

# APRENDIZAJES **QUE** **TRASCIENDEN**

ANUARIO DE **TRABAJOS FINALES**

2019 2020

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

SECRETARÍA DE  
INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA CIENTÍFICA

**25**  
AÑOS



Anuario de Trabajos finales  
2019-2020  
Año 1 – N°1

Equipo Editorial  
Compiladores

Lic. José María Correa  
Lic. Esteban Spontón

Secretaría de Investigación y Transferencia Científica  
Universidad Siglo 21  
[secretariadeinvestigacion@ues21.edu.ar](mailto:secretariadeinvestigacion@ues21.edu.ar)

Noviembre 2020

**25**  
AÑOS

CAMBIANDO  
LA FORMA  
DE ENSEÑAR

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**  
La educación evoluciona

# AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

Lic. Juan Carlos Rabbat

**PRESIDENTE DEL CONSEJO ACADÉMICO**

Dr. Rodolfo Terragno

**RECTORA**

Mgter. María Belén Mendé

**SECRETARIO GENERAL DE GESTIÓN Y OPREACIONES**

Lic. Miguel Lecuona

**SECRETARIA GENERAL ACADÉMICA Y DE DESARROLLO**

Mgter. Laura Rosso

**SECRETARIO GENERAL DE ALUMNOS Y EXPANSIÓN**

Mgter. Rodrigo Ubeda

**VICERRECTOR DE ASUNTOS ACADÉMICOS**

Mgter. Pablo Rivarola

**VICERRECTORA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Mgter. Sandra Orelo

**SECRETARIA DE GESTIÓN HUMANA**

Tec. María Cecilia Lo Presti

**SECRETARIO DE INFORMÁTICA Y TECNOLOGÍA ACADEMICA (SITA)**

Hugo Colombatto

**SECRETARIO DE ORGANIZACIÓN ACADÉMICA**

Ing. Martín Bracamonte

**SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA CIENTÍFICA**

Dr. Leonardo Medrano

**SECRETARIO DE ADMINISTRACIÓN Y PRESUPUESTO**

Mgter. Federico Piccotto

**SECRETARIA DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN ACADÉMICA**

Lic. Erika Rossanigo

**SECRETARIA DE EXTENSIÓN, VINCULACIÓN E IMPACTO**

Lic. Marcela Tello

**DIRECTOR DE INTELIGENCIA Y PLANNING**

Ing. Santiago Battan

**DIRECTOR GENERAL DE CENTROS DE APRENDIZAJES UNIVERSITARIOS Y SEDES**

Lic. Marcelo Giannaula

**DIRECTOR GENERAL DE MARKETING Y COMUNICACIÓN**

Lic. Ezequiel Frascarelli

**DECANA DE CIENCIAS APLICADAS**

Mgter. Soledad Pérez de los Santos

**DECANA DE CIENCIAS DEL DERECHO**

Abg. María Eugenia Cantarero

**DECANA DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y MANAGEMENT**

Mgter. Verónica Olocco

**DECANA DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES**

Lic. María Eugenia Scocco

**DIRECTORA TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN Y BIBLIOTECA**

Mgter. Leticia Masfarré

**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

Dr. Rafael Estrada

**DIRECTORA DE COMUNICACIÓN Y TRANSFERENCIA CIENTÍFICA**

Mgter. Cecilia Pantano

# ÍNDICE

<b>PREFACIO</b> .....	05
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	07
<b>CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y MANAGEMENT</b> .....	10
Comercio electrónico: análisis de la situación tributaria actual en la Provincia de Córdoba. Año 2019. Por Emmanuel Adrián Brandt. ....	12
El acceso de personas trans al trabajo formal en la Administración Pública de San Juan, Argentina. Por Sergio Emiliano Calderon Sosa .....	16
Fomento de la implementación de energía renovable solar fotovoltaica utilizando beneficios legales impositivos. Por Agustín Rafael Cipolatti .....	22
Gestión integral a escala de microcuenca hidrográfica en la localidad de San Antonio, Misiones. Por Jorge Andrés Costa .....	28
Planificación Estratégica para una agencia de turismo cordobesa: Desarrollo de Mercado a través del Comercio Electrónico y la Comunicación Digital. Por Natalia Frydman .....	34
Financiamiento PyMe en contexto de inestabilidad. Por Adolfo Guido Baggini .....	40
El reporte integrado, un nuevo desafío profesional. Por Florencia Daniela Luchessi .....	46
Fomento de la implementación de energía renovable solar fotovoltaica utilizando beneficios legales impositivos. Por Agustín Rafael Cipolatti .....	52
<b>CIENCIAS APLICADAS</b> .....	58
Valorizar los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos. Por Patricia Valentina Bazán .....	60
Maquinaria para la industria de la madera. Proceso de ranurado en tablas de madera para armado de Pallets. Por Eric Kiatkovski .....	70
Solución web para encontrar, adoptar y devolver Mascotas perdidas: PETFINDER.FUN. Por Luciano S. Mori .....	76
Sistema de gestión de competiciones de fútbol amateur. Por Franco Emiliano Piemontesi. ....	86
Automatización del proceso de fraccionado de cerveza artesanal. Por Ariel A. Polizzi. ....	90
Dispositivo de secado de filamentos para impresión 3D. Por Serafín Rivoiro .....	96
Indumentaria modular y transformable. Por Ana Shirin Tovfigh Rafii .....	102
<b>CIENCIAS DEL DERECHO</b> .....	106
El rol del magistrado como creador de soluciones en el proceso ambiental federal. Por Ana Carolina Aguer. ....	108
Código Penal Argentino: artículo 84 bis versus el dolo eventual. Por Mariano Gabriel Lespi. ....	114
La colisión del delito de asociación ilícita con el principio constitucional de lesividad. Por Pablo Lugo .....	120
Derecho a la libertad de expresión, criminalización de la protesta social e implicancia en el sistema democrático. Por Yanina D. Palomeque .....	126
Ley de Semillas y Soberanía Alimentaria. Por Corina Antonela Rodrigo .....	136
Ignorancia deliberada y su relación con el dolo y la culpa. Por Jonathan Emmanuel Ruiz y Paola Soledad Mori .....	140

# ÍNDICE

<b>CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES</b> .....	146
Proyecto E.S.I: Una propuesta desde la diversidad, la inclusión y la familia. Por Mario Ernesto Andrade .....	148
Estrategias para potenciar los resultados del nivel académico de los estudiantes con discapacidad. Por Anabel Beatriz Caballero .....	154
Taller Psicoeducativo de Planificación Familiar en mujeres en situación de pobreza. Por Gabriela Cagnolatti. ....	160
Programa de Recuperación Pedagógica, ¿Instancia de aprendizaje o de aprobación?. Por Ivanna Haydee Cayetano. ....	168
Cuidar al que cuida. Proyecto de aplicación y evaluación de un programa de entrenamiento para la prevención del burnout en personal de salud de instituciones geriátricas. Por María Agustina Dutto Florio .....	174
Cooperación internacional electoral con perspectiva de género. Recomendaciones de la Organización de Estados Americanos a Bolivia y México (2010-2017). Por Juliana Giaquinta .....	184
Redes Sociales de Contención para Familiares de Pacientes en Cuidados Paliativos. Por Daniela Belén Martínez Orellana .....	192
Traectorias escolares en el nivel secundario: Acompañarlas y sostenerlas. Por Cecilia María del Carmen Pérez .....	202
<b>TRABAJOS FINALES DE POSGRADO</b> .....	208
Expansión internacional de empresas de servicios de tecnología de la información. Por Alessandro Figueira Brega .....	210
Estudio de gravitación comercial en grandes superficies. El caso Villa Allende Shopping. Por Darío Alejandro Freitas .....	216
Herramienta de evaluación de competencias esperadas en líderes de Startups: Incutex. Por Eduardo Ignacio Gil Combes .....	224
Evaluación de un proyecto de inversión para la producción y comercialización de bitrenes para transporte de carga. Por María Madelaine Montagner .....	234
La comunicación judicial establecida en el CCCN para la aplicación de la carga dinámica de la prueba. Igualdad ante la ley y debido proceso. Por Constanza Pastori. ....	240
Cómo Diagramar un plan comercial estratégico para servicios de salud ante situaciones cambiantes. Por Ramiro Ernesto Ramello .....	246
Factibilidad económica de la inversión en un sistema de instalación compost barn en tambos de la zona de Villa María. Por Claudio Alejandro Rossi. ....	252
Modelo de Responsabilidad Social Empresaria para PyMEs constructoras desarrollistas de la ciudad de Córdoba. Por Mariela Lilián Sirur Flores. ....	258
Análisis de los factores claves para el éxito y rentabilidad de la inversión en franquicias disponibles en argentina. Pablo Daniel Varela. ....	264
<b>SUMARIO DE TRABAJOS FINALES</b> .....	273



APRENDIZAJES QUE  
**TRASCIENDEN**

ANUARIO DE TRABAJOS FINALES  
2019-2020

# PREFACIO

No hace mucho tiempo, el mundo era un lugar más predecible. Nuestra capacidad para aprender se ha convertido en una herramienta inevitable. El dinamismo y la interconexión en el mundo llevan a que cualquier trabajo o profesión se vincule cada vez más con la sociedad del conocimiento. Más aún, ya no es suficiente con que “una” persona aprenda, actualmente organizaciones y sociedades enteras deben aprender para poder progresar y desarrollarse.

Debemos aprovechar el entusiasmo y la curiosidad por el aprendizaje. Probablemente, esta inclinación natural sea nuestra mayor ventaja competitiva. Pero para ello necesitamos experiencias trascendentes de aprendizaje.

En nuestro uso cotidiano, el concepto de aprendizaje pareciera reflejar la idea de “absorción de información”. Sin embargo, la absorción de información dista de ser un verdadero aprendizaje. La mera absorción de datos no permite generar transformaciones del entorno o de las personas. Para que el aprendizaje sea motor de cambio, se requiere de experiencias que demanden una participación activa, la necesidad de resolver problemas, de asimilar y revisar conocimientos previos, de generar una mirada distinta. Probablemente el trabajo final de la carrera sea una de las experiencias que más promueva este tipo de experiencias.

Desde la Universidad Siglo 21, tenemos el agrado de presentar el Anuario de Trabajos Finales, el cual sintetiza el trabajo de maduración académica de quienes culminan un ciclo de formación. Un trabajo acompañado y mentoreado por nuestros docentes especialistas que brindan nuevas miradas y conocimientos en diversas disciplinas. El presente anuario se trata de una apuesta a mirar el mundo con distintos enfoques y con apertura, sin perder sentido de presente y con clara disposición a abrir una mirada al futuro

Para afrontar las complejas y dinámicas problemáticas actuales necesitamos integrar saberes. Este anuario, que reúne una selección de trabajos finales de grado y posgrado, pretende compartir con los lectores variadas incursiones, conclusiones e ideas sobre el derecho, la economía, las ciencias aplicadas, sociales y humanas. Creemos que esta integración ayuda a que profesionales audaces, emprendedores y comprometidos con la sociedad puedan potenciar sus ideas e integrar miradas para transformar realidades.

Nuestro agradecimiento y reconocimiento a nuestros estudiantes. Quienes a través de sus singulares recorridos académicos y compromiso nos obsequian sus producciones. Este anuario tiene el objetivo de capitalizar los conocimientos que se han generados a partir de su desarrollo académico. Estamos seguros de que experiencias trascendentes de aprendizaje generan aprendizajes que trascienden. Aprendizajes que nos permiten crear futuro.

**Dr. Leonardo Medrano**  
Secretario de Investigación  
y Transferencia Científica

**Mgter. María Belén Mendé**  
Rectora de la Universidad  
Empresarial Siglo 21



APRENDIZAJES QUE  
**TRASCIENDEN**

ANUARIO DE TRABAJOS FINALES  
2019-2020

# INTRODUCCIÓN

Trascender y dejar huellas. Ese es uno de los objetivos propuestos en este primer libro que compila artículos realizados a partir de trabajos finales de un grupo de egresados destacados de la Universidad Siglo 21.

En las próximas hojas, no solo se podrá leer contenidos académicos de distintas disciplinas, sino también apreciar el esfuerzo, dedicación y perseverancia de quienes a lo largo de varios años se nutrieron de aprendizajes y finalmente llegaron a su meta.

Desde la Universidad se busca que cada uno de sus estudiantes, antes de finalizar su carrera, tenga la experiencia de profundizar una temática, buscar soluciones a un caso real, plantear alternativas de desarrollo y plasmar sus conclusiones en un trabajo final. En este sentido, todas las carreras de grado y posgrado dan por finalizado su ciclo académico cuando los estudiantes exponen sus principales aprendizajes a los que arribaron en esta última realización. Bajo este recorrido, se ha ido acumulando un gran bagaje de contenidos relevantes que se presentan a la comunidad, a la vez que se busca compartir aprendizajes que se valoren y sean insumos para seguir multiplicando nuevos saberes. Todo ello con el ánimo de seguir posicionando a la Universidad como una usina generadora de conocimientos, apuntalando una de nuestras misiones: divulgar la producción académica de nuestros -ahora- egresados a la sociedad en general.

El presente trabajo es el resultado de un Comité de Evaluación y Seguimiento, compuesto por autoridades académicas de esta casa de estudios, que seleccionó los treinta y ocho trabajos más destacados del período 2019-2020. Estos egresados fueron invitados a sumarse al desafío de difundir sus producciones y contar lo más relevante de sus aplicaciones o investigaciones. Se requirió, a su vez, de un proceso de adaptación de formatos para que un trabajo final pueda convertirse en un artículo breve que sintetice lo esencial y notorio del conocimiento que se quiere resaltar. Asimismo, docentes expertos en las temáticas abordadas por cada uno de ellos acompañaron y guiaron para transitar juntos ese recorrido.

El libro se conformó organizando los artículos en las mismas líneas temáticas con que la Universidad agrupa su propuesta formativa. Es por ello que se encontrarán trabajos de graduados de carreras pertenecientes los decanatos de Ciencias de la Administración y Management, Ciencias Aplicadas, Ciencias del Derecho, Ciencias Humanas y Sociales y también un destacado grupo de carreras de posgrado.

Estas páginas también buscan ser una fuente de inspiración para nuestros actuales alumnos, quienes en un futuro cercano deberán transitar la realización de su trabajo final. A ellos queremos transmitirles el valor y la importancia de trabajar en la calidad académica, aquel intangible que trasciende y permite orgullosamente demostrar cuánto se ha aprendido.

Sin duda, este libro es un regalo para los estudiantes y docentes que lo hicieron posible con su esfuerzo y dedicación. También es un regalo que nos hacemos como Universidad, al transitar nuestro 25° aniversario. A lo largo de estos años, tuvimos la profunda gratitud de ver cómo nuestra misión daba sus frutos. Este texto dejará plasmado, como un signo más, esos frutos por los que tanto trabajamos día a día. Nuestros egresados son nuestro orgullo y sus logros, los de toda la comunidad. Deseamos que disfruten de este libro tanto como la Universidad ha disfrutado de su confección.

**Mgter. Leticia Masfarré**  
Directora Trabajo Final  
de Graduación y Biblioteca





CIENCIAS DE LA  
**ADMINISTRACIÓN  
Y MANAGEMENT**



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Comercio electrónico

Análisis de la situación tributaria actual en la Provincia de Córdoba.  
Año 2019

AUTOR

Emmanuel Adrián Brandt  
emabrandt@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Pablo Tarifa

CARRERA

Contador Público

PALABRAS CLAVES

Comercio electrónico  
Equidad  
Recaudación tributaria  
Inspección

## RESUMEN

# Comercio electrónico

## Análisis de la situación tributaria actual en la Provincia de Córdoba.

Año 2019

### Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un análisis de la situación normativa actual del comercio electrónico en Argentina, más específicamente en la provincia de Córdoba.

### Objetivos

Analizar el marco normativo vigente en el año 2019 en la provincia de Córdoba con relación al comercio electrónico; identificar los diferentes actores que intervienen en una operación comercial electrónica; explorar la legislación vigente para los impuestos nacionales y de la provincia de Córdoba vinculados al comercio electrónico.

### Métodos

La investigación es cualitativa de tipo exploratoria, diseño descriptivo. La técnica aplicada fue la entrevista semi estructurada compuesta de 6 preguntas y fue dirigida a ocho (08) expertos en el área.

### Resultados

Al mercado electrónico le falta confianza, madurez y una estructura legal más clara con respecto a normas y tributos que deben ser objetos las personas que hagan sus consumos por esta vía; se deben generar líneas legales claras que no afecten al país ni disminuyan su capacidad de recaudación y de control fiscal, sin violar convenios internacionales o causar desequilibrios a nivel tributario. A pesar de los esfuerzos por enmarcar y alcanzar tributariamente al Ecommerce, tales adecuaciones normativas resultan insuficientes en la actualidad.

### Conclusiones

Retraso de la legislación vigente a nuevos modelos de negocio. Principios de la tributación insuficientes y obsoletos (residencia y fuente o territorialidad). Se han hecho adecuaciones normativas importantes, pero aun resultan insuficientes. Existe la necesidad de reforma legislativa.

## INTRODUCCIÓN

La utilización de internet, ha permitido que los comerciantes y prestadores de servicios derriben barreras geográficas, facilitando la interacción con clientes de cualquier extremo del mundo. Aparejando con esto, complejos desafíos fiscales, que plantea la digitalización de la economía, y que deben afrontar las Administraciones Tributarias. Los fiscos, no pueden permanecer ajenos a este fenómeno y deben dar tratamiento, atención y acompañamiento para garantizar que los tributos que administran no se vean afectados.

En este sentido, los gobiernos deben generar un ambiente fiscal que permita el normal desenvolvimiento del comercio electrónico, pero sin que esto reduzca la capacidad recaudatoria de los fiscos ni afecte los principios de neutralidad y equidad que caracterizan a los tributos. De esa manera, surge el problema para las Administraciones Tributarias, de crear e implementar mecanismos de control eficientes.

Por lo expuesto, el propósito de este escrito, es analizar el marco normativo que regula a las operaciones comerciales que se encuentra vigente para la provincia de Córdoba.

## MÉTODOS

Para cumplir con el objetivo propuesto, se desarrolla el marco teórico con los conceptos básicos necesarios para que el lector pueda comprender el comercio electrónico y los conceptos relacionados a la economía digital; así mismo, se hace una revisión del contexto internacional del comercio electrónico; el marco normativo nacional y provincial con el que se regula este tipo de actividad comercial; entre otros. Igualmente, se desarrolla todo el marco metodológico de la investigación, diseño del instrumento de recolección de información, técnicas de procesamiento de datos, para proceder a la interpretación y análisis de resultados:

Seguidamente, se analiza el marco normativo nacional y provincial con el que hoy se encuentra regulada ésta forma de ejercer actividad comercial para la imposición indirecta de los servicios digitales transfronterizos, identificando los inconvenientes que sobrevinieron con su implementación y desafíos en su tratamiento. Complementan este análisis, las opiniones doctrinales sobre la conveniencia y factibilidad del marco normativo adoptado actualmente en el país y específicamente en la Provincia de Córdoba.

A su vez, se realizó una entrevista semi-estructurada semi-cerrada a ocho (08) expertos en el área. Los profesionales seleccionados y entrevistados presentaron el siguiente perfil: dos (02) contadores públicos en libre ejercicio expertos en el área; un (01) abogado analista del área legal y técnica DGR; Contador Público manager de la Dirección de Recaudación DGR; Contador Líder del proceso y dirección de recaudación DGR; Contador público funcionario de la Municipalidad; Contador Analista Dirección Recaudación DGR; y un Lic. En Administración Líder de equipo de análisis fiscal DPF.

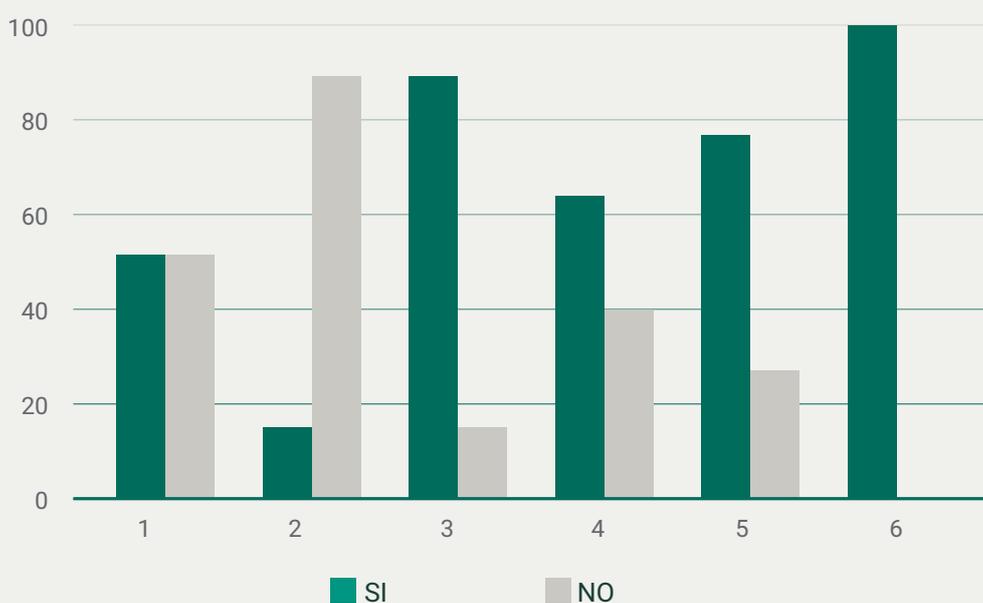
## RESULTADOS

Se detallan las preguntas realizadas en las entrevistas:

- 1 ¿Existe la suficiente madurez y confianza por parte del cliente en la ciudad de Córdoba (y de Argentina) para asumir las nuevas herramientas y mecanismos de compra que se ofrecen a través del E-Commerce?
- 2 ¿Constituye la legislación tributaria argentina aplicada a operaciones comerciales tradicionales un marco legal acorde para gravar operaciones de comercio electrónico?
- 3 ¿Considera usted que existen elementos (por ejemplo, el tema de la territorialidad) que generan barreras para mayor cuantificación de los tributos en operaciones de E-Commerce en la ciudad de Córdoba?

- 4 ¿Cree usted que imponer mayores tributos en operaciones del comercio electrónico desincentivará este tipo de mercados?
- 5 ¿Considera usted que uno de los obstáculos en la concreción de una mayor recaudación fiscal es la falta de propuestas que hagan acompañamiento a este cambio de paradigma comercial?
- 6 En atención a la pregunta anterior, ¿deben modificarse las leyes en materia tributaria a nivel nacional y provincial?. Argumente su respuesta.

A continuación, se presenta la figura con los resultados obtenidos de las respuestas:



El **100%** de los encuestados coinciden en que es necesario modificar las leyes tributarias vigentes tanto a nivel nacional como provincial.

- El **50%** considera que al mercado le falta madurez y confianza de los consumidores.
- Un **87,5%** opina que no existe un marco legal para grabar tipos de operaciones, frente a un **12,5%** que opina que si, y solo debe agregarse mejor instrumentación - No existe legislación nacional y/o provincial que le de diferenciación a cada operatoria -.
- Ocurre lo mismo en el sentido de territorialidad (no se pueden cuantificar los tributos).
- **63%** frente a un **37%** opinaron que imponer mayores tributos no desincentivará al comercio electrónico
- Otro dato relevante, **75%** de los encuestados respondieron que el obstáculo para una mayor recaudación es la falta de propuestas y normativa de control, estructuras legales y capacitación.

## DISCUSIÓN

Del análisis realizado se concluye que, en la Provincia de Córdoba, la situación tributaria del Ecommerce es la siguiente:

- A este tipo de mercado le falta confianza, madurez y una estructura legal más clara. Existe un retraso de la legislación vigente con respecto a este canal comercial.
- Es necesario generar líneas legales claras que no afecten al país ni disminuyan su capacidad de recaudación ni de control fiscal, sin violar convenios internacionales o causar desequilibrios a nivel tributario.
- Por su parte, los administradores de los portales, que se comportan también como fiscalizadores, poseen un excesivo poder que polariza las posibilidades fiscales para hacerse de la recaudación de tributos.

A nivel nacional, se han realizado reformas tributarias al IVA y, por su parte, la Provincia de Córdoba incorporó la extensión del hecho imponible, del impuesto sobre los Ingresos Brutos, a los servicios digitales prestados por sujetos del exterior.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por enmarcar y alcanzar tributariamente al Ecommerce, tales adecuaciones normativas resultan insuficientes en la actualidad. Y, respecto a las potestades tributarias provinciales, se debe tener especial cuidado con el alcance que pueda tener una norma provincial frente a las normas constitucionales y potestades a nivel nacional.

