

Reconocimiento a ALFREDO RÉBORI por su contribución a la función “Investigación”

A la comunidad académica de la Facultad:

A Franco, a Bruno y a Federico:

Conocí a Alfredo a inicios de 1987. Apenas comenzaba mi primer año en esta Facultad cuando presentaron la Cátedra de “Principios de Administración”: Alfredo era uno de los Ayudantes de Primera. No lo tuve como docente; me asignaron a otra Comisión. Recién lo tendría dos años más tarde en Macroeconomía. Supe, por entonces, que Alfredo integraba la primera camada de docentes exclusivos de nuestra Facultad que iniciaban la formación doctoral a fines de los 80'. Era una apuesta fuerte... de marcado compromiso y alta dedicación a la Investigación; una apuesta atípica para aquellos tiempos... cuando no se sabía bien qué debía hacer un “Exclusivo”, ni mucho menos qué implicaba un Doctorado en Económicas... Una apuesta que, eventualmente, lo acompañaría a lo largo de toda su carrera y que marcaría a fuego su impronta para la gestión.

El 14 de diciembre de 1992 marca un hito especial en su trayectoria: por primera vez se involucra en un cargo de gestión académica, al ser designado como Secretario de Investigación y Postgrado de la Facultad en la gestión del Decano Cr. Enrique “Quique” Dabós (mi papá). Sin saberlo, en ese momento Alfredo iniciaba a una larga trayectoria en el desempeño de roles claves de gestión, que lo mantendrían inexorablemente comprometido con el gobierno de nuestra Facultad por más de 32 años.

Durante aquella gestión, se creó la Maestría en Administración de Negocios (MBA) y el Centro de Estudios en Administración y Economía, primer núcleo de investigación de la Facultad reconocido formalmente a nivel de la Universidad. Alfredo participó también de la creación de la primera Unidad de Vinculación Tecnológica, denominada “Área de Asistencia Técnica y Servicios a Terceros de la UNICEN”. Fue un período muy productivo, en dónde además completó su Diplomatura en Gestión Tecnológica en el marco de una estancia de investigación realizada en la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), experiencia que le ayudó a moldear su tema de Tesis Doctoral, que luego terminaría defendiendo exitosamente el 30 de abril de 1999, ya bajo la dirección del Dr. Roberto Martínez Nogueira.

Entre los años 1997 y 2008, se desempeñó durante tres períodos como Vicedecano quedando a cargo de la función Investigación. Al mismo tiempo, entre los años 2003 y 2009 asumió la Dirección del Centro de Estudios en Administración, en donde tuvo que liderar un proceso de consolidación de la investigación y de jerarquización de la producción científica, que dejó sus huellas, pero allanó el camino para lo que vendría. En la Convocatoria 2009 a Categorización de docentes-investigadores en el marco del

Programa de Incentivos, Alfredo alcanzaría finalmente el máximo reconocimiento del Sistema Nacional de Investigación: la Categoría I, que luego revalidaría en la siguiente Convocatoria. Alfredo siempre se sometió a los mecanismos de evaluación externa: había sido Categoría C en el 1994, Categoría 3 en el 1999, y Categoría 2 en el 2004.

Entre Diciembre del 2008 y Junio del 2025, Alfredo fue nuestro Decano por 4 períodos consecutivos. Y más allá de los compromisos inherentes a su rol y de todos sus logros, que tan bien sintetizó en la reunión de Junio pasado, Alfredo cumplió con creces todas las métricas inherentes al Perfil "Investigación": (1) dirigiendo programas y proyectos de investigación acreditados, tanto a nivel de Universidad como de los organismos del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación; (2) realizando contribuciones a la producción científica que se destacan por su volumen, originalidad y jerarquía; (3) participando en diversas instancias de vinculación y transferencia de conocimientos al medio productivo; (4) dirigiendo becarios y tesis de postgrado, incluyendo la dirección de dos tesis doctorales (la de Alejandro Bricker en 2019 y la de Dolores Dupleix, próxima a defenderse); (5) participando en múltiples procesos de evaluación científica; y por encima de todo, (6) contribuyendo a la construcción de capacidades institucionales para la Investigación, desde su rol como autoridad pero también, y más específicamente, desde la Dirección del Centro de Estudios en Administración y desde los Comités Académicos de Postgrado, en particular, MBA y Doctorado.

La gestión de Alfredo transformó definitivamente el perfil de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires. Nos permitió alcanzar estándares de acreditación y de posicionamiento institucional insospechados en un inicio. Habiendo colaborado con Alfredo de principio a fin, en su gestión como Decano, quisiera remarcar ahora los tres valores fundamentales que, a mi juicio, impregnaron su estilo de liderazgo:

La LIBERTAD. Voy a explicar lo que es la libertad porque hoy este concepto suele estar algo distorsionado y mal aplicado. Se refiere a la capacidad del individuo para tomar decisiones propias, expresar sus ideas, actuar sin restricciones indebidas, marcarse un rumbo... Y que en el contexto de una institución abierta, democrática y plural como la Universidad implica también aceptar el disenso, cultivar la tolerancia, promover los consensos o, en términos de la reconocida profesora de Harvard, Amy Edmondson, "brindar la seguridad psicológica necesaria para que cada individuo pueda expresar lo que genuinamente piensa, sin temor a represalias". Así se construye una institución saludable... Así lideraba Alfredo. Nunca jamás tuve que guardarme una opinión en mis conversaciones con él... estando en acuerdo, en duda o en desacuerdo. **Es libertad o es sumisión!** No se construye una institución, ni un país saludable, bajo la amenaza impuesta desde la jerarquía.

