

ANÁLISIS DE LA CRISIS DE ARGENTINA DESDE ALGUNAS IDEAS DE TOCQUEVILLE

Por Juan Maria Segura para ESEADE¹

“... ¿Es que todos los siglos se han parecido al nuestro? ¿El hombre ha tenido siempre ante los ojos como en nuestros días, un mundo donde nada se enlaza, donde la virtud carece de genio, y este no tiene honor; donde el amor al orden se confunde con la devoción a los tiranos y el culto sagrado de la libertad con el desprecio a las leyes; en que la conciencia no presta más que una luz dudosa sobre las acciones humanas; en que nada parece ya prohibido, ni permitido, ni honrado, ni vergonzoso, ni verdadero, ni falso? ...”

Alexis de Tocqueville



Diciembre, 2002

¹ El presente documento ha sido elaborado como parte de las exigencias requeridas para la aprobación de la materia Sociología, dentro de la Maestría de Economía y Ciencias Políticas de ESEADE. El autor se hace responsable por las opiniones y sugerencias, en especial por aquellas que no responden a un marco académico o científico concreto.

INTRODUCCIÓN

En la edición de 1919 del diccionario de la lengua española, se lee de nuestro país “...todo hace creer que la República Argentina está llamada a rivalizar en su día con los Estados Unidos de la América del Norte, tanto por la riqueza y extensión de su suelo como por la actividad de sus habitantes y el desarrollo e importancia de su industria, cuyo progreso no puede ser más visible...”. Varios años luego, y a pesar de mantener intactas las extensiones geográficas y humanas, nuestro país a duras penas logra gatear, en un sentido figurado, como una verdadera Nación. Finalizando el año 2002, la República Argentina se encuentra transitando la crisis política, social y económica más prolongada y profunda que conozca su historia. Contra los auspiciosos pronósticos bien fundados de pensadores y estudiosos, y aún contradiciendo su propia naturaleza de territorio abundante en recursos y próspero en cultura, el país se haya sumergido en un clima colectivo de desasosiego, desilusión y desesperanza, que no hace más que echar un serio manto de dudas sobre su recuperación y reconstrucción en el mediano y largo plazo. Ciudadanos renegados, se sienten gobernados por autoridades que creen ilegítimas, que a su vez comandan instituciones que creen obsoletas. Vecinos que no se conocen, ni tienen deseo de hacerlo, restan vida al barrio y alma al cuerpo social. Funcionarios públicos impúdicos, ávidos de poder e incompetentes en el hacer, restan credibilidad y adhesión al sistema. Empresarios cortos, dominados por la codicia y la figuración, ponen en riesgo el mañana de todos por su propio hoy. Los policías delinquen, los periodistas juzgan, y los jueces, bien, gracias. Los maestros acampan, los estudiantes hacen política, y los políticos no estudian, mientras el semáforo es más un estorbo que una convención conveniente. El impuesto que se cobra en una punta, circula con lentitud, y se erosiona en su trayecto, hasta volver en una décima parte de su valor de origen a un punto distinto del de su partida, elegido arbitrariamente. Dentro de este gran todos contra todos, con razón o porque sí, el que se vayan todos! se convierte en una extraordinaria expresión popular que habla de nuestro estado de desconcierto e incapacidad. Y ahí vamos. Y así estamos.

Aún cuando resulta tentador buscar las causas de nuestros males en los designios de la naturaleza, o tal vez en la acción premeditada de alguna organización complotada en contra de nuestro progreso, la respuesta debería poder encontrarse puertas adentro, entre nosotros mismos, delante

de nuestras narices. No se debe pensar que el estado actual de cosas sea producto de la fatalidad, ni de la caída repentina de un fatídico rayo en una noche estrellada. Parece, más bien, la manifestación visible de un proceso de descomposición que lleva décadas operando internamente, carcomiendo el entretejido comunitario, erosionando el amor por las leyes y el respeto por las convenciones, reduciendo el capital social. Un tumor que siempre existió, y que por omisión o acción de los mismos integrantes del cuerpo social ha ido gradualmente activándose, sin prisa pero sin pausa.