Cabe destacar que, la problemática tributaria no se agota en el Ecommerce, sino que se intensifica ante el avance de la “Digitalización de la Economía” en su conjunto y, ante los principios de la tributación que se vuelven insuficientes y obsoletos (residencia y fuente o territorialidad) ante estos disruptivos escenarios.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Código Tributario Provincial.** (2017). Ley 10.508 Modificaciones al Código Tributario Provincial, Ley N° 6006 (T.O. 2015 y sus modificatorias). Córdoba, Argentina: Boletín Oficial, 26 de diciembre de 2017.

**Decreto Reglamentario 1205/2015.** (2015). Reglamentación del Código Tributario Provincial. Córdoba, Argentina: Boletín Oficial, 11 de Noviembre de 2015.

**Ley 27430.** (2017). Reforma Tributaria. Boletín Oficial. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: 29 de Diciembre de 2017.



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# El acceso de **personas trans** al trabajo formal en la **Administración Pública** de San Juan, Argentina.

AUTOR

**Sergio Emiliano Calderon Sosa**  
sergioemilianocalderon@gmail.com

DOCENTE ASESORA

**Gabriela Soledad Besora**

CARRERA

**Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos**

PALABRAS CLAVES

Trabajo

Derechos

Trans

Ley 26.743

Capacitación

## RESUMEN

# El acceso de **personas trans** al trabajo formal en la Administración pública de San Juan, Argentina.

En 2012, en la República Argentina se logró el reconocimiento de las personas trans como personas e individuos con derechos con la sanción de la ley 26.743. Esta ley garantiza el libre desarrollo de las personas conforme a su identidad de género, y trajo consigo el reconocimiento de derechos, entre ellos, del acceso a un trabajo formal. Sin embargo, en la provincia de San Juan se han detectado pocos casos de mujeres trans que trabajan en la administración pública.

Para ello, siguiendo un diseño metodológico de tipo exploratorio y cualitativo, se realizaron entrevistas a personas trans y al personal encargado de la selección de individuos, con el objetivo de determinar las variables que influyen en el acceso de las personas trans al trabajo formal en la administración pública de la provincia de San Juan, Argentina.

Como resultados preliminares, las entrevistas arrojan que el personal de la administración pública no cuenta con capacitación sobre la Ley de Identidad de Género. Se detectó un alto porcentaje de personas trans tomando capacitaciones laborales. Se presume que algunos de los condicionantes que influyen en la falta de personas trans trabajando en administración pública, sean los procesos no inclusivos y una escasa capacitación en temas género. Por otro lado, podría influir el hecho de que pocos individuos trans hayan podido acceder a estudios secundarios.

## INTRODUCCIÓN

El acceso de personas trans al trabajo formal es un tema que ha tomado relevancia nacional este último tiempo en la República Argentina, luego de la aprobación del matrimonio igualitario en el año 2010. En diferentes provincias se logró la aprobación de una Ley de Cupo Laboral Trans que permite el acceso de esta minoría en la comunidad LGBTIQ+ al espacio laboral público; sin embargo, no se aplican en todos los ámbitos.

Existen tratados internacionales como los Principios de Yogyakarta, que han establecido recomendaciones donde determinan que todos los actores de gobierno y/o empresas públicas y privadas poseen responsabilidad en cuanto a promover y proteger los derechos humanos sin distinción de sexo, raza y género. A su vez en la Argentina existen leyes como la Ley de Identidad de Género sancionada en 2012 que vela por el reconocimiento de las personas por su identidad, al libre desarrollo conforme su identidad y a ser trata de acuerdo con su identidad.

Con lo anteriormente expuesto lo que se busca es exponer si existen factores que pueden influir en el ingreso de estas personas, los cuales se supone que dependen de alguna de las siguientes dimensiones: las capacidades desarrolladas por las personas de la comunidad en materia de educación, el acercamiento de estos sujetos a la búsqueda de trabajo formal, la predisposición por parte del agente empleador frente a los sujetos trans, la naturaleza de los procesos de selección y reclutamiento, y finalmente, la capacitación al personal de la administración pública para tratar con personas transgénero.

## MÉTODOS

Para el desarrollo de esta investigación se optó por un diseño metodológico de tipo exploratorio, utilizando una metodología cualitativa, ya que se indaga en las variables que intervienen en el proceso de búsqueda de trabajo formal para personas trans construyendo así un “conocimiento sobre la realidad social y cultural desde el punto de vista de quienes la producen y la viven” (Vieytes, 2004).

Como técnica de investigación se utiliza la entrevista para ambos casos (personal público y comunidad trans) bajo una grilla de pautas para lograr obtener de dichas entrevistas la mayor información.

Como criterio muestral se enmarca en lo No probabilístico – Intencional u opinático ya que se selecciona intencionalmente los sujetos de investigación considerando que brindaran la mayor información para cumplir con los objetivos.

Las entrevistas realizadas al personal de la administración pública de San Juan se llevaron a cabo en el edificio Centro Cívico, ubicado en calle Avenida Libertador General San Martín Oeste 750 en la Capital Sanjuanina en los horarios de 8:00 a 13:00 hs; Las dependencias donde se realizaron dichas entrevistas fueron variando desde el departamento de Rentas, Ministerio de Educación y personal encargado del departamento general de Recursos Humanos. Todas las personas entrevistadas tenían como responsabilidad el reclutamiento y selección de personal en cualquiera de las áreas que trabajasen.

Por otro lado, las entrevistas realizadas a personas de la comunidad trans se realizaron previas reuniones pactadas con Verónica Araya, quien pertenece a las Asociación de Travestis, Transexuales y Transgéneros en San Juan y representa a la población a entrevistar. Luego de comentar el motivo y fin de la investigación se pudo concretar entrevistas con chicas trans realizando siempre una introducción hacia el tema y luego realizando las preguntas necesarias para recolectar la información.

## RESULTADOS

Como resultado se presentan algunos factores que responden a la existencia de elementos que puedan influir en el ingreso de las personas trans al trabajo formal en las dependencias públicas.

En primera instancia se aprecia que el personal de la administración pública no cuenta con conocimientos sobre la comunidad trans ni el colectivo LGBTIQ+. Desconocen leyes y decretos que fueron sancionados en Argentina a lo largo de estos últimos 10 años y no cuentan con un desarrollo de capacitaciones en cuanto a temas de género ni trabajo trans.

Los procesos de reclutamiento y selección en su mayoría no son inclusivos y las respuestas denotaron que existe un gran prejuicio por parte de los selectores cuando una persona trans se acerca a buscar trabajo, aunque indican que ven muy pocos casos.

Por otro lado, la comunidad trans conoce y se involucra en luchas por derechos hacia el colectivo y participa activamente de marchas, congresos, intervenciones políticas y demás. Se concuerdan con estudios realizados anteriormente que muchas chicas no han tenido la posibilidad de terminar sus estudios secundarios, sin embargo, hay excepciones que impulsan a las demás a buscar instituciones para estudiar lo que desean. Se deja en claro también que muchas realizan trabajo de forma independiente y algunas se animaron a exponer que realizan trabajos sexuales para subsistir, no obstante, una muy pequeña proporción del grupo entrevistado tiene trabajo formal en relación de dependencia. Un detalle no menor encontrado en las entrevistas es que muchas de las chicas que tiene trabajo formal actualmente ingresaron a sus trabajos siendo cisgénero y luego realizaron el paso a trans.

La discriminación fue un punto en común en todas las entrevistas donde no solo expresaron sufrirla realizando búsquedas laborales si no en cualquier ámbito de la vida cotidiana como "ir a hacer un trámite al banco" según expreso una entrevistada.

La totalidad de las entrevistadas respondió que conoce la ley de identidad de género, que siguen muy de cerca el tratado de una ley que sea integral para todos los ámbitos de la vida de una persona y que siguen luchando constantemente por la conquista de derechos.

## DISCUSIÓN

De acuerdo a este análisis realizado es posible exponer que existen algunos factores que influyen de forma directa o indirectamente en el acceso al trabajo formal de las personas trans en la administración pública de San Juan. Entre ellos, se pueden mencionar la falta de capacitación en temas de géneros y leyes que benefician a personas de este colectivo marginado, siendo más específico en los procesos de reclutamiento y selección. Las personas encargadas del reclutamiento y selección de personal no tienen conocimiento sobre la ley de identidad de género, por ende, en su labor no aplican la ley.

Es por esto que sobra decir que solo la promulgación de leyes y decretos no garantiza el cambio social y/o laboral buscado, simplemente prepara un espacio para poder realizar cambios y profundizar aún más sobre el tema, siendo necesario para garantizar el respeto y aplicación de políticas inclusivas. Con esto se visibiliza, además, que las leyes, decretos, entre otros no garantizan la desaparición de prácticas discriminatorias incurriendo en la transfobia.

Es necesario tener en cuenta que los espacios para capacitaciones también deben darse en la comunidad transexual, logrando así captar y acompañar a las integrantes de la comunidad en el camino de la formación para lograr obtener herramientas que les permitan enfrentar la realidad laboral actual.

Con esta investigación se pretende sentar bases y antecedentes para futuros estudios, que

involucrarán diversas especialidades para beneficiar a la comunidad transgénero en relación con aumentar el porcentaje y la permanencia de personas trans trabajando en dependencias de la administración pública, así como brindar herramientas a los agentes empleadores para que los procesos de selección y reclutamiento sean inclusivos, colaborando con la visibilización del colectivo en todos sus aspectos.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dohm, G. 2018. **Derecho al Trabajo sin Discriminación**. Hacia el paradigma de la igualdad de oportunidades. Instituto Nacional contra la Discriminación, la Xenofobia y el Racismo (INADI). Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Presidencia de la Nación. Ed.: Amenta, G.

**Principios de Yogyakarta**. 2007. Principios sobre la aplicación de la legislación internacional de derechos humanos en relación con la orientación sexual y la identidad de género. Co-Presidenta Sonia Onufer Corrêa y Co-Presidente Vitit Muntarbhorn.

Vieytes, R. 2004. **Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad**. Epistemología y Técnicas. Ed.: De Las Ciencias.

**Ley N° 14.783 sobre Cupo Laboral Trans**. Sancionada el año 2015.

**Ley N° 20.744 de Contrato de Trabajo**. Sancionada el año 1976.

**Ley N.º 23.592 sobre Actos Discriminatorios**. Sancionada el año 1988.

**Ley N° 26.743 de Identidad de Género**. Sancionada el año 2012.



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Fomento de la implementación de **energía renovable solar** fotovoltaica utilizando beneficios legales impositivos

AUTOR

Agustín Rafael Cipolatti  
agustincipolatti@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Darío Candelerero

CARRERA

Licenciatura en Comercio Internacional

PALABRAS CLAVES

Balanza comercial  
Cambio climático  
Energía renovable  
Matriz energética  
Gobierno Nacional  
Importación

## RESUMEN

# Fomento de la implementación de **energía renovable solar** fotovoltaica utilizando beneficios legales impositivos

Argentina tiene el potencial de modificar su matriz energética y darle una mayor proporción a la utilización de la energía renovable. La historia política y económica de Argentina fue, y sigue siendo, un factor clave en la toma de decisiones en el día a día de toda la población, lo que comprende también al Gobierno Nacional. La adopción de medidas se ve supeditada a ello y se realiza mayormente a corto y, a veces, mediano plazo, siendo éste un pensamiento que no permitió planificar a largo plazo para poder lograr una verdadera reestructuración de la matriz.

¿Cómo se relaciona esta problemática con el comercio exterior de nuestro país? Simple, la balanza energética es uno de los principales componentes de la balanza comercial del país, que básicamente funciona como un indicador de exportaciones e importaciones y el saldo resultante entre ellas. Por otro lado, hay otra cuestión mucho más abarcadora, que corresponde al cambio climático y a un esfuerzo internacional por combatirlo por lo que nuestro país no puede estar ajeno si se pretende lograr una inserción en la comunidad internacional.

## INTRODUCCIÓN

Es de amplio conocimiento la crisis energética que se vivió hace algunos años hasta llegar a la Declaración de Emergencia Energética, en 2015, causada por un problema estructural como lo es el control de precios, no permitiendo que el libre mercado defina el precio del petróleo tomado como referencia en todo el mundo. En aquella ocasión fue la imposición de un tope al valor del precio del petróleo, que rondó el 80% de su valor de mercado. Así, se desincentivaron inversiones en producción de crudo y de gas natural, cuyas extracciones, por lo general, van “de la mano”.

Siendo que la matriz energética nacional depende en gran parte de la producción de hidrocarburos: la baja en su producción; problemas climáticos como el aumento del promedio anual de temperatura, veranos más calurosos y prolongados; y el uso cada vez más creciente de energía eléctrica, produjeron una crisis energética que llevó al país de ser exportador a ser importador de energía. Es por ello que, desde el 2011 hasta la actualidad (2018), el país tuvo un déficit en total de más de 30 mil millones de USD, siendo el año 2013 el más crítico.

Un símbolo de la decadencia energética en Argentina (en cuanto al comercio y a la fuente de energía) fue una serie de buques regasificadores que el Estado Nacional tuvo la necesidad de contratar desde mediados de 2008 para cubrir la creciente demanda de gas, sobre todo en invierno. Los buques fueron alquilados con contratos millonarios y tuvieron costos operativos para el Estado de cientos de miles de dólares por día, en promedio.

En enero de 2019 se hablaba de la vuelta de alguno de estos buques (debido al aumento en el consumo de energía en invierno), cuya propiedad pertenece a una empresa estadounidense.

Una de las conclusiones posibles de la problemática antes mencionada es la relevancia que toma el auto abastecimiento energético nacional, no sólo para sanear las cuentas nacionales y lograr el “déficit fiscal cero”, sino también como una cuestión de soberanía e independencia.

A nivel internacional, hay un cambio de conciencia en cuanto al cuidado ambiental que generó una serie de debates y convenciones entre la gran mayoría de los países del mundo. La conclusión fue tan evidente que la mayoría de los participantes adhirieron a las propuestas vinculadas y crearon una legislación nacional apoyando el uso de energías renovables, siendo éste el nexo entre la problemática y la vía que propone este trabajo para impulsar la llegada a una solución que es muy abarcadora y comprende la totalidad de la matriz energética nacional. El marco temporal que se investiga será el de los últimos 3 períodos de mandatos presidenciales, es decir, de 2007 hasta 2019.

La causa de esto es la injerencia fundamental que tiene la política en la economía del país, las cuentas nacionales y, naturalmente, la política energética y transformación de la matriz.

## MÉTODO

Se utilizaron distintas metodologías para cada uno de los cuatro objetivos específicos de este trabajo.

En el primero de estos (análisis del sustento legal del proyecto), utilizamos un tipo de investigación descriptivo cualitativo, realizando un análisis bibliográfico de fuentes secundarias proveniente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Para el segundo objetivo específico, puerta de entrada al componente de comercio internacional de este trabajo, explicamos la matriz y balanza comercial energética de

nuestro país con el exterior, realizamos también una investigación descriptiva, con análisis bibliográfico y crítico de fuentes secundarias (datos de institutos especializados y de la Secretaría de Energía de la Nación). Para el tercer objetivo planteamos la transformación de un espacio público promoviendo el uso de energías renovables contenidas en el análisis legal del primer objetivo. Se realizaron entrevistas con responsables del espacio en el que trabajamos y auxiliares del comercio exterior para conocer en profundidad los aspectos a analizar al importar los insumos clave del proyecto necesarios para cumplir con el objetivo general del trabajo. Por último, se buscó asesoramiento en ingeniería electrónica para diseñar el sistema de generación de energía solar fotovoltaica en cuestión. Para esto, se realizó una investigación explicativa y cualitativa mediante una entrevista (fuente primaria). Las conclusiones siguientes se hicieron en base al análisis del desarrollo del trabajo.

## RESULTADOS

Se puede decir que la conveniencia económica de importar componentes bajo la normativa de la Ley Nacional 27.191 de fomento de generación de energías renovables fue probada, aunque los beneficios netamente económicos no son los mismos según la dimensión del proyecto. El hecho de que los beneficios impositivos a la importación sean aplicables a los costos variables (insumos) hace que los incentivos tengan mayor impacto mientras más alto sea el valor de los bienes a comprar en el exterior. Las primeras conclusiones parciales a las que arribamos nos dicen que, en el plano legal, las leyes nacionales provinieron de un contexto que exigió cambios necesarios para evitar cataclismos a futuro. Si bien Argentina no tiene una responsabilidad tan grande como la de otros países, si tuvo que tomar un curso de acción, que se materializó con el programa "RenovAR".

Para diseñar el proyecto de generación de energía renovable solar fotovoltaica, y para que la misma muestre un verdadero ahorro monetario y energético, fue imprescindible la actualización de luminarias del lugar de alcance a las nuevas tecnologías.

Por el lado del Gobierno Nacional también se puede contribuir con el logro del objetivo planteado en la Ley N°27.191. La modalidad contractual pública hace posible que se lleven a cabo grandes obras de infraestructura, haciendo uso de fuentes de financiamiento exclusivas de los entes públicos y garantizándose una provisión del servicio en forma regular hasta finalizar la obra.

## DISCUSIÓN

La Ley 27.191 prevé, en su artículo 8, que cada usuario de la red eléctrica del país deberá cumplir con un cronograma para

incrementar progresivamente su generación de energías renovables hasta llegar al 20% en 2025. Como no es obligatorio que esa generación sea propia, se puede concebir una posible construcción de sistemas generadores de energía renovable con recursos públicos y una posterior venta de esa energía generada a los usuarios finales para que se pueda cumplir con el cronograma planteado.

A nivel internacional, los contratos públicos son una gran herramienta para la transparencia de las operaciones y para conseguir la prestación uniforme de un producto o servicio.

Sumado a esta posibilidad que tiene el Estado en sus distintos niveles, hay que mencionar que Argentina fue recientemente (mayo de 2019) puesta en un ranking de los mejores países para invertir en energías renovables por la consultora británica Ernst & Young, siendo que la energía con más proyección era la solar fotovoltaica.

Como se explicó en el Resumen del este artículo, muchas de las medidas llevadas a

cabo por el Gobierno Nacional, en la actualidad, no siguen un lineamiento, sino que son pensadas para imponer la ideología del partido de turno. Por tal motivo, es importante pensar en políticas energéticas a largo plazo, atrayendo inversiones nacionales y extranjeras. Claro, para esto se necesita cierto nivel de confianza en el país, a nivel político y económico. Un estudio de la organización alemana "Transparencia Internacional", en el 2018, nos sitúa en el puesto 85 de 180 países, ordenados según el índice de percepción de la corrupción.

La importancia no sólo radica en materia de contaminación ambiental, sino como un paso más hacia el autoabastecimiento (que el país perdió en 2010), la modernización de la matriz de producción primaria y consumo de Argentina, el aumento del potencial exportador de energía del país, la atracción de inversiones y la mayor seguridad en el suministro de energía. Todo esto, claro está, se podría lograr en el futuro con estabilidad y continuidad de políticas económicas.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ceppi, N. (2017). **Política energética argentina: un balance del período 2003-2015.**

Ernst & Young. (2019). **Renewable Energy Country Attractiveness Index.**

Instituto Argentino de Energía "Gral. Mosconi". (2019). **Informe de tendencias energéticas.**

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2019). **Balanza comercial argentina.** Años 1910-2018.

Secretaría de Energía. (2018). **Balance Energético Nacional (BEN).**

Télam. (29 de Octubre de 2018). **Macri: "Fue un enorme daño para los argentinos perder el autoabastecimiento"**. <https://www.telam.com.ar/notas/201810/301077-macri-sobre-el-buque-regasificador-con-este-barco-se-instalo-el-engano.html>

Transparency International (2019). **Corruption perceptions Index 2018.** Berlín.





CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Gestión integral a escala de microcuencia hidrográfica en la localidad de San Antonio, Misiones

AUTOR

Jorge Andrés Costa  
costajorgeandres@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Melina Denise Corrado

CARRERA

Licenciatura en Gestión Ambiental

PALABRAS CLAVES

Gestión de microcuencas  
Ordenamiento territorial ambiental  
Percepción territorial

## RESUMEN

# Gestión integral a escala de microcuenca hidrográfica en la localidad de San Antonio, Misiones

El presente trabajo tiene como objetivo formular una propuesta de gestión integral sobre la microcuenca del Río San Antonio, en la localidad homónima de la provincia de Misiones.

Para ello, además de una descripción y análisis de los subsistemas biofísico/natural y social que conforman la microcuenca, se elaboró un diagnóstico, incluyendo la percepción territorial de los diferentes actores.

En base al diagnóstico se formuló una propuesta para la gestión integral, centrada en la conformación de un comité de gestión para la microcuenca que, utilizando instrumentos de gestión ambiental, puedan llevar a cabo este proceso.

## INTRODUCCIÓN

La población mundial ha experimentado un crecimiento exponencial, de aproximadamente 1000 millones de personas en los últimos 12 años, con una estimación para el año 2050 de 9700 millones, al mismo tiempo se viene produciendo un proceso migratorio desde las zonas rurales a las zonas urbanas, en muchos casos sin ordenamiento alguno (

Este aumento de la población, con urbanizaciones desordenadas, se ve reflejado en la microcuenca hidrográfica del Río San Antonio, en la localidad homónima, ubicada en el Departamento General Manuel Belgrano, Provincia de Misiones, donde en los últimos años los límites de la zona urbana se fueron corriendo, en distintas direcciones.

Es aquí donde la gestión integral a escala de microcuenca hidrográfica, es de suma importancia para lograr el desarrollo sustentable del territorio. Esta gestión que según es un proceso caracterizado por ser flexible y adaptativo, conformado por un ciclo de cuatro etapas, Planificar (Plan), Hacer (Do), Evaluar (Check) y actuar (Act) que coinciden con lo planteado por Dourojeanni et al. (2002) y lo establecido en la ISO 14001 (2015).

## METODOLOGÍA

Se aplicó metodología cuali-cuantitativa con investigación exploratoria y descriptiva, que nos permiten conocer el objeto de estudio (.

Para describir y analizar los subsistemas ambiental, socioeconómico y político-institucional de la microcuenca se hizo una comparación de imágenes satelitales entre el año 2003 y el 2016 disponibles para el área, considerando la evolución tanto del proceso de ocupación del territorio como así también los cambios en la cobertura boscosa en las distintas partes de la microcuenca.

Para el diagnóstico de los problemas, necesidades y el análisis de la percepción territorial de los distintos actores sobre la microcuenca y sus componentes, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los actores claves y 125 encuestas a los habitantes.

## PRINCIPALES RESULTADOS

Del total de los encuestados el 59,2% manifestó tener problemas de falta de agua en forma diaria. El 89,6% afirmó conocer al menos la existencia de un arroyo próximo a sus casas, de los cuales únicamente el 58,4% lo visitó o recorrió en alguna oportunidad, siendo que un 10,4% directamente no lo conoce o sabe de su existencia.

Un 56,8% del total de los encuestados considera que el arroyo no les genera ningún beneficio, mientras que quienes manifestaron tener problema con la falta de agua el 58,11% lo percibe de igual forma. Por otra parte, solo el 7.27% de los encuestados conoce con exactitud los tres puntos de extracción del agua, mientras que un 32.73% no lo conoce, y el resto sólo conoce los puntos en forma parcial.

En relación a las áreas de monte, si bien se detectó un pequeño incremento en la superficie entre el 2003 y 2016, el 36,8% de los encuestados no percibe beneficio y un 37,6% prefiere que se eliminen y dar otros usos a las áreas.

Se han identificado problemas y necesidades como falta de red cloacal, vertidos, derrames, emisiones, existencia de basural a cielo abierto, deficiencias en la red eléctrica, falta de espacios destinados al esparcimiento, conflictos en relación a una parcela (ex cementerio) próxima a la naciente del cauce principal.

Por ello, se produce la sedimentación y contaminación de la naciente y cauce principal, agravado por calles terradas dentro del área que se erosionan constantemente.