La GENEROSIDAD, que Liliana antes mencionó. Se refiere a la disposición para dar y compartir, no solo recursos materiales, sino también tiempo, esfuerzo, conocimiento y afecto, sin esperar nada a cambio. Así se fortalecen los vínculos relacionales... Así se contribuye al bienestar de los demás y también al propio. En el ámbito universitario, esto implica “sacrificar un poco de tu propio CV” para construir instituciones sólidas que posibiliten que el CV del resto de los actores del sistema también crezca. Ese fue el rol de Alfredo en la Facultad. En los 90’, peleó y consiguió las becas para la primera edición del MBA (a Liliana, a Cuqui, a Claudia, a Andrea, a mí y a los que vendrían en futuras ediciones). Garantizó que muchas de las dedicaciones exclusivas que otorgaba el Programa PROFIDE se destinaran a jóvenes con potencial para la investigación... y no a los acomodados políticos del momento. Impulsó todos los mecanismos a su alcance para promover la formación de la Planta Docente a nivel de postgrado: Programa VII, FOMEC, Becas Externas, Becas Internas, etc. También bregó incluso por los ausentes: le tramitó la beca FOMEC a Andrea cuando hacía ya casi un año que nosotros vivíamos en Pittsburgh y nuestro regreso, en ese punto, era todavía incierto. Otros terminaron más rápido el Doctorado, pero desarrollaron una carrera “insular”, centrada solo en sus propios intereses. Alfredo pagó el precio con una demora mayor en su graduación doctoral, pero se aseguró de construir los cimientos para la Facultad que hoy tenemos y que tanto nos enorgullece.

La DETERMINACIÓN, atada a un SENTIDO DE PROPÓSITO. Se refiere a la firmeza y la constancia para actuar sistemáticamente en pos de un objetivo. Implica tener una meta clara y la voluntad inquebrantable de alcanzarla, evitando caer en el desánimo. Es una cualidad que se manifiesta en la perseverancia, el esfuerzo y la resiliencia. Al revisar la propuesta presentada por Alfredo cuando asumió su primer mandato, con el conocimiento como eje central, vemos que la excelencia, la calidad, la innovación, el aprendizaje, los máximos estándares de acreditación siempre estuvieron presentes en su visión. Es decir, la formulación para la transformación estratégica de la Facultad estaba clara... el tema era cómo lograrla: su implementación. En la reunión de Junio pasado, Alfredo se refirió a mi aporte a la gestión como el “Oráculo de Delfos”, templo de la Antigua Grecia dedicado al Dios Apolo, donde los griegos buscaban consejos o profecías a la hora de resolver algún asunto problemático. Poniéndome al resguardo de cualquier influencia proveniente del más allá (tampoco creo que haya sido para tanto), sí estoy convencido de haberle ofrecido a Alfredo un consejo clave en el año 2010 y, a tono con el Oráculo de Delfos, fue un consejo algo enigmático, poco preciso, de difícil interpretación. Veníamos de acreditar al MBA con Categoría A y acabábamos de recibir el dictamen favorable de la CONEAU para iniciar el Doctorado: sabía que lo iba a tomar en consideración.

Le dije: “Alfredo tenemos que ir a CLADEA en Cartagena de Indias”... y no le expliqué muy bien el “por qué”. Esta Facultad siempre había pecado por la ausencia de marcos

de referencia válidos, sólidos y confiables de nivel internacional. CLADEA nos ofreció justamente eso. Las sesiones plenarias de las acreditadoras internacionales (AACSB, AMBA, entre otras) fueron música para los oídos de Alfredo... legitimaban su visión estratégica. El *track* de Decanos, por su parte, le ofreció un amplio abanico de mejores prácticas ya probadas en su implementación. A modo de *benchmark*, pudimos ver de primera mano lo que habían logrado Jorge Talavera en la ESAN de Perú; Pedro Hidalgo en la FEN de la UChile; Enrique Ogliastri en INCAE de Costa Rica; Gastón Labadié en la ORT de Uruguay; Marcelo Paladino en el IAE Universidad Austral; es decir, las mejores Escuelas de Negocios, públicas y privadas, de Latinoamérica. No era una cuestión de inventar nada, simplemente de adaptar las mejores prácticas a nuestra idiosincrasia. Creo que a ninguna otra Conferencia le sacamos tanto rendimiento sobre la inversión y, desde entonces, ya nunca más perdimos de vista la referencia internacional, pase lo que pase con la coyuntura local. Así fue que Alfredo impulsó la Carrera Académica y tantas otras políticas que hoy hacen al andamiaje institucional de nuestra Facultad.

Alfredo has dejado la vara muy alta, pero confío en que la Nueva Gestión continuará tu legado de marcado compromiso con la construcción institucional, consolidando el posicionamiento de nuestra Facultad, en cada una de las funciones universitarias, y actuando con la misma libertad, generosidad y determinación que vos le impregnaste a la gestión.

En lo personal, el placer de experimentar cómo un vínculo instrumental asociado al trabajo y a un objetivo común fue abriendo el lugar para un vínculo mucho más fuerte, de naturaleza afectiva, de confianza y amistad. Viajes compartidos, cenas frecuentes en nuestros hogares, conversaciones interminables donde cada vez hablamos menos del trabajo y más de la vida, los hijos, los padres que se fueron, las familias, la historia y los bueyes perdidos... sin que falte alguna chicana futbolera (antes tenía que decir "Madrid" para hacerte enojar, ahora alcanza con mencionar solo a "Román")... o sin que tampoco falte una referencia obligada a la política o a la universidad, pero ahora con una mirada de futuro que solo anhela dejar un lugar mejor para los que vendrán. En definitiva, en lo personal, el placer es inmenso de brindarle este reconocimiento a mi AMIGO Alfredo. Gracias!

Guillermo E. Dabos

26 de agosto de 2025