El objeto de este trabajo es intentar explicar los principales signos de esta crisis, que nos ocupa, preocupa y de a ratos arrasa, a partir de algunas de las ideas de Alexis de Tocqueville. Para ello nos introduciremos brevemente dentro de su literatura, específicamente de la obra *Democracia en América*, y extraeremos las principales conclusiones políticas y sociológicas de su observación, casi dos siglos atrás, de la incipiente experiencia democrática americana. Las 13 colonias americanas, 24 al momento del viaje de autor, que fundaron los Estados Unidos de América, habían comenzado a sentir, pensar y respirar democráticamente mucho antes de la Constitución de 1789 y del primer gobierno de Washington. Por ello, tomar la letra e inclusive el espíritu de aquella carta constitutiva, como lo hizo la Argentina en el siglo XIX para instaurar un sistema de organización política similar, y desconocer o menospreciar la naturaleza de la experiencia de los 169 años anteriores, con usos y costumbres tan marcados y estimados por sus integrantes, es condenar una empresa de envergadura al fracaso desde su mismo inicio. Es pretender que el fornido árbol se sostenga sin raíces profundas, o que el edificio crea poder prescindir de sus cimientos. O lo que es más grave, que aún cuando ambos elementos existan, se suponga que el orden de aparición de ambos no condiciona la salud y armonía de su expresión final.

DEMOCRACIA EN (ESTADOS UNIDOS DE) AMÉRICA

Cuando Tocqueville arribó a New York, el 10 de Mayo de 1831, acompañado por su amigo Beaumont y dispuesto a estudiar el funcionamiento del sistema carcelario en el nuevo mundo, difícilmente haya imaginado que ese viaje significaría, para él, el pasaporte al panteón de los grandes pensadores y escritores de todos los tiempos, y para la ciencia política, el descubrimiento de

América (“...todos la ven; pero no todos la juzgan de la misma manera...”). La colosal obra *Democracia en América*, ofrecida al público entre 1835 y 1840, tuvo una fenomenal acogida, y se ganó inmediatamente el lugar de la más importante obra de ciencia política del siglo XIX.

Para el objeto de nuestro trabajo, sin embargo, de las dos partes de que se compone la obra, la primera nos ha resultado de mayor relevancia, aparecida a principio de 1835, cuando el autor aún no cumplía los 30 años de edad. Este volumen, que inmediatamente captó la atención del público, ofrece una descripción aguda y detallada a la vez, resultado de la observación del autor respecto de la marcha de la vida y de los asuntos comunes entre los 12 millones de habitantes que ya conformaban la Unión de los Estados Americanos. Las dos ideas principales que utilizamos para nuestro análisis son, en primer término, la actitud de los individuos frente a las leyes y, en segundo lugar, el rol que la comuna desempeña como célula madre de la vida democrática, sin desconocer el estrecho vínculo que mantiene ambas tanto unidas como dependientes la una de la otra.

Si bien la primera colonia inglesa hizo pié en el Estado de Virginia en 1607, es la llegada de los inmigrantes a los Estados de Nueva Inglaterra en 1620 el hecho considerado trascendental por el autor, proponiéndose ellos “... el establecimiento de la primera colonia en esta remotas orillas, convenimos (...) formarnos en cuerpo de sociedad política, con el fin de gobernarnos, y de trabajar por la realización de nuestros designios; (...) convenimos en promulgar leyes, actas, ordenanzas y en instituir según las necesidades magistrados a los que prometemos sumisión y obediencia...”. A partir de este hecho que aparece como singular, pero que reviste la trascendencia de un proceso meditado, pacífico y auténtico, emprendido por ciudadanos reconocidos ilustres en sus orígenes, pero inquietos y buscadores de un ideal y de un nuevo orden, se desencadena la verdadera revolución democrática, apoyada en ideas y costumbres muy marcadas. Y en ello cobra poderosa fuerza un sentido civilizado y duradero de autodeterminación, con sus ventajas y desventajas. Son las leyes de Nueva Inglaterra el punto de partida de los grandes principios sobre los que descansan las constituciones modernas: el voto universal, la libertad individual, el juicio por jurados, la responsabilidad de electores y gobernantes en la marcha de los asuntos públicos.