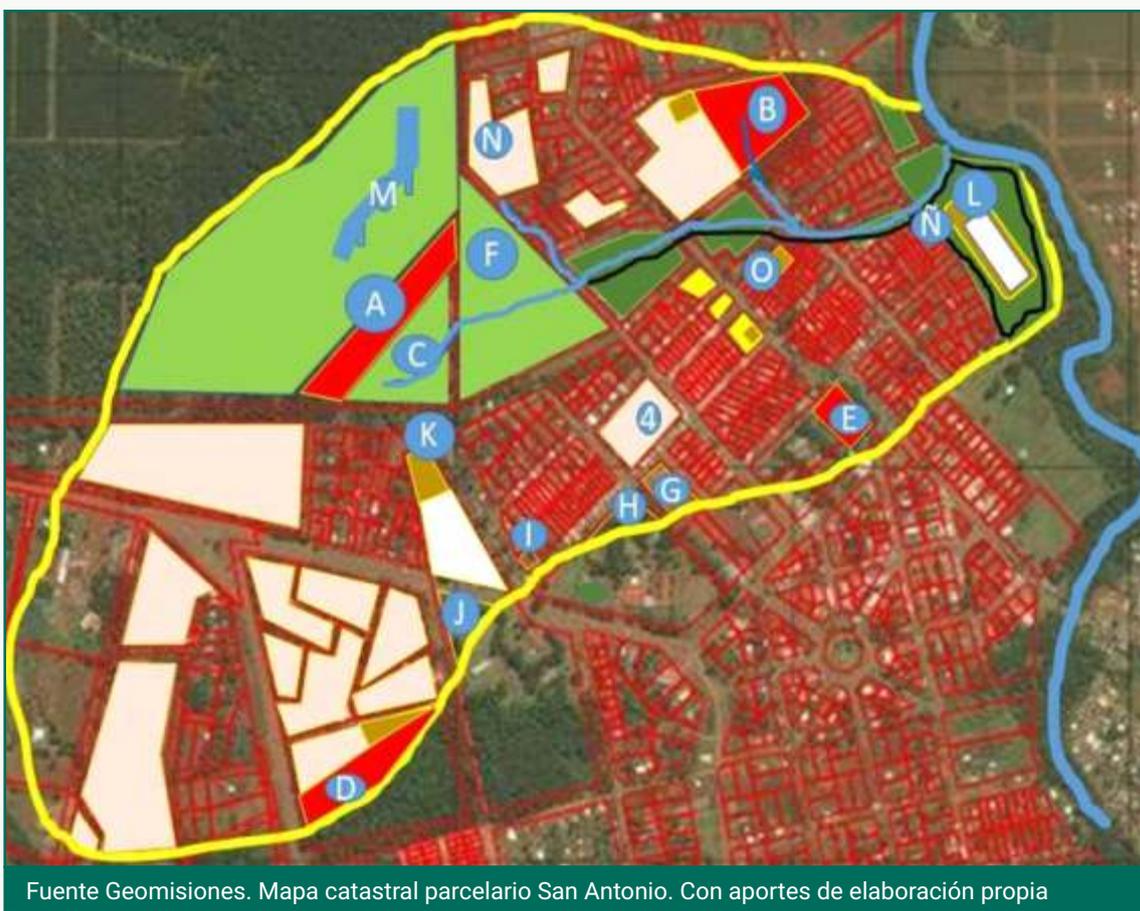
## PROPUESTA DE GESTIÓN

En una primera instancia, haciendo mención a la Ley N° 25.688 “Régimen de Gestión de Aguas” Normativa -SAyDS, se propone la conformación de un comité de gestión para la microcuenca buscando involucrar a todos los actores. Luego trabajar en Educación Ambiental e Información Ambiental (Ley XVI-80 y XVI-81 - Digesto Jurídico, Provincia de Misiones, 2019).

A su vez, establecer convenios interinstitucionales entre Municipalidad e INTA, para la construcción de un pozo y tanque elevado en el límite de la microcuenca o parte agua, desde donde almacenar y distribuir a toda el área el agua aprovechando la gravedad.

Eliminar el basural a cielo abierto y reubicar la planta de transferencia de residuos que actualmente se encuentra en la parte alta en la zona de cabecera, anexando en forma aledaña a esta, una planta para tratamiento de aguas residuales y cloacales. Incorporar un triturador de residuos orgánicos destinado a la elaborar compost para múltiples usos.

Además de realizar el Ordenamiento Ambiental del Territorio según se propone a continuación, tal como lo establece el artículo 8 de la Ley General del Ambiente N° 25.675 (Normativa – SAyDS. 2019)



En la figura se pueden ver en color rojo las áreas propuestas para realizar educación ambiental, en verde oscuro bosques protectores, en verde claro conservación, además de cumplir con las mismas funciones que las anteriores, en amarillo nuevos barrios para reubicación, en rosado parcelas con necesidad de mensura para subdivisión, en marrón plazas y áreas de esparcimiento, en negro (Ñ) sendero con bicisenda y (M) propuesta de sendero aéreo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cotler Helena Ávalos, Alcántar Adalberto Galindo , González Mora Ignacio Daniel, R. F. P. L., & Ríos, P. E. (2013). Cuencas hidrográficas. Fundamentos y perspectivas para su manejo y gestión. Cuadernos de Divulgación Ambiental, Primera, 33. Recuperado de [www.agua.org.mx](http://www.agua.org.mx). Fecha de consulta 02 de mayo de 2019.

Digesto Jurídico | Provincia de Misiones. (2019). Recuperado de <http://digestomisiones.gob.ar/>. Fecha de consulta 09 de agosto de 2019.

Dourojeanni, A., Jouravlev, A., & Chávez, G. (2002). Gestión del agua a nivel de cuencas: teoría y práctica. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6407/1/S028593\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6407/1/S028593_es.pdf). Fecha de consulta 02 de mayo de 2019.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2004). Metodología de la Investigación, 533. Recuperado de <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539715972&Signature=jXKmBtNXTy14Wdeva9fnapcJBbc%3D&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3DSampieri.pdf>. Fecha de consulta 03 de septiembre de 2018.

Normativa Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable SAyDS. (2019). Recuperado de <http://normativa.ambiente.gob.ar/normativa/>. Fecha de consulta 28 de octubre de 2019.

ONU. (2019). Población | Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/population/index.html>. Fecha de consulta 18 de abril de 2019.

Herramientas ISO (2015). Iso 14001:2015. Recuperado de <https://www.isotools.org/pdfs-pro/e-book-iso-14001-2015-cambios-novedades.pdf>. Fecha de consulta 05 de noviembre de 2019.



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Planificación Estratégica para una agencia de turismo cordobesa

Desarrollo de Mercado a través del Comercio Electrónico y la Comunicación Digital

AUTORA

**Natalia Frydman**

natyfrydman@gmail.com

DOCENTE ASESORA

**Carla Grasso**

CARRERA

Licenciatura en Administración

PALABRAS CLAVES

Planificación estratégica

Agencia de Viajes

Turismo

Plan de Internacionalización

Desarrollo de mercado

## RESUMEN

# Planificación Estratégica para una agencia de turismo cordobesa

## Desarrollo de Mercado a través del Comercio Electrónico y la Comunicación Digital

El objetivo de este artículo es proponer un modelo de planificación estratégica que le permita a una agencia de viajes exportar sus servicios y posicionarse en el extranjero a través del comercio electrónico y la comunicación digital. Para eso se analizaron datos provistos por la misma empresa, así como también se buscó información publicada por instituciones como el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), el Banco Central de la República Argentina (BCRA), entre otras, con el fin de establecer proyecciones. Los resultados esperados muestran un incremento en la facturación, una mejora en el posicionamiento online y altos niveles de satisfacción del cliente. Se considera que este modelo permite no sólo el desarrollo de mercados extranjeros, sino también la continuidad del negocio.

## INTRODUCCIÓN

El artículo que se presenta fue elaborado en el marco de un Trabajo Final de Grado basado en un diagnóstico con fines propositivos para una agencia de viajes en la ciudad de Córdoba, Argentina.

El rubro de las agencias turísticas es uno de los más amenazados por el advenimiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Este modelo de negocio ha quedado obsoleto tecnológicamente y se ha visto obligado a renovarse, a innovar y a incorporar nuevas herramientas digitales para asegurar su supervivencia.

A pesar de que, en el año 2019 la industria turística se encontraba en auge a nivel mundial y que cada año la cantidad de viajeros internacionales era mayor; la crisis económica en Argentina ha traído como consecuencia el descenso del turismo emisor. Por lo tanto, las agencias del país vienen registrando una fuerte caída en sus ventas.

El objetivo principal del artículo es diagnosticar y proponer la implementación de un Plan estratégico una agencia turística de la ciudad de Córdoba, con la finalidad de que exporte sus servicios turísticos a otros países. Por otra parte, se plantearon una serie de objetivos específicos, tales como el relevamiento del mercado local y la búsqueda de clientela potencial en el extranjero; el análisis de propuestas alternativas para la renovación y supervivencia del negocio; y el estudio del impacto generado por las TIC en el rubro de las agencias de viajes. El sustento teórico del trabajo está basado en la Planificación Estratégica. Según Sainz de Vicuña Ancín (2017) esta consiste en definir (hoy) lo que se pretende ser en el futuro, respaldándose en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico. Puede definirse como una práctica que implica exponer lo que una organización intenta conseguir y cómo se propone hacerlo, considerando el contexto interno y externo (López Trujillo & Correa Ospina, 2007).

El diagnóstico que se presenta en el trabajo fue elaborado a través de un análisis FODA, una herramienta de planificación estratégica, diseñada para estudiar las características internas (Fortalezas y Debilidades) y externas (Oportunidades y Amenazas) en la empresa (Riquelme Leiva, 2016).

Para el análisis externo de la empresa se utilizaron dos herramientas: PESTEL y el modelo de las 5 Fuerzas de Porter. Mientras que la primera sirve para estudiar factores externos, el segundo se enfoca en cinco fuerzas que dan forma a la competencia dentro de una industria (Hill & Jones, 2011).

Por otra parte, se realizó un análisis interno para identificar cuáles son las ventajas competitivas que posee la empresa, entendiendo a éstas como las características o atributos de los servicios brindados que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos (Quintero & Sánchez, 2006).

El trabajo encuentra su justificación en convertir las amenazas existentes en oportunidades de crecimiento.

## METODOLOGÍA

El desarrollo de este trabajo consistió en el estudio de caso de una empresa: una agencia turística cordobesa, la cual cuenta con una larga trayectoria y un muy buen posicionamiento de marca en el país.

Como fuente primaria de información se tomaron datos suministrados por la misma agencia. La empresa proporcionó todo lo necesario para la realización del Plan Estratégico: información económica y financiera, detalles sobre la estructura organizacional, la estrategia de comunicación implementada, entre otras cosas.

Por otra parte, se tomaron como referencia datos publicados por la Secretaría de Turismo, la Encuesta de Turismo Internacional (ETI) de junio 2019 y la Organización Mundial del

Turismo. Estos consisten en datos del movimiento mensual referidos al turismo receptivo y emisor internacional y sus expectativas de crecimiento.

Se obtuvo información adicional a través de otras instituciones. Mediante diferentes informes, publicados tanto por el INDEC como por el BCRA, se analizó mejor la situación económica del momento y las expectativas de mercado para los años siguientes. Se tomó en cuenta el nivel de actividad económica, el índice de precios al consumidor, la cotización de la moneda local, entre otras cosas.

A partir de los datos recolectados se pudo elaborar una serie de proyecciones de venta para la confección de un plan de implementación detallado.

## RESULTADOS

El diagnóstico elaborado arrojó los siguientes resultados:

- Se espera una caída en la venta local de paquetes turísticos como consecuencia de la inflación, la devaluación y la crisis económica.
- El turismo receptivo en la Argentina viene registrando un fuerte aumento y se espera que lo siga haciendo.
- Las TIC constituyen una herramienta clave para acceder a nuevos mercados.

Con esta información se puede proyectar una caída inevitable en las ventas locales, un 35% aproximadamente. Para contrarrestar eso, la recomendación que se le hizo a la empresa es armar un plan estratégico que le permita exportar sus servicios turísticos al exterior a través de Internet. Se le sugirió posicionarse en el extranjero como la agencia de turismo receptivo del país, ocupándose de traer y atender viajeros forasteros, ofreciéndoles siempre un servicio con calidad y atención personalizada.

Este plan estratégico consistió en el desarrollo de un sitio web más completo y multilingüe, un plan de marketing online internacional y una capacitación para que el personal de la empresa mejore su capacidad de respuesta.

## DISCUSIÓN

Se considera que la implementación del plan estratégico resultaría sumamente provechosa para la organización, ya que lograría mejorar sustancialmente sus resultados. No solo le permitiría hacer frente a las adversidades que se le presentan hoy, sino que también posicionaría la marca a nivel mundial y le daría una serie de ventajas competitivas en materia de desarrollo tecnológico. Considerando que el sector de las agencias de viajes se encuentra en "peligro de extinción", la renovación del modelo aseguraría la continuidad del negocio.

La propuesta consiste en vender un servicio ya existente, introduciendo una serie de cambios para adaptar la oferta a los nuevos mercados. En la actualidad, la exportación de servicios turísticos es mucho más fácil y económica que antes, las nuevas TIC permiten a las empresas ofrecer sus servicios en el exterior sin necesidad de instalarse físicamente allí. Por lo tanto, los esfuerzos de la organización deberán estar dirigidos hacia el desarrollo de canales de venta digitales y planes de marketing internacional que se adapten a los nuevos mercados.

## CONCLUSIONES

El propósito de este trabajo fue diagnosticar y proponer un plan estratégico en la empresa, con la finalidad de que exporte sus servicios turísticos a otros países. Dicho objetivo se cumplió al prescribir un plan de implementación detallado para que la organización alcance lo propuesto.

La propuesta final consistió en la exportación de servicios a través del comercio electrónico y la comunicación digital, logrando así desarrollar nuevos mercados, contrarrestar la caída de ventas locales prevista y generar una ventaja competitiva en materia de desarrollo tecnológico.

Si bien el desarrollo de este plan estratégico fue elaborado para esta agencia de viajes en particular, la realidad es que muchos otros prestadores de servicios pueden adaptar este modelo a su negocio. Las TIC han modificado la manera en que las empresas se relacionan con sus clientes, con otras empresas y con sus proveedores. Es de vital importancia tener presente el impacto de la tecnología y saber adaptarse a los nuevos cambios para sobrevivir en la industria. De todas formas, cada caso particular debe atender a las cuestiones legales e impositivas que le correspondan. Hay que tener cuidado con las regulaciones arancelarias y las normas de calidad que se presenten en cada país.

El Estudio Anual de Comercio Electrónico realizado en el año 2019 revela que la facturación del e-commerce creció un 76% durante ese año en relación al año anterior. Además, el estudio indicó que las categorías más populares fueron el turismo, el espectáculo y la telefonía (Cámara Argentina de Comercio Electrónico, 2019). La era digital ha posibilitado que cualquier PyMe, y no necesariamente grandes empresas, logren trascender las fronteras y llegar a cualquier lugar del mundo, a un costo relativamente bajo y con una inversión que puede regularse según la evolución del plan estratégico.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cámara Argentina de Comercio Electrónico (2019). Los argentinos y el e-Commerce: ¿Cómo compramos y vendemos online?. Recuperado de: <https://cace.org.ar/uploads/estudios/estudio-anual-comercio-electronico-2019-resumen.pdf>

Hill, C. W., & Jones, G. R. (2011). Administración Estratégica. Un Enfoque Integral. Novena Edición. CENGAGE Learning.

López Trujillo, M., & Correa Ospina, J. (2007). Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Universidad de Caldas.

Riquelme Leiva, M. (2016). FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa. Recuperado de <https://www.analisisfoda.com/>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2003). El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC. Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2017). El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del Pensamiento Estratégico. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, VIII(III), 377-389.



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Financiamiento PYME en contexto de inestabilidad

AUTOR

**Adolfo Guido Baggini**  
adolfoguidob@gmail.com

DOCENTE ASESOR

**Julio Tortone**

CARRERA

**Contador Público**

PALABRAS CLAVES

Financiamiento

Fuentes

Acceso

Pymes

Crowdfunding

## RESUMEN

# Financiamiento PYME en contexto de inestabilidad

Esta investigación tiene como principal objetivo analizar las fuentes de financiamiento pymes en situaciones de inestabilidad. El estudio fue de diseño no experimental.

La fuente de datos fueron las encuestas realizadas a pymes de Río Cuarto y la región. En primer lugar, analiza las fuentes de financiamiento utilizadas por las pymes y concluye que los recursos propios son la fuente más utilizada haya o no un contexto de inestabilidad. En cuanto al financiamiento externo los más utilizados son proveedores, bancos públicos, bancos privados y créditos. En segundo lugar, analiza el acceso al financiamiento y determina las dificultades existentes para las pymes, las cuales están agravadas por el contexto actual. Por último, el trabajo analiza al crowdfunding como una fuente alternativa de financiamiento y concluye que es una buena alternativa para las pymes teniendo en cuenta su clasificación por tamaño

## INTRODUCCIÓN

La República Argentina está pasando por un contexto inflacionario y de inestabilidad desde hace más de un año que afecta a toda su economía. Uno de los sectores más golpeados es el de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) ya que cada vez tiene más dificultades para poder financiarse de forma tal que le permita sobrevivir.

El objetivo general de esta investigación es analizar las fuentes de financiamiento para pymes en situaciones de inestabilidad. De este se desprende: el estudio de las fuentes de financiamiento más utilizadas, el análisis del acceso al financiamiento y la determinación de fuentes alternativas para pymes locales.

## MÉTODOS

La investigación se realizó con un alcance descriptivo sobre el objeto de estudio: Las fuentes de financiamiento. Además, se describieron tendencias de las pymes, como una población, en cuanto a su estructura de financiamiento en el contexto actual del país.

El enfoque utilizado fue cuantitativo y el diseño de la investigación el no experimental. Dentro de este diseño lo clasificamos como transversal por el tiempo en el cual se recolectaron los datos.

El muestreo utilizado es el no probabilístico. El tamaño de la muestra es de 127 pymes de Río Cuarto y la región, las cuales llevan a cabo actividades como comercio, servicios, industria, construcción, del sector agropecuario y financieras.

Los instrumentos utilizados para la recolección de datos fueron entrevistas realizadas a integrantes de las pymes mediante formularios google. También fueron utilizados diversos documentos e informes analizados referidos a la investigación.

El análisis de datos realizado fue de tipo cuantitativo.

La información recolectada mediante las entrevistas fue analizada por medio de un software de análisis de datos llamado SPAD, versión 5,6 y comparada con la de otros estudios realizados anteriormente con la intención de encontrar similitudes y diferencias.

Las variables utilizadas son cualitativas.

## RESULTADOS

Los resultados arrojados por este estudio dejaron al descubierto la poca utilización de las fuentes externas de financiamiento por parte de las pymes y la dificultad con la que cuenta para poder acceder a créditos.

La **Tabla 1** nos muestra como fue la distribución de las pymes encuestadas según su tamaño. ► [VER EN PÁGINA SIGUIENTE](#)

La **Figura 1** arrojó la importancia que las pymes le dieron a las distintas fuentes de financiamiento externo.

Luego de obtener las fuentes de financiamiento externo más utilizadas por las pymes se realizó un análisis más profundo, que arrojó como resultados la utilización de este grupo de fuentes según el tamaño de las pymes como muestra la **Figura 2**.

El acceso al crédito en el último año fue analizado por la **Figura 3**.

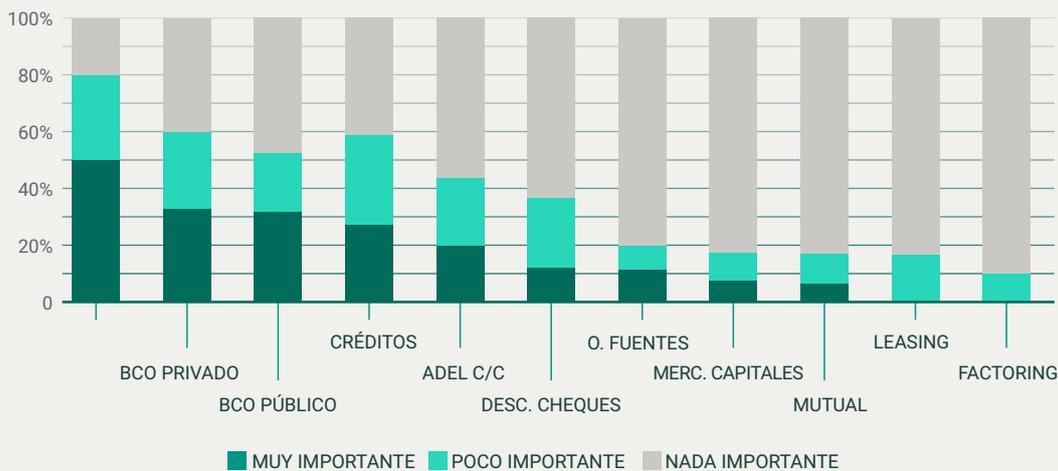
Por último, en la **Figura 4** se realizó el mismo análisis que en la figura anterior, pero tomando la clasificación de las pymes según su tamaño.

**TABLA 1** Tamaño de las PYMES

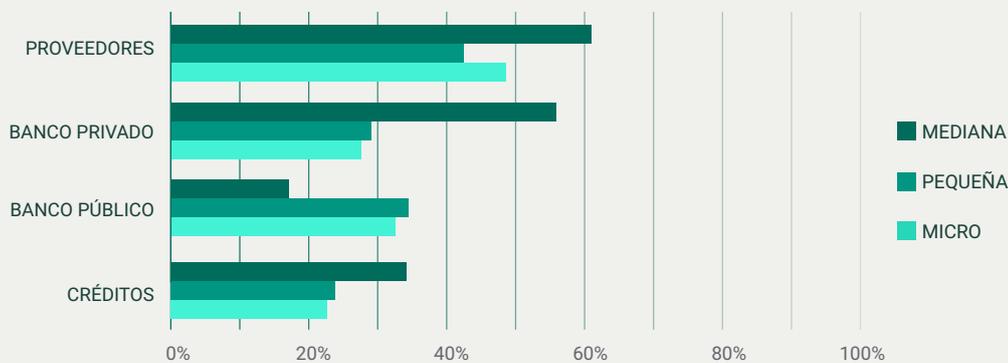


Fuente: Elaboración Propia. Encuestas PyMES. UES21. Año 2019

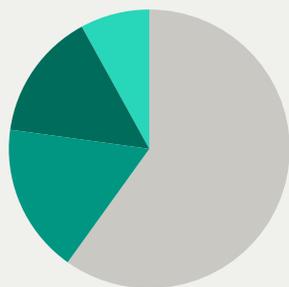
**FIGURA 1** Importancia de las fuentes de financiación



**FIGURA 2** Financiamiento de las PYMES



**FIGURA 3** Acceso a créditos



**FIGURA 4** Acceso al crédito según el tamaño



## DISCUSIÓN

Los resultados arrojados por la figura 1 nos muestran la poca importancia que las pymes le dan generalmente a las fuentes de financiamiento externo, comparándolo con diversos informes realizados por la fundación Observatorio Pyme, llegamos a la conclusión que la fuente de financiamiento más utilizada son los recursos propios, tendencia que se mantiene desde hace años.

Considerando al grupo de las fuentes de financiamiento externo más utilizadas y analizando según el tamaño de las pymes, se observa que las medianas son la que más utilizan estas fuentes, pero manteniendo en primer lugar a los recursos propios.

La tendencia de las pymes en el último año fue no tomar créditos como demuestra la figura 3, ya que la mayoría solo puede acceder con tasas muy altas. Esta situación está agravada por la crisis económica que atraviesa actualmente el país, estos resultados son similares a los obtenidos por distintos informes elaborados por diversos autores (Observatorio Pyme, Damian Di Pace, PwC Argentina). Como conclusión obtenemos que la crisis actual dificulta cada vez más el acceso al crédito por las altas tasas a las que se enfrentan.

Analizando lo anterior según el tamaño de las pymes se obtuvo que las de mayor tamaño (medianas) acceden en mayor medida a créditos pero que muchas de ellas lo hacen a tasas altas, generalmente superiores al 30%.

En cuanto al Crowdfunding es una buena e innovadora alternativa, para las empresas, a la hora de buscar financiamiento externo, la cual cada vez está ganando más terreno, pero que todavía tiene mucho para desarrollarse.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Observatorio Pyme. (2017). Necesidades y fuentes de financiamiento en PyME industriales.

Recuperado de <http://www.observatoriopyme.org.ar/newsite/wp-content/uploads/2017/10/Informe-Especial-Necesidades-y-fuentes-de-financiamiento-en-PyME-industriales.pdf>

Observatorio Pyme. (2019). Financiamiento, desempeño PyME y desarrollo productivo.

