas dos informantes de cada grupo de agente investigados.

**a) A visão dos representantes dos governos.** – A pesquisa de Almeida (2007) revelou que, para a totalidade dos agentes informantes deste grupo, os principais fatores restritivos à integração universitária são as diferenciações, tanto normativas acadêmicas, quanto regulatórias oficiais. Da mesma forma, a grande maioria dos informantes apontou a escassez de recursos destinados à educação superior, resultante de problemas econômicos e conjunturais recorrente nos países da região, como um fator impeditivo à integração universitária em seus respectivos sistemas educacionais. Para este grupo, a escassez de recursos é a principal causa que impede a aproximação dos sistemas e o desenvolvimento de programas e parcerias de interesses comuns. Além desses fatores, em menor grau, as diferenças relativamente à qualidade do ensino e respectivos critérios de avaliação da aprendizagem são, também, fatores restritivos à integração universitária.

::65::

Quanto a fatores facilitadores da integração, a pesquisa mostrou também que a grande maioria deste grupo considerou as similaridades sócio-culturais, a proximidade geográfica, as semelhanças lingüísticas, bem como interesses econômicos comuns, como fatores fortemente decisivos à implementação da integração universitária na região. A pesquisa revelou também que a quase totalidade desses informantes se manifestaram de acordo com a integração. Eles percebem intensa conscientização geral entre as comunidades universitárias, relativamente à vantagens mutuas de aproximação e maior integração, tanto entre os sistemas educacionais, quanto entre os países deste bloco continental. Além disso, para a totalidade dos informantes, a educação superior é um valor societário compartilhado por todos os sistemas educacionais do Mercosul e, portanto, um expressivo fator facilitador à implementação do processo de integração universitária na região.

**b) A visão dos professores e especialistas.**- Para a grande maioria dos informantes deste grupo, conforme a pesquisa, o principal fator restritivo à integração universitária na região são as diferenças normativas e regulativas entre os sistemas educacionais; notadamente, entre os currículos, conteúdos programáticos e avaliações da aprendizagem. Na opinião dos professores, estas diferenciações impedem a validação e o reconhecimento de títulos e, conseqüente-

mente, a regulamentação profissional. Este grupo, a diferença de cursos, disciplinas, avaliações e exigências profissionais, pediria que houvesse maior disposição política, tanto de associações profissionais, quanto dos órgãos governamentais competentes. Questões gerenciais e administrativas das respectivas instituições dos sistemas foram também apontadas, por um número expressivo de professores, como fator restritivo à integração. O planejamento, por exemplo, foi considerado um fator negativo, na medida em que a integração é um processo de mudança e, *mudar* é planejamento. Além dessas restrições, a totalidade dos entrevistados deste grupo acusaram a escassez de recursos e dificuldades financeiras e orçamentárias das instituições universitárias, e dos sistemas educacionais, em geral, como um decisivo fator restritivo à implementação do processo de integração. Para eles, estas questões acontecem principalmente, a causa das indefinições da política educacional dos seus respectivos países.

Quanto a fatores facilitadores da integração universitária, a pesquisa revelou que quase a totalidade dos professores e especialistas informantes percebem o processo de globalização como um fator altamente positivo e oportuno, não somente à integração universitária, senão a integração global dos países do Mercosul. Afirmaram, que a sensibilidade da comunidade universitária a estas questões é intensamente compartilhada pela comunidade universitária. Por isto, a integração dos sistemas universitários, assume um papel relevante, sendo portanto um fator decisivo a efetividade do processo de integração dos sistemas educacionais superiores dos países do Mercosul..

**c) A visão dos administradores e dirigentes.** - O terceiro grupo de informantes na pesquisa de Almeida (2007) foi constituído por administradores e dirigentes dos sistemas educacionais. Para a grande maioria deles as principais restrições à integração universitária estão relacionadas à diferenciações estruturais, normativas e regulatórias dos sistemas educacionais, a quem compete promover adequações e mudanças, embora estejam subordinados a respectivos órgãos governamentais superiores, que muitas vezes, carecem da vontade política de outras esferas decisórias da sociedade para tomar decisões. Para este grupo, especialmente existem os problemas no que se refere à questões tais como o reconhecimento e validação de títulos acadêmicos, notadamente, para o exercício legal da profissão. Essa problemática envolve tanto a legislação pertinente de cada país, quanto as pressões corporativas de órgãos reguladores de áreas de atuação profissional. Além disso, para este grupo, foram várias as causas consideradas decisivas e restritivas á integração universitária: a cultura administrativo-organizacional praticada nos diferentes sistemas educacionais, principalmente no que tange ao planejamento, à capacitação técnico-administrativo, a salários, benefícios e valorização dos recursos humanos.

Quanto aos fatores facilitadores, os informantes deste grupo destacaram aspectos culturais e como fator fundamental a implementação efetiva do processo de integração educacional nos sistemas universitários da região. Nos aspectos culturais temos: a proximidade geográfica, o idioma e uma forte motivação da comunidade universitária, docentes e discentes, para o desenvolvimento de intercâmbios, parcerias e integração entre os sistemas educacionais, bem como entre os países da região.

#### 4. QUADRO SÍNTESE DOS FATORES CRITICOS DA INTEGRAÇÃO

Os itens anteriormente apresentados se valeram de dois suportes metodológicos: as reflexões do autor sobre as similaridades conceptuais dos sistemas educacionais, fruto de suas experiências e observações; e, a análise dos resultados da pesquisa realizada por Almeida (2007). Esta pesquisa investigou e descreveu a visão de agentes dos sistemas educacionais sobre os principais fatores que influenciam a integração universitária. O presente item, apresenta uma compilação interpretativa, ou seja, a síntese objetiva de ponderações conclusivas sobre cinco fatores críticos à integração, eleitos neste estudo. Eles são: sistemas de ensino; fatores políticos; recursos e financiamento; características sócio-culturais; fatores gerenciais.

**a) Sistemas de Ensino** - As diferenças de estruturas e normas acadêmicas dos sistemas de ensino, bem como a legislação oficial se constituem em fatores restritivos à integração universitária,

especialmente, porque impedem comparações sobre qualidade do ensino e respectivos critérios de avaliação da aprendizagem. As diferenças curriculares, cursos e conteúdos programáticos, não permitem intercâmbios e, sobretudo, tornam proibitivo o reconhecimento e validação de títulos acadêmicos, notadamente para o exercício legal de profissões nos diversos países do bloco. Para os professores e especialistas em educação, estas diferenciações poderiam ser devidamente sanadas, se houvesse vontade política de ambas as partes. Os administradores dos sistemas educacionais e os representantes das corporações, associações profissionais, deveriam pressionar os órgãos governamentais para promover a aproximação e adequação de normas e estruturas do sistema de ensino e, assim, facilitar a integração universitária na região.

Contudo, pode-se dizer que a integração universitária pode ser viabilizada, na medida em que fatores positivos, tais como a forte conscientização das comunidades universitárias sobre a necessidade de integrar e consolidar um bloco sólido de estudos e pesquisas de interesses comuns na região.

**b) Fatores político** - Considerando as similaridades conceptuais sobre a instituição universitária e as características sócio-culturais, favoráveis, à integração dos sistemas educacionais estudados, bem como as ponderações favoravelmente decisivas de professores e especialistas, são dois fatores restritivos a obliterar a implementação da integração universitária na região: fatores políticos e escassez de recursos.

Valendo-se das observações do autor e dos resultados da pesquisa, conforme acima mencionado, pode-se afirmar que, de fato, há falta de vontade política a deflagrar o processo de integração universitária nos sistemas educacionais investigados. No entanto, não se pode apontar causas ou justificativas desta posição. Ao contrário, observa-se forte o interesse a integrar, por parte da comunidade acadêmica, docentes, discentes e especialistas em educação e, mesmo que os níveis decisórios e administrativos demonstrem intensivo interesse, eles não manifestam o contrário. Percebe-se, assim, que a comunidade universitária, em geral, embora motivada a conhecer e a obter vantagens com trabalhos em conjunto, troca de informações e experiências, intercâmbio e parcerias, não tem encontrado eco no nível político à integração universitária na região.