Si el proceso y la tarea de dirigir la marcha de los asuntos comunes es tanto la gran novedad como el gran desafío, el marco de actuación por excelencia es la comuna. Tanto las leyes de 1650 de Connecticut como las del resto de los Estados, identifican en la independencia y en la libertad comunal el principio y la vida del espíritu democrático. El autor enfatiza "... En torno de la individualidad comunal, van a agruparse y a unirse fuertemente intereses, pasiones, deberes y derechos. En el seno de la comuna se ve dominar una política real, activa, enteramente democrática y republicana...". Sin desconocer la autoridad del soberano (la monarquía inicialmente y luego el gobierno federal), "... la república está plenamente viva en la comuna...". Es, pues, este ámbito, el de la comuna, el lugar en donde se forja el sentido de la conveniencia de la marcha, lenta pero pacífica, ineficiente pero legítima, tal vez sin brillo pero propia, de los asuntos de interés general. Es, asimismo, la condición de pares de los ciudadanos ante la ley, que no es otra cosa que su propia creación, la que da vida a un proceso novedoso pero permanente. La igualdad de condiciones, diría el autor, ejerce una influencia prodigiosa sobre la marcha de la sociedad, dando cierto giro a las leyes, dirección al espíritu público y nuevos máximos a los gobernantes. Y cierra el concepto "... no sé más que dos maneras de hacer prevalecer la igualdad en el mundo político: hay que dar derechos iguales a cada ciudadano [gobierno democrático], o no dárselos a ninguno [gobierno tirano o despótico]...".

La verdadera revolución democrática es, entonces, la universalización de los derechos de los ciudadanos, quienes participan a partir de ello en la formulación de las leyes que los gobiernan. Este punto, clave en nuestro análisis para entender a la Argentina de estos días, posee su máxima manifestación en el derecho universal y libre de impuestos del voto, proclamado por primera vez entre 1801 y 1809 por el Estado de Maryland. Y el autor no duda en marcar su gravitación "... A medida que se hace retroceder el límite de los derechos electorales, se siente la necesidad de hacerlos retroceder más todavía...". La igualdad de condiciones, sostenida en el derecho universal del voto, es un concepto binario: o existe en forma plena, o no existe. Si a veces aparecen situaciones intermedias, pronto se advertirá en ello solo una situación pasajera. Es de esperar que la balanza se incline hacia un lado o hacia el otro prontamente, dependiendo de la mayor o menor docilidad con que el pueblo admita ser inhabilitado y sojuzgado. Revelarse, en consecuencia, contra

el gobierno de la voluntad de unos pocos iluminados, es un acto responsable, parece inferir el autor. El voto es tanto un derecho como un deber.

Vemos como la comuna es lo habitual y el gobierno federal la excepción. Tocqueville afirma “... la comuna es donde reside la fuerza de los pueblos libres. Las instituciones comunales son a la libertad lo que las escuelas primarias vienen a ser a la ciencia: la ponen al alcance del pueblo; lo hacen paladear su uso pacífico y lo habitúan a servirse de ella...”. Esta definición general cobra vida al ser referida a los Estados de Nueva Inglaterra en donde el ciudadano “...se interesa por ella, porque contribuye a dirigirla; la ama, porque no tiene que quejarse de su suerte y cifra en ella su ambición y su porvenir...”. Y es así como el habitante, amando y dirigiendo su suerte en la comuna, se siente plenamente soberano.

Dentro de este esquema y orden, no hay nadie a quién reclamar sino a uno respecto de la calidad de las leyes, ya que en su formulación, directa e indirectamente, participa la soberanía del pueblo a partir de la voluntad de la mayoría. La democracia no es ya un orden perfecto sino el que puede producir bienestar para el mayor número. Las leyes no son ya una imposición sino una auto-imposición, lo que las convierte en una convención necesaria, logrando que todos se sometan a ellas sin esfuerzo. Y como “...no hay país en el que la ley pueda preverlo todo, y en que las instituciones deban reemplazar a la razón y a las costumbres...”, el ciudadano se mantiene tanto alerta como activo, tanto súbdito como soberano, para poder modificarlas o reemplazarlas cuando ello se crea conveniente.