Recuperado de [https://www.observatoriopyme.org.ar/project/competencia\\_directa\\_pyme-2/](https://www.observatoriopyme.org.ar/project/competencia_directa_pyme-2/)

Di Pace, Damián. (2019). El dilema del financiamiento de las pymes

Recuperado de <https://www.infopymes.info/2019/06/el-dilema-del-financiamiento-de-las-pymes/>

PwC. (2019), Expectativas 2019

Recuperado de <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/pymes-en-argentina-expectativas.html>



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# El reporte integrado, un nuevo desafío profesional

AUTORA

**Florencia Daniela Luchessi**

f\_luchessi@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

**Walter Pereira**

CARRERA

**Contador Público**

PALABRAS CLAVES

Responsabilidad Social Empresaria

Informes Contables

Reportes Integrados

Grupos de Interés

## RESUMEN

# El reporte integrado, un nuevo desafío profesional

El transcurso del siglo XXI ha generado la necesidad de informar los efectos de las acciones de los entes en el ambiente en el que se desarrollan, de manera que se les exige que comuniquen información tanto a sus accionistas, como a la comunidad en la que se desempeñan.

Desde hace tiempo la profesión contable busca un informe que permita proveer información útil para todos los usuarios, tanto internos como externos, que incluya todos los capitales identificables: financiero, industrial, humano, intelectual, social y relacional y natural. Sin embargo, no existe aún un modelo o marco conceptual unificado que nos brinde tal informe.

En este contexto, el presente trabajo se enfoca en el análisis de los diversos aspectos relacionados con la información a proveer en los reportes integrados, efectuando un análisis crítico de los conocimientos y herramientas que deben desarrollarse desde la profesión contable para el cumplimiento de los objetivos de este tipo de reporte. Esto implica pasar de un foco en la información financiera al concepto donde toda la información relevante -para evaluar la calidad, desempeño, valor e impacto de una organización- debe ser reportada de manera coherente y comprensiva.

## INTRODUCCIÓN

¿Cuál es el rol del Contador Público a la hora de implementar el pensamiento integrado en las organizaciones y qué desafíos se le presentan para ello?

El contexto actual en el que se desarrollan las organizaciones hace necesario contar con informes contables que van más allá de los estados contables de ejercicio, mostrando a los distintos interesados, la gestión social del ente, a partir de la cual podrán tomar sus decisiones. Es en este punto donde la Contabilidad puede ayudar a dar algunas respuestas, analizando propuestas que intentan armonizar y dar coherencia a la profusa cantidad de información que circula por diversos canales con escasa conexión entre sí. Surgen así los reportes integrados, que intentan reunir en un único documento toda la información relevante acerca de la gestión, estrategia y resultados de la organización, de manera que pueda presentar el contexto económico, social y medioambiental en el que se desarrolla, proporcionando una visión clara y precisa de cómo ésta es administrada y cómo será capaz de crear valor a largo plazo.

El problema va más allá de la preparación de un reporte integrado como una herramienta de comunicación valiosa. El tema se centra en la obtención de datos confiables procedentes de sistemas de información contable integrados, con los correspondientes controles internos, que permitan el análisis y la síntesis de información cuantitativa y cualitativa sobre las distintas variables que confluyen en el accionar de las organizaciones.

Se plantea como objetivos de la investigación, determinar los desafíos que se les presentan a los profesionales contables para efectuar la medición de los seis capitales que propone la adopción de los reportes integrados en las organizaciones. Además, se pretende investigar los principales modelos utilizados para la elaboración de Balances Sociales, y establecer conocimientos y prácticas que deberían desarrollarse desde una perspectiva del profesional contable, para la incorporación de sistemas contables integrados dentro de las organizaciones que permitan la medición de los distintos capitales, identificando los beneficios que perciben las empresas para optar por la generación de reportes integrados.

Las conclusiones finales a las que se pretende llegar con ésta investigación intentan servir como base y guía para todas aquellas empresas y profesionales que comprendan la importancia de la información integrada y deseen incorporar este tipo de reportes en su gestión de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para la creación de valor a largo plazo.

## MÉTODO

Se llevó a cabo un estudio exploratorio para conocer los principales conceptos desarrollados en base a este nuevo enfoque de la información empresarial, explorando el ámbito de la RSE en relación con la información corporativa, en particular los reportes integrados

El diseño metodológico se define como mixto, ya que se analizaron variables cualitativas y cuantitativas. Las variables cualitativas permitieron el análisis de los aspectos teóricos relacionados con la generación de información integrada y la implementación de un sistema contable que permita la medición de los seis capitales en el marco de la confección de reportes integrados; además posibilitaron estudiar en profundidad la manera en la que el Contador Público queda inmerso en la generación de información integrada, analizando particularmente los procesos para la generación de reportes integrados, como así también el examen de los lineamientos y normativas a los que se encuentran sujetos. El abordaje de la recolección de datos se realizó a través de la técnica de revisión y análisis documental.

Por otra parte, se empleó la técnica de la entrevista para el relevamiento de opiniones en relación a los desafíos que el contexto actual de la información corporativa plantea a la profesión contable.

Se indagó particularmente sobre el conocimiento de los Contadores Públicos respecto de los reportes integrados, y su opinión en relación a la formación y habilidades que deberían

desarrollarse para lograr un sistema de información contable que permita la medición de los seis capitales y su posibilidad de adopción generalizada como método de generación de información corporativa y elaboración de informes. Se tomó como población a los profesionales en Ciencias Económicas matriculados en los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas de Argentina. La muestra sobre la cual se recolectan los datos es no representativa. El criterio muestral utilizado es no probabilístico, y el muestreo fue intencional u opinático.

Además, se empleó el estudio cuantitativo, analizando índices y datos estadísticos que posibilitaron evaluar el desarrollo de los reportes integrados tanto en el contexto internacional como en la Argentina.

## RESULTADOS

La investigación realizada nos permite concluir que, en un mundo globalizado, de competencia abierta, con una sociedad basada en el conocimiento, las empresas no funcionan aisladas de la sociedad que las rodea. Se destaca así la importancia que tiene hoy en día, la gestión de las empresas en forma socialmente responsable, destacando el papel necesario que el profesional en Ciencias Económicas debe asumir en este sentido, encaminando a las organizaciones en el desarrollo de ésta nueva concepción de gestión que contribuye a realzar la imagen social del ente informante.

El enfoque de la información integrada, tiene potencial para contribuir a disminuir la brecha entre la información que presentan las organizaciones sobre aspectos económico-financieros, éticos, sociales y ambientales y su desempeño efectivo. Su desarrollo a partir del pensamiento integrado es fundamental, pero para ello resulta necesario que los actores sociales entiendan de qué se trata y cómo pueden colaborar para avanzar en esa dirección.

La transparencia y la información brindada por las organizaciones les dan un valor agregado a las relaciones entre éstas y sus grupos de interés. El Balance Social representa un indicador del avance que ha tenido lugar en la inserción de las empresas en el ámbito social.

Además, podemos concluir que la normativa relacionada a la gestión de RSE en Argentina es un tema que aún se encuentra en desarrollo y que necesita de una pronta definición. Sin embargo, son diversos los avances que se han logrado en materia de legislación y reglamentación, más específicamente a nivel local.

## DISCUSIÓN

El rol del Contador Público es fundamental a la hora de aplicar y desarrollar ésta nueva forma de gestión; y gracias a la RSE la profesión continúa su proceso de construcción e internacionalización, poniéndose en sintonía con el nuevo paradigma planteado en el mundo, el Desarrollo Sostenible, entendido como la posibilidad de satisfacer las necesidades del presente, sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

Podemos decir que las ventajas de la aplicación de la RSE están relacionadas con la percepción que de la organización tiene la sociedad en la que ésta actúa. Los lineamientos de gestión propuestos en este trabajo, en el marco de la gestión de la RSE, brindan sustento a la definición de un modelo integral que permita alinear los objetivos de la organización con los objetivos individuales de sus grupos de interés.

La disciplina contable, incluyendo la rama de la Auditoría, no pueden mantenerse exentas de adaptar sus técnicas en respuesta a los nuevos requerimientos de información de los distintos usuarios finales de sus informes. Tanto la Contabilidad como la Auditoría han tratado de otorgar respuestas (aunque las mismas estén aún incompletas) a los nuevos desafíos que han sido impuestos por el fenómeno de la globalización.

Surge así el Balance Social como la herramienta más importante de respuesta de la Contabilidad Social a la necesidad de información de tipo social y económica. De la lectura y precisa confección del Balance Social se pueden identificar los grupos de interés de la organización, así como elementos y criterios para una adecuada gestión de los mismos.

Por otro lado, la Auditoría Social surge como respuesta efectiva de la Auditoría, convirtiéndose en la técnica más apropiada de control de la RSE mediante la provisión de herramientas relacionadas con indicadores, tableros de comando y auditoría del Balance Social.

De la unión de estos elementos es posible establecer un exitoso modelo de gestión basado en los conceptos de la RSE, convirtiéndose en un disparador de ventajas competitivas y provocando un efecto diferencial en relación a otras entidades.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Correa García, J., Correa Mejía, D., & Hernández, D. (2016). Informes de Sostenibilidad y su impacto en el valor de las empresas: un tema emergente para la profesión contable y financiera. Documento presentado en XXI Congreso Internacional de Contabilidad, Administración e Informática, Cd. de México, México. Recuperado de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/5.07.pdf>

GRI. (2016). GRI 101: Fundamentos. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-spanish-translations-download-center/?g=f4026355-e57e-4472-aa72-b6344905e3c6>.

IARSE. (2012). Construyendo un Nuevo Horizonte de RSE en Argentina. Recuperado de [https://issuu.com/iarseevolucion/docs/construyendo\\_un\\_nuevo\\_horizonte\\_de\\_](https://issuu.com/iarseevolucion/docs/construyendo_un_nuevo_horizonte_de_).

IIRC. (2013). International Integrated Reporting Framework. Recuperado de <http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/13-12-08-THE-INTERNATIONAL-IR-FRAMEWORK-SPANISH-1.pdf>.

IMA, & ACCA. (2015). From Share Value to Shared Value: Exploring the Role of Accountants in Developing Integrated Reporting in Practice. Recuperado de <https://www.imanet.org/insights-and-trends/external-reporting-and-disclosure-management/share-value-to-shared-value?ssopc=1>.

Rodríguez, M. C. (2016). Reporte Integral, Informe integrado, información integrada, pensamiento integrado, ¿Hablamos de los mismo? Documento presentado en 21º Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas, Tucumán, Argentina. Recuperado de <http://21congresotucuman.org.ar/?p=3379>



CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y EL MANAGEMET

# Análisis del potencial turístico de establecimientos agroecológicos de la provincia de Santa Fe

AUTOR

**Bruno Rossi**

bruno\_rossi@hotmail.com.ar

DOCENTE ASESOR

**Sebastián Aviño**

CARRERA

Licenciatura en Gestión Turística

PALABRAS CLAVES

Agroturismo

Potencialidad turística

Integración regional

Sustentabilidad

Nuevas ruralidades

## RESUMEN

# Análisis del potencial turístico de establecimientos agroecológicos de la provincia de Santa Fe

Esta investigación tuvo por objeto de análisis a los emprendimientos agroecológicos ubicados en la región sudeste de la provincia de Santa Fe, con el fin de evaluar su potencialidad turística, participación en la oferta e integración regional de la zona antes aludida. Se erigió como un estudio de enfoque cualitativo, alcance descriptivo, diseño no experimental, empleando las técnicas de relevamiento turístico y entrevistas semiestructuradas, como medios de obtención de datos.

Con base en la información recolectada, se pudo establecer que la potencialidad de los establecimientos se encontraba sucumbida a variables negativas que afectaban a la aptitud y disponibilidad de sus recursos. Por consiguiente, se ponderó que, ante la sostenida presencia de tales efectos, los establecimientos se inclinaban hacia usos alternativos de los espacios destinados originalmente al turismo, buscando nuevas oportunidades económicas que pudiera brindarles la región.

Desde un abordaje profesional, se puede vislumbrar que el acompañamiento estatal en la planificación territorial, así como la debida gestión de los recursos puede producir un beneficioso posicionamiento de los establecimientos y el resurgimiento de la actividad.

## INTRODUCCIÓN

Se contemplan como bastiones de esta intervención dos aspectos que se consideran nodales para el resurgimiento de la actividad turística en la actualidad; el enfoque sustentable y la tipología de turismo rural.

Es posible mencionar que se cuenta con evaluaciones previas de los recursos analizados, más aún realizadas desde enfoques confluyentes pero no abarcales al turismo en su multidisciplinariedad, como la gestión ambiental y la planificación física del espacio. Como consecuencia, no se consolida con antelación una evaluación enmarcada puramente en base a un abordaje que abogue por determinar la atractividad, aptitud y disponibilidad de los recursos, como características sine qua non para que los mismos sean considerados turísticos.

Por ende, se determina como objetivo el análisis de los establecimientos de la región que presentan la filosofía sustentable, delimitados dentro del recorte geográfico muestral y su integración en un sistema turístico funcional.

Se pretende que la evidencia que aporta este estudio permita el rejuvenecimiento del destino, considerado en incipiente declive, para la actividad circunscripta al agroturismo y brinde un marco de referencia para la creación de las políticas públicas pertinentes.

## MATERIALES Y MÉTODO

La investigación tuvo un alcance descriptivo, presentando un enfoque metodológico cualitativo. Su diseño fue de tipo no experimental - transversal, debido a que se desarrolló en un momento determinado del tiempo, y no aleatorio.

De acuerdo a los objetivos planteados, la evaluación de los establecimientos agroecológicos ubicados en el sudeste de la provincia de Santa Fe (Argentina), componentes de la muestra, se basó en variables, mayormente, de carácter cualitativas.

El análisis descriptivo de las dimensiones involucradas (atractividad, aptitud y disponibilidad) resultó fundamental para determinar la potencialidad turística de las unidades productivas estudiadas.

Se debe destacar que se propuso como técnica principal el relevamiento turístico, herramienta específica de la disciplina y cuyo dominio es esencial para el ejercicio profesional de la actividad. Por otro lado, a fin de abordar el nivel de adopción de los principios de la sustentabilidad, en particular, se recurrió a entrevistas semiestructuradas con los responsables de los establecimientos, como técnica de recolección de datos.

El análisis de datos implicó la descripción detallada y fundamentada de las siguientes dimensiones y subdimensiones de cada unidad productiva relevada, siguiendo el modelo de análisis desarrollado por Domínguez de Nakayama (1994):

- Atractividad: cualidades intrínsecas, conocimientos de los usuarios y preferencia de los usuarios.
- Aptitud: capacidad de uso, satisfacción del usuario y capacidad de integración.
- Disponibilidad: física, temporal y administrativa.

En materia de sustentabilidad, la información recolectada durante las entrevistas fue procesada de manera que fuera posible identificar aspectos relevantes a los interrogantes planteados; verbigracia: interés del entrevistado por insertar su establecimiento en la actividad turística, prácticas de sustentabilidad que forman parte de los procesos de la empresa, posibilidades de prestación de servicios al turista, entre otros puntos de interés.

Debido a que el concepto de turismo sustentable incluye variables económicas, socioculturales y ambientales, el análisis de la información recolectada debió dar cuenta de

una integración profunda de todas estas variables. A este respecto, vale decir que la triangulación de los instrumentos propuestos, permite obtener parámetros comparables y así lograr la homogeneización de la muestra.

## RESULTADOS

En alusión a los resultados obtenidos, pudo reconocerse una clara situación con oportunidades de mejora apreciándose, a su vez, una notoria caída con respecto al desarrollo de la actividad en la región.

Además, pueden ser enunciados ciertos factores encontrados que son descriptos seguidamente:

- **Baja rentabilidad:** Los responsables de los establecimientos indicaron presentar alarmantes indicadores económicos. Se reconoció que la falencia de esta esfera del desarrollo sostenible, atentaba en detrimento de las restantes (ambiental y social).
- **Nuevas ruralidades:** Se comprobó que una nueva distribución del territorio se estaba produciendo. Comunidades con idiosincrasias diferentes a la vida urbana, comenzaron a mutar para asimilarse a ellas, surgiendo nuevas formas de ruralidades.
- **Belleza paisajística:** Leitmotiv para generación de flujos turísticos emisivos hacia el destino; proclamándose las necesidades básicas de relajación y alienación de la rutina, como las principales causantes.
- **Conocimiento escaso:** La exigua consolidación de la imagen deseada del destino, perjudica la comunicación de los servicios prestados, provocando pérdida de clientes potenciales.
- **Planificación deficiente:** La gestión pública de la actividad presentaba ausencia de intervención en los establecimientos integrantes de la muestra.
- **Rigidez de la oferta:** La creación de oferta sin previos estudios sobre la demanda, limitaba la capacidad de surgimiento de productos turísticos disruptivos, basados en nuevas necesidades del mercado.

## DISCUSIÓN

Como colofón, los datos resultantes de la investigación demuestran que la potencialidad turística de los establecimientos agroecológicos de la región supra mencionada, se halla parcialmente afectada por la aptitud y disponibilidad de sus recursos.

Se interpreta que la iniciativa privada no es capaz de visibilizar su oferta y generar corrientes de demanda turística, sin la intervención idónea y atinada de la esfera pública.

En materia de prestación de servicios se nota una divergencia, entre una tipología enfocada hacia el lujo y otra hacia una experiencia vivencial. Ambas dos pregonan con la calidad como eje rector, más aún reflejan a los visitantes interpretaciones encontradas sobre el espacio rural. Se destaca que también se mantiene a la gastronomía típica de la zona, así como el uso de materia prima autóctona como valor agregado indiscutido.

Por último, se presenta una marcada falta de relación entre los actores conformantes del sistema turístico, lo cual deviene en una clara carencia de integración regional.

A modo de recomendaciones, se sugieren los siguientes puntos de trabajo:

- **Análisis contrastado de modelos de planificación turística:** Podrían estudiarse los modelos de gestión de recursos con similares características desarrollados e implementados en otras jurisdicciones, con motivo de comprender cómo ha sido abordada la integración y puntos de mejora proclives de aplicarse en la región.

- Diversificación de la oferta: Un atinado estudio de demanda brindaría claridad a los prestadores que conforman la oferta permitiendo innovar en estrategias de apertura o lograr una penetración en el mercado actual.
- Estructura mínima viable: La determinación de una estructura que permita brindar servicios de calidad atendiendo, al mismo tiempo, a la realidad económica de cada establecimiento, otorgaría a sus titulares una guía de referencia, favoreciendo la administración y disponibilidad de sus prestaciones.
- Rutas temáticas: El trazado de un hilo temático conductor bregaría por lograr la integración de los diversos productos en la conformación del destino.
- Filosofía "Kilómetro Cero": El incentivo de la demanda de Turismo Interno, facultaría a la oferta a extenderse en un mercado más conocido, logrando escabilidad y consolidación con el paso del tiempo.

---

## BIBLIOGRAFÍA

Almirón, A., Bertoncetto, R., & Troncoso, C. (2006). Turismo, Patrimonio y Territorio: Una discusión de sus relaciones a partir de casos de la Argentina. En *Estudios y Perspectivas del Turismo* pp. 101-116.

Domínguez De Nakayama, L. (1994). Relevamiento Turístico: Propuesta metodológica para el estudio de una unidad territorial. Santa Fe: Centro de Estudios Turísticos – Instituto Superior del Sol.

Román, F., & Ciccolella, M. (2009). Turismo rural en la Argentina. Buenos Aires: IICA.





# CIENCIAS APLICADAS



CIENCIAS APLICADAS

# Valorizar los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos

AUTORA

Patricia Valentina Bazán

valentinabazzan25@gmail.com

DOCENTE ASESOR

Santiago Cantera

CARRERA

Licenciatura en Diseño Industrial

PALABRAS CLAVES

Saneamiento

Eutrofización

Fitorremediación

## RESUMEN

# Valorizar los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos

Una de las problemáticas actuales y de incumbencia global es el mal saneamiento de los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos lo que genera un proceso de eutrofización en la misma, causando un daño al ecosistema acuático y terrestre, atentando contra los pulmones verdes de las ciudades, a la población y a la ciudad debido a que estos lugares son muy importantes para la oxigenación para el medio ambiente. Se tomó como caso de estudio la laguna del Parque Sarmiento de la ciudad de Córdoba Capital, en busca de mejorar la calidad del agua reduciendo el nivel de algas minimizando o eliminando los nutrientes en exceso para contrarrestar la contaminación. Dentro de esta investigación, se tomaron muestras fotográficas del lugar, encuestas y entrevistas confirmando la contaminación al presentar cianobacterias como las *Microcystis* y *Oscillatoria*, algas que producen toxinas peligrosas. Esto llevó a desarrollar un sistema flotante natural, es decir, una isla flotante llamada "BIOHEXA". Funcional, modular y amigable con el medio ambiente. Que por medio del proceso de fitorremediación, pueda dar solución a esta problemática disminuyendo el nivel de nutrientes, nitrógeno y fósforo, presente en las lagunas, para hacer reducir de manera eficaz la proliferación de algas logrando así mejorar la calidad y claridad del agua como también el equilibrio en el ecosistema. Los grandes resultados obtenidos hacen que este producto responda a la solución sustentable para las lagunas artificiales urbanas de Argentina, como también comprobando la rentabilidad y eficacia de estos métodos.

## INTRODUCCIÓN

La problemática respecto a la contaminación y al cambio climático ha hecho que el medio ambiente sea un tema de interés global para los ciudadanos y ha aumentado la preocupación en todos ellos. El conflicto del mal saneamiento en los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos afecta a los ecosistemas que se desarrollan en las lagunas atentando contra los pulmones verdes de las ciudades, a la población como a la ciudad misma debido a que estos lugares son muy importantes para la oxigenación del medio ambiente.

Estos espejos de agua cuentan con una contaminación hídrica producida por agentes químicos, biológicos y físicos; por la descomposición de restos de animales y vegetales; por minerales, heces de animales y la sobresaturación de nutrientes presentes en los mismos.

En la Argentina existen aproximadamente unos 15 lagos o lagunas artificiales urbanas en diferentes espacios verdes públicos. En este trabajo se tomó como caso de estudio la laguna del "Parque Sarmiento" ubicada en la ciudad de Córdoba capital, que año tras año se han llevado a cabo múltiples proyectos para llevar adelante la limpieza de estas aguas, lo que ha resultado imposible. Uno de los problemas más deficientes con los que cuenta, es una boca de desagüe pluvial del barrio Rogelio Martínez que envía su agua de lluvias al lago y por donde se cuelan los contaminantes cloacales que afectan el agua del mismo (Martínez, 2015). Como consecuencia, la laguna cuenta con un bajo nivel de oxígeno, pH elevado, gran cantidad de nitratos, alta carga bacteriana, presencia de coliformes fecales y proliferación de algas. Un claro proceso de eutrofización.

Es de suma importancia poder dar una solución a esta problemática desarrollando un producto, con el objetivo de proporcionar una mejor calidad de agua a las lagunas artificiales, una mejoría en el ecosistema acuático, una reducción de algas minimizando o eliminando los nutrientes no deseados situados en el humedal, para así contrarrestar el proceso de eutrofización.

### Saneamiento

Según Ucha Florencia, (Ucha, 2015) el saneamiento es un conjunto de procedimientos que tiene como misión recuperar, reparar o limpiar de suciedad o impurezas el agua de un lago, laguna o río, que se vio afectado por la contaminación de algún compuesto. El saneamiento ambiental es el conjunto de acciones técnicas y socioeconómicas de salud pública que tienen por objetivo alcanzar niveles crecientes de salubridad ambiental. Comprende el manejo sanitario del agua potable, las aguas residuales y excretas, también los residuos sólidos y el comportamiento higiénico que reduce los riesgos para la salud y previene la contaminación. Además, tiene por finalidad la promoción y el mejoramiento de condiciones de vida urbana y rural.

Algunos métodos de saneamiento son: Técnicas de bioingeniería, muros de contención, plantación de estructuras vivas, Reposición de vegetación de las riveras, Limpieza y dragado, etc.

### Eutrofización

Este es un proceso de deterioro que se presenta en algunos sistemas acuáticos producto del enriquecimiento de fósforo y nitrógeno encontrados en fertilizantes de cultivos, en la materia orgánica proveniente de basura arrojada y/o arrastrada a lagos, lagunas o ríos; y en detergentes, principal contaminante hecho a base de fosfatos. También por cuencas de drenajes, manifestando una proliferación y un aumento excesivo de microalgas. La problemática se identifica cuando hay una excesiva entrada de nutrientes al agua, produciendo una gran producción de fitoplancton provocando el enturbiamiento del agua y la obstaculización del paso de la luz, inhibiendo el proceso de fotosíntesis. Esto conlleva a la descomposición de las plantas, disminuyendo así el oxígeno disuelto, provocando la muerte del fitoplancton y se produce la muerte del ecosistema teniendo como consecuencia la

descomposición de la materia orgánica, produciendo malos olores, proliferación de algas y aparición de mosquitos, dejando la posibilidad de que algunos sean transmisores de dengue (Moyano, 2010).

