

# INFORME AL CONGRESO

Alberto H. Messidoro

*“...sin otra condición que la idoneidad.”*  
Constitución Nacional, art. 16

Base Naval Puerto Deseado, 4 de enero de 2066.

**Señor Presidente de la República Argentina**  
S / D

De mi consideración:

Tengo el honor de dirigirme a Ud. a fin de hacerle llegar, a su solicitud, algunas sugerencias para la apertura del 182° período de sesiones ordinarias del Congreso de la Nación.

Pocos días atrás tuvo Ud. la deferencia de acompañarnos junto con su familia y algunos miembros del Poder Legislativo en la celebración de la Navidad. Mientras pasábamos revista a las unidades navales a bordo de nuestro aerodeslizador pude advertir su satisfacción por el estado de alistamiento de nuestra moderna Flota Austral. Al escuchar los elogios que dirigió a las tripulaciones de lanza-aeronaves, buques logísticos, monitores con misiles verticales y submarinos propulsados con hidrógeno atracados en los muelles flotantes de Bahía Uruguay, me reprimí en silencio por no haber hallado la oportunidad de explicarle cómo se originó todo esto. En aras de un discurso exitoso el próximo 1° de marzo, detallaré de qué manera comenzó el cambio después de las elecciones generales que dieron la victoria a nuestro partido en 2019, cuando el voto aún era obligatorio.

Esta nota es un tanto extensa Señor Presidente, permítame el uso de subtítulos para facilitar su lectura.

*El Teniente de Navío (R) Alberto Heraldo Messidoro se graduó en 1979 como Guardiamarina en la Escuela Naval. Durante la guerra de Malvinas se desempeñó como jefe de navegación a bordo de la corbeta ARA Drummond, especializándose luego en Artillería, orientación Superficie. Se retiró con el grado de Teniente de Navío en 1991, y desde entonces ejerce responsabilidades ejecutivas en firmas privadas bursátiles, industriales y mineras. Es licenciado en Administración (UNQ), cursó una maestría en Administración de Empresas (IDEA) y un posgrado en Negociación (UCA). Es miembro del Consejo Profesional de Ciencias Económicas (Ciudad de Buenos Aires).*



## Audacia

En oportunidad de serle ofrecido el cargo, el hombre que asumió la conducción de la Marina en enero de 2020 –se cumplen hoy cuarenta y seis años– pidió a quien ejercía mis actuales responsabilidades en aquella época que le permitiera establecerse aquí, en Puerto Deseado. Y que lo apoyara para transformar la cultura de su gente. Aunque la respuesta afirmativa fue casi inmediata el marino advirtió al ministro que enfrentarían reacciones adversas, algunas provenientes del exterior, otras de los lugareños. Los marinos también tendrían reparos.

El corazón del asunto era ¿para qué esos cambios?, ¿cuál era el objetivo? Ese caballero con cuatro estrellas en sus hombros, al igual que sus coetáneos, estaba insatisfecho con la situación naval y ansiaba una reforma interna profunda. Con convicción le respondió al ministro que el entorno geográfico desafiaba al hombre, lo reta. Unas décadas antes, en ocasión de la guerra con Gran Bretaña, las unidades con mejor desempeño habían sido las que se ya hallaban asentadas en la Patagonia cuando se inició el conflicto. Ejemplo de ello fue el Batallón de Infantería de Marina N° 5 con base en Río Grande que se destacó ante el enemigo; además de las sólidas cualidades profesionales de sus integrantes, operaban desde mucho antes en un clima y un suelo similares al de nuestras islas Malvinas. El Almirante solía preguntarse desde que era joven cómo influía en la actitud y en la moral de los marinos argentinos el hecho de que cuatro quintas partes de ellos residiera en la capital de la República y en la provincia de Buenos Aires.