::67::

**c) Recursos e Financiamento** – O estudo mostra duas importantes convergências à integração universitária na totalidade dos sistemas educacionais investigados: concepção de universidade e escassez de recursos. A primeira um fator facilitador e a segunda um fator restritivo. A problemática da escassez de recursos e dificuldades de financiamento da universidade é recorrente a todos os sistemas educacionais da região. Os professores acusam as indefinições da política de ensino superior de seus governantes, como a principal causa enquanto os administradores, procuram justificativas na conjuntura econômica de seus respectivos países. Considerando os demais fatores que afetam a integração universitária da região se verifica que a escassez de recursos irradia problemas e dificuldades a outras áreas dos sistemas educacionais: dificuldade de expansão; melhoria da qualidade; desenvolvimento de parcerias e pesquisas, intercâmbios e programas acadêmicos de interesses comuns para os professores e os especialistas.

Por outro lado, como fator positivo à perspectiva de integração universitária, apesar da generalizada escassez de recursos, pode-se apontar o exponencial crescimento da oferta de vagas no ensino superior, especialmente provido pelo sistema privado. Assim, em termos gerais, o financiamento da universidade, compartilhando-se a esfera pública e a iniciativa privada, pode ser considerado um fator facilitador da integração universitária nos países do Mercosul.

**d) Características sócio-culturais** - O estudo revelou que as características sociais, culturais dos países da região podem ser consideradas, facilitadoras do processo de integração universitária. A proximidade sócio-cultural presente na região é facilmente constatada nos principais valores compartilhados na região: princípios cristãos, dedicação à família, respeito à educação, liberdade, entre outros. Da mesma forma a educação superior é um valor societário altamente respeitado e, assim, a motivação da comunidade acadêmica, docentes e discentes, é elevada para conhecer outros sistemas educacionais da região. Os demais elementos culturais apre-

sentam pequenas diferenciações, sem colidirem-se mutuamente: musica, danças, cerimônias, histórias e mitos, assim como a linguagem, tem as mesmas raízes.

No entanto, a diferenciação mais significativa entre os países do Mercosul provem de fatores econômicos, decorrentes da herança política e história de cada um. Em síntese, pode-se afirmar que os aspectos sócio-culturais predominantes são fatores facilitadores da integração universitária; enquanto que os aspectos econômicos merecem, primeiramente, ser cuidadosamente considerados no processo de integração universitária.

**e) Fatores Gerenciais** - A gestão universitária das respectivas instituições dos sistemas educacionais dos países da região, seguramente exerce um papel relevante no processo de implementação à integração universitária, tanto em termos restritivos quanto facilitadores. O planejamento, ou melhor a ausência dele, por exemplo, foi considerado um fator negativo, na medida em que a integração é um processo de mudança e, *mudar* exige planejamento. Além disso e, em termos gerais, observa-se que a cultura administrativo-organizacional praticada nos diferentes sistemas educacionais, tais como, capacitação técnico-administrativo, salários e benefícios, valorização dos recursos humanos, carreiras e outros, são causas decisivas e restritivas à integração universitária.

O estudo permite afirmar que os sistemas educacionais de cada país são gerenciados segundo a cultura gerencial de cada um, isto é, cada país possui características próprias de planejamento, organização e controle, de acordo com suas respectivas realidades e, portanto, diferenciam-se relativamente a aspectos gerenciais e administrativos. Contudo, é possível considerar que, gradativamente, as distâncias gerenciais e administrativas entre a condução dos sistemas educacionais têm sido reduzidas com abertura e estímulo à realização de cursos na área de gestão universitária, disponibilizados na região. Dessa forma, as perspectivas de aproximação gerencial entre os sistemas, tende a aumentar o interesse e a facilitar o processo de integração universitária no Mercosul.

::68::

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo, explorou a questão da integração universitária como um processo em andamento, que merece destaque no contexto dos sistemas educacionais superiores da região. Assumi que a integração, constitui-se na perspectiva de formar e consolidar um bloco de sistemas educacionais, unidos em direção ao fortalecimento da educação superior na região a compartilhar programas, pesquisas e problemas comuns. O estudo destacou as similaridades entre os sistemas e descreveu os principais fatores que afetam, restritiva ou positivamente a implementação desse processo. Descreveu as opiniões de diferentes grupos de agentes das instituições, investigados sobre a implementação do processo de integração, revelando, pontos de vistas comuns e divergências e apresentou um quadro geral dos principais fatores críticos à integração. Dessa forma, à guisa de conclusão, o artigo enfatiza a viabilidade da integração universitária, a partir do planejamento e implementação, gradativa e amplamente participativa, da comunidade universitária de todos os sistemas educacionais da região. Além disso, sugere que, considerando semelhanças e diferenças entre os sistemas, as instituições promovam encontros para estimular o processo de integração, em termos gerais, como também debates específicos para analisar critérios das áreas de excelência de cada um, permitindo assim, uma efetiva troca de informações e experiências entre os sistemas. O artigo defende parcerias e programas de cooperação técnico-científica, visando o desenvolvimento de projetos e pesquisas estratégicas voltados à realidade da região, em direção à potencialização deste importante bloco continental. Para gerenciar dificuldades operacionais, à luz de diferenças acadêmicas e processuais entre os sistemas, o artigo sugere a análise e discussões sobre currículos de áreas e cursos acadêmicos, bem como seus respectivos padrões e critérios de qualidade e avaliação do ensino. Em relação às competências dos níveis governamentais de cada país, sugere-se sejam despendidos esforços para priorizar a integração universitária como o estratégico para a integração do bloco geoeconômico. Apoiando parcerias e intercâmbios, especialmente, em níveis de Pós-Graduação, visa-se a consolidação de uma cultura universitária integrada na região.

## ÍNDICE DE FONTES

### SECUNDÁRIAS

#### Bibliografia

ALMEIDA, G. J. (2007): *Fatores Restritivos e Facilitadores da Integração Universitária no Mercosul*. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. CPGA/UFSC. Florianópolis.

CHIAVENATO, I. (2006): *Os Novos Paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas*. São Paulo: Atlas.

COLOSSI, N. & FLORES, L. C. (2005): *Formas organizacionais de universidades*. In: Coloquio La Gestión universitaria frente a la crisis, la integración regional y el futuro. Buenos Aires: UNTREF e UFSC.

COLOSSI, N. (2005): *A dicotomia crise-mudança no comportamento das Instituições de Ensino Superior*. In: COLOSSI, N & SOUZA PINTO, M. Estudos e perspectivas em gestão universitária. Blumenau: Editora Nova Letra, 2004.

COLOSSI, Nelson (2002): *La universidad en el contexto de las transformaciones globales*. In: COLOSSI, N. et al. A Gestão Universitária em Ambiente de Mudanças na America do Sul. Florianópolis: Editora Insular, 2002.

COLOSSI, N. (1989): *Organizational factors that affect goal achievement in institution of higher education*. Tese de Doutorado em Administração Universitária The George Washington University - Washington, DC.

COLOSSI, N. & DIAS, M. (2004): *Estudos e Perspectivas em Gestão Universitária*. Blumenau: Editora Nova Letra.

DEMO, Pedro. (2005): *Universidade, Aprendizagem e Avaliação: Horizontes reconstruídos*. Porto Alegre: Editora Mediação.

MOROSINI, Marilia Costa (Org.) (1998): *Universidade no Mercosul: condicionantes e desafios*. São Paulo: Cortez.