Hay distintos métodos posibles para combatir la eutrofización, pero nos centraremos en el tratamiento biológico basado en plantas, peces, etc., pudiendo eliminar los nutrientes y disminuir el crecimiento de malezas acuáticas.

### Fitorremediación

La fitorremediación utiliza a las plantas para eliminar, retener o disminuir, degradar, volatilizar o estabilizar los diferentes contaminantes, como pueden ser metales pesados, explosivos, nutrientes (fósforo y nitrógeno) y plaguicidas. Este proceso se realiza mediante un sistema hidropónico por lo que las plantas reciben toda la nutrición directamente del agua haciendo que estas refuercen su potencial de absorción de nutrientes. Es así, que las plantas eliminan nutrientes excesivos directamente del agua, es decir, reducen la proliferación de algas. Las raíces generan una biopelícula que se adhiere a ellas y favorece a una determinada actividad microbiana junto con los nutrientes y contaminantes que son absorbidos por la raíz son trasladados a los tallos y las hojas de la planta donde quedan almacenados, allí se da un proceso donde los contaminantes son transformados en menos nocivos y convertidos en gases que son liberados a la atmósfera en el momento en que la planta transpira (respira) (Ralcea, 2013)

### Plantas acuáticas

Las plantas acuáticas se caracterizan por su importancia en espejos de agua debido a que se utilizan como filtros complementarios, en las tareas de mantenimiento, atribuyendo un equilibrio biológico y a una mejor calidad de vida de las especies (animales y vegetales) que viven allí, aportando sales al agua, produciendo oxígeno y favoreciendo a renovar el oxígeno, controlando de esta manera el crecimiento de algas al eliminar el exceso de nutrientes y transformando el agua desaseada, en una mejor calidad de agua y limpieza (FLOR DE PLANTA, 2015).

Las plantas palustres, también denominadas plantas emergentes, no requieren de fertilizantes, requieren solo de luz y agua soportando altas temperaturas. Estas plantas son bastantes invasivas por lo que hay que llevar un control de ellas. Sus raíces se encuentran muy bien desarrolladas bajo el agua, son muy importantes debido a que son muy eficientes para purificar el agua de estanques y lagunas. Algunos tipos de plantas palustres son: *Arum italicum*; *Cyperus*; *Euphorbia palustris*; *Hippuris vulgaris*; *Iris*; *Juncus*; *Typha*; *Zantedeschia* (FRONDA, s.f.).

Estas plantas tienen una vida útil de 25 años. Fueron recomendadas para la utilización de depuración por la Arquitecta Isabel Donato y utilizadas por estudios de la Facultad del Litoral a tal fin. La Totora (*Thypha* spp.), tiene la altura de 1 metro. El desarrollo de sus raíces es de 60cm aproximadamente. La podemos encontrar en la zona norte y centro de la Argentina, no prosperando en zona andina. El Carrizo (*Phragmites australis*), tiene una altura de 1,5 metros. Se encuentra en el centro y norte del país, como en el norte de Bs. As., principalmente en climas templados. Sus raíces miden aprox. 0,60cm.

### MÉTODOS

Para poder recopilar la información pertinente al tema, se investigó todo dato útil, guiándonos por los principales ejes del problema, teniendo en cuenta los métodos de investigación. El enfoque de este estudio es de carácter cuantitativo y cualitativo. Con el propósito de tener más volumen informativo se realizó unas encuestas a una parte de la población de la ciudad de Córdoba que frecuenta o concurre al Parque Sarmiento, realizada con el objetivo de esclarecer la problemática planteada y tener una opinión clara, medible y real. También se tomaron muestras fotográficas del estado de la laguna del "Parque Sarmiento". Se entrevistó al profesional de biología, actual presidente del foro ambiental de la provincia, Federico Kopta, y a la arquitecta Isabel Donato con la finalidad de tener una opinión

profesional acerca de la problemática. Como también, se hizo un análisis de la competencia.

## RESULTADOS

Podemos llegar a una conclusión de que los productos de la competencia son fabricados en el exterior, la gran mayoría presentan problemas: en ocasiones de fuertes vientos o tormentas podrían darse vuelta; sus alturas permiten la entrada de animales; no cuentan con un control de poda de las plantas; se diseñan a medida no optimizando la producción; y no se tiene en cuenta el gran volumen que generan las raíces. En Argentina, no hay ninguna empresa que desarrolle estos sistemas, solo cuentan con maquinarias cosechadoras de algas, siendo estas muy pocas en su totalidad, retrasando y debilitando el uso de las mismas para combatir el mal estado en los lagos; pero no haciendo foco en combatir los contaminantes que eutrofizan los espejos de agua. También, se confirmó por los métodos utilizados que la laguna del Parque Sarmiento, presenta cianobacterias como las *Microcystis* y *Oscillatoria*, algas que producen toxinas peligrosas.

A partir de los estudios realizados, se llegó a la conclusión de que hacía falta generar un producto que dé solución a la problemática desde el desarrollo de una Isla Flotante llamada "Biohexa".

"BIOHEXA" es una isla flotante vegetal, que simula un humedal flotante. Un producto nuevo e inexistente en el mercado nacional, para lograr el saneamiento de los espejos de agua artificiales en los espacios verdes urbanos. Es una isla modular, funcional, atractiva y con un responsable compromiso con el medio ambiente. Añade valor al espejo de agua artificial, desde el punto de vista ambiental y paisajístico mejorando la calidad y claridad del agua. Tiene como mercado objetivo a municipalidades, sectores públicos ambientales y empresas privadas ya que de ellos dependerán los procesos utilizados para la limpieza, la estabilización y finalmente la recuperación de los espejos de agua artificiales.

Está indicada fundamentalmente para lagunas artificiales urbanas, de agua dulce, de paseos públicos, de parques urbanos, áreas de recreación, jardines privados, de countrys y de canchas de golf, con una superficie de no más de  $40.000\text{m}^2$  y con una profundidad máxima de 2,50 metros y mínima de 0,60 metros. Al tratarse de islas flotantes, el lugar donde se ubicarán tendrá un nivel de agua permanente y estable. Son resistentes a condiciones climáticas adversas y a la corrosión, a los vientos y al sol, teniendo un rango ideal de temperatura de  $-10^{\circ}\text{C}$  a  $60^{\circ}\text{C}$ . Además, es necesario contar con un diagnóstico previo a la instalación de la isla que nos indique la cantidad de fósforo y nitrógeno que contienen estas aguas para así determinar la cantidad de islas a instalar que irán disminuyendo los procesos de eutrofización.



**Figura 1**  
Isla Flotante "Biohexa".  
Fuente: elaboración propia.

La forma de esta isla es un hexágono regular de  $2\text{m}^2$  sobre una circunferencia de  $2\text{m}^2$  con una altura de 60cm y con una inclinación de  $10^{\circ}$  previniendo la problemática de la presencia y plaga de ratas que están en las ciudades y en los parques, quienes pueden nadar y llegar a la estructura flotante.



**Figura 2** Esquema de isla flotante.

Fuente: elaboración propia.

Al ser modular, la unión entre ellas es por medio de un cable de acero forrado con pvc de 6 mm, con un largo de cable de 1 metro. Contando en sus extremos con mosquetones que van enganchados en los cáncamos que contiene la isla en la parte superior.



**Figura 3** Unión entre islas.

Fuente: elaboración propia.

Esta isla flotante, brinda un buen entorno para el crecimiento de las plantas autóctonas como el CARRIZO Y la TOTORA utilizando 8 de cada especie. Estas desarrollan sus raíces en el agua, favoreciendo el desarrollo de procesos naturales de depuración tal como la fitorremediación que disminuye y elimina nutrientes, fósforo y nitrógeno, que en exceso ayudan a la proliferación de algas y por su sistema rizomático de las plantas utilizadas, se brinda mayor cantidad de oxígeno al agua. El proceso de Fitorremediación se realiza mediante un sistema hidropónico por lo que las plantas reciben toda la nutrición directamente del agua haciendo que estas refuercen su potencial de absorción de nutrientes. Es así, que las plantas eliminan nutrientes excesivos directamente del agua, es decir, reducen la proliferación de algas. Las raíces generan una biopelícula que se adhiere a ellas y favorece a una determinada actividad microbiana junto con los nutrientes y contaminantes que son absorbidos por la raíz son trasladados a los tallos y las hojas de la planta donde quedan almace-

nados, allí se da un proceso donde los contaminantes son transformados en menos nocivos y convertidos en gases que son liberados a la atmósfera.

Según el Colegio Oficial de Biólogos de Cataluña (García, 2013), las plantas helófitas transfieren desde la atmósfera a través de sus hojas y transportándolo hasta sus raíces, alrededor de 45 gr. de oxígeno por día, por cada metro cuadrado al agua.

Según Knight, R.L. en 'Wetland Systems in Water Pollution Control' (García, 2013) se produce una eliminación de 10 kg de nitrógeno por hectárea de plantas helófitas por día, y una eliminación de 0,4 kg de fósforo por hectárea de plantas helófitas por día.

Entonces se calcula que con BIOHEXA una Isla de 1,5m<sup>2</sup> de plantas eliminará 1,5gr de nitrógeno por día, con 20 Islas se extraerán 30gr por día. Una isla Biohexa elimina 0,06gr por día de fósforo. Por ejemplo, en el Parque Sarmiento de la Ciudad de Córdoba, un estudio determinó que tenía un excedente de 3mg/l de nitrógeno. Se estima que con una isla flotante BIOHEXA puede eliminarlo en 2 años y 7 meses.

- Tomando como referencia el Parque Sarmiento de la ciudad de cba. capital.
- Cuyos metros cuadrados son: 25.000m<sup>2</sup>
- Volumen de 93750 m<sup>3</sup> = 9.375.000 l (LITROS)

En 2009, contaba con un 13mg/l de nitrógeno, superando por 3mg/l el índice máximo.

Con BIOHEXA eliminamos 2 gr/día

- 10kg/Ha/día = 10.000 g / 10.000 m<sup>2</sup> / 1 día. (Nitrógeno)

- BioHexa: una isla de 1,5m<sup>2</sup> de superficie de plantas.

1,5m<sup>2</sup> = 1,5g / día

$$\begin{array}{rcl} 1,5\text{m}^2 & & x = 1,5\text{g/día} \\ 10.000\text{ m}^2 & & 10.000\text{g} \end{array}$$

3mg/l x 9.375.000 Lt. = 28.125.000 mg esto es igual a 28.125 g.

Con 20 Islas Biohexa

20 (islas flotantes) x 1,5g/día = 30g/día

$$\begin{array}{rcl} 28.125\text{g} & & x = 937,5\text{ días} = 2\text{ años y } 7\text{ meses} \\ 30\text{ g} & & 1\text{ día} \end{array}$$

FÓSFORO:

- 0,4kg/Ha/día = 400g / 10.000 m<sup>2</sup> / 1 día.

Una Isla Biohexa elimina = 0,06 g / 1 día

Tanto la isla flotante como su tapón y la boya son piezas huecas con un espesor de 4 mm de polietileno de alta densidad (HDPE), que contiene como aditivo estabilizante UV14 a la intemperie y antioxidantes. Es un termoplástico muy versátil con excelente equilibrio entre rigidez y resistencia al impacto, es reciclable y no es tóxico, contiene alta resistencia química y térmica, resiste a altas temperaturas (100°C), es liviano, inerte al contenido y no puede ser atacado por ácidos.



**Figura 4** Piezas de polietileno de alta densidad.

Fuente: elaboración propia.

El peso de la estructura es de 47,50 kg y un peso total aproximado de 380kg y la isla tiene una vida útil de 15 años máximo.

La instalación de la isla se realizará en el espejo de agua artificial. Primero se coloca tierra hasta la mitad de las perforaciones donde irán las plantas, se la moja para compactarla y se instala la planta en ese lugar, luego se termina de rellenar y se cubre toda la superficie de la isla con 10cm de tierra. La tierra debe ser regada para darle consistencia. Una vez armada cada isla se colocará en el interior de la laguna con una grúa, posteriormente, un operario las irá llevando de a una hasta posicionarlas en el lugar adecuado, donde primero dejará caer el ancla y gracias a que está conectada con la boya podemos saber dónde se encuentra y posicionar arriba la isla. Luego el operario deberá colocar el tapón y engancharlo con la boya. Posteriormente las unirá con una especie de eslingas que están compuestas de acero forrado con pvc. La isla tiene un rendimiento inmediato pos instalación.

BIOHEXA requiere de un mantenimiento llevado a cabo por operarios de entre 25 a 65 años, quienes tendrán la tarea de semana de por medio inspeccionar las malezas y se encargarán del recambio de plantas si alguna está deteriorada como así también de podar en invierno la parte aérea para otorgarles un mayor crecimiento en las otras estaciones del año. Una vez al año se deberán cortar las raíces de las plantas para que el volumen de estas no invada la totalidad del espacio. El operario deberá llegar a las islas mediante un vehículo acuático, desenganchar una isla de otra y recoger manualmente el ancla que se encuentra en el centro de la isla, luego llevarla hasta la orilla, siendo remolcada por el vehículo acuático. Una vez en la orilla, se enganchan los ganchos de la grúa en los 3 cáncamos con los que cuenta cada isla para luego izarla con y el operario desde tierra firme, será el encargado de cortar sus raíces y luego volverla a la laguna llevándola hasta su respectivo lugar, volver a colocar el anclaje y la unión de una isla con otra.

El anclaje de la isla Biohexa contiene una estructura que encaja en la parte superficial de la isla y en su parte inferior cuenta con un cáncamo y un grillete donde se une con una cadena de acero inoxidable de 4mm y de 200mm de largo volviéndose a unir con un grillete y cáncamo para unir el tapón con la boya. La boya se encuentra bajo la isla flotante, pero sirve para que cuando extraiga la isla para podar sus raíces no perdamos de vista nuestro anclaje que contiene una cadena de acero inoxidable de 4mm 2,50mts de largo, y que termina con un peso muerto de cemento. La longitud de la cadena da margen para que en casos de que el nivel del agua suba, no se hunda la isla.

El producto tiene un costo de materiales de \$ 22.711,66 pesos con un volumen de producción mensual de 250 unidades al mes con un costo de inversión de \$6.867.916 pesos, con un volumen de producción al año de 3.000 islas flotantes. Es decir, es de bajo costo de producción frente a los productos de la competencia que tienen un precio superior a los \$35.000 pesos debido a que son diseñados a medida, teniendo menor optimización del material, mayor cantidad de matrices y por ende mayor cantidad de procesos de fabricación. Otra característica que nos diferencia, es que éstos tienen rendimiento para lagunas mayores a 40.000 m<sup>2</sup>.

## DISCUSIÓN

En relación a lo antes expuesto y basándonos principalmente en el bajo costo, la rápida puesta en marcha y grandes resultados más el mantenimiento no especializado hacen de este producto la solución sustentable para todas las lagunas artificiales urbanas de la Argentina.

Para el desarrollo de la propuesta se trabajó desde el concepto de células. Siguiendo sus características y morfologías para implementarla en la isla flotante, comunicando la importancia que tienen las plantas para el ecosistema, como también se tomó en cuenta los aspectos medio-ambientales, sociales, culturales y ecológicos.

Inspirada en la naturaleza se aprovechó el poder de la misma, específicamente el de plantas, para solucionar la problemática. Actualmente no contiene competidores directos a

nivel local o nacional, lo que es beneficioso, y podrá posicionarse en el mercado de Islas Flotantes, en un futuro a nivel mundial.

---

### REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

FLOR DE PLANTA. (25 de Marzo de 2015).

Obtenido de <https://www.flordeplanta.com.ar/acuaticas/plantas-acuaticas-oxigenadoras-para-estanques/>

FRONDA. (s.f.). FRONDA. Obtenido de PLANTAS PALUSTRES:

<https://www.fronda.com/plantas-palustres>

García, J. (28 de Enero de 2013). Islas flotantes vegetales: sostenibilidad y belleza en suspensión. Obtenido de <http://www.interempresas.net/Jardineria/Articulos/104984-Entrevista-a-Xavier-Sorolla-director-comercial-de-Aquanea.html>

Martínez, J. (07 de Febrero de 2015). El lago del Parque Sarmiento registra un altísimo grado de contaminación. Día a Día. Obtenido de <http://www.diaadia.com.ar/cordoba/el-lago-del-parque-sarmiento-registra-un-altisimo-grado-de-contaminacion>

Moyano, V. C. (2010). Eutrofización de la laguna del Parque Sarmiento. Córdoba.

Ralcea. (Agosto de 2013). Fitotecnologías para el tratamiento de efluentes. Obtenido de [https://fch.cl/wp-content/uploads/2013/09/3\\_Fitotecnolog\\_as.pdf](https://fch.cl/wp-content/uploads/2013/09/3_Fitotecnolog_as.pdf)

Ucha, F. (Abril de 2015). DEFINICION abc. Obtenido de

<https://www.definicionabc.com/medio-ambiente/saneamiento.php>



CIENCIAS APLICADAS

# Maquinaria para la industria de la madera.

Proceso de ranurado en tablas de madera para armado de Pallets.

AUTOR

Eric Kiatkovski

erickiatko@gmail.com

DOCENTE ASESOR

Santiago Cantera

CARRERA

Licenciatura en Diseño Industrial

PALABRAS CLAVES

Saneamiento

Eutrofización

Fitorremediación

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo final de grado tiene como objetivo presentar un Proyecto de Diseño industrial de una máquina que realiza un proceso alternativo en la producción de pallet.

Este diseño persigue el objetivo de no solo mejorar la producción sino de asentar las bases de una nueva maquinaria para la industria maderera, es por esto que se busca desarrollar una máquina que sirva para satisfacer las necesidades de la industria, social, técnicas y de diseño.

Dicho ámbito de relación de la temática está en constante crecimiento buscando tecnificación para solucionar problemas en producción, y también cabe destacar que se busca producción nacional que le facilite el medio de pago para la adquisición de maquinaria para la industria.

La elección de este tema inicia tras una solicitud de una empresa maderera para resolver la problemática en uno de sus procesos de pallet americano: realizar tres caladuras distribuidas de igual manera en las tablas para su encastre y así formar la totalidad de un pallet.

En referencia al tema en cuestión, este tipo de maquina no se encuentra desarrollada de este formato, tanto a nivel nacional como internacional, pero si podemos encontrar maquinaria similar que realizan un trabajo de ranurado en las tablas de madera para que estas sean levantadas por un auto elevador, estos pallets son los denominados pallets de arco.

## MÉTODO

Se definieron diferentes tipos de búsqueda que influyen directamente como indirectamente en el proyecto, permitiendo de esta forma ordenarlos de forma cronológica de la siguiente forma:

	TIPO DE ESTUDIO	Descriptivo
<b>OBJETIVO</b> Indagar en profundidad sobre la madera y su posterior producción como Pallets.	CORTE	Cualitativo
	<b>TÉCNICA</b>	<b>Análisis de contenido</b>
	INSTRUMENTO	Sitio webs Libros virtuales Libros bibliográficos Manuales industriales Guías didácticas

	TIPO DE ESTUDIO	Descriptivo
<b>OBJETIVO</b> Indagar en profundidad sobre la madera y su posterior producción como Pallets.	CORTE	Cualitativo
	<b>TÉCNICA</b>	<b>Análisis de contenido</b>
	INSTRUMENTO	Sitio webs Libros virtuales Libros bibliográficos Manuales industriales Guías didácticas

<b>OBJETIVO</b> Identificar las distintas normativas y marco legal en relación con el sistema a desarrollar.	TIPO DE ESTUDIO	<b>Descriptivo</b>
	CORTE	Cualitativo
	TÉCNICA	<b>Recolección bibliográfica</b>
	INSTRUMENTO	Análisis bibliográfico
<b>OBJETIVO</b> Analizar las distintas empresas nacionales dedicadas a la industria maderera con posibilidad de interés en el sistema.	TIPO DE ESTUDIO	<b>Descriptivo</b>
	CORTE	Cualitativo
	TÉCNICA	<b>Análisis de contenido</b>
	INSTRUMENTO	Sitio webs Libros virtuales

## RESULTADOS

La empresa cuenta con maquinaria ineficiente para la realización del procedimiento de corte, por esto uno de los problemas que se pudo determinar es la falta de tecnificación en el desarrollo de maquinaria específica para el trabajo en cuestión, esta utiliza maquinaria que el acabado del producto es astilloso además que el proceso es lento y completamente manual.

El objetivo principal de este proyecto es resolver la necesidad de la empresa en un producto funcional e incorporando estética al producto industrial. Sin embargo, es de vital importancia hacer foco en la parte funcional para que el producto se lo mas óptimo para la realización de la tarea y permitir una óptima seguridad al operario. La misma constara de un sistema de corte lineal para realizar los cortes y un sistema de arrastre que permita mover las maderas a través de la máquina.

### Objetivo general

Tecnificar un proceso semi automático en la industria maderera dedicada la producción de pallets.

### Objetivos específicos

- Conseguir una terminación óptima para el producto final.
- Generar un incremento de un 50% en la producción de tablas.
- Brindar los elementos o dispositivos básicos de seguridad para el operario.
- Diseñar un producto que resulte económicamente accesible para las PyMES.

Ver **Gráfico 1** en página siguiente

## DISCUSIÓN

En este trabajo se llevó a cabo un diseño partiendo del siguiente concepto de diseño:

Ver **Ilustración 2** en página siguiente

Del concepto de diseño se pasó al diseño del producto cumpliendo todos los objetivos planteados, permitiendo así llegar al siguiente producto.

Ver **Ilustración 3** en página siguiente

GRÁFICO 1 Diagrama

Fuente: elaboración propia.

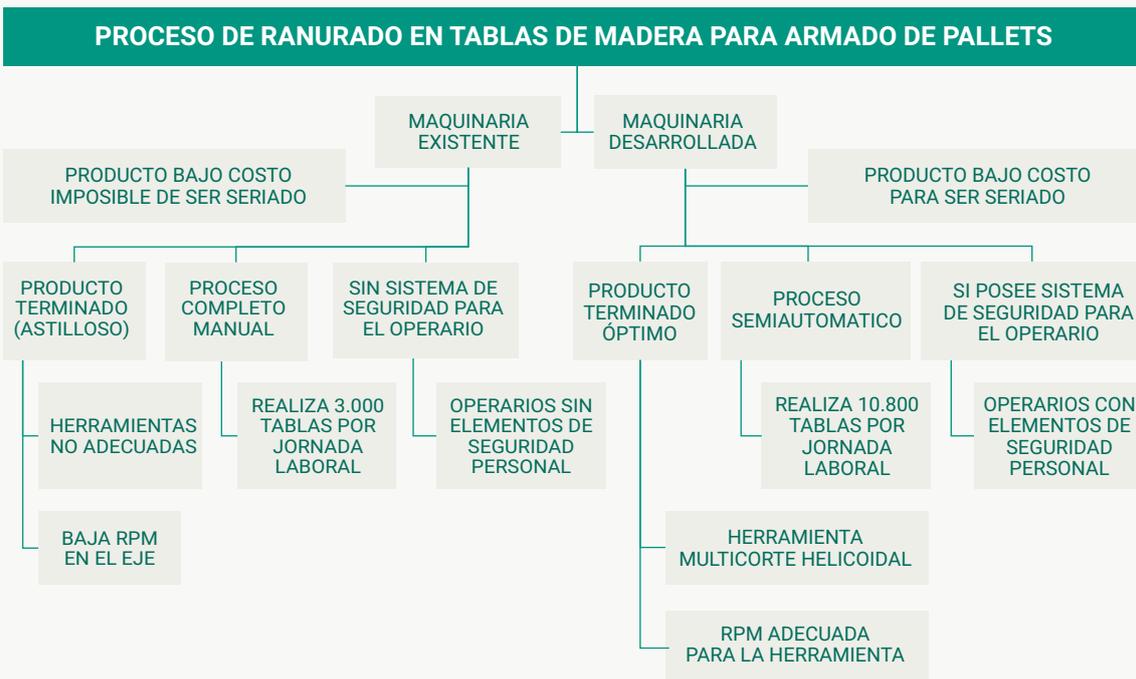


ILUSTRACIÓN 2 Concepto de Diseño

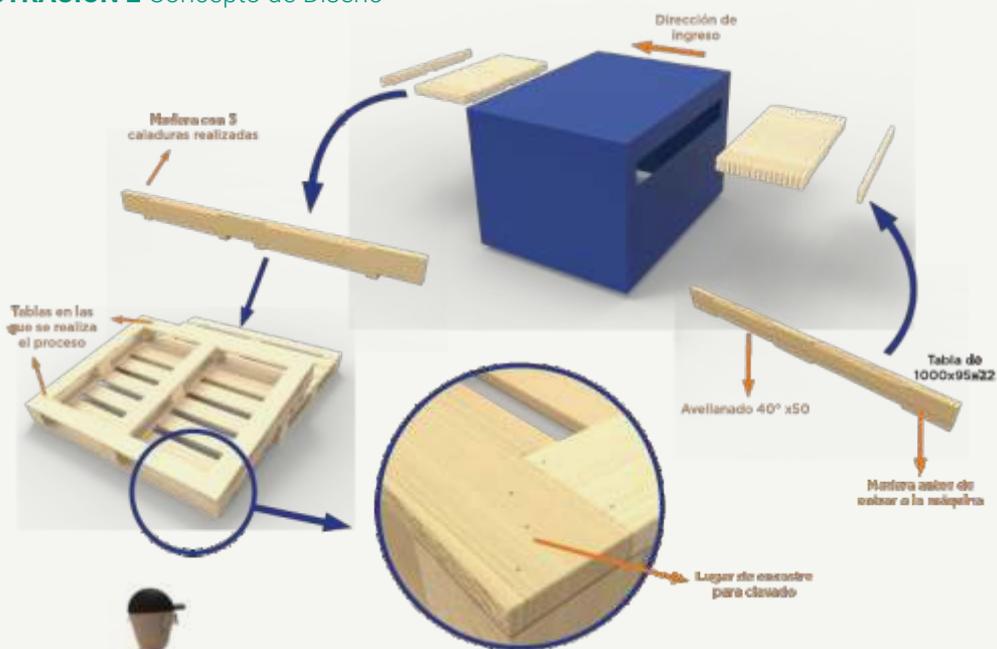


ILUSTRACIÓN 3 Render con figura humana



Fuente: elaboración propia.