Cerramos, entonces, diciendo que la comuna precede al gobierno federal tanto como las costumbres preceden a las leyes. Sin embargo ambas, comuna y costumbres, son dos caras de una misma moneda. Diría el autor “...quitad la fuerza y la independencia de la comuna y sólo encontrareis en ella administrados y nunca ciudadanos...”. Esta afirmación nos es útil para entrar al análisis del caso argentino con la siguiente pregunta: ¿Qué especie abunda en mayor número en nuestro país por estos días, ciudadanos (responsables) o administrados (pasivos)?

DEMOCRACIA EN ARGENTINA

Como es fácil de observar en el cuadro siguiente, donde se transcriben los preámbulos de la constitución americana y de la argentina, nuestro país ha intentado trasplantar el mismo diseño institucional experimentado en el norte del continente a nuestro caso concreto.

Constitución Americana de 1789	Constitución Argentina de 1853/60
Nosotros, el pueblo de los Estados Unidos,	Nos los representantes del pueblo de la Nación Argentina,
	reunidos en Congreso General Constituyente por voluntad y elección de las provincias que la componen, en cumplimiento de pactos preexistentes,
a fin de formar una unión más perfecta de establecer la justicia, de asegurar la tranquilidad interior, de proveer a la defensa común, de acrecentar el bienestar general y de hacer durables para nosotros y para nuestra posteridad los beneficios de la libertad,	con el objeto de constituir la unión nacional, afianzar la justicia, consolidar la paz interior, proveer a la defensa común, promover el bienestar general, y asegurar los beneficios de la libertad, para nosotros, para nuestra posteridad, y para todos los hombres del mundo que quieran habitar en el suelo argentino:
decretamos y establecemos esta Constitución para los Estados Unidos de América.	ordenamos, decretamos y establecemos esta Constitución, para la Nación Argentina.

El mismo Tocqueville, advertido de la tentación que podía significar la replicación de este caso, en apariencia tan exitosa y conveniente, en otras regiones, ya sostenía que eso podía ser una gran equivocación, pudiendo convertirse inclusive en una empresa irremontable. Haciendo referencia a México sostenía:

“...La constitución de los Estados Unidos se parece a esas bellas creaciones de la industria humana que colman de gloria y de bienes a aquellos que las inventan; pero permanecen estériles en otras manos. (...) Al trasladar la letra de la ley, no pudieron trasponer al mismo tiempo el espíritu que la vivifica...”

También sostenía en un sentido más genérico, advirtiendo sobre el mismo punto:

“...La constitución política de los Estados Unidos me parece una de las formas que la democracia puede dar a su gobierno; pero no considero las instituciones norteamericanas como las únicas y las mejores que un pueblo democrático debe adoptar. Al dar a conocer qué bienes obtienen los norteamericanos del gobierno de la democracia, estoy lejos de pretender ni de pensar que parecidas ventajas pueden ser logradas con la sola ayuda de las mismas leyes...”

Y yendo un paso más adelante, incluso, se anima a realizar una de sus profecías:

“... ¿En qué parte del mundo se encuentran desiertos más fértiles, más grandes ríos, riquezas más intactas y más inagotables que en América del Sur? Sin embargo, la América del Sur no puede soportar la democracia (...) Percibo en otros pueblos de América las mismas condiciones de prosperidad que entre los angloamericanos, menos sus leyes y sus costumbres; y esos pueblos son paupérrimos...”

Nuestros padres fundadores fueron plenamente conscientes de ello. Es así como Pellegrini sostenía hacia fines del siglo XIX que la flamante e insipiente república era un país mal unido, mientras que Alberdi hablaba, no tanto de unitarios contra federales sino directamente de dos países en uno. No es nuestra intención, como mencionamos al principio, describir la historia de nuestro país ni muchos menos darle un orden de importancia a los elementos que puedan haber contribuido a la configuración del país tal cual se lo observa hoy. Sí, en cambio, nos hemos propuesto intentar entender al menos parte del origen de nuestra crisis. Pero antes de ello es importante hacer una distinción, para lo cual permítaseme un pequeño paréntesis.