PÉREZ LINDO, (2003) Augusto. *Universidad: conocimiento y reconstrucción social*. Buenos Aires: Biblos, 2003.

PEREZ LINDO, Augusto (2005): *Gestión del Conocimiento: un nuevo enfoque aplicable a las organizaciones y la universidad*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.

RAMA, C. (2011): *Paradigmas emergentes, competencias profesionales y nuevos modelos universitarios en América Latina* (3 edición). San Luis: Nueva Editorial Universitaria, Universidad Nacional de San Luis.

RAMA, C. (2003): Acto de apertura del Coloquio Internacional de Gestión Universitaria en América del Sur, realizado en Buenos Aires. En: *La Gestión Universitaria frente a la crisis, la integración regional y el futuro*. Editorial de la Universidad Nacional de Tres de Febrero, Buenos Aires, Argentina.

SOBRINHO, Jose Dias & RISTOFF, Dilvo I. (2000) (Org.): *Universidade Desconstruída: Avaliação Institucional e Resistência*. Florianópolis, Editora Insular, 2000.

STONE, J.C. & DENEVI, D. P (1971) (Comp) *Portraits of the american university*. San Francisco: Jossey-Bass.

VEGA, R. I. (2009): *La gestión de la universidad: Planificación, estructuración y control*. Buenos Aires: Editorial Biblos.

**Recibido el 23 de junio de 2014**  
**Aceptado el 30 de septiembre de 2014**



---

## PROGRAMAS DE *ENTERPRISE INFORMATION MANAGEMENT* (EIM) COMO SUPORTE AO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO

### PROGRAMS OF ENTERPRISE INFORMATION MANAGEMENT (EIM) HOW TO SUPPORT THE DECISION-MAKING PROCESS

---

**José Nivaldo Balbino\***

jnbalbino@gmail.com

**Edelvino Razzolini Filho\*\***

razzolini@ufpr.br

**Helena de Fátima Nunes Silva\*\*\***

helenanunes@ufpr.br

#### RESUMO

O presente artigo discorre, por meio de revisão bibliográfica, sobre os programas de *Enterprise Information Management*, demonstrando como estes programas gerenciam a informação, conferindo suporte ao processo decisório. Na primeira parte descreve-se o processo de tomada de decisão nas organizações e o papel da informação neste processo. Na segunda parte, contextualiza-se o conceito de *Enterprise Information Management*, pautado, principalmente, na literatura estrangeira, discutindo a função deste conceito na gestão das informações para o suporte das decisões organizacionais. Na terceira parte, apresentam-se os níveis de maturidade da gestão da informação, redigindo sobre a gestão da informação no processo decisório organizacional e apresentando definições sobre o *Enterprise Information Management*. Todos estes pontos de estudo têm por finalidade demonstrar a importância da gestão das informações empresariais para o processo de tomada de decisão no âmbito organizacional, com vistas a obter maior competitividade e alcançar os objetivos da empresa.

::71::

**Palavras-chave:** Processo decisório. Enterprise Information Management. Maturidade da gestão da informação.

#### ABSTRAT

This article focus, through literature review, the programs of Enterprise Information Management showing how information is managed by these programs giving support to the decision-making process. The first part describes the process of decision making in organizations and the role of

---

\* Mestrando do curso de Mestrado em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação da Universidade Federal do Paraná. jnbalbino@gmail.com

\*\* Doutor e Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor Adjunto e Pesquisador no Departamento de Ciência e Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná.

\*\*\* Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Mestre em Educação pela Universidade Federal do Paraná. Professora do Programa de Mestrado em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação da Universidade Federal do Paraná.

information in this process. The second part, contextualizes the concept of Enterprise Information Management, based mainly in foreign literature, discussing the role of this concept in information management to support organizational decisions. The third part presents the maturity levels of information management, writing about information management in organizational decision making and presenting definitions of Enterprise Information Management. All these points of the study are intended to demonstrate the importance of the management of enterprise information for the decision-making process in the organizational context, in order to achieve greater competitiveness and achieve company goals

**Keywords:** Decision-making process. Enterprise Information Management. Maturity of information management.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo analisar a literatura sobre o *Enterprise Information Management (EIM)* como suporte à tomada de decisão, que em linhas gerais, consiste num conceito de gestão da informação organizacional que se dá, primordialmente, por meio de sistemas de informações, pessoas e processos no contexto das decisões empresariais (Ladley, 2010).

Para abordar o tema proposto, o trabalho é organizado em três partes. Inicialmente, apresenta-se a importância das informações no processo decisório, tendo por base o âmbito organizacional. Na sequência, aborda-se o *Enterprise Information Management* e seus possíveis conceitos enquanto conjunto de processos de gestão da informação. Por fim, analisa-se a maturidade no gerenciamento de informações, demonstrando os diversos níveis de avaliação que compõem a gestão da informação nas organizações.

72: O presente artigo se pauta em pesquisa exploratória, por meio da revisão bibliográfica (Gil, 2002), com a finalidade tanto de adotar uma aproximação didática do problema, quanto de apresentar uma visão geral sobre os elementos norteadores do tema objeto deste estudo.

A abordagem feita pelo prisma eleito tem como objetivo mapear o processo da gestão de informação para a tomada de decisão, objetivando gerar uma reflexão sobre a necessidade de utilização de um conceito gestor de informação com a finalidade de fornecer parâmetros ao tomador de decisão.

## 2. A IMPORTÂNCIA DAS INFORMAÇÕES NO PROCESSO DECISÓRIO

O processo de tomada de decisão integra a rotina organizacional, envolvendo tanto as questões simples e rápidas quanto aquelas complexas e demoradas. A tomada de decisão está na essência das atividades administrativas e operacionais, sendo vital para o funcionamento das organizações. Neste sentido, seguindo os ensinamentos de Chiavenato (2003) pode-se afirmar que todos os integrantes da organização, independente do nível hierárquico ou área de atividade, tomam decisões continuamente, relacionadas ou não com o trabalho.

Para a tomada de decisão, torna-se essencial a realização de atividades concernentes ao processamento e à análise das informações voltadas a verificar as alternativas disponíveis. Estas ações resultam de um processo complexo e visam mensurar os possíveis resultados, no intuito de se adotar a melhor alternativa para a tomada de decisão, de todos os objetivos da empresa. Então, mesmo sendo uma atividade complexa e dependente da coleta de informações, o processo decisório é fundamental para as organizações (Choo, 2006).

Laudon e Laudon (2007) definem “informação” como dados apresentados em uma forma significativa e útil para os seres humanos, ou seja, a informação se constitui de dados relevantes e contextualizados, com valor agregado, podendo ser transmitidos entre os indivíduos.

No contexto organizacional, a informação e seus respectivos sistemas (Rezende e Abreu, 2008), apresentam-se como recursos estratégicos fundamentais para a gestão organizacional competitiva. No mesmo sentido, pode-se enfatizar (Teixeira Filho, 2000) que a informação exerce papel fundamental na formulação de qualquer estratégia competitiva.

Diante disso, resta evidenciado que o risco e a incerteza fazem parte do processo de tomada de decisão, cujo tomador de decisão deve avaliar as informações disponíveis de forma a reduzir os riscos e as dúvidas inerentes ao processo. Alinhada a este entendimento, Beal (2004) declara que a qualidade da decisão está diretamente relacionada com a qualidade das informações, com a capacidade de interpretação e a seleção das melhores alternativas.

Estas ações estão diretamente atreladas à padronização de processos que resultam no aumento da qualidade da tomada de decisão, porquanto visa melhorar a confiabilidade, a previsibilidade, além de eventualmente reduzir custos, aumentar a flexibilidade e a agilidade, permitindo a maturidade do processo (Debrecey e Gray, 2013).