**La inteligencia y el conocimiento, pensaba, completaban la lista de atributos esenciales. Las llaves del reino para estimularlos y echarlos a volar eran los incentivos.**

En realidad no estaba proponiendo nada nuevo. La vieja Base Naval Puerto Belgrano –hoy sede de mi ministerio en tiempo de paz- nació a fines del siglo XIX anticipándose a una disputa de límites. Puerto Deseado fue una alternativa seriamente considerada pues si bien la gran amplitud de mareas entorpecía las entradas y salidas de puerto, estaba situado más cerca de las probables fuentes de potenciales conflictos australes, incluyendo la Antártida. E inmediatamente al sur del Golfo San Jorge, el mayor accidente geográfico que debe salvarse en el traslado hacia el centro geográfico del país, Tierra del Fuego. Mi padre me comentaba cuando niña –ya le he mencionado que fue marino- cómo el viento fuerte del SW provocaba olas de tal altura que solían retardar mucho la navegación entre Bahía Camarones y Cabo Blanco. Por distintos motivos, uno de los cuales fue la existencia de una vía férrea para apoyo logístico, se optó por Puerto Belgrano. No existía entonces el tren de alta velocidad en el que Ud. y su comitiva se desplazaron hasta aquí en diciembre pasado, recorriendo la Patagonia. De haberse construido nuestra base naval principal en Puerto Deseado, ¿cómo habría influido en las crisis internacionales de 1978 y 1982?

La segunda motivación del nuevo conductor de la Marina era su convencimiento de que el talento y la victoria militar estaban vinculados íntimamente. El valor, el tesón y la confianza en sí mismo son virtudes supremas en un enfrentamiento en el mar. La inteligencia y el conocimiento, pensaba, completaban la lista de atributos esenciales. Las llaves del reino para estimularlos y echarlos a volar eran los incentivos.

## Ejemplos que arrastran

El primer y simple paso fue hablar con su esposa y convencerla de que lo acompañara al sur por tiempo indeterminado. Y para aquí partieron. El busto de ella debiera estar junto al de su marido en la entrada a esta base naval, pero parece Señor Presidente que el machismo todavía reina entre nosotros. Inmediatamente después estableció que los buques de la Flota de Mar –tal su nombre en la época- que siempre se mantenían alistados en Puerto Belgrano y Mar del Plata en condiciones de zarpar ante una emergencia debían permanecer atracados en Caleta Paula, a unos 200 km al noroeste de donde ahora le escribo. Y que hasta aquí navegaran sus relevos desde Puerto Belgrano todos los meses mientras se preparaban las obras en Puerto Deseado. Hoy transformado en un pequeño pero activo apostadero naval, la amplitud de mareas es menor y tiene un mejor acceso a fuentes de

abastecimiento solares y eólicas, fruto de la reconversión de las viejas instalaciones petroleras de Caleta Olivia. En aquel entonces el entorno no era tan bonito como el de Puerto Deseado, pero tenía la ventaja de la relativa proximidad a Comodoro Rivadavia.

Una vez asentado aquí comenzó a traer a todo su estado mayor. Su ejemplo personal fue de gran peso, la casa de estilo patagónico en la que vivieron él y su mujer todavía está en pie. Ordenó vender la que tenían asignada en Buenos Aires sus antecesores en el cargo; esos fondos y los de otras propiedades se utilizaron para comprar y reformar viviendas en Puerto Deseado para los que llegaban. No se construyó barrio militar alguno, para acelerar la integración con la sociedad local.

Las casas y departamentos se ofrecían en venta a sus ocupantes luego de un lapso razonable, de modo de facilitar su radicación en la región. Enterrar las raíces en el sur era la consigna. Casi todos aceptaron paulatinamente ser propietarios con la ayuda de créditos inmobiliarios subsidiados, también disponibles para los habitantes locales. Esa mecánica se empleó para todos los que arribaron después, fueran oficiales, suboficiales o personal civil, la enorme mayoría de los cuales se afincó luego en la Patagonia profunda para siempre. Quemaron las naves.

### **Avante a toda máquina**

La rápida expropiación de tierras para la construcción de la nueva base naval permitió pagar un precio justo. A pesar de que inevitablemente los planes trascendieron, se había adoptado previamente la precaución de registrar los propietarios de los campos circundantes con anterioridad al envío del proyecto de ley al Congreso, para reducir la probabilidad de que se especulara con el valor de la tierra.