En los cuerpos vivos, con independencia de su naturaleza y constitución, los órganos y tejidos tienen una razón de ser y una o varias funciones determinadas y específicas. Existen, no porque sí, sino porque su naturaleza ha creído conveniente desarrollarlos, mantenerlos, adaptarlos o expulsarlos, según fuese necesario y funcional al cuerpo vivo del que se trate. Las células se

agregan y agrupan de una manera tal que, colaborando en la especificidad de su función, logran darle plena expresión a ese cuerpo vivo, medida ella en términos de salud, longevidad, dimensión, fecundidad, proporcionalidad. Ahora bien, si dichos cuerpos resultan atacados o invadidos por un agente extraño o afectados por una condición exterior adversa, sufren alteraciones que en general producen interrupciones en el buen desarrollo de sus funciones vitales. El cuerpo sufre, y ese sufrimiento tiene manifestaciones, que pueden ser más o menos visibles, pero que no son el origen del malestar sino la consecuencia. Si una oveja, por ejemplo, sufre un período de carencia alimenticia, se produce un debilitamiento en el diámetro de su vellón, siendo el primero el origen y el segundo la manifestación o síntoma de la condición de sufrimiento del cuerpo. Si una planta de maíz es atacada por orugas antes de su floración, producirá mazorcas más pequeñas y mal llenadas, siendo estos el síntoma, mientras que la acumulación del excremento de las orugas en la base de las hojas y los pequeños orificios en la caña serán el signo del ataque. Y lo mismo podríamos decir de un hombre que tiene fiebre, separando la temperatura (síntoma) del agente infeccioso (signo). ¿Adónde queremos llegar con esto? A que para la confección de un diagnóstico útil resulta necesario, diría, determinante la realización de un análisis que tenga no solamente en cuenta los síntomas o manifestaciones más visibles del cuerpo enfermo sino también los signos o agentes causales.

Tratando de aplicar el razonamiento anterior, y aún a sabiendas de que se sentirá el lector tentado a visualizar un sesgo hobbesiano en el análisis, creo que en nuestro país se dedica la mayor de las energías y litros de tinta a discutir casi exclusivamente sobre los síntomas de la crisis por sobre los signos. Si bien es cierto que el experimentado médico o el productor muchas veces pueden llegar al signo a través del síntoma, ello es así luego de que han pasado muchos años prestando especial atención al primero. Ahora, cuando medica, el centro de su acción terapéutica es el agente infeccioso, no los síntomas.

Finalizando el año 2002, entonces, nos encontramos plagados de síntomas visibles del estado de descomposición de nuestro sistema democrático, pero no logramos ver los signos. El desempleo, la pobreza desbordante, la desigualdad, la falta de legitimidad de los gobernantes, son todos

síntomas. La crisis del sistema de salud pública, de educación, de seguridad, son todas manifestaciones de un problema que, a mi juicio, tiene origen en un lugar diferente, y que he decidido denominar **la abdicación de los ciudadanos a la responsabilidad de autogobernarse**, por supuesto en un sentido maduro y moderno del término. El ciudadano, en los grandes números, no siente el peso que la responsabilidad de vivir en democracia acarrea. Y no lo siente, principalmente, pues ha tenido leyes antes que costumbres y Estado antes que comuna. El orden (no busque aquí armonía sin estado de cosas) al que está sujeto es más un elemento dado que su propia creación. El mismo Tocqueville ya lo marcaba con mucha claridad: “...En ciertos países, el habitante solo acepta con una especie de repugnancia los derechos políticos que la ley le concede; parece como que es robar su tiempo ocuparle de los intereses comunes, y se encierra en un estrecho egoísmo...”. Siendo así, ¿por qué debería someterse mansamente a su ritmo y marcha? Al final del día lo hace, pero a regañadientes. Quiere (o solo manifiesta pretenderlo) cambiarlo, pero los resultados lo declaran incompetente. Entonces, con una actitud ciudadana adolescente, se dedica a trampearlo. Así, el alumno que se copia en un examen es el ciudadano que evade impuestos. Ambos se auto engañan si por un instante creen que a la larga esa actitud no les acarrearán costos. Si algunas precauciones tienen ambos es más por temor (a ser descubierto por el profesor el alumno, y a ser multado el ciudadano) que por la reflexión serena que lleva hacia la sumisión a la convención conveniente (al alumno le conviene estudiar tanto como al ciudadano le conviene sostener al Estado). Ahora, eso no los convierte en adultos, sino en seres inteligentes.