Neste sentido, Stair (1998) identifica as características que tornam as informações valiosas para os tomadores de decisão. Parafraseando o autor uma informação de qualidade possui as seguintes características:

- **Precisão:** a informação não deve conter erros, devendo ser fidedigna e correta;
- **Completo:** a informação deve conter todos os elementos essenciais, ou seja, todos os aspectos importantes ou relevantes devem estar presentes;
- **Economicidade:** a informação deve ser produzida de forma econômica, com valor superior ao custo de sua produção;
- **Flexibilidade:** Deve-se possibilitar o uso da informação para diversas finalidades;
- **Confiabilidade:** Tanto a coleta quanto a transmissão da informação deve ser realizada de forma segura e confiável;
- **Relevância:** a informação deve ser importante para o tomador de decisão;
- **Simplicidade:** a informação deve ser direta, sem rebuscamento, bem como deve conter os detalhes e sofisticação suficientes para a tomada de decisão;
- **Temporalidade:** a informação deve ser prestada no momento adequado;
- **Verificável:** Deve-se possibilitar a veracidade e a fonte da informação.

::73::

Observados os elementos característicos das informações, elas estarão aptas a subsidiar o processo decisório. Mas, deve-se ressaltar que as organizações precisam coletar e processar um grande número de informações, cujo resultado dessa coleta deve ser ofertado em tempo hábil ao tomador de decisão, para que este (amparado nas informações recebidas) possa realizar a melhor escolha dentre as alternativas disponíveis (Chiavenato, 2003).

No entanto, a amplitude de dados e informações disponíveis no ambiente dos negócios torna o processo de tomada de decisão cada vez mais difícil, sendo essencial a seleção das informações para facilitar este processo. Assim, para que uma organização permaneça ativa e com capacidade decisória, torna-se necessário monitorar o ambiente interno e externo, responder as mudanças e compartilhar as informações (Laudon e Laudon, 2007).

Em síntese, a informação e seus sistemas apresentam-se como recursos estratégicos. O seu processamento torna-se função fundamental para a gestão organizacional competitiva (Rezende e Abreu, 2008), mas a grande dificuldade está em como gerar as informações para subsidiar as decisões. Neste aspecto, a Tecnologia da Informação (TI) se mostra como estratégia, capaz de gerar as informações necessárias para o suporte da decisão (Teixeira Filho, 2000).

Neste âmbito, insere-se o conceito de *Enterprise Information Management*, enquanto é capaz de satisfazer as necessidades do processo decisório no momento de gerenciar as informações. Seu intuito é elencar a interação de diversos sistemas de informação com o objetivo de subsidiar a tomada de decisão, conforme será explanado na seção seguinte.

### 3. ENTERPRISE INFORMATION MANAGEMENT

A informação é infinitamente reutilizável, sendo o seu valor mensurado apenas pelo usuário (McGee e Prusak, 1994). A disciplina de *Enterprise Information Management* (EIM) aproxima o conceito de informação a um ativo, agregando valor significativo à empresa, por meio da exploração e análise de todos os tipos de dados, capaz de alavancar o sucesso do negócio (Ladley, 2009).

Em complemento ao conceito de tratar a informação como ativo, seguindo as orientações de Ladley (2010), pode-se apontar as seguintes considerações:

- O custo da gestão das informações deve ser monitorado e gerenciado em relação ao percentual projetado para o aumento das receitas ou da estipulação de alguma outra métrica.
- A cultura organizacional trata os dados e informações com a mesma condição que dos seus produtos e serviços.
- Embora não seja informado no balanço patrimonial, o valor de seus dados e do seu portfólio, os investimentos em informação e conteúdo são considerados em relação ao valor adicionado para a empresa contra os possíveis riscos.
- A compreensão, em termos mercadológicos, dos custos da reputação e da exposição financeira presentes em seu acervo, relatórios e equipamentos devem focar no tratamento correto de seus dados e informações.

Considerando-se a informação como um ativo, assim como as propriedades e os bens materiais, o grande diferencial se estabelece no seu potencial e no desafio em administrá-la.

No que tange à administração da informação, o EIM apresenta-se como responsável pelo gerenciamento de todo o conteúdo de informação da empresa, seja estruturado (tais como dados armazenados, arquivos, registros) ou não estruturados (incluindo memorandos, *e-mails*, *sites*, áudio, vídeos).

Nesse sentido, os programas de *Enterprise Information Management* administram as informações empresariais, agregam valor e oferecem suporte aos negócios. Estes programas são responsáveis por gerenciar planos, políticas, princípios, estruturas, tecnologias, organizações, pessoas e processos empresariais com o objetivo de maximizar os investimentos em sistemas de informação (Ladley, 2010).

Conforme Villar (2009), o valor comercial de um EIM está na coordenação, priorização e implementação de um amplo conjunto de conceitos de negócios e de sistemas de Tecnologia de Informação que planejam e gerenciam dados críticos de forma holística e eficiente através de toda a empresa.

O EIM é amplo por natureza, sendo uma coleção de múltiplos programas, iniciativas plurianuais, onde responsabilidade, processos e tecnologias ajudam na criação da mudança. Ladley (2010) orienta que o valor do *EIM* relaciona-se com a capacidade de gerar dados e informações a um custo menor.

Conquanto as informações sejam preciosas e devam ser geridas pelas empresas como ativos, existem desvantagens em sua má gestão, quais sejam: *i)* o alto custo dos portfólios de informações; *ii)* o grande risco de dados registrados em um grande número de arquivos; *iii)* a enorme quantidade de conhecimento guardada em documentos não aproveitados; *iv)* dados que são perdidos durante os processos, e; *vi)* planilhas críticas (Ladley, 2009).

Em analogia ao que afirma Ladley (2010), um programa EIM necessita da interação entre seus componentes fundamentais para que a gestão de dados, informações e conteúdos resultem no sucesso do empreendimento. Dessa forma, são fundamentais, num programa EIM, os seguintes componentes:

- **Modelo de Negócios:** O EIM requer uma compreensão do modelo de negócio, pois os riscos variam de acordo com a regulamentação interna ou, até mesmo, obstáculos culturais, exigindo uma implementação adequada ao negócio;
- **Tratamento e utilização da informação:** Um programa EIM deve tratar os dados e conteúdos de forma adequada e eficiente, evitando processamentos desnecessários;
- **Ciclo de vida da informação:** Todos os dados e conteúdo têm ciclos de vida, sendo utilizados, alterados, analisados, mas em algum momento precisam ser arquivados ou descartados. Dessa forma, o EIM equilibra o conflito existente ao descartar os dados em relação ao custo e ao risco de manter os dados por muito tempo;
- **Aplicações:** A forma de utilização dos dados reflete diretamente em seu valor. Assim, os dados estão gerenciados como ativos, a maneira de saber seu valor é entender como e onde estão sendo utilizados;
- **Tecnologia:** O programa EIM compõe-se de diversas tecnologias, tais como os sistemas de *Business Intelligence* (BI), de *Enterprise Performance Management* (EPM) e de governança de dados (Ohata e Kumar, 2012);
- **Organização:** Volta-se a implementar mudanças organizacionais relacionadas a gestão da informação, designando responsabilidades sobre a precisão e disponibilidade da informação;
- **Controle de normas e procedimentos:** O risco de normalização e regulamentação dos dados deve ser analisado de acordo com a visão do negócio;
- **“DNA” empresarial:** Um componente significativo do EIM está no monitoramento dos dados, com ferramentas capazes de registrar a origem, os acessos e quando a informação precisa ser descartada. Esse procedimento fornece a linhagem completa dos dados, assim como as regras e definições de cada classe de dados;
- **Cultura:** Cada organização tem uma cultura própria, o EIM coloca “em xeque” essa cultura, ao fornecer capacidade de mudança nas responsabilidades e na forma de agir da comunidade interna.
- **Governança:** Garantir a continuidade das mudanças implementadas mediante políticas e diretrizes definidas pelo programa EIM, gerenciando as possíveis resistências que surgirem.
- **Gestão de conteúdo:** Todo o conteúdo corporativo possui valor ou contém riscos. É nessa frente de trabalho que se assenta o EIM ao gerenciar todo conteúdo da organização, incluindo relatórios, memorandos, páginas na internet, banco de dados, planilhas.