Los estudios de impacto ambiental y social contaron con la participación de varias ONG que ya actuaban en la provincia, lo que contribuyó a disminuir la natural y entendible oposición a la llegada de mucha gente y equipos cuyo impacto –toda actividad humana lo tiene– podía amenazar el hábitat natural de especies protegidas. El primer efecto positivo inmediato fue que los guanacos pastaban libremente por el interior del predio militar, sintiéndose a salvo de la caza furtiva que assolaba la zona. Y la información recogida en aquellos estudios contribuyó a formular un plan de asentamiento gradual que fue un ejemplo en su tipo. Salvo casos puntuales e injustificados, no hubo quejas de la ciudadanía. Al contrario, la creciente necesidad de servicios que produjo la radicación del personal contribuyó a elevar la actividad económica de la región, hecho muy bienvenido por la comunidad de negocios local.

La localización de la base naval más importante del país en Puerto Deseado profundizó el accionar conjunto con la Fuerza Aérea y el Ejército; Santa Cruz era una provincia que facilitaba las ejercitaciones de armas al disponer de amplios espacios con escasa densidad de población. El contacto activo con la reserva naval también se hizo más frecuente pues numerosos profesionales aceptaban la invitación para embarcar regularmente en la Flota Austral, incentivados por la posibilidad de conocer el sur argentino y de analizar in situ la posibilidad de continuar el desarrollo de su profesión en la región.

A pesar de la cuidadosa planificación se perdió mucha gente buena Señor Presidente. Algunos no pudieron establecerse permanentemente y aceptaron muy a su pesar un plan de retiros voluntarios. No podían trasladar a sus familias; sus esposas no lograban una fuente alternativa de ingresos en una época económicamente difícil, o inscribir a sus hijos en las pocas instituciones educativas del lugar. Las escuelas primarias y secundarias que la provincia de Santa Cruz comenzó a construir por convenio con la Marina se demoraron más de lo previsto. Y el nuevo hospital naval, abierto a toda la comunidad, demoró su apertura más de la cuenta; los casos serios debían ser atendidos en Comodoro Rivadavia.

**La localización de la base naval más importante del país en Puerto Deseado profundizó el accionar conjunto con la Fuerza Aérea y el Ejército; Santa Cruz era una provincia que facilitaba las ejercitaciones de armas al disponer de amplios espacios con escasa densidad de población.**

## General Brown

Ese era el nombre del buque de guerra que alojó a la Escuela Naval en sus primeros tiempos, luego de su fundación por el presidente Sarmiento en 1872. Inspirada por aquel antecedente, y en paralelo con el gradual traslado de los buques de Puerto Belgrano a Puerto Deseado, la Armada decidió llevar sus cadetes a Mar del Plata. Para demostrar que el movimiento se demuestra andando recurrió a un viejo destructor próximo a ser radiado de servicio para recibir a los primeros estudiantes navales en la nueva sede, la Base Naval Mar del Plata. Mientras se adaptaban los edificios –bastante más austeros que las espléndidas construcciones de Río Santiago– iniciaron las clases a bordo los jóvenes de primer año, recientemente ingresados. Los de los años superiores terminaron sus estudios en las instalaciones cercanas a La Plata hasta que se fue la última promoción. Las gestiones realizadas ante el gobierno japonés, que había donado al país el edificio vecino del Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo Pesquero, permitieron su uso irrestricto por los cadetes.

La nueva ubicación agilizaba los embarcos frecuentes en buques de la Flota, tal como se había pensado cuando se instaló la Escuela en Río Santiago. Lo que se amplió a los pesqueros de pequeño porte surtos en el puerto comercial mediante un acuerdo con las empresas del rubro, no solamente para entrenamiento sino también para estrechar lazos con la comunidad marítima. Los terrenos de la base naval funcionaron perfectamente como campo para la práctica de deportes. Y con el doble objetivo de ahorrar recursos que se necesitaban para áreas académicas y forjar a los futuros oficiales, la dársena se transformó en el lugar habitual para la práctica de la natación en aguas abiertas. Un traje de neoprene por cadete era suficiente durante el invierno.