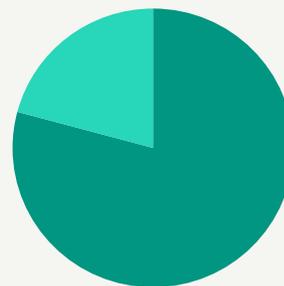
Al hacer referencia a los objetivos presentados para la propuesta, se considera que a la finalización del mismo se ha cumplimentado ampliamente lo planteado ya que, durante el proceso de diseño se fueron detectando y resolviendo, satisfactoriamente estos puntos; se ha logrado tecnificar un proceso semi automático para la industria maderera, donde se lograra una terminación optima en el producto a desarrollar con la utilización de cabezales helicoidales, aumenta considerablemente la producción de tablas por la utilización de tres cabezales de corte.

En el grafico se muestra la comparación de producción de tablas en jornada laboral, donde muestra que PALSYSYSTEM-30 supera ampliamente en producción por 10.800 contra 3.000.

Se logro diseñar un producto con un coste por unidad de u\$s 18.000 para que sea de fácil acceso para las PyMES.

A continuación, se presenta una tabla con las características principales de la máquina.

**TABLA 41** Gráfico de torta

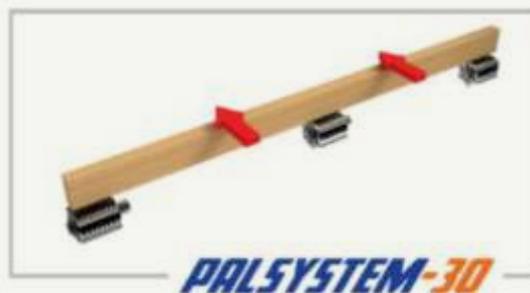


**78%** PALSYSYSTEM-30  
**22%** Máquina Existente

**ILUSTRACIÓN 4** Tabla de características del diseño

Tablas por minutos	20 Per/Min.
Largo de trabajo	1200 mm.
Altura de trabajo	100 mm.
Diámetro de eje	50 mm.
RPM del eje	4500 rpm.
Movimiento de avance	Neumático
Diámetro de herramientas	150-300 mm.

Fuente: elaboración propia.



Como se observa en la tabla, se observa que realiza una tasa de tablas por minuto más rápida que la maquina existente, además permite trabajar diferentes largos de madera permitiendo de este modo ser vendida para diferentes aplicaciones, entre otras opciones.



CIENCIAS APLICADAS

# Solución web para encontrar, adoptar y devolver **mascotas perdidas**

**PETFINDER.FUN**

AUTOR

Luciano S. Mori  
smluciano@gmail.com

DOCENTE ASESOR

Ricardo Medel

CARRERA

Ingeniería en Software

PALABRAS CLAVES

Mascotas perdidas  
Animales domésticos  
Perro  
Gato  
Adopción de mascotas

## RESUMEN

# Solución web para encontrar, adoptar y devolver **mascotas perdidas**

## PETFINDER.FUN

A pesar de que el vínculo cercano entre animales y humanos existe desde la antigüedad, aún no existe una solución moderna específica que permita el seguimiento de mascotas con sus dueños. Tal es el caso de las mascotas perdidas, pedidos de adopción o mascotas encontradas. Cuyas situaciones, en general, se resuelven por motivos librados al azar o propuestas descentralizadas en letreros o publicaciones en redes sociales. El presente artículo científico describe la investigación realizada como trabajo final de grado de Ingeniería de Software. Que resultó en el desarrollo de una solución web que usa servicios en la nube para geolocalizar y notificar la situación de animales domésticos a sus dueños actuales o potenciales en una misma plataforma.

## INTRODUCCIÓN

La relación de las personas con los animales no-humanos ha jugado una variedad de roles importantes a lo largo de la historia (J. A. Serpell, 2006). Una de las creencias más antiguas, es el concepto de animismo. El cual plantea de que todas las criaturas vivientes están imbuidos con una alma, espíritu guardián o esencia que anima el cuerpo físico (Benedict, 1964); (Hultkrantz, 1987). Dentro de este conjunto de creencias, los espíritus animales son vistos como fuentes de influencia espiritual (Yearley & Wenzel, 1992). Representados comúnmente en la antigüedad como espíritus arquetípicos o figuras ancestrales de animales. A los cuales, las personas contemporáneas buscaban obtener su apoyo a cambio de una variedad de rituales (Colson & Landes, 1969). Aunque estas creencias inicialmente fueron características de personas abocadas a la caza y la recolección, también fueron extendidas en muchas sociedades pastorales, nómades y agroalimentarias (J. A. Serpell, 2006). Tal es el caso de las referencias a animales en antiguo Egipto (Dale-Green, 1966), mitología griega (Walker, 1978) y la biblia cristiana (Génesis 25:31). Las cuales extendieron su influencia hasta la edad moderna (Jones & Thomas, 1983).

A finales del siglo XVII, la Ilustración trajo cambios en la forma de percepción hacia los animales (Maehle, 2002). Incluyendo un aumento gradual en la simpatía por las actitudes hacia los seres naturales y una disminución en las actitudes antropocéntricas características de la edad media y el renacimiento (Salisbury, 2011). La percepción de los animales como amenaza perdió adherencia y la crianza de mascotas domésticas se extendió desde la aristocracia hacia las emergentes clases medias urbanas (J. Serpell, 1996); (J. Serpell & Paul, 2002). En esos tiempos, se popularizó la noción de que los animales pueden ayudar a nutrir relaciones sociales, en especial en niños, sentimientos de afecto y sentido de responsabilidad por los demás (Locke, 1693). Durante el siglo XX, el enfoque teórico ha superado las ideas relativamente metafísicas sobre animales como mediadores espirituales. Abordando un punto de vista más científico sobre los beneficios del acompañamiento animal para tratamientos médicos (Serpell, 2000) y psicoterapéuticos (Allderidge, 1991). Como indicaron los estudios denominados "Las consecuencias físicas de interactuar con un entorno viviente", los animales pueden inducir relajación de manera directa. Lo cual se produce con tan solo atraer y mantener nuestra atención (Friedmann, Katcher, Thomas, Lynch, & Messent, 1983). También se identificó que el acompañamiento animal es capaz de brindar apoyo social y reducir el stress (McNincholas & Collis, 1995). En este sentido, la tenencia responsable de mascotas conlleva numerosos beneficios para la salud mental (Losada, 2016).

Nos referimos como mascotas a aquellos animales domésticos que son mantenidos en los hogares de las personas sin un propósito particularmente definido (Peter Sandøe, Corr, & Palmer, 2015). Y los animales que generalmente representan esta categoría son los perros y los gatos (Díaz Videla, 2017).

En la mayor parte de los países occidentales, el número de hogares que cuentan con perros o gatos ha crecido firmemente en las últimas décadas (GfK, 2019). Además, existe un aumento del porcentaje de población que vive sola y demanda un incremento en la demanda de servicios para mascotas (Lee & Shin, 2019). Particularmente en Argentina, donde el 80% de la población tiene al menos una mascota (Anónimo, 2019).

Según Piccioni (2018), se calcula que la cifra de perros en Ciudad de Córdoba serían 274 mil. De los cuales, el número de perros callejeros superaría los 30 mil. Esta tendencia repercute directamente en la calidad de vida de la mayoría de población que reside en la segunda ciudad más grande de Argentina. Ya que el 75% de las personas consideran que los animales de calle son un problema. Ya sea, por el contacto con las más de 20 deposiciones caninas por manzana en algunos sectores céntricos de Córdoba relevados por periodistas de La Voz (2018), que pueden contener parásitos tóxicos (García, 2017). Como también por mordeduras y ataques a personas y a otros animales (Trucco, 2018).

La cuarta revolución industrial está cambiando la forma en la que vivimos (Schwab, 2016). Ya que, actualmente, existen al menos dos billones de teléfonos inteligentes y se espera

que ese número se duplique en los próximos años (Strackiewicz & Onnela, 2019). Por todo esto es que el vínculo entre la tecnología móvil y las mascotas ha demostrado potencial en numerosas aplicaciones (Silva, 2019).

En base al análisis bibliográfico introductorio, se propuso el desarrollo de una solución web que se presenta en la sección 2. El resultado basado en software es mostrado y detallado en la sección 3. Finalmente, se describen las conclusiones en la sección final.

## MÉTODOS

Acompañando los tiempos del seminario final de Ingeniería de Software, se adoptó el uso de metodologías ágiles para realizar la búsqueda bibliográfica, prototipados, entregas parciales e implementación de producto mínimo viable.

El análisis bibliográfico se realizó enteramente en Internet, enfocándose en tres factores principales: Mascotas, tecnologías factibles de aplicar y la situación de la fauna en grandes ciudades. En particular en Córdoba.

Para esta búsqueda de información, se ponderó aquellas fuentes debidamente citadas. En particular, la obtenida de ámbitos académicos. Tal es el caso de scholar.google.com, biblioteca.mincyt.gob.ar e ebscohost.com a través de ebook21. Además se adoptó el modelo APA para las citas bibliográficas por recomendación de los tutores.

Respecto a las metodologías ágiles, se adoptó Scrum. El cual es usado frecuentemente para desarrollar y entregar resultados en situaciones de complejidad e incertidumbre (Schwaver et al., 2006). Por este motivo, las actividades fueron asignadas a períodos de tiempo de aproximadamente dos semanas. Durante las mismas, se realizaban las tareas estimadas al principio del trabajo. Comenzando por las de investigación académica y concluyendo por las de implementación y validación de producto.

En simultáneo, se usó otra metodología empleada en emprendimientos en etapas iniciales enfocada en la validación de hipótesis, el aprendizaje y la experimentación mediante métricas relevantes. En base a la construcción de un prototipo, se realizan iteraciones o pivotes sobre la propuesta de valor hasta lograr validarla (Ries, 2011). De esta forma, los primeros entregables fué el marco teórico del trabajo final. Mientras que los siguientes dieron lugar al prototipo de la solución web que se diseñó en base a la investigación. Hasta obtener un producto mínimo viable. El cuál cumplía con los atributos funcionales propuestos.

El uso de tecnologías fué influenciado por experiencias laborales previas del alumno, sumado a tendencias actuales de la industria del software y factibilidad de implementación en el corto plazo.

La infraestructura tecnológica en la nube requerida por el proyecto fué accesible por medio de una computadora con acceso a internet. Usando servicios de Google Cloud. Cuyos costos varían en función del uso, ubicación, categoría y demanda (Google Cloud, 2019). Además se contó un monto inicial gratuito de \$300 dólares asignados por Google en forma promocional.

## RESULTADOS

Durante la etapa de validación de hipótesis se realizó la publicación de anuncios en redes sociales con un video para medir el interés sobre la idea mediante un muestreo de 1869 visualizaciones.

[VER GRÁFICO EN PÁGINA SIGUIENTE](#)

**Figura 1.** Visualizaciones de anuncio por edad.

El análisis del anuncio evidenció el interés por la población más joven por la idea de una web para encontrar mascotas. Además, los resultados también mostraron una marcada preferencia en el uso del teléfono con acceso a internet como la forma mayoritaria de acceder al anuncio.

Estos datos motivaron el desarrollo de una aplicación que fuese amigable con pantallas pequeñas. Como las de los teléfonos inteligentes. Y, su vez, ser compatibles con computadoras de escritorio para ser accedida sin restricciones.

De esta forma, se decidió implementar una solución de Computación en la Nube. Que representa al provisionamiento de software como servicio (SaaS) por medio de internet (Turner et al., 2017), la infraestructura y los sistemas necesarios para proveer estos servicios (Baldini et al., 2017).

El desarrollo, requirió diseñar una arquitectura Modelo-Vista-Controlador (MVC), cuya vista fue programada en un entorno de trabajo Javascript llamado React. El controlador usó otro entorno de trabajo Python conocido como Flask. Y para el modelo de datos se eligió PostgreSQL abstraída como servicio en la nube.

### VER FIGURA 3 EN PÁGINA SIGUIENTE

Además, la infraestructura en la nube contó con redes de nodos de replicación de entrega de contenido para brindar un rápido acceso y disminuir la latencia.

La aceptación del producto mínimo viable fue favorable. Ya que había numerosos anuncios publicados dentro de la aplicación al poco tiempo de ser desplegada (Mori, 2019).

Este reconocimiento fue materializado al ser selec-

**Figura 2.** Anuncio en redes

Fuente: Elaboración propia

**Figura 5.** Ganadores Pitch GEW

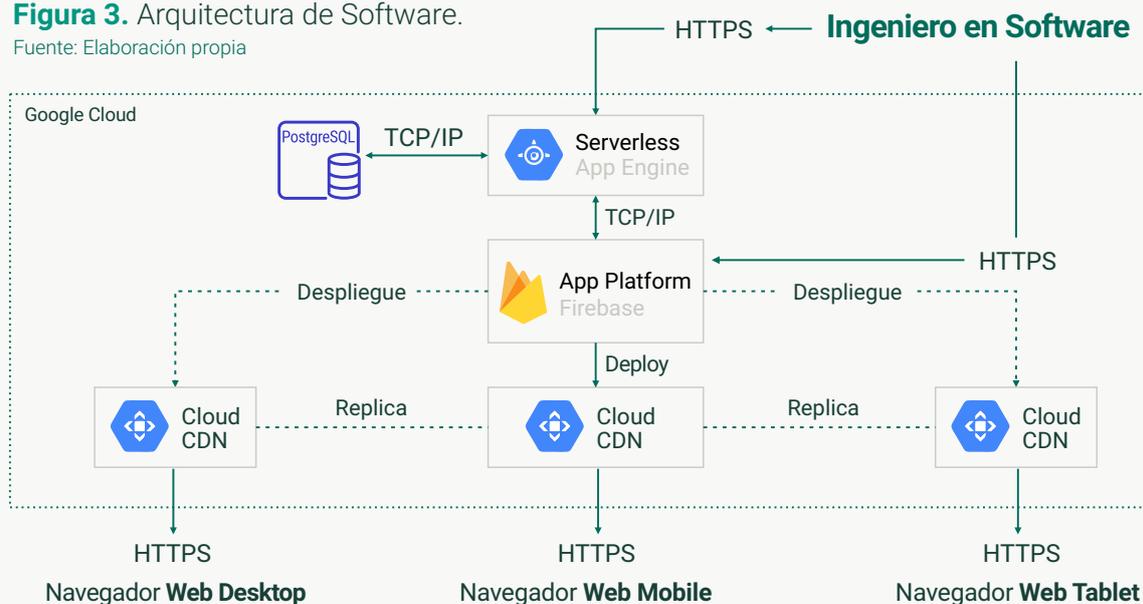
Fuente: GEW 2019

**Figura 6.** Presentación en auditorio UCC

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3.** Arquitectura de Software.

Fuente: Elaboración propia



cionado entre los cinco emprendimientos más importantes de la semana del emprendedurismo de Córdoba #GEW2019. Llevada a cabo en el auditorio de Universidad Católica durante 2019 (La GEW en la Católica, 2019).

## TECNOLOGÍAS UTILIZADAS

- JavaScript Lenguaje de programación más utilizado para desarrollo de aplicaciones que se ejecutan en navegadores web, y es esencial para las aplicaciones web modernas (Jensen S.H., Møller A., Thiemann P., 2009).
- React Entorno de trabajo basado en Javascript. Diseñado para la construcción de componentes de interfaces gráfica que permite abstraerse de manipular el Modelo en Objetos
- PostgreSQL Sistema de administración de base de datos relacional creado en 1986 en la Universidad de California. Se caracteriza por su rendimiento y ser de código abierto (Momjian, 2001).
- Python Lenguaje de programación abierto, interpretado y de alto nivel publicado por Guido van Rossum en 1991. Tiene como características su multipropósito, multiplataforma y ser fácil de aprender (Chun, 2006).
- Flask Entorno de trabajo, programado en Python, usado para implementar la interfaz de microservicios web descrita en el estándar PEP 3333 (P.J. Eby, 2010).

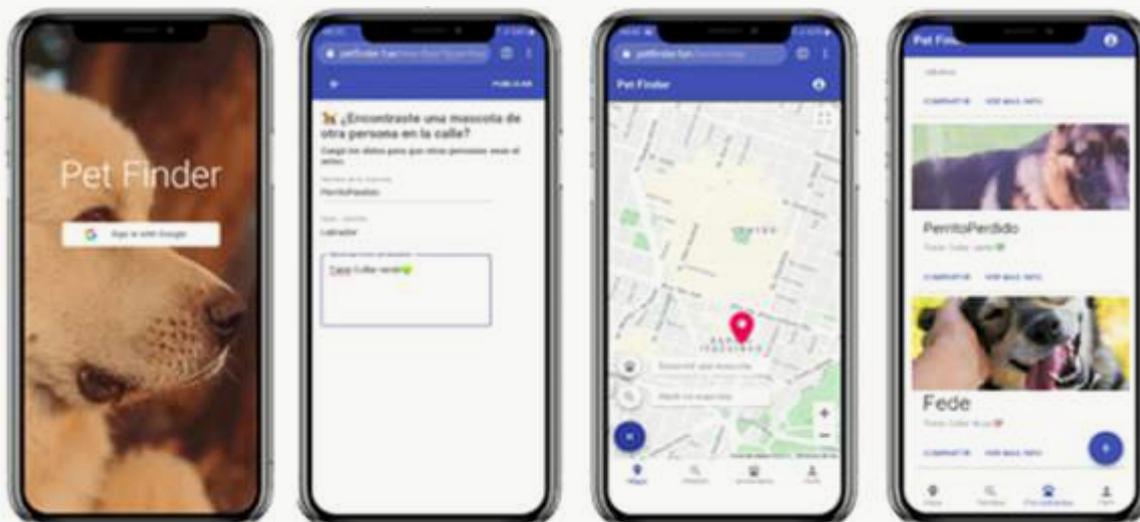
## CONCLUSIONES

La adopción de metodologías ágiles fue un acierto tanto para la búsqueda del material bibliográfico, la validación de la idea con anuncio en redes sociales y el desarrollo web del producto mínimo viable.

Poder haber implementado una solución web en pocas semanas fue posible gracias al uso de servicios de computación en la nube. Que facilitó la implementación de notificaciones push y geolocalización de anuncios. Cuyas funcionalidades son las que aportan mayor valor a quienes requieren ubicar mascotas y comunicarse con sus dueños.

La aplicación demostró que es posible brindar una solución para mascotas moderna, digital y accesible desde cualquier dispositivo con internet.

**Figura 4.** Flujo de pantallas de petfinder.



Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Allderidge, P. H. (1991). A cat, surpassing in beauty, and other therapeutic animals. *Psychiatric Bulletin*, Vol. 15, pp. 759-762. Recuperado el 2 de Noviembre de 2019, de pagina web: <https://doi.org/10.1192/pb.15.12.759>
- Baldini, I., Castro, P., Chang, K., Cheng, P., Fink, S., Ishakian, V., ... Suter, P. (2017). Serverless Computing: Current Trends and Open Problems. En *Research Advances in Cloud Computing* (pp. 1-20). Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de página web: [https://doi.org/10.1007/978-981-10-5026-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-10-5026-8_1)
- Benedict, R. (1964). The Concept of the Guardian Spirit in North America (No. 29). *American anthropological association*.
- Carman, M., & Berros, M. V. (2018). Ser o no ser un simio con derechos. *Revista Direito GV*, 14(3), 1139-1172.
- Colson, E., & Landes, R. (1969). Ojibwa Religion and the Midewiwin. *Man*, Vol. 4, p. 155. Recuperado el 26 de Septiembre de 2019, de página web: <https://doi.org/10.2307/2799308>
- Chun, W. J. (2006). *Core Python Programming*. Recuperado 5 de octubre de 2019, de página web <https://play.google.com/store/books/details?id=CUIgM3e-15gC>
- Dale-Green, Patricia. (1966). *Dog*. Publicado en Londres, Inglaterra por Hart-Davis.
- Díaz Videla, M. (2017). WHAT IS A PET? OBJECTS AND FAMILY MEMBERS. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*, 15(1), 53-69.
- Flask. (s. f.). Recuperado 7 de septiembre de 2019, de página web: <https://palletsprojects.com/p/flask/>
- Friedmann, E., Katcher, A. H., Thomas, S. A., Lynch, J. J., & Messent, P. R. (1983). Social Interaction and Blood Pressure. *The Journal of Nervous and Mental Disease*, Vol. 171, pp. 461-465. Recuperado el 26 de Septiembre de 2019, de página web: <https://doi.org/10.1097/00005053-198308000-00002>
- García, L. (2017). En el 70% de los excrementos caninos hay parásitos tóxicos | *La Voz*.