::75::

Em complemento aos componentes apontados por Ladley (2010) e, seguindo os ensinamentos de Villar (2009), constata-se que um programa de EIM possui a seguinte estrutura:

- **Alinhamento estratégico:** A visão e as metas da empresa compõem um conjunto abrangente de dados estratégicos, representando as habilidades e direcionando os negócios. Os programas de *EIM* devem estar alinhados com os objetivos empresariais, qualquer mudança nas estratégias empresariais exige que o EIM seja reajustado.
- **Governança corporativa:** A administração dos dados requer definições, padrões, políticas e controle. A governança inclui diversas instâncias para a tomada de decisão com responsabilidades definidas, inclusive, aos envolvidos na alimentação dos dados.
- **Métricas/controles:** São metas registradas no programa de forma a avaliar o alcance dos objetivos.
- **Qualidade dos dados:** Programas que avaliam e melhoram a qualidade dos dados, tais como precisão, validade, atualidade, integridade e consistência.

- **Habilidades:** Contratação e formação dos profissionais que gerenciam as informações, atendendo as áreas administrativas e da Tecnologia da Informação. Esta iniciativa é fundamental para o gerenciamento da informação.
- **Serviços de dados:** Ferramentas comuns e outras metodologias que demonstram as melhores práticas aos usuários, facilitando a reutilização e reduzindo custos. Esses serviços incluem a pesquisa, criação e exclusão de processos, relatórios, formas de agrupamento de dados e fóruns internos para manter os envolvidos informados sobre o EIM.
- **Fonte confiável de dados:** São utilizadas fontes de alta qualidade e certificadas, das quais são exemplo os *Master Data* e *Data Warehouse*.

O conceito de *EIM* surge dos avanços tecnológicos, das integrações de diversos processos e sistemas, englobando os sistemas de *Business Intelligence* (BI), de *Enterprise Performance Management* (EPM) e de governança de dados, integrando diversas tecnologias como suporte às análises preditivas (Ohata e Kumar, 2012).

Nesse contexto, o *EIM* pode ser definido como o processo de gerenciamento de dados corporativos, por meio da interação de diversos sistemas de informações, onde os dados são tratados e avaliados, com vistas na melhoria da qualidade da informação gerada. Seu objetivo é subsidiar a tomada de decisão fornecendo relatórios e indicadores, precisos e atualizados, de acordo com as necessidades de cada nível hierárquico da organização.

A utilização do *EIM*, portanto, mostra-se benéfica por agregar valor à análise dos dados ao permitir analisar a conjuntura empresarial por diversas facetas, inclusive permitindo o alinhamento da tecnologia da informação com os objetivos empresariais. Consequentemente, o desafio reside na organização de dados não estruturados, cuja otimização deste ambiente permite uma melhor alocação dos esforços empresariais no desenvolvimento de seu ambiente, tornando-o propício ao alcance dos objetivos traçados (Enterprise Info Management Critical, But Not Priority, 2013).

O *EIM* apresenta diversos níveis de utilização, diretamente associado tanto ao desenvolvimento e à cultura empresarial quanto à maturidade da gestão das informações, assunto que será abordado na próxima seção.

#### 4. MATURIDADE NO GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES

Apresentados os conceitos básicos do *EIM*, bem como o delineamento do seu campo de atuação, torna-se indispensável abordar a temática consistente na maturidade do gerenciamento de informações. Seu conteúdo está diretamente relacionado com a objetividade como são tratadas as informações no contexto organizacional.

A maturidade organizacional confere eficácia aos processos organizacionais, corroborando para o desenvolvimento de recursos informacionais atrelados enquanto facilitadores dos atos inerentes à integração dos sistemas e seus usuários. Por isso, a maturidade é essencial para melhorar a capacidade empresarial, permitindo-lhe ampliar seus horizontes, pautada em seu conhecimento prévio, conferindo valor diferenciado às novas informações, que serão mais bem utilizadas e aplicadas para a criação de novos conhecimentos (Kim et al, 2014).

Conforme assevera Kim et al (2014), a maturidade é, além da capacidade empresarial em projetar conhecimentos inerentes à satisfação de suas necessidades internas, uma função chave na busca pela qualidade para a utilização eficaz deste conhecimento em suas relações externas.

Neste contexto, existem diversas escalas para avaliar a maturidade no gerenciamento de informações e, na mesma proporção, estão disponíveis os consultores que oferecem este serviço (Ladley, 2010). Algumas escalas enfatizam a utilização e exploração dos dados, outras focam

nas pessoas, processos e cultura da organização. Diante disso, Ladley (2010) apresenta uma forma de avaliar o *EIM*, que assim pode ser sintetizado:

- **Inicial:** Apresenta processamento fragmentado, critérios e regras de negócios inexistentes, qualidade dos dados não integrada e, alto custo para a manipulação dos dados;
- **Repetitivo:** Existem processos para consolidação dos dados, cujos dados e conteúdos são classificados de acordo com o padrão interno. Nesta perspectiva, os processos de análises avançadas ainda apresentam custo elevado. Apresenta, ainda, o uso reativo da informação.
- **Definido:** Início da integração de sistemas e dos bancos de dados. Evolução do conceito de informação como ativo. Alinhamento estratégico com as atividades de Tecnologia da Informação. Formalização da qualidade dos dados. Gestão eficiente dos dados e redução de custos.
- **Dirigido:** Controle documentado de dados e conteúdos. Disponibilidade dos dados em tempo real. Gerenciamento de dados não estruturados. O gerenciamento de dados e informações integrados com a cultura da empresa e com a cadeia de valor.

A maturidade no gerenciamento das informações, diante do contexto apresentado, está diretamente relacionada ao desenvolvimento, à cultura empresarial e aos objetivos por ela procurados. O tratamento das informações estará direta e proporcionalmente alinhado aos ideais norteadores da empresa que gerirá de maneira mais direta e aplicada as informações sempre com foco nos seus interesses de desenvolvimento. Além disso, a gestão da informação propicia um posicionamento estratégico por parte do gestor empresarial em relação, inclusive, à alocação de recursos, permitindo “capturar e traduzir o valor do capital intelectual que se torna disponível pela acumulação da riqueza inerente aos processos, ao relacionamento, à força de trabalho, à competência em inovar e às capacidade de se manter numa trajetória equilibrada” (Rezende e Fontes Filho, 2013: 701)

Portanto, as respostas às expectativas e oportunidades do mercado exigem das empresas agilidade, decisões rápidas e freqüentes. Estas ações, seguindo o entendimento de Turban *et al.* (2009) podem resultar em processos decisórios com variados graus de complexidade dependendo da quantidade de dados e informações necessários à tomada de decisão, tornando-se imprescindível a utilização de suporte computadorizado nos casos mais intrincados.

::77::

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os conceitos apresentados de *Enterprise Information Management (EIM)* demonstram a relevância que deve ser conferida na gestão da informação, desde sua origem até sua destinação final.

Nesse campo, pode-se afirmar que a finalidade do *EIM* é gerenciar a informação empresarial de forma integrada, tornando-a maleável e acessível na busca dos objetivos organizacionais.

A maturidade no gerenciamento da informação está diretamente relacionada com o nível de gestão e a importância conferida pela empresa no tratamento da informação para torná-la acessível e útil, considerando-a como um ativo empresarial.

Portanto, o contexto em que se insere o *EIM* denota o valor da informação para a tomada de decisão no âmbito organizacional, especialmente tratando-se da prioridade de alcançar os objetivos traçados e obter vantagem competitiva em relação aos demais agentes atuantes no mercado.