**La Escuela Naval frente a Playa Grande resultó ser además una magnífica herramienta natural de publicidad.**

No fue un problema el traslado de los profesores; continuaron dando clases a distancia con ayuda de internet y skype, antecesores de las imágenes holográficas que usamos hoy para nuestras reuniones virtuales de gabinete. Poco a poco muchos de ellos, no sorprendentemente, decidieron mudarse a Mar del Plata, cuando ya se estaban contratando profesores de la universidad local y oficiales navales retirados que vivían en la ciudad. La dirección de la Escuela dejó de ser un destino naval, se estableció que el titular sería seleccionado por concurso público, duraría diez años en la función y tener estado militar ya no sería condición necesaria para ejercerla. De hecho desde 2020 la mayoría de los directores han sido civiles con sólido prestigio académico.

La Escuela Naval frente a Playa Grande resultó ser además una magnífica herramienta natural de publicidad. La cantidad de postulantes aumentó desmesuradamente, atrayendo a miles de chicas y chicos que todo el verano, todos los años, se contagiaban del entusiasmo por la vida en el mar. Simultáneamente se llevó a cabo una intensa campaña de marketing directo y personalizado para reclutar a los mejores alumnos de colegios de la Patagonia. El traslado neutralizó justo a tiempo algunos intentos de apropiarse de los terrenos de la base naval con objetivos puramente inmobiliarios.

La Universidad Nacional de La Plata desarrolla hoy en Río Santiago varias de sus carreras, entre ellas ingeniería espacial y biología marina. El convenio firmado con esta casa de altos estudios permitió instalar todo el sistema de comunicaciones para el dictado de clases a distancia en Mar del Plata. El campo de deportes y el área náutica se vendieron al Club de Regatas La Plata y a un costoso emprendimiento inmobiliario.

## El desarrollo está en la mente

Pero en realidad Señor Presidente, el cambio mayor no fue en la infraestructura. Si bien se mantuvo Puerto Belgrano como base logística, construir en el noreste de Santa Cruz muelles flotantes, centros de comando y control, santabárbaras subterráneas, silos para misiles y depósitos de combustibles varios, además de las plantas eólicas para aumentar la

oferta local de energía, todo eso pudo hacerse merced a arduas gestiones presupuestarias y decisión política. Las decisiones más difíciles de implementar, sin embargo, fueron las que apuntaron a modernizar la cultura, los hábitos y las costumbres.

En el convencimiento de que el óptimo estado físico era un requisito esencial para el combate en el mar se continuaron impulsando las pruebas de rendimiento físico, pero certificándolas por instituciones externas de alto rendimiento deportivo. De esa interacción surgieron los triatlones que hoy se corren anualmente cada 1° de diciembre en las calles de Mar del Plata y Puerto Deseado, con participación de atletas del exterior. Inauguran la temporada estival en el primer caso y celebran el Día de la Flota Austral en el segundo. La salud general del personal también mejoró aumentando las raciones en el desayuno, reduciéndolas en el almuerzo y casi eliminándolas en la cena, y triplicando la proporción de frutas y verduras. No sin esfuerzo lograron mejorarse los hábitos alimentarios; un lustro más tarde todos los indicadores de salud de los marinos mostraban progreso.

La palanca del cambio cultural fue un nuevo sistema de incentivos. Y los dos formidables puntos de apoyo donde aquella se apoyó lo constituyeron la iniciativa individual y el ingenio. En lo atinente a la primera, hoy nos parece normal ver que los oficiales se postulan para cursar todas las etapas académicas y para comandar las unidades de combate; pero no era así hasta la segunda década de esta centuria. Si bien siempre se había priorizado el mérito profesional, el criterio de selección basado casi exclusivamente en la antigüedad a veces comprometía la igualdad de oportunidades, simplemente porque un candidato más talentoso había ingresado más tarde a la Escuela Naval. A partir de entonces quien deseaba, por ejemplo, estudiar o comandar un buque, pudo solicitar ser tenido en consideración y ya no solamente aguardar la decisión de algún lejano superior en la cadena de mando. A condición, claro está, de haber aprobado las pruebas de rendimiento físico, las que constituyeron en ocasiones una barrera difícil de franquear.