Volvemos así al punto que mencionamos anteriormente del semáforo, y releemos del autor “... En los Estados Unidos la ley se muestra favorable a aquellos que en otra parte cualquiera tienen mayor interés por violarla...”. Se verá, así, que desde este simple ejemplo es posible extenderse a un sinnúmero de conductas similares que cotidianamente se manifiestan en la vía pública. El peatón que tira los papeles sin sentir que agrade a nadie, el auto que estaciona en doble fila pues es solo por un instante, el paseador de perros que ensucia las veredas sin piedad, el revistero que ahorca la circulación peatonal para aumentar sus ventas, el colectivo que toca incesante la bocina, el comerciante que invade la visual promocionando sus productos. La vía pública, arena de usos y costumbres de una comunidad, es hoy en la Argentina un gran circo romano. La calle, la plaza, el

barrio, el espacio compartido, no es un lugar propio, en el sentido de la propiedad política, de la *polis*. Alguien se ocupará de él, así como alguien tiempo atrás se ocupó de darnos estas leyes. Alguien, y no yo. Es más, ¿por qué yo? Para el norteamericano, a pesar del tiempo que ha pasado desde su Unión, aún subsiste el *the government is you*, mientras que para los argentinos *is them*. Entonces, ¿por qué yo? Es que no hemos entendido aún que la democracia es justamente eso.

Cerramos, entonces, diciendo que si la Unión tuvo colonos, nuestro país tuvo Padres Fundadores, con mayúscula. Por definición, los colonos son muchos y los padres pocos, o como mínimo menos que los primeros. Esta característica, que podría parecer un detalle menor, parece haber gravitado en gran medida en el ideario colectivo de nuestro país. Mientras el padre existió, el hijo, natural o adoptivo, se sintió a resguardo, sin necesidad de tener que enfrentarse con decisiones trascendentales. Creció sano pero irresponsable, recto pero vulnerable. Bueno, resulta que el padre no está más, y tenemos que aprender a vivir como adultos, como ciudadano adultos. Y ese parece ser el gran desafío. Mejor dicho, siempre lo fue, pero hoy es una condición irrenunciable.

LUCES DEL ALBA

O nos vamos todos, o nos quedamos todos, pero el primer paso que tenemos que dar como ciudadanos es sentirnos parte del problema. Y de la solución. Y hay indicios de que ello está sucediendo en algunas partes del territorio nacional. No pretendo con ello decir que estamos a las puertas de una reconstrucción democrática y republicana. Ello sería determinismo histórico, y no lo comparto. Sí, en cambio, creo admitir que veo señales que me hacen pensar que nuevas generaciones están sintiendo de esta manera, y me animo a decir que son en gran número. El movimiento del sector social, representado en parte por las organizaciones denominadas no gubernamentales, crece a gran ritmo. La participación de jóvenes en la política, con sólida formación académica y amplio conocimiento del mundo, es auspiciosa. Se avizora en importantes compañías un creciente y novedoso sentido de responsabilidad social, que incluye desde el respeto por las culturas de las comunidades locales hasta el cuidado del medio ambiente y de la biodiversidad. También se ven ejemplos de comunidades de mediano tamaño en donde se empiezan a desarrollar lazos estrechos entre gobernantes y gobernados (real ejercicio de la

soberanía), compartiendo la responsabilidad de la marcha de los asuntos de interés común, a partir, por ejemplo, de la elaboración de presupuestos participativos.