Ressalte-se, por fim, que o *EIM* é primordial para a tomada de decisão no contexto competitivo, pois contempla os elementos necessários para dar suporte ao decisor no que tange ao gerenciamento das informações, garantindo-lhe subsídio de qualidade e agilidade no processo decisório.

Acredita-se que estudos empíricos em diferentes ramos de negócio contribuem ao aprofundamento da temática evidenciando as possíveis aplicações.

## ÍNDICE DE FONTES

### SECUNDARIAS

#### Bibliografia

BEAL, A. (2004): *Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações*. São Paulo: Atlas.

CHIAVENATO, I. (2003): *Introdução à teoria geral da administração: uma versão abrangente da moderna administração das organizações*. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

CHOO, C. W. (2006): *A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e toma de decisões*. 2. ed. São Paulo: Editora Senac.

DEBRECENY, R.; GRAY, G (2013): "IT Governance and Process Maturity: A Multinational Field Study". *Journal of Information Systems*, v. 27, n. 1, p. 157-188. [Acesso em: 15 de maio de 2014]. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=88181971&lang=pt-br&site=ehost-live>>

"Enterprise Info Management Critical, But Not Priority" (2013). *Information Management Journal*, V. 47, n. 3, p. 7, Business Source Premier, EBSCO host, Acesso em: 15 de maio de 2014]. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=89184370&lang=pt-br&site=ehost-live>>

GIL, A. C. (2002): *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

KIM, T, H. et al. (2014): "Understanding the effect of knowledge management strategies on knowledge management performance: A contingency perspective". *Information & Management*, v. 51, n.4, p. 398-416. [Acesso em: 15 de maio de 2014]. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2014.03.001>>

::78::

LADLEY, J. (2009): "What does EIM look like?" *Information Management (1521-2912)*, v. 19, n. 1, p. 22-26.[Acesso em: 21 maio 2013]. Disponível em: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=36560564&lang=pt-br&site=ehost-live> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=36560564&lang=pt-br&site=ehost-live%20> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=36560564&lang=pt-br&site=ehost-live%20>

LADLEY, J. (2010): *Making Enterprise Information Management (EIM) Work for Business: A Guide to Understanding Information as an Asset*. Morgan Kaufmann.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. (2007): *Sistemas de informações gerenciais*. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

McGEE, J. V.; PRUSAK, L. (1994): *Gerenciamento estratégico da informação: aumento da competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*. Rio de Janeiro: Campus.

OHATA, M.; KUMAR, A. (2012): "Big Data: A Boon to Business Intelligence". *Financial Executive*, v. 28, n. 7, p. 63-64, 2012. [Acesso em: 22 maio 2013]. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=79704489&lang=pt-br&site=ehost-live>>.

REZENDE, D. A.; ABREU, A, F. (2008): *Planejamento de sistemas de informação e informática: guia prático para planejar a tecnologia da informação integrada ao planejamento estratégico das organizações*. 3. ed. São Paulo: Atlas..

REZENDE, J. F. C.; FONTES FILHO, J. R (2013). "Indutores de alinhamento estratégico: comparações preliminares sobre valor entre empresas de capital privado e empresas estatais no Brasil" *Rev. Adm. Pública*, v.47, n.3, p. 695-720. [Acesso em: 15 de maio de 2014]. Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122013000300008>>

STAIR, R. M. (1998): *Princípios de Sistemas de Informação: uma abordagem gerencial*. 2 ed. Rio de Janeiro: LTC.

TEIXEIRA FILHO, J. (2000): *Gerenciando conhecimento: como a empresa pode usar a memória organizacional e a inteligência competitiva no desenvolvimento de negócios*. 2. ed. Rio de Janeiro: SENAC.

TURBAN, E. [et al]: (2009): *Business intelligence: um enfoque gerencial para a inteligência do negócio*. Porto Alegre: Bookman.

VILLAR, M. (2009): How to measure Enterprise Information Management progress. *Information Management* (1521-2912), v. 19, n. 8, p. 22-25, 2009. [Acesso em: 21 maio 2013]. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=47734076&lang=pt-br&site=ehost-live>>

**Recibido el 12 de marzo de 2014**

**Aceptado el 14 de mayo de 2014**

::79::



# RESEÑAS

---



---

# INSTRUCCIONES PARA INVENTAR LA RUEDA. QUÉ TIENEN LOS PAÍSES QUE PROGRESAN Y CÓMO APLICARLO A URUGUAY

---

Albertoni Gómez, Nicolás (2014): Montevideo: Editorial sudamericana.

El investigador Nicolás Albertoni ha presentado su segundo libro, *Instrucciones para inventar la rueda. Qué tienen los países que progresan y cómo aplicarlo a Uruguay*. Este trabajo sale a luz en un momento clave para el Uruguay. Es un tiempo en el que el país está próximo a elegir un nuevo gobierno para el período 2015-2020 y eso renueva la esperanza y el compromiso de plantear algunas reflexiones sobre temas que puedan reflejarse en las tan mencionadas políticas de Estado.

Se trata de una investigación que no nace porque sí, sino que es un eslabón más de una cadena que Albertoni se ha propuesto ir construyendo. Este libro fue tomando forma luego de concluir su anterior trabajo en 2011: *Entre el barrio y el mundo. ¿Mercosur o modelo chileno? Dos alternativas para Uruguay* (Taurus, 2011). Allí el foco estuvo puesto en las claves que mostraba Chile para ser uno de los países en la región más próximos a alcanzar el desarrollo económico, especialmente en la política estratégica de apertura internacional que ese país ha adoptado hace ya bastante tiempo y cómo ese modelo podría transformarse en una opción para la inserción externa de Uruguay. Un modelo que Uruguay, por formar parte del Mercosur, no tiene libertad para adoptar de forma unilateral, lo cual está limitando sus posibilidades de crecimiento. Con este trabajo de fondo, y observando la realidad repetitiva en América Latina de querer promover políticas de Estado, Albertoni se propone elevar la mirada para conocer los principales ejes de la *rueda del desarrollo* y ver qué camino recorrieron otros países –con algunas características comunes a Uruguay– que les ha permitido obtener resultados positivos y sostenibles en el tiempo.

::83::

La estructura del libro es simétrica y clara. Luego de algunos apuntes acerca del porqué del uso de la imagen de la rueda, cómo nace y cuál es el significado que le quiere dar para este trabajo, el autor dedica un capítulo a conceptualizar el desarrollo. Es decir, qué elementos tener en cuenta para, entre otras cosas, observar la repetición, sistemática, de los mismos países en los primeros lugares de índices y rankings globales. Y aquí, una de sus primeras y más importantes conclusiones: “no hay recetas, no hay modelos perfectos. La rueda se podrá adaptar a diferentes terrenos, pero siempre será redonda”. Los principales ejes de la rueda no son discutidos. Hay algunas áreas que se convierten en pilares fundamentales, sin los cuales no hay posibilidad de desarrollo: la educación y la apertura al mundo son dos ejemplos que se mencionan en el libro.

Con este marco conceptual, Albertoni analiza profundamente las experiencias exitosas de desarrollo de tres países –Finlandia, Nueva Zelanda y Corea del Sur–, que son definidos como *países afines*, para mostrar el camino que fueron recorriendo para lograr el progreso. El autor contextualiza el estudio de estos países de muy buena manera y realiza una adecuada descripción de raíces culturales y de procesos históricos que dejaron huella. Queda en evidencia, entonces, que no hay secretos ni tampoco recetas. Solo es necesario querer y buscar los caminos para que la *rueda* pueda rodar.