**La palanca del cambio cultural fue un nuevo sistema de incentivos.**

---

El desarrollo profesional y el ritmo del mismo dependieron desde aquel momento casi enteramente de la iniciativa, de las propias decisiones. Cada hombre pasó a tener mayor control de su destino, podía ser un artífice más activo de su propia carrera. Las vacantes comenzaron a publicarse detallando las responsabilidades a asumir y el perfil necesario para esa función, y los oficiales se postulaban si entendían que satisfacían sus objetivos de desarrollo. Las estructuras que anteriormente determinaban el camino a seguir se abocaron en cambio a la función de analizar los perfiles de los candidatos y a asignar responsabilidades en base a las competencias y habilidades. Una de las más importantes pasó a ser el horizonte de tiempo, la capacidad de proyectar metas en plazos mediatos, de detectar hechos cargados de futuro y de adaptar continuamente la estrategia, transformándose en cazadores de blancos móviles. Todo esto implicó cruzar el Rubicón.

En lo que respecta al ingenio y a la innovación, tradicionalmente los inventos e ideas nuevas debían ser presentados por vía jerárquica y pasar por una serie de aprobaciones, requisito que fue eliminado del Reglamento del Servicio Naval. Se creó una agencia de patentes navales –en realidad una extensión del Instituto Nacional de la Propiedad Industrial– en la que cualquier oficial podía presentar un desarrollo o un cambio tecnológico en métodos bélicos sin tener que pasar por aquel filtro de sus superiores, aunque con las necesarias salvaguardas que imponía el secreto militar. Esto generó una explosión creativa; los oficiales jóvenes empezaron a presentar tal cantidad de innovaciones y planes que, en los inicios, el análisis de cada asunto consecuentemente se demoró y generó reclamos. Pero los beneficios del sistema superaron ampliamente a los costos.

Garantizar la protección de los derechos de propiedad intelectual fue decisivo. Después de un lapso breve se comprobó que no afectaba en absoluto la disciplina y que, al contrario, liberaba la creatividad, el entusiasmo y el amor a la profesión. Eso sí, cada plan, cada innovación, debía estar acompañada de un cálculo de recursos financieros, un análisis económico de factibilidad. El apoyo a la inventiva y al ingenio siempre había existido, pero después de

esta desregulación alcanzó niveles sin precedentes. Los beneficios para la República han sido incalculables.

Si bien el idioma chino había tenido una etapa de moda el inglés continuó prevaleciendo como *lingua franca* en todo el mundo. En el contexto del decidido impulso al talento, a efectos de estimular su constante estudio y práctica se implantaron los exámenes TOEFL y TOEIC como condición de ascenso para todas las jerarquías, con escalas crecientes de dificultad. Ya se estaban incorporando como parte de los exámenes de ingreso a la Escuela Naval, solamente hizo falta generalizarlos.

Con el objetivo de mantener actualizado el conocimiento sobre otras Armadas y su entorno se estableció que todo oficial que cumpliera misiones en el exterior por más de un semestre, a su regreso debía publicar una síntesis pública con información de lo observado en el país en el que había desarrollado tareas. Los temas centrales aunque no exclusivos eran la educación naval y su vínculo con las universidades, el financiamiento de la estructura de defensa, y el método de preparación y convocatoria de las reservas. Todo se publicaba en internet, pero se premiaban los mejores trabajos editándolos en papel. Antes de ello gran parte de las vivencias en el exterior se perdían, los relatos verbales sólo llegaban a amigos y familiares al regreso de una misión en otro país.

**La Armada Argentina siempre había estado en un nivel de preparación intelectual superior al de sus competidores en la región, no solamente por la formación de sus oficiales sino especialmente por el nivel de capacitación de sus suboficiales.**

También con aquel mismo objetivo, en conjunto con la Universidad Nacional del Sur la Marina creó un *think tank*, un centro académico de investigación para el estudio económico, social, político, tecnológico y cultural de la República de Chile. Poco después se firmó un convenio con la Universidad Nacional del Litoral para poner en marcha otro similar, esta vez orientado al análisis de la República Federativa del Brasil. Un tercero dedicado a Gran Bretaña nació más tarde, esta vez conducido en conjunto con la Universidad de Belgrano. Los embajadores y los agregados militares de esos países exponían regularmente en reuniones públicas y abiertas. El Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales actuó como asesor para implementar estas iniciativas y su presidente es hoy miembro permanente de los tres centros de análisis estratégicos.