- Recuperado 31 de agosto de 2019, de La Voz página web:  
<https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/en-el-70-de-los-excrementos-caninos-hay-parasitos-toxicos>
- Growth from Knowledge (GfK) (2019) La mayoría de quienes tienen mascota radican en América Latina, Rusia y los EE. UU. Recuperado 7 de septiembre de 2019, de página web <https://www.gfk.com/es-ar/insights/press-release/la-mayoria-de-quienes-tienen-mascota-radican-en-america-latina-rusia-y-los-eeuu/>
- Google Cloud (2019). Lista de precios. Recuperado el 2 de Octubre de 2019, de página web: <https://cloud.google.com/pricing/list?hl=es>
- Hultkrantz, Å. (1987). On beliefs in non-shamanic guardian spirits among Saamis. *Scripta Instituti Donneriani Aboensis*, Vol. 12, pp. 110-123. Recuperado el 2 de Octubre de 2019, de página web <https://doi.org/10.30674/scripta.67157>
- Jensen, S. H., Møller, A., & Thiemann, P. (2009, August). Type analysis for JavaScript. In *International Static Analysis Symposium* (pp. 238-255). Springer, Berlin, Heidelberg. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-14107-2\\_7](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-14107-2_7)
- Jones, E. L., & Thomas, K. (1983). Man and the Natural World: Changing Attitudes in England, 1500-1800. *The Economic History Review*, Vol. 36, p. 629. Recuperado el 2 de Octubre de 2019, de página web <https://doi.org/10.2307/2597247>
- Josep, A. D., Katz, R., Konwinski, A., Gunho, L. E. E., Patterson, D., & Rabkin, A. (2010). A view of cloud computing. *Communications of the ACM*, 53(4). Recuperado 2 de octubre de 2019, de página web [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34578652/a\\_view\\_of\\_cc.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34578652/a_view_of_cc.pdf)
- La GEW en la Católica (2019). Recuperado el 21 de Noviembre de 2019 de página web <https://www.ucc.edu.ar/novedades/la-gew-en-la-catolica/>
- Lee, K. H., & Shin, H. S. (2019). Design and Implementation of a Social Robot-based Companion Animal Care Service. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(6), 1245-1251. Recuperado el 12 de Noviembre de 2019, de página web <https://pdfs.semanticscholar.org/63cf/afedf54e8b643293e7d5dfd67eb9bf96342e.pdf>
- Locke, J. (1693). *Some Thoughts Concerning Education*. The Clarendon Edition of the Works of John Locke: *Some Thoughts concerning Education*, pp. 77-78. <https://doi.org/10.1093/oseo/instance.00016977>
- Losada, M. L. (2016, abril 11). 7 beneficios de tener mascota para tu salud mental. Recuperado 31 de agosto de 2019, de [MuyInteresante.es](https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/7-beneficios-de-tener-mascota-para-tu-salud-mental-961460364104) página web: <https://www.muyinteresante.es/salud/articulo/7-beneficios-de-tener-mascota-para-tu-salud-mental-961460364104>
- Mori, L. (2019) Solución web para encontrar, adoptar y devolver mascotas perdidas (Petfinder.fun). Recuperado el 10 de Octubre de 2020 de página web <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18252>
- Momjian, B. (2001). *PostgreSQL: introduction and concepts* (Vol. 192). New York: Addison-Wesley. Recuperado 5 de octubre de 2019, de página web <http://sgbdr.fr/SGBDR/PostgreSQL/Documentation/PostgreSQL%20Concepts.pdf>
- Maehle, A.-H. (2002). CRUELTY AND KINDNESS TO THE 'BRUTE CREATION': STABILITY AND CHANGE IN THE ETHICS OF THE MAN-ANIMAL RELATIONSHIP, 1600–1850. En *Animals and Human Society* (pp. 113-137). Routledge.
- McNincholas, J., & Collis, G. M. (1995). The End of a Relationship: Coping with Pet Loss. *The Waltham Book of Human–Animal Interaction*, pp. 127-143. <https://doi.org/10.1016/b978-0-08-042284-8.50016-5>

- Pandolfi, G. (2017). Proyecto de ley para crear un régimen de tenencia responsable de animales | La Voz. Recuperado 7 de septiembre de 2019, de La Voz página web: <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/proyecto-de-ley-para-crear-un-regimen-de-tenencia-responsable-de-animales>
- PEP 3333 -- Python Web Server Gateway Interface v1.0.1. (2010). Recuperado 5 de octubre de 2019, de página web: <https://www.python.org/dev/peps/pep-3333/>
- Pezzetta, Silvina (2018). Una teoría del derecho para los animales no humanos. Aportes para la perspectiva interna del Derecho. *Revista de Bioética y Derecho*, 0(0), 163-177.
- Piccioni, F. (2018). ¿Cuántos perros callejeros hay en la ciudad de Córdoba? | La Voz. Recuperado 31 de agosto de 2019, de La Voz página web: <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/cuantos-perros-callejeros-hay-en-ciudad-de-cordoba>
- Staff, Communications of the Association for Computing Machinery (2016). React: Facebook's functional turn on writing Javascript. *Communications of the ACM*, 59(12), 56-62. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de página web: <https://course.ccs.neu.edu/cs2500/cacm-react.pdf>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Books.
- Salisbury, J. E. (2011). *The Beast Within: Animals in the Middle Ages*. Routledge.
- Sandøe, P., Corr, S., & Palmer, C. (2015). *Companion Animal Ethics | Animal Welfare" Ethics & Law | Veterinary Medicine | Subjects | Wiley*.
- Sandøe, P., Palmer, C., Corr, S., & Serpell, J. (2015). History of companion animals and the companion animal sector. En P. Sandøe, S. Corr, & C. Palmer (Eds.), *Companion Animal Ethics* (p. 275). Chichester: John Wiley and Sons.
- Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva, Switzerland: World Economic Forum. Crown Publishing Group.
- Schwaber, K., & Beedle, M. (2002). *Agile software development with Scrum* (Vol. 1). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Serpell, J. A. (2000). Creatures of the unconscious: Companion animals as mediators. Recuperado 1 de septiembre de 2019, de página web <https://psycnet.apa.org/record/2000-07806-004>
- Serpell, J. A. (1996). *In the Company of Animals: A Study of Human-Animal Relationships*. Cambridge University Press.
- Serpell, J. A. (2006). Animal-Assisted Interventions in Historical Perspective. Recuperado 1 de septiembre de 2019, de página web [https://www.researchgate.net/publication/279718893\\_Animal-Assisted\\_Interventions\\_in\\_Historical\\_Perspective](https://www.researchgate.net/publication/279718893_Animal-Assisted_Interventions_in_Historical_Perspective)
- Serpell, J. A., & Paul, E. (2002). pets and the development of positive attitudes to animals. En *Animals and Human Society* (pp. 165-182). Routledge.
- Silva, D. (2019). Mobile tech is going to the dogs... literally. Recuperado el 12 de Noviembre de 2019, de página web <https://phys.org/news/2019-02-mobile-tech-dogs-literally.html>
- Strackiewicz, M., & Onnela, J. P. (2019). A systematic review of human activity recognition using smartphones. arXiv preprint arXiv:1910.03970. Recuperado el 12 de Noviembre de 2019, de página web: <https://arxiv.org/pdf/1910.03970>
- Trucco, G. (2018, diciembre 7). Hay más mordidos por perros en la ciudad | La Voz. Recuperado 31 de agosto de 2019, de La Voz página web:

<https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/hay-mas-mordidos-por-perros-en-ciudad>

Turner, M., Budgen, D., & Brereton, P. (2003). Turning software into a service. *Computer - IEEE Journals & Magazine.*, 36(10), 38-44. Recuperado 2 de octubre de 2019, de página web <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/1236470>

Walker, B. (1978). Animals in Roman Life and Art. J. M. C. Toynbee. *Classical Philology*, Vol. 73, pp. 81-82. <https://doi.org/10.1086/366406>

Yearley, S., & Wenzel, G. (1992). Animal Rights, Human Rights: Ecology, Economy and Ideology in the Canadian Arctic. *Contemporary Sociology*, Vol. 21, p. 350. <https://doi.org/10.2307/2076272>

CIENCIAS APLICADAS

# Sistema de **gestión de** **competiciones de fútbol** **amateur**

AUTOR

Franco Emiliano Piemontesi

franco219011@gmail.com

DOCENTE ASESOR

Ricardo Medel

CARRERA

Ingeniería en Software

PALABRAS CLAVES

Competición

Fútbol

Amateur

Organizadores

Jugadores

## RESUMEN

# Sistema de **gestión de competiciones de fútbol amateur**

### INTRODUCCIÓN

En la segunda década del siglo XXI, en la República Argentina, el fútbol amateur se ha vuelto cada vez más popular, multiplicándose las competiciones, lo que conlleva a sus organizadores nuevos desafíos.

### OBJETIVOS

Gestionar los equipos y jugadores de las competiciones, controlar el reglamento y sanciones, administrar servicios ofrecidos.

### MÉTODOS

Cuestionarios y entrevistas.

### RESULTADOS

Elaboración de diagramas de actividades, acompañado de una descripción de los mismos con sus problemas y causas.

### CONCLUSIONES

Desarrollo de todas las funcionalidades principales del sistema para agilizar la comunicación entre organizaciones y jugadores.

## INTRODUCCIÓN

En la República Argentina, uno de los deportes más populares y con más seguidores es el fútbol. Iniciada la segunda década del siglo XXI, se puede apreciar que las personas practican con mayor intensidad este deporte, e incluso algunas deciden agruparse con el objeto de participar en competencias de fútbol amateur, ofrecidas por distintas organizaciones.

Ante esta situación, se realizó un análisis sobre los procesos que convergen en dichas competencias, para transformarlos digitalmente con el fin de optimizarlos.

## OBJETIVOS

Elaborar una solución informática que permita la completa gestión de los equipos y jugadores interesados en participar en una competición, el control del cumplimiento del reglamento por parte de los jugadores, la gestión y seguimiento de las sanciones aplicadas a los participantes en cada competición, y las solicitudes de los servicios ofrecidos por los organizadores.

## MÉTODOS

Se realizó un relevamiento de información, en el cual se aplicaron técnicas tales como entrevistas y cuestionarios, efectuadas dentro de las distintas organizaciones y a participantes de diferentes competencias, para estudiar cómo se ejecutan los procesos y detectar las mejoras aplicables al caso. Dichas herramientas fueron practicadas en los niveles más bajos, veedores y equipos, como así también en los superiores, organizadores.

## RESULTADOS

Con estos resultados obtenidos, luego de realizar el análisis de los procesos intervinientes en las competencias de fútbol amateur, fueron representados por medio de un diagrama de actividad, donde se puede visualizar los actores y sus acciones. Además, se agregó información detallada de los procesos con su respectivo problema y causa, lo cual fue usado para elaborar la propuesta digital que dará solución al asunto en cuestión.

A continuación, se muestra el diagrama de actividad propuesto. [VER PÁGINA SIGUIENTE](#)

## CONCLUSIONES

Con la realización de esta solución, se buscó atender necesidades insatisfechas de un sector del mercado dedicado a la organización de competencias de fútbol amateur.

En retrospectiva, y analizando los objetivos que se plantearon al comenzar este trabajo, se puede concluir que se cumplió con el desarrollo de todas las funcionalidades principales del sistema, lo que permitirá a los usuarios finales, tales como organizaciones y jugadores, agilizar la comunicación y operaciones relacionadas significativamente.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFA. (2019). Historia. Retrieved from <https://www.afa.com.ar/es/pages/historia>

FIFA. (2019). El crecimiento global. Retrieved from <https://es.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/global-growth.html>

La Gaceta. (2017, Diciembre 17). Los torneos de fútbol amateur se multiplicaron en los



A close-up photograph of a person's hands pouring beer from a metal tap into a glass. The person has tattoos on their arm. The background is blurred, showing a bar setting with warm lighting. The image is overlaid with a semi-transparent teal gradient.

CIENCIAS APLICADAS

# Automatización del proceso de fraccionado de cerveza artesanal

AUTOR

**Ariel A. Polizzi**

ariel.polizzi@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

**Ricardo Medel**

CARRERA

**Licenciatura en Informática**

PALABRAS CLAVES

Emprendimientos

Automatización

Fraccionamiento de producto

Mayor control

Información confiable

Previsión, tendencias y análisis

## RESUMEN

# Automatización del proceso de fraccionado de cerveza artesanal

## INTRODUCCIÓN

La mayoría de los emprendedores fabricantes de cerveza artesanal no cuentan con las tecnologías e infraestructura adecuada, ni con procesos eficientes ni con la información oportuna y confiable que permitan hacer previsible la demanda y las tendencias de sus productos.

## OBJETIVOS

Analizar el comportamiento de inicio a fin del proceso de fabricación de cerveza artesanal para tener una visión objetiva de la eficiencia de cada etapa y gestión de la información.

## MÉTODOS

Los principales métodos se basaron en la observación y entrevistas. La información fue documentada en artifact de UML (Unified Modeling Language)

## RESULTADOS

Alta demanda de recursos humanos, (control deficitario) pobre control en el proceso de fraccionado y falta de registros de información.

## CONCLUSIONES

Mejorar la eficiencia del envasado a través de la automatización y mantener los registros históricos que puedan ser visualizados como tablas y gráficos de tendencias.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el boom de la producción de cerveza artesanal generó un mercado atractivo para nuevos emprendedores y consolidó algunos ya existentes generando una alternativa económica en ascenso, generación de nuevos empleos y de la mano, el crecimiento de rubros vinculados con la materia prima, equipamiento y comercios de ventas de estos productos. Pero la gran mayoría son emprendimientos que no cuentan con las tecnologías e infraestructuras adecuadas y las ya existentes en el mercado, no suelen ser accesibles para los emprendedores.

Este trabajo se realizó acompañando a un emprendimiento que comenzó sus actividades en el 2013 y hoy es una empresa que provee sus productos a más de 20 Bares y Restaurantes de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires.

El rápido crecimiento y la falta de automatización limita en algunos puntos la creciente demanda. El siguiente trabajo tiene como finalidad proveer soluciones a los siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las diferentes etapas del proceso de elaboración del producto?
- ¿Cuáles de los procesos requieren una inmediata acción de mejora?
- ¿Cómo hacer más eficiente el proceso identificado?
- ¿Cómo hacer que la propuesta de mejora sea accesible a pequeñas empresas?
- ¿De qué forma se beneficiará el cliente con la solución propuesta?

La problemática analizada es el reflejo de muchos emprendedores del rubro y la solución a presentar buscará ser repetible para la mayoría de los productores de similares características.

## MÉTODOS

Los procesos de la fabricación de cerveza artesanal se encuentran poco explorado; desde el punto de vista de la automatización, la forma de trabajo resulta muy reactiva en cuanto al proceso de producción. Esto quiere decir que, las empresas que comienzan a producir cerveza artesanal, hacen camino mientras se transita, siguiendo algunas reglas elementales, pero principalmente a fuerza de prueba y error.

Recolección de datos:

Por lo expresado anteriormente, se pueden llegar a encontrar similitudes en muchos aspectos de la producción entre fabricantes, pero también procedimientos que son únicos y propios de cada cliente en particular. Por este motivo, es muy importante hacer un relevamiento haciendo el uso de distintas metodologías con el fin de comprender en profundidad el dominio del problema y permitir una comunicación productiva con el cliente.

Dichos métodos fueron:

Observación. A través de la observación se pudo ver cómo se cumple el proceso teórico/práctico de producción, así también ver sus particularidades. Frecuentemente el cliente, es consciente de la necesidad de resolver o de simplificar ciertas cuestiones de sus procesos, pero es común que no sepa o no tenga claro lo que podría necesitar. En este caso a través de la observación, además de entender el proceso, se tiene una visión más clara y abstracta de lo que el cliente necesita en realidad.

Para esta etapa se utilizó como técnica de investigación la Observación Sistemática.

Entrevistas. A través de las entrevistas se busca tener claridad sobre la problemática y los objetivos del cliente. Las entrevistas que realicé con los dueños y fundadores me permitieron tener una mejor visión de los objetivos generales de la compañía y el proceso de nego-

cio sobre el cual se basó la solución.

Las entrevistas realizadas con el responsable y con los operadores encargados del proceso de producción, me permitieron tener claridad sobre la forma de trabajo, los tiempos empleados en cada tarea y los problemas que fueron encontrándose en cada parte del proceso.

## METODOLOGÍA DE DISEÑO

Dado que la actividad de desarrollo deberá transitar por varias etapas de pruebas, en las que se puedan mostrar cómo el sistema va alcanzando satisfactoriamente cada objetivo y a la vez ajustando el modelo, se pensó utilizar una metodología Agile la cual es iterativa e incremental.

Por otro lado, el desarrollo general se basó principalmente en el lenguaje unificado de modelado (UML, por sus siglas en inglés, Unified Modeling Language), dado que es el más utilizado actualmente para describir métodos y procesos. A su vez permite el uso de artifacts de diseño, muy útiles en la documentación de información y avance del desarrollo:

- Relevamiento Estructural
- Relevamiento Funcional
- Procesos de negocio
- Requerimientos funcionales
- Requerimientos no funcionales
- Análisis y Diseño
- Caso de usos
- Diagrama de colaboración
- Diagrama de asociación
- Diagrama Entidad-Relación
- Diagrama de Clases
- Análisis de riesgos
- Dependencias.

## RESULTADOS

- El proceso de envasado se realiza por llenado completamente manual.
- El tiempo de operación es alto en el uso de recursos humanos.
- El proceso es rudimentario y con resultados pocos viables, ya que la cantidad de producto almacenado tiene que ser exacta y esto difícilmente se consigue sin instrumentos adecuados.
- La manipulación manual requiere que se insuma más esfuerzo en los cuidados y controles para evitar la contaminación del producto.
- El mal desarrollo de este proceso tiene consecuencias directas en la etapa siguiente de carbonatación, ya que, si el barril no cuenta con la cantidad correcta de producto, el proceso de carbonatación se deberá ajustar constantemente para cada barril, esto implica un mayor tiempo de control, reajustes innecesarios y finalmente la carbonatación incorrecta, lo que finalmente resulta un producto no deseado.

- No siempre se lleva un registro del fraccionado y cuando se hace, éste es registrado en cuadernos.
- No se cuenta con información oportuna y confiable.
- No se cuenta con información histórica.
- La toma de decisiones se realiza sin información y basado en la demanda inmediata.
- No se cuenta con registros de tendencia, gráficos ni tablas comparativas.

## DISCUSIÓN

Una de las principales problemáticas relevadas, y que suele ser común en pequeñas empresas o emprendimientos de este rubro, es que no cuentan con los mecanismos automatizados accesibles para hacer frente al correcto envasado de sus productos.

Tal como se relevó, la actividad actual implica realizar un proceso de llenado a través de la activación manual de una bomba de uso gastronómico que lleva el producto desde el fermentador hasta los barriles. La forma de medir el volumen necesario es, según apreciación del personal encargado de esta actividad, el cual no cuenta con ningún instrumento de medición.

No se cuenta con un registro o base de datos, para llevar una contabilidad de los distintos estilos de cerveza fraccionado que permita un control y/o análisis inmediato del proceso de fraccionado.

La posibilidad de previsibilidad y análisis de tendencia tanto de productos como de uso de la materia prima se ve limitado debido a la falta de información histórica.

Todo esto impacta negativamente de forma directa en la eficiencia del proceso, en la calidad del producto y en la carencia de la información útil para la toma de decisiones, que resultaría en una desventaja competitiva para la empresa.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Guy Kawasaki (2006) El arte de empezar, Kantolla, España.

Marcos González (2017) Principios de elaboración de las cervezas artesanales, Lulu Press.

Sitio oficial de UML, uno de los estándares promovidos por el OMG <http://www.uml.org/>

Agility at Work, <http://agilismoatwork.blogspot.com/2013/06/desarrollo-iterativo-versus-incremental.html>

Lenguaje unificado de modelado,  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Lenguaje\\_unificado\\_de\\_modelado](https://es.wikipedia.org/wiki/Lenguaje_unificado_de_modelado)

Desarrollo Ágil de Software,  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo\\_%C3%A1gil\\_de\\_software](https://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_%C3%A1gil_de_software)

Cámara de la Industria Argentina del Software (CESSI),

<http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-cessi-presenta-los-salarios-promedio-actuales-de-los-programadores-en-argentina-2265>



CIENCIAS APLICADAS

# Dispositivo de **secado** **de filamentos** para impresión 3D

AUTOR

Serafín Rivoiro

serafinrivoiro@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Santiago Cantera

CARRERA

Licenciatura en Diseño Industrial

PALABRAS CLAVES

Impresión 3D

Filamento

Secador

Higroscopicidad

Diseño industrial

## RESUMEN

# Dispositivo de **secado** **de filamentos** para impresión 3D

En este documento se resuelve un problema habitual durante la actividad de impresión 3D, la humedad en la mayoría de los filamentos utilizados para este proceso se puede manifestar de distintas maneras, aunque lo común es que se transforme en atascos en el extrusor, baja calidad y pelos en la pieza impresa, los cuales derivan en fallos de impresión, pérdida de tiempo y rotura de componentes de la impresora 3D.

Se realizaron encuestas a usuarios de impresoras 3D que utilizaban el sistema de modelado por deposición fundida (FDM) con el fin de determinar los principales errores que surgían en el proceso de impresión 3D.

Los resultados obtenidos determinaron que es importante el diseño y fabricación de un producto que disminuya la cantidad de humedad interna que se aloja en los filamentos.

A través de un análisis de antecedentes se identificó que no estaban muy bien definidos dichos productos y que había una oportunidad de diseño en esta área.

El producto de diseño obtenido se basa en un tubo portátil capaz de secar cualquier tipo de filamento utilizado para el proceso de impresión 3D de una forma práctica y económica.

## INTRODUCCIÓN

Una de las tecnologías de creciente incorporación en la industria como en estudios de diseño, agencias de publicidad y centros educativos, es la de las Impresiones 3D utilizadas por los diseñadores para materializar sus diseños virtuales creados en un software de CAD. La utilización de las impresoras 3D en diversos campos se ha vuelto muy importante en la actualidad y aún más cuando es empleado en ramas como la medicina.

Al ser una nueva tecnología, se encuentra en base de desarrollo e investigación para lograr el avance necesario en el cual cada persona pueda tener en su propia casa una impresora 3D como en su momento fue la impresora de tinta.

El producto hace hincapié en las impresoras 3D con tecnología FDM. Dentro de esta categoría nos enfocamos en la resolución de uno de los problemas más grandes de la misma, la humedad.

La elección del tema da inicio gracias a una experiencia propia obtenida en un centro de impresión 3D. Allí, con varias horas rodeado de maquinas extrusoras de plástico, se descubrió que la impresión no tenía la misma calidad con una bobina de material a estrenar a otra que fue fabricada con una bobina que llevaba varios días abierta.

Indagando en foros y blogs relacionados con el tema, descubrimos que la humedad ambiente era un factor primordial en la calidad y resistencia de la pieza impresa.

En el mercado, existen varias secadoras de filamento para impresión 3D, pero la mayoría necesitan introducir la bobina de plástico utilizada para imprimir en contenedores externos haciendo que además del tiempo destinado a la impresión, el usuario tenga que perder aún mas tiempo esperando a tener el plástico en condiciones para su utilización.

La diferenciación del producto plasmado en este trabajo es realizar el proceso de secado de filamento, pero con la posibilidad de ir secando a medida que la pieza se va imprimiendo. Permitiendo así, generar una uniformidad del filamento a una temperatura constante y sin agregar más tiempo al proceso. Además de su fácil portabilidad por su tamaño compacto y su bajo peso, el producto presta una variedad de posibilidades al usuario para generar su propia vinculación a la impresora 3D.

## MÉTODOS

Se definieron diferentes tipos de búsqueda que influyeron directa e indirectamente al producto final. Los cuales detallo a continuación:

- Investigar los diferentes tipos de prototipado rápido existentes.
- Identificar la impresora 3D más utilizada por las personas y su clasificación.
- Analizar las partes importantes de la impresora elegida.
- Conocer los diferentes materiales que pueden ser utilizados en la impresión 3D.
- Identificar y definir el usuario para direccionar el producto a los mismos.

## RESULTADOS

Mediante investigaciones y pruebas de campo, descubrimos que el problema de humedad en los filamentos utilizados para imprimir en 3D no solo mejoraba la calidad y la unión entre las capas sino también ayudaba a aumentar la vida útil de la impresora, pérdidas de tiempo y frustraciones por parte de los usuarios. Esto llevó a plantear diferentes objetivos.

### Objetivos Generales

- Optimizar el funcionamiento de las impresoras 3D de fabricación por adición.

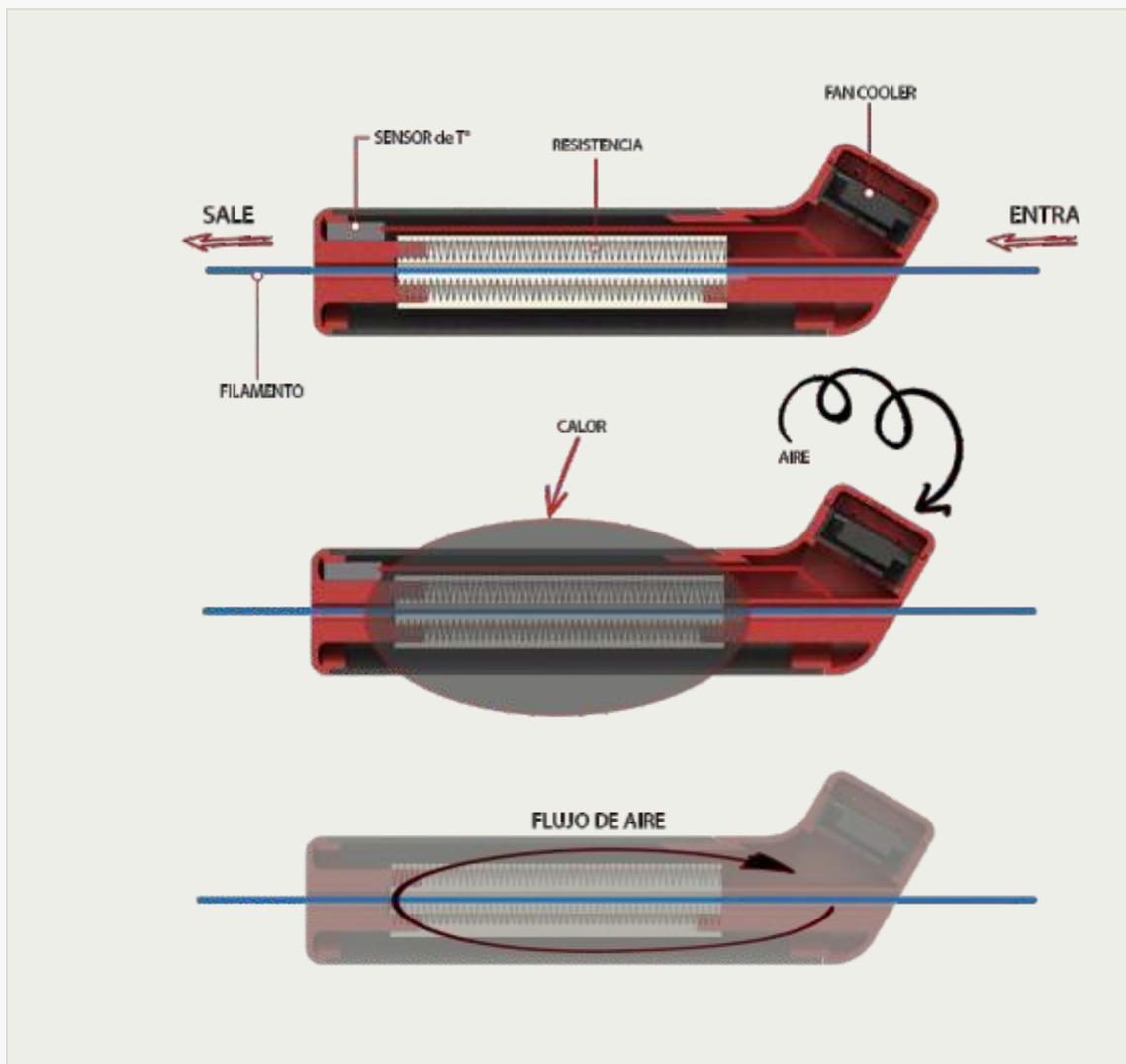
- Incentivar el consumo de insumos nacionales para impresión 3D.
- Lograr que la tecnología FDM alcance el puesto perdido por las demás tecnologías que se utilizan en mayor medida por su mejor calidad y menor margen de error.