Si bien tengo nombre y apellido para cada uno de estos casos o situaciones esperanzadoras, he intentado mantenerlos ocultos, para tratar de fijar la atención más sobre los principios generales que sobre las personas o instituciones, sabiendo de la predisposición casi congénita del lector a buscar razones para invalidar o quitar mérito a las mismas, impidiendo sirvan como punto de apoyo. Por supuesto que no es mi intención que se interprete que en mis líneas existe la más mínima pretensión de elaborar una teoría sociológica nueva, ni siquiera de reproducir con mis palabras una ya existente. Si bien podría pretenderlo, jamás podría abordar semejante empresa.

Un comentario final para cerrar. Sir Karl Popper suele hablar (desde sus obras, por supuesto) de la responsabilidad que implica para un pueblo vivir en libertad, abandonando su original estado tribal. También Tocqueville menciona que “... nada es más fecundo en maravillas que el arte de ser libres; pero no hay nada más duro que el aprendizaje de la libertad...”. Si bien la foto de hoy de la Argentina, condicionada sin dudas por su historia, está plagada de manifestaciones de descomposición, existen, a mi entender, indicios de movimiento de personas, que llamaré agentes de cambio, que están operando desde múltiples ámbitos para la construcción de una nueva Nación. Creo sentirlo, espero vivirlo. No me perdonaría no colaborar para que ello se materialice. De una cosa estoy seguro, y difícilmente se pueda hacerme cambiar de parecer: seremos grandes como Nación a partir de las cosas sencillas y cotidianas, así como los Estados Unidos fundó su Unión en las costumbres. Pues resulta que lo grande y lo magnánimo nos hizo pequeños e insignificantes. ¿Será que lo pequeño nos hará grandes? Poco debería importarnos, pues lo nuestro es lo pequeño, lo que está al alcance de nuestras manos. Esa es nuestra vida.

Diciembre, 2002

“...si vuestro objetivo no es crear virtudes heroicas, sino hábitos pacíficos; si preferís mejor ver vicios que crímenes, y preferís menos grandes acciones, a condición de encontrar menos delitos; si, en lugar de actuar en el seno de una sociedad brillante, os basta vivir en medio de una sociedad próspera (...) entonces, igualad las condiciones y constituíd el gobierno de la democracia...”

A. de Tocqueville

SOBRE EL AUTOR

Juan María Segura es asesor, consultor y experto en innovación y gestión educativa, con una extensa y rica trayectoria profesional que combina posiciones directivas en proyectos e instituciones de educación, con una sólida formación académica y práctica de aula.

Ocupó el cargo de *Academic Market Senior Director* para Latinoamérica de *Cengage Learning & National Geographic Learning* (2012-2013). Anteriormente fue Director de Desarrollo Institucional en la Universidad de San Andrés (2010-2012), Director General de Educación Digital del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (2010), y Director Académico y Director del MBA de *UADE Business School*, en la Universidad Argentina de la Empresa (2005-2009). En el pasado ocupó posiciones gerenciales en BankBoston N.A. (1996-2003) y Citibank N.A. (1994-1996).

Es profesor visitante de Estrategia y Liderazgo en la Universidad de la Sabana (Colombia), la *Heriot-Watt University* (Escocia) y el *Swiss Management Center University* (Suiza). Dictó clases en *Barna Business School* (República Dominicana), la Universidad Torcuato Di Tella, la Universidad de San Andrés, la Universidad del Congreso, ESEADE y *UADE Business School*.

Publicó los libros “INTERNET, el invitado inesperado de la democraci@” (2013), “Yo Qué Sé (#YQS), la educación Argentina en la encrucijada” (Editorial Dunken, 2014) y “Analfabetos, escritos sobre educación y otros menesteres” (2015).

Su formación académica incluye un *Master of Arts in Public Policy, University of Chicago, USA*; un Magíster en Economía y Ciencias Políticas, Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas, Argentina; un Magíster en Administración de Empresas, Universidad Austral, Argentina. Es Ingeniero Agrónomo, egresado de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.