Se convino para el personal superior una amplia oferta de maestrías y doctorados con la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco. Ésta ya tenía la capacidad para implementarlas a distancia, condición *sine qua non* para que pudieran continuarse a pesar de los traslados dentro del país y al exterior. Si bien los estudios eran optativos, las tesis y tesinas publicadas eran tenidas muy en cuenta a la hora de evaluar a los oficiales subalternos que estaban en condiciones de ascender a oficial jefe, y de éstos a oficial superior. La mejora continua estaba en marcha.

El sistema educativo se extendió al personal subalterno por medio de convenios con los ministerios de educación de las provincias patagónicas. La Armada Argentina siempre había estado en un nivel de preparación intelectual superior al de sus competidores en la región, no solamente por la formación de sus oficiales sino especialmente por el nivel de capacitación de sus suboficiales. Estas decisiones ayudaron a mantener la brecha tecnológica, una herramienta de disuasión sutil y de bajo costo.

Todo este esfuerzo intelectual requería una gran inversión de energía y especialmente de tiempo. Cuentan que cuando un oficial expresó su inquietud por su dificultad para administrarlo le sugirieron apagar la televisión dos horas por día; las cuarenta horas mensuales ahorradas alcanzaban para la lectura de un libro o la redacción de un buen artículo profesional. Como no quedara conforme, por toda respuesta recibió la misma orden que le dieron a un oficial estadounidense durante la guerra entre su país y España a fines del siglo XIX. Sin tener información alguna del paradero y sin que se le hubieran asignado medios para cumplir la misión, en una isla dominada por sus enemigos y con una fauna agresiva, logró entregar una carta de su presidente al jefe de los aliados, los rebeldes cubanos. "Mensaje a García".

Para inaugurar el nuevo plan de educación naval, la entrega de diplomas a los guardiamarinas que egresaron en 2020 se llevó a cabo en el aula magna de la facultad de ingeniería de la Universidad de Buenos Aires. La defensa nacional también estaba en la mente.

## Dominó

Tanto el Ejército como la Fuerza Aérea empezaron a emular a los marinos. El primero fue autorizado a llamar a licitación para la venta del hoy fastuoso Hotel Libertador, el palacio frente a las ventanas de la Casa Rosada donde alojamos a los dignatarios extranjeros. La fortuna recaudada con su venta, junto con la de los terrenos del viejo Regimiento 1 en Palermo –que se mudó al predio del Regimiento de Granaderos a Caballo- y las unidades de Campo de Mayo se destinaron a la construcción de las instalaciones subterráneas en Santa Rosa, hoy sede de nuestra defensa centralizada nacional conjunta. Hubo resistencia, claro, tanto como la que existió cuando se vendió el antiguo edificio Libertad a un centro hospitalario de renombre internacional por una cifra millonaria. La firmeza de quien ejercía el Poder Ejecutivo en aquellos años fue suficiente.

El antiguo edificio Cóndor de la Fuerza Aérea lamentablemente tuvo que ser demolido; las reparaciones a las que fue sometido luego del derrumbe de un ala a fines del siglo XX no daban garantías de que pudiera ser de utilidad por muchos años más. El terreno se vendió por un precio aceptable y ese dinero sumado a la venta de las bases de Palomar, Morón, Quilmes y Merlo solventaron la plataforma de lanzamiento de satélites que hoy tenemos en San Luis.

Dado que inicialmente hubo dudas respecto de la factibilidad del nuevo régimen de ascensos se esperó a ver los resultados en la Armada; el tradicional sistema basado fuertemente en la antigüedad había durado desde la génesis del país. Sólo después de observar el balance positivo de los cambios se incorporaron la Fuerza Aérea, primero, y el Ejército al final. Aunque en la primera década del siglo XXI ya se había adoptado aquella metodología para el ascenso a oficial superior, sólo a partir de 2021 se implementó para todas las jerarquías. Algo así había existido en la última década del siglo XX, pero las resistencias internas fueron grandes y se abandonó el método cuando se retiró su impulsor, un hombre con visión de futuro. Uno de los argumentos centrales fue que la pérdida de la estructura de promociones debilitaba la cohesión interna. La estadística y el paso del tiempo demostraron que no había relación causal entre ambas variables y que, en cambio, la nueva práctica aportaba dinamismo y una sana competencia profesional.