Un elemento se repite en los tres capítulos que se dedican a los países analizados. El primer aspecto que destaca Albertoni, luego de introducir el contexto del país analizado, es su apertura al mundo. Se podría decir que la madre de todas las reformas, en estos países, no fue la reforma del Estado, sino la decisión de abrir sus economías al mundo. Esta decisión llevó a que la economía de esos países comenzará a dinamizarse y eso trajo aparejado la necesidad de reformas en otras áreas como Educación, Estado, Tecnología e Innovación, las cuales Albertoni analiza en los distintos países objeto de estudio. Es decir, esta vez no se queda en la estrategia de inserción internacional, como lo hizo en su primer libro con el caso de Chile, sino que da un paso más en busca de otros ejes que hacen a la rueda del desarrollo de estos países.

Con el análisis de estos países, el autor vuelve la mirada a Uruguay y se propone interrogar a distintas personalidades del quehacer nacional para conocer cuáles son los caminos que el país debería transitar para lograr el tan mencionado desarrollo. Así es que recoge el aporte de las más diversos persona-

lidades (Enrique V. Iglesias, Raúl Sendic, Julio María Sanguinetti, Luis Alberto Lacalle, Pablo Mieres, Enrique Baliño, Óscar Andrade, Gabriel Oddone, María Dolores Benavente). Pero lo más valioso del trabajo es que no se limita solamente a lo que cada uno de los entrevistados relata por separado, sino que logra identificar y colocar sobre la mesa diez puntos que deberían estar en la agenda nacional, es decir, los diez ejes de la rueda del Uruguay de este tiempo. De esta manera, el libro se convierte en una gran *mesa de debate*, donde el lector es el que podrá sacar sus propias conclusiones. Y no solo eso, sino que también está invitado, como ciudadano de este país, a generar los cambios para acercarse al desarrollo. “*De nada sirve saber que existe la rueda si nadie sabe cómo darle uso. Pero mayor aún es la barrera para progresar cuando, sabiendo que existe la rueda y para qué sirve, nos resistimos a usarla pensando que algún día podremos crear algo mejor (...) No hay duda de que la rueda se debe adaptar y modificar para cada terreno donde vaya a usarse, pero está claro que siempre será redonda. Con el desarrollo sucede lo mismo: hay máximas a las que, aunque nos cueste, jamás podemos darles la espalda*”, señala Nicolás Albertoni en su libro.

Es interesante destacar que el modelo de análisis que Albertoni desarrolla en su libro es perfectamente adaptable a la realidad de otros países: mirar experiencias internacionales, contrastarlas con la realidad nacional y finalmente concluir con un listado de ideas prioritarias que pongan de manifiesto los ejes de la rueda de ese país. Por eso, bien se podría decir que Albertoni está abriendo una puerta para hacer que este debate trascienda al ámbito regional.

Una recomendación para el autor es que, más allá de la amplitud y diversidad de actores que entrevista —mostrando la intención de pluralidad que busca tener el trabajo—, escuche aún más a la voz del sistema académico del país. Por ejemplo, buscar contestar las siguientes preguntas: ¿cuál es el sentir de las principales universidades del país acerca del camino que debe transitar hacia el desarrollo? ¿Qué tipo de profesiones y profesionales se deberían formar para el Uruguay del mañana? ¿Qué plan curricular debería existir hoy? Sin una educación de calidad, clara y consensuada, el camino hacia el desarrollo se puede estancar.

Lo anteriormente dicho puede interpretarse como una oportunidad para continuar futuras investigaciones. No obstante, se trata de un trabajo necesario para el país, que estimula la reflexión y proporciona una visión joven, renovadora, seria y responsable.

La pertinencia de esta investigación, que se convierte en una *gran mesa de debate*, es que invita a reflexionar —tal como insiste el autor— sobre el hecho de que no alcanza con mencionar las propuestas y que se sepan cuáles son los temas más trascendentes para el Uruguay, sino que es imprescindible iniciar el camino de los acuerdos, de los consensos y de las tan mencionadas políticas de Estado. Es necesario que el país cuente con agentes transformadores que puedan, en primera fila, comenzar a rodar la rueda o, como bien subraya Albertoni en el último punto de su libro, “transformar desde la acción”. Para ello es indispensable una actitud de apertura, de reconocer aciertos del otro y de mirar para adelante, sin complejos refundacionales.

Uruguay se encuentra a las puertas de una nueva elección nacional. Todo parece indicar que ningún partido político tendrá la mayoría parlamentaria por sí solo. Si este es el caso, al país se le abre una gran oportunidad para sentarse a la mesa y, mediante un diálogo sincero, como el que cada entrevistado tuvo con Albertoni, comenzar a delinear las distintas estrategias para cumplir con los diez ejes más importantes de la rueda. De esta manera, todos los uruguayos la iremos empujando, sin importar autor o partido o sector de la idea, sino el resultado. Uruguay tiene, entonces, un enorme desafío por delante. Quienes confiamos y creemos en el país, entendemos que es un desafío alcanzable. Es bueno ver que algunas personas ya van en este camino y es deseable que la sociedad entera también participe.

En conclusión, este trabajo es una buena guía para llevar a cabo la común frase *la mejor manera de hacer algo es dejar de hablar de ello y empezar a hacerlo*. En *Instrucciones para inventar la rueda. Qué tienen los países que progresan y cómo aplicarlo a Uruguay*, Nicolás Albertoni invita a reflexionar sobre un rumbo posible que, como él bien dice, no es un punto final sino más bien el principio de un camino que se debe construir entre todos. Solo resta agradecer al autor por esta notable contribución. En palabras de Enrique Iglesias, en el prólogo del libro, “gracias por provocar a pensar en el desarrollo del país y estimular el debate principalmente de las jóvenes generaciones”.

**Manuel Martínez Arteaga**

---

# NORMAS PARA LA ADMISIÓN DE ORIGINALES

---

## a) Trabajos originales de investigación y artículos:

- Los trabajos originales de investigación y los artículos –enviados con una declaración de originalidad- deben ser de carácter científico o profesional, con información actual y novedosa sobre conocimientos y herramientas concretas relacionada con la administración de empresas, los estudios de mercado, de recursos humanos y economía.
- Deben ser inéditos y podrán estar escritos en español, portugués o inglés.
- Los mismos pasarán por un cuidadoso proceso de arbitraje a través del sistema por pares académicos (especialistas), preferentemente bajo la modalidad doble ciego. Este proceso de dictamen es anónimo. Una vez recibido el artículo se envía a los pares para su evaluación; éstos tendrán que enviar su informe a los editores de la revista y a su vez éstos se lo harán llegar al autor. Una vez cumplido el artículo con las recomendaciones y solicitudes de los árbitros el mismo será aceptado para su publicación.
- Los artículos no podrán, de forma simultánea, postularse para su publicación en otras revistas u órganos editoriales.
- Se publicarán artículos que versen en las siguientes temáticas: administración, marketing, recursos humanos, comercio exterior, economía, turismo y afines.
- Serán escritos en MS Word versión 6.01 o superior.
- Tendrán una extensión mínima de 10 páginas y una máxima de 20 a espacio simple, en ARIAL 12, papel DIN A4, con el margen superior e inferior de 2,5 respectivamente y el derecho e izquierdo de 3.
- El título se escribirá en negrita con mayúsculas centrado en ARIAL 14.
- A continuación y alineado a la derecha se escribirá el nombre del autor/res del artículo junto con su correo electrónico y mediante una llamada se agregarán los datos del mismo/s a pie de página con una extensión máxima de 5 líneas en ARIAL 10 (cargo, institución, estudios principales, especialización y publicaciones más relevantes).
- Contendrán, inmediatamente después, un resumen en la lengua de origen y otro en inglés hasta de 10 líneas con tres palabras clave.
- Los subtítulos se escribirán en ARIAL 12 en negrita alineados a la izquierda y en mayúscula.
- No se subrayarán palabras dentro del texto.
- Con relación al caso de inserción de imágenes, fotos, gráficos, cuadros..., todos ellos deberán contener un título en la parte superior y la fuente en la parte inferior. Se hace constar que si se trata de material que no pertenece al autor, la responsabilidad por el licenciamiento de los derechos de reproducción estará a cargo del autor/res del artículo.
- Todos los trabajos serán tomados en cuenta por el Comité Editorial de la Revista y serán sometidos a la lectura por separado de expertos y éste se adjudica la potestad de publicar o no el artículo enviado.
- Con relación a las **citas**:
  - Si son menores a las 40 palabras se colocan dentro del texto entre comillas.
  - Si superan las 40 palabras se separarán del texto con comillas y la primera línea se separa 5 espacios del lado izquierdo.
  - Las citas se tienen que identificar siempre antes o después de efectuada la misma en el estilo Harvard, es decir en el mismo texto se coloca el apellido del autor, la fecha de publicación del libro y la página en la cual expresa esta opinión. **Ej.** (Díaz, 1998: 35).
  - No se aceptan las notas al pie de página para indicar la referencia a la bibliografía salvo para proporcionar aclaraciones.