## Despedida

Señor Presidente, lo que el Almirante transmitió con sus gestos era la necesidad de reconquistar al cliente que compraba el servicio de defensa, el pueblo argentino. De convencerlo, de persuadirlo para que confiara e invirtiera más recursos en la Marina. A principios de este siglo en los ámbitos navales se partía de la base de que la sociedad civil debía necesariamente comprarle el servicio. Pero el cliente era renuente a hacerlo, cuestionaba el precio y la calidad de la prestación. Cambiar esas percepciones en conflicto insumió años, fue aquel marino el que dio el primer gran paso.

Espero que estas líneas le sean de utilidad. El próximo fin de semana iniciaré mis vacaciones, confieso que mi cuerpo las necesita porque como Ud. sabe nació en 1997; digamos que soy “del siglo pasado”. Viajaré primeramente a mi residencia oficial en Puerto Belgrano para poner algunos asuntos familiares en orden. Luego me trasladaré a Fox Bay; pescar y navegar con mis hijos y nietos sosiega mi espíritu, y los malvinenses ya se han transformado en mis anfitriones naturales. Las mansiones que han erigido allí algunos empresarios argentinos son indicio de que el traslado de la base naval más importante de nuestra Armada a Santa Cruz

**“...lo que el Almirante transmitió con sus gestos era la necesidad de reconquistar al cliente que compraba el servicio de defensa, el pueblo argentino.”**

no fue del todo ajena a la firma del tratado de 2033 con el Reino Unido. Aunque este acuerdo fue un mérito de la oposición, ellos también debieran reconocer que la Base Naval Puerto Deseado fue iniciativa nuestra. O al menos que elegimos y apoyamos a quien la impulsó.

En febrero próximo comenzaremos a preparar junto con todo el gabinete las celebraciones del 9 de Julio. El aniversario de los doscientos cincuenta años de nuestra independencia contará, según me ha confiado el Sr. Ministro de Asuntos Externos, con dos novedades. Desfilará por la Av. Santa Fe una compañía de soldados ingleses con banda, tal como lo hicieron para la conmemoración del Sesquicentenario cuando mi padre era chico. Y también tendremos la presencia de Su Santidad el Papa Francisco III. No se va a perder nuestras empanadas salteñas, aunque haya nacido en Seúl.

Saludo al Señor Presidente con mi consideración más distinguida.

**Florencia Hemme**

Bioingeniera, PhD

Ministra de Innovación para la Defensa. ■

**...el traslado de la base naval más importante de nuestra Armada a Santa Cruz no fue del todo ajena a la firma del tratado de 2033 con el Reino Unido.**

#### BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Acemoglu, Daron y James A. Robinson - "Por qué fracasan los países; los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza" - Buenos Aires: Ariel, 2013.
- Harrison, Lawrence E. - "El subdesarrollo está en la mente; el caso latinoamericano" - Buenos Aires: R.E.I. Argentina, 1985.
- Harrison, Lawrence E. e Samuel P. Huntington - "A cultura importa; os valores que definen o progreso humano" - Rio de Janeiro: Editora Record, 2002.
- Jacques, Elliot and Kathryn Cason - "Human capability; a study of individual potential and its application" - Falls Church: Cason Hall & Co. Publishers Ltd., 1994.
- Peña, Félix - Notas de una conferencia sobre comercio exterior en la embajada de Canadá - Buenos Aires, 2010

## Recepción de antiguos Boletines

### Sr. Socio / lector de Boletín:

Nuestra redacción recibe colecciones, tomos o ejemplares de nuestra revista de aquellos que deseen desprenderse por falta de espacio u otros motivos.

No son pocos aquellos que, por cuestiones de estudio, investigación o simple interés, recurren a nuestra oficina en busca de antiguos ejemplares y sus contenidos. Muchos de ellos, centenarios ya, sólo subsisten en nuestra colección encuadernada, la cual está siendo digitalizada con mucho esfuerzo.

Esperamos que ese patrimonio pueda reforzarse con vuestra colaboración.

**La Redacción**