::85::

- Con relación a las **fuentes**:

- Obligatoriamente se deberá colocar al final del artículo un listado de las fuentes utilizadas en la elaboración del mismo en el cual se podrán primero las fuentes primarias utilizadas (entrevistas en profundidad, grupo de discusión, observación participante, etc.) y a continuación las secundarias (bibliografía, hemerográficas, filmografía, etc.). El estilo utilizado será también el Harvard.

- Ejemplos de cómo citar la **bibliografía**:

**Libros impresos:** Apellido/s, Nombre/s del autor/es (si no hay autor se pone el título y luego la fecha). Año de publicación. Título del libro en cursiva. Número de edición (excepto la primera). Lugar de edición: Nombre del editor. De forma optativa se puede agregar: Número de páginas (si se trata de obras de más de un volumen, se debe indicar el número de éstos sin mencionar las páginas) y se puede agregar el número de ISBN. Si falta algún dato se pone así: fecha s/f; editorial s/e.

**Ej.** FROM, E. (2007): *El arte de amar*. Barcelona: Editorial Paidós, 197p.

Si hay más libros de un mismo autor se puede omitir el nombre del mismo con guiones bajos y a continuación comenzar la cita en la fecha.

**Capítulos de libros impresos:** Autor (es) del capítulo. Año de publicación. Título del capítulo entre comillas. En: autor del libro, nombre del libro. O En su: subrayado y seguido de dos puntos, cuando el autor del capítulo es el mismo autor del libro. Número de edición (excepto la primera).

**Ej.:** MARTÍ, J. (2001): "Etnicidad y nacionalismo en el siglo XXI". En: REBORDO, X. M. (coord.). *Etnicidad y nacionalismo. Simposio Internacional de Antropología*. Santiago de Compostela: Consello da Cultura Galega, pp. 159-172.

**Libros electrónicos:** Apellido/s, Nombre/s del autor/es (si no hay autor se pone el título y luego la fecha). Año de publicación. Título del libro. Tipo de medio entre corchetes. Número de edición (excepto la primera). Lugar de edición: Nombre del editor. Fecha de consulta [requerido para documentos en línea entre corchetes]. Disponible en: Dirección de la página Web.

**Ej.:** CONDE, J. L. (1998): *Ecografía en atención primaria* [en línea]. Madrid: Agencia de Evaluación de Tecnologías Sanitarias [fecha de consulta: 18 Octubre 2005]. Disponible en:

<http://www.uca.es/dept/psicologia/bvsss/csalud/memoria/pdf/tecnologia/ecografiaenap.pdf>

**Revistas impresas:** Título de la revista. Fecha entre paréntesis. Lugar de publicación. Volumen. Número (anotar entre paréntesis).

**Ej.:** *Estudios Migratorios* (2003): Santiago de Compostela: 1 (15).

**Artículos de revistas impresas:** Autor (es) del artículo. Fecha entre paréntesis. Título del artículo entre comillas. En: Título de la revista (subrayado o en cursiva). Volumen. Número. Paginación.

**Ej.:** FAZZIO, E. (1996): "Análisis y modelo descriptivo para la industria alimentaria. Gestión estratégica de exportación". En: *Prisma*, N° 7, pp. 23-34.

**Artículos de revistas electrónicas:** Autor (es) del artículo, ya sea institución o persona. Fecha de realización. Título del artículo entre comillas. Título de la revista o serie electrónica en letra cursiva. Tipo de medio [entre corchetes]. Edición. Volumen. Número. Día, mes y año. Fecha de revisión. Fecha de consulta [requerida para documentos en línea, entre corchetes]. Ubicación dentro del documento original. Disponibilidad y acceso (requerida para documentos en línea).

**Ej.:** CUERDA, J. L. (1997): "Para abrir los ojos". *El País digital* [en línea]. 9 de mayo, n° 371. [fecha de consulta: 9 Octubre 2008]. Disponible en: <<http://www.elpais.es/p/199770509/cultura/tesis.htm.uno>>

::86::

**Para el resto de las fuentes consultar:**

American Psychological Association (2002): *Manual de estilo de publicaciones*. (2º ed.). México: El Manual Moderno

GONZÁLEZ BONORINO, A. y TORRES, S. (comp.) (2004): *Manual de citas bibliográficas*. (2º ed. Buenos Aires: s/e.

**b) Reseñas:**

- Se tratará de reseñas inéditas relacionadas con publicaciones que versen sobre la temática de análisis de la revista ya sea en el número temático o en el general.
- Las mismas no pasarán por el proceso de arbitraje.
- Serán escritos en MS Word versión 6.01 o superior.
- Tendrán una extensión máxima de 6 páginas a espacio simple, en ARIAL 12, papel DIN A4, con el margen superior e inferior de 2,5 respectivamente y el derecho e izquierdo de 3.
- El título del libro reseñado se escribirá en negrita con mayúsculas en ARIAL 14 agregándose a continuación con un espacio el nombre del autor/res del libro reseñado, la ciudad de publicación, la editorial y el año: centrado.
- No se subrayarán palabras dentro del texto.
- Al final del texto y alineado a la derecha se escribirá el nombre del autor de la reseña.

**Derechos de autor:**

La revista se reserva los derechos de autor o difusión de los contenidos que se publiquen.

**Lugar de envío de los artículos y reseñas:**

- Los artículos y las reseñas deberán ser enviados a la siguiente dirección: Universidad de la Empresa. Facultad de Ciencias Empresariales. Unidad de Investigación. Soriano 959. se deberá enviar junto con la copia en papel otra en un CD., o a la siguiente URL: **ude.edu.uy/revistas/ricee** con copia al correo electrónico central de la revista: revistaude@gmail.com

::87::





# FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

## CARRERAS DE GRADO

- Contador Público
- Licenciatura en Marketing
- Licenciatura en Administración de Empresas
- Licenciatura en Recursos Humanos\*
- Licenciatura en Comercio Exterior
- Licenciatura en Economía y Finanzas\*

## CARRERAS DE POSTGRADO

- Postgrado en Negocios
- Postgrado en Tributación y Fiscalidad\*\*

## MAESTRÍAS

- Maestría en Dirección y Administración de Empresas (MBA)
- Maestría en Marketing y Dirección Comercial

\* En trámite de reconocimiento por el Ministerio de Educación y Cultura

\*\* La información sobre esta carrera se presentará ante el Ministerio de Educación y Cultura, a efectos del reconocimiento, en cumplimiento de la normativa vigente.

Financia:  Santander

Por informes e inscripciones:

Sede Central: Soriano 959 :: Tel.: 2900 2442\*

Sede Pocitos: 21 de Setiembre 2741 :: Tel.: 2711 6220\*

info@ude.edu.uy :: www.ude.edu.uy

**UDE**  
UNIVERSIDAD DE LA EMPRESA