### Objetivos Particulares

- Disminuir los márgenes de error en las fabricaciones por impresión 3D.
- Brindar soluciones a los usuarios de escritorio (Makers).
- Aumentar la vida útil de los filamentos de impresión 3D.
- Evitar el atasco y/o rotura del extrusor.
- Evitar ruidos inusuales en la extrusión.
- Evitar burbujas y vapor en la extrusión.
- Lograr que todas las impresoras de escritorio puedan imprimir los mismos materiales.
- Aumentar el uso de materiales que son afectados por la humedad.
- Evitar el tiempo que se malgasta cuando hay errores en las impresiones.

### DISCUSIÓN

#### Diagrama de funcionamiento del producto



Se pudo comprobar por medio de estudios de campo que el producto cumplió con todos los objetivos planteados permitiendo una mejora en todos los aspectos mencionados a continuación:

- Mejor calidad de impresión.
- Mayor vida útil de filamento plástico.
- Mayor vida útil de la impresora 3D y sus componentes.
- Mayor efectividad en la impresión.
- Disminución de tiempos.
- Aumento de posibilidades de elección de material.
- Disminución de ruido y vapor.
- Disminución de errores en impresiones.



CIENCIAS APLICADAS

# Indumentaria modular y transformable

AUTORA

Ana Shirin Tovfigh Rafii

anatovfigh@gmail.com

DOCENTE ASESORA

Candelaria Urrere Pons

CARRERA

Licenciatura en Diseño de Indumentaria

PALABRAS CLAVES

Indumentaria

Modular

Transformable

Customización

Slow Fashion

## RESUMEN

# Indumentaria modular y transformable

El siguiente Trabajo Final de Grado propone el desarrollo de una marca de indumentaria urbana y femenina, Sinsious. La misma se define por ser audaz, contemporánea, innovadora y sustentable. En todas sus colecciones, se tiene como objetivo la creación de prendas funcionales, prácticas y estéticas.

A partir de metodologías de investigación como la observación y el uso de encuestas, se logró identificar el segmento de mercado de Sinsious y las preferencias en el momento que realizan una inversión en indumentaria. Las colecciones de Sinsious responden a estas necesidades del público meta, ya que son prendas modulares y transformables que se ajustan al estilo de vida de las usuarias. Mujeres trabajadoras e independientes con un gusto particular por la indumentaria, una vida social muy activa y una sensibilidad por lo ecológico. No obstante, existen algunas prendas “comodines” que no cumplen la premisa de modularidad y transformabilidad, ya que son conectores en la colección.

A su vez, la marca rescata y aplica los principios de Slow Fashion, como también invita al consumidor a ser parte del diseño de algunas de las prendas de la colección, convirtiéndose así en prosumidores y co-creadores.

## INTRODUCCIÓN

El siguiente Trabajo Final de Graduación de la Universidad Siglo 21, tiene como objetivo la creación de una marca de indumentaria para mujeres, con prendas modulares y transformables que permitan la customización. Dicha línea sigue los principios del Slow Fashion, cuya principal finalidad es demorar la producción y el consumo de indumentaria a nivel mundial, reduciendo así el impacto medio ambiental producido por la misma industria. Las prendas de indumentaria creadas por la marca, buscan ofrecer a su público objetivo ropa que pueda adaptarse a las distintas necesidades y contextos presentes en su vida cotidiana. De esta manera, el diseño de las prendas hace gran énfasis en la funcionalidad y versatilidad, sin dejar de lado la estética de las mismas, ambos aspectos tenidos en cuenta como pauta para aumentar el ciclo de vida de la ropa.

A los fines de desarrollo del proyecto, fue necesario llevar a cabo no solo indagación teórica para justificar lo propuesto, como así también se empleó metodología de tipo cuantitativa y cualitativa. Para ello, se utilizó como instrumento la observación a los fines de conocer acerca del comportamiento del consumidor en el momento de adquirir productos en locales, conocer cómo se lo prueban y qué eligen para modificar el estilismo de la prenda. Además, se implementó el uso de encuestas para lograr un acercamiento al público meta de la marca, cuáles son sus preferencias para vestirse, cuáles son los colores y las siluetas que no van a dejar de ser una tendencia, y hasta qué punto el consumidor desea transformar y modificar la forma de su indumentaria para adquirir nuevas prendas.

Luego de analizar la información obtenida por los instrumentos mencionados anteriormente, se detectaron las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A) del panorama actual del proyecto. De esta manera, se plantea una marca capaz de llevar a cabo el proceso de diseño teniendo en cuenta las nuevas formas modulares que se le pueden agregar a una prenda y cómo las mismas pueden transformarse en nuevas, para sorprender y resolver las necesidades de los consumidores. A partir de ello, se detecta que las mujeres de la provincia de Córdoba de entre 25 a 40 años son las más propicias a generar compras, también así, cuáles son las principales motivaciones en el momento de compra, sus preferencias en cuanto al estilo y la variedad como la tipología de productos, y sus deseos en el momento de la customización.

Se espera en un futuro expandir la marca hacia otras ciudades y países ya que la problemática del proyecto responde hacia necesidades latentes en el contexto actual y futuro, como también se ha identificado en fuerte nicho que respondería a esta oferta. Se desea que la propuesta hacia el Slow Fashion pueda crecer y lograr cumplir con más de los principios que se plantean, generando así mayor confianza en los consumidores y contribuyendo al medio ambiente cada vez más.

## MÉTODOS

Se tuvo en cuenta la metodología de diseño de Munari, para a través de una serie de etapas, alcanzar el objetivo.

En cuanto a las metodologías de investigación, se realizó una encuesta a posibles consumidoras, y se observó a 7 mujeres un día para conocer sus preferencias al momento de vestirse.

## RESULTADOS

A partir de los datos recabados tanto de la encuesta y la observación, como también los desarrollados en el F.O.D.A. es posible conocer el panorama actual, el mercado, entorno y contexto en el que se encuentra la marca.

Las amenazas y las debilidades que enfrenta el proyecto son importantes para analizar, ya

que acompañarán a la marca en su constante evolución y pueden ser barreras de crecimiento. Sin embargo, hay una actitud positiva desde aquellas personas consideradas como potenciales clientas, hacia la propuesta de la marca. En las encuestas, como también en la observación, se ha hecho presente el uso repetitivo de prendas que podrían modificarse para recurrir al diseño modular.

En cuanto a la propuesta de la marca, se ha delimitado el contexto competitivo y no ha sido posible encontrar alguna marca que se vincule directamente con la del proyecto, ya que la cultura sustentable en la provincia de Córdoba no es alta. Este condicionamiento puede funcionar tanto como un valor que ayuda a diferenciar la marca del resto, no obstante, también puede ser un hecho confuso para el cliente. Esto sucede, por la falta de conocimiento sobre el impacto negativo medioambiental que tiene la industria textil, como también la falta de información acerca de empresas que responden a los principios del Slow Fashion.

## DISCUSIÓN

Como diseñadora, considero elemental que todos seamos conscientes de los impactos que produce nuestro rubro en el medio ambiente y nos empeñemos en hacer lo posible para erradicarlo y expandir conocimiento acerca de las soluciones disponibles. A su vez, contemplo que no debemos dejar de lado los instintos que nos dan la capacidad de crear algo a partir de una idea, como tampoco debemos dejar que una idea no se concrete en algo que nos ayudará a proyectar las capacidades de cada uno. Debemos estar abiertos a cambios, aceptar y respetar todo aquello que nos difiere de las personas para una sana convivencia en sociedad.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calefato, Patricia (2007). Mass Moda. Roma, Italia: Meltemi Editore srl.

Dear Tee. (2016). Qué es el Slow Fashion. Recuperado el 5 de agosto de 2019 de <https://www.deartee.com/blog/que-es-el-slow-fashion.html>

Deloitte. (2015). The Deloitte Consumer Review. Recuperado el 5 de agosto de 2019 de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/consumer-business/ch-en-consumer-business-made-to-order-consumer-review.pdf)

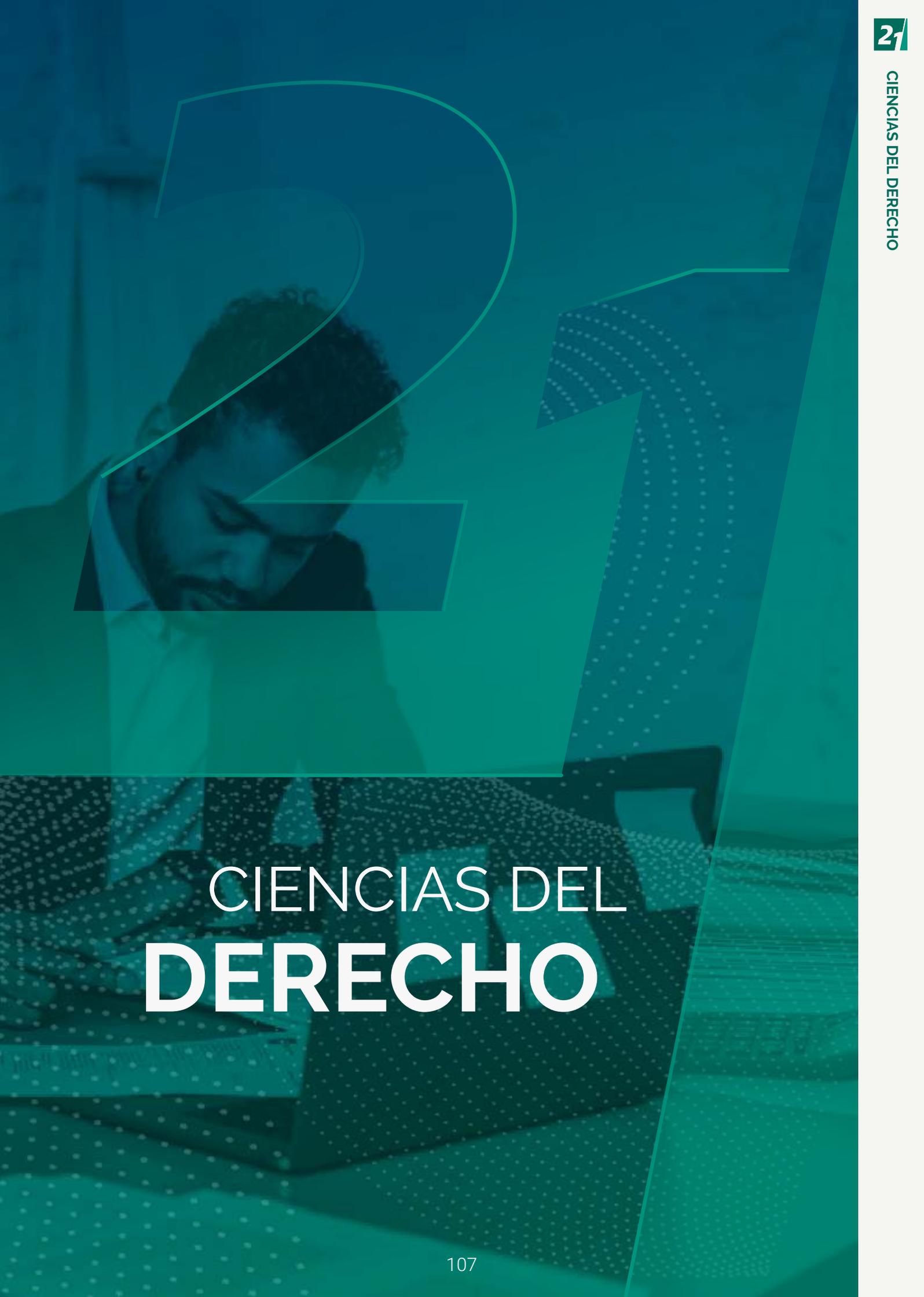
Documents/consumer-business/ch-en-consumer-business-made-to-order-consumer-review.pdf

Huffpost. (2012). 3 Reasons Why Mass Customization is the Future of Consumer Products. Recuperado el 5 de agosto de 2019 de [https://www.huffpost.com/entry/mass-customization\\_b\\_1313875](https://www.huffpost.com/entry/mass-customization_b_1313875)

The Fashion Studies Journal. Transformable Fashion: the biggest sustainable clothing trend that never was. Recuperado el 5 de agosto de 2019 de <http://www.fashionstudiesjournal.org/longform/2018/9/15/transformable-fashion>

Sorger, Richard y Udale Jenny (2006). The Fundamentals of Fashion Design. Suiza: AVA Publishing SA.





# CIENCIAS DEL DERECHO



CIENCIAS DEL DERECHO

# El rol del magistrado como creador de soluciones en el proceso ambiental federal

AUTORA

Ana Carolina Aguer  
carolina\_aguer@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Emilio Pablo Astiz Campos

CARRERA

Abogacía

PALABRAS CLAVES

Proceso ambiental federal

Flexibilización

Principios procesales

Juez coordinador

## RESUMEN

# El rol del magistrado como creador de soluciones en el proceso ambiental federal

## TEMA/PREGUNTA

Por el sistema de división de poderes de Argentina, ¿es posible que el juez exceda la facultad de juzgar acerca de la existencia o inexistencia de la violación de derechos en un caso concreto para pasar a transformarse en el director de un proceso de carácter netamente administrativo por falta de impulso de los propios organismos estatales?

## OBJETIVOS

En la sentencia interlocutoria de la Secretaría Civil del Juzgado Federal de Río Gallegos, Provincia de Santa Cruz en autos "Comunidad Mapuche Tehuelche Lof Fem Mapu c/ Estado Nacional – Ministerio de Energía y Minería y Otros s/ Amparo Ley 16.986". Expte. N° 8129/2017, bajo análisis, se podrá advertir como el magistrado, superando el rol tradicional de juez espectador, pasa a adoptar un rol de juez coordinador que le permitirá sentenciar en un proceso cuyo fin no lo es la propia sentencia sino una serie de actos administrativos que deberán cumplimentarse a partir de la misma, ejerciendo asimismo, el contralor de dichos actos; todo ello a la luz de la flexibilización de los principios procesales que se imponen en la acción de amparo, y de una interpretación más amplia de las reglas procesales en materia de tutela de daño ambiental y de derechos de incidencia colectiva –en este caso especialmente el de los pueblos indígenas–, derechos que el magistrado articula, a su vez, con el novedoso derecho de acceso a la información pública.

## DISCUSIÓN

Luego de la descripción de las pretensiones de la parte actora Comunidad Mapuche Tehuelche Lof Fem Mapu y de los cuestionamientos de los demandados Estado Nacional, Estado de la Provincia de Santa Cruz y empresa Represas Patagonia en el proceso ambiental federal sub examine, se analizan los lineamientos centrales del decisorio, a la luz de los antecedentes doctrinarios y jurisprudenciales, que finalmente dan lugar a las reflexiones finales de la autora.

## CONCLUSIONES

El proceso ambiental federal es un proceso de derecho público. El carácter "público" del proceso además es el que va a dotar al juez de las facultades necesarias para convertirse en un verdadero creador de soluciones a partir de la flexibilización de los principios procesales. Es el rol de coordinación del juez, el que permitirá ordenar diversos actos administrativos tendientes a sanear omisiones por parte de los organismos del Estado en el proceso ambiental, a fin de que no se sigan vulnerando derechos constitucionales –so pena de incurrir en responsabilidad internacional del Estado–, todo ello por ser el Poder Judicial el llamado por ley para sostener la observancia de la CN, con la debida cautela de no menoscabar con ello las funciones que le incumben a los otros poderes.

## TEMA / PREGUNTA

Por el sistema de división de poderes de Argentina, ¿es posible que el juez exceda la facultad de juzgar acerca de la existencia o inexistencia de la violación de derechos en un caso concreto para pasar a transformarse en el director de un proceso de carácter netamente administrativo por falta de impulso de los propios organismos estatales?

## OBJETIVOS

En la sentencia interlocutoria dictada por la Secretaría Civil del Juzgado Federal de la Ciudad de Río Gallegos, Provincia de Santa Cruz, en autos “Comunidad Mapuche Tehuelche Lof Fem Mapu c/ Estado Nacional – Ministerio de Energía y Minería y Otros s/ Amparo Ley 16.986”. Expte. N° 8129/2017, bajo análisis, se podrá advertir como el magistrado, superando el rol tradicional de juez espectador, pasa a adoptar un rol de juez coordinador que le permitirá sentenciar en un proceso cuyo fin no lo es la propia sentencia sino una serie de actos administrativos que deberán cumplimentarse a partir de la misma, ejerciendo asimismo, el contralor de dichos actos; todo ello a la luz de la flexibilización de los principios procesales que se imponen en la acción de amparo, y de una interpretación más amplia de las reglas procesales en materia de tutela de daño ambiental y de derechos de incidencia colectiva –en este caso especialmente el de los pueblos indígenas-, derechos que el magistrado articula, a su vez, con el novedoso derecho de acceso a la información pública.

## DISCUSIÓN

En el proceso judicial incoado por la Comunidad Mapuche Tehuelche Lof Fem Mapu por medio de la interposición de un recurso de amparo contra el Estado Nacional, el Estado de la Provincia de Santa Cruz y la empresa Represas Patagonia, considerando que se han afectado derechos de incidencia colectiva, al no respetar –entre otros derechos- el de consulta previa previsto en el Convenio 169 de la OIT (conf. Art. 75 inc. 22 de la CN y Ley Nacional N° 24.071), y configurándose entre los damnificados directos en los términos del art. 43 de la CN y Art. 30 de la LGA; manifestó su agravio y pretensiones, solicitando, entre otros, como medida cautelar, que se ordene el cese y suspensión total absoluta de la obra “Aprovechamientos Hídricos del Río Santa Cruz Presidente Dr. Néstor Carlos Kirchner – Gobernador Jorge Cepernic”, hasta tanto se terminen los relevamientos con presencia de veedores indígenas y hasta que se realice el proceso de consulta previa; todo ello en pos de preservar restos mortales de pueblos indígenas y/o posibles enterratorios y el patrimonio cultural, arqueológico, etnográfico, histórico, paisajístico y artístico.

Que los demandados Estado Nacional y Estado de la Provincia de Santa Cruz cuestionaron la legitimación procesal y la personería de la comunidad indígena, como así también, negaron la configuración de los presupuestos sustanciales de la acción de amparo, solicitando su rechazo, entre otros.

Y la demandada Represas Patagonia agregó con relación al mecanismo de consulta previa establecido en el Convenio 169 de la OIT que, al no estar reglamentado, no resulta aplicable y que, en todo caso, al haberse realizado las audiencias públicas de las cuales la parte actora participó, las mismas podrían considerarse como parte del mecanismo de consulta previa.

El magistrado considerando “que los jueces no tienen obligación de tratar todas y cada una de las cuestiones planteadas por las partes, sino únicamente aquellas que sean conducentes para la resolución del conflicto” (considerando 2), determinó los distintos puntos que integran, a su criterio, el thema decidendum, y con ello se expidió:

a) Confirmando la legitimación activa de la parte actora, siendo de este modo central el rol adoptado por el magistrado en este proceso, atento a que es una constante de las defensas técnicas de los organismos del Estado que son demandados en causas

judiciales de estas características, atacar la legitimación de la parte actora y la vía empleada. Por lo tanto, el magistrado no solo confirmó la legitimación sino que también reafirmó la procedencia de la acción de amparo “merituando los requisitos a la luz de la flexibilización de los principios procesales que se imponen en este tipo de recursos procesales de naturaleza extraordinaria y constitucional” (considerando 2.a a).

b) Al respecto de la falta de reglamentación del Convenio 169 de la OIT, el magistrado entendió que dicha norma debe interpretarse como norma de tipo operativa ya que la misma se encuentra ratificada por Ley del Congreso de la Nación Argentina, y que su aplicación resulta obligatoria por haber quedado configurada como norma con jerarquía supra nacional. Asimismo el magistrado fundó su decisorio por la aplicabilidad del principio precautorio que gobierna los procesos ambientales en donde en caso de duda debe estarse siempre a favor del ambiente –in dubio pro ambiente-.

c) Sobre los relevamientos arqueológicos y procedimientos asociados, el magistrado consideró necesario efectuar un seguimiento y control de dicho extremo fundado en el rol que el derecho ambiental le asigna al juez como director del proceso (art. 32 LGA y reconocida jurisprudencia de la CSJN), reafirmando, de este modo, la postura del magistrado tomada en autos, ya que si bien los relevamientos aún están en vías de cumplimiento, como se advierte su deficiente y lenta ejecución, el magistrado reiteró la necesidad de asumir “un rol activo en el marco de las facultades que el Juez detenta en los procesos en los que se hayan involucrado y en juego derechos de incidencia colectiva” (considerando 2 c).

d) En cuanto al acceso a la información pública ambiental y la participación de las comunidades originarias, el magistrado reparó en la necesidad de que el Informe de Impacto Ambiental sea adaptado por el titular de la obra en términos simples y accesibles para la cultura y sabiduría de los pueblos originarios, ello así, atento a que el medio ambiente es sujeto de derecho y por ende es susceptible de protección en sí mismo, considerando “(...) improcedente ingresar en el detalle o análisis a si las actoras han habitado la zona de las presas o no; puesto que frente a derechos de incidencia colectiva como lo es la protección del patrimonio arqueológico eventualmente afectado o involucrado en la zona en la que se construirán las presas, cualquier persona podría sentirse afectada y por ende tener legitimación activa que la ley y la jurisprudencia en materia ambiental le asigna, en un entendimiento amplio, claro está, de los principios procesales y de la legitimación en si misma. En este sentido lo ha entendido no solo la Jurisprudencia Nacional sino también la doctrina por ejemplo en la obra “Visión procesal de cuestiones ambientales”, Rubinzal-Culzoni, 2004 de Morello Augusto M. y Cafferatta, Nestor A., o Cafferatta Nestor, “De la legitimación para obrar de las ONG ambientales y del derecho – deber de información y difusión ambiental, Summa Ambiental, pag 975, Vol. II, 1ª ed. Abeledo Perrot, Bs.As. 2001. Ergo, asumir una postura rígida en relación a los enfoques tradicionales del proceso, podría llevarnos a una frustración de los bienes jurídicamente protegidos” (considerando 2c).

e) En cuanto a las participaciones de las comunidades, el magistrado refirió que “ni la información ni los procedimientos han contemplado la particularidad de las comunidad originarias afectadas por la obra ni han adaptado la misma a los fines de lograr su accesibilidad” (considerando 2.e). Si bien el magistrado no hizo mención y diferenciación alguna, se puede destacar, a su vez, que el art. 6 del Convenio 169 de la OIT menciona dos institutos diferentes en si mismos pero complementarios, el de consulta previa y el del consentimiento, y que Argentina al no contar con su reglamentación –como si sucede en países como Perú y Colombia-, no tiene establecido aún el modo en que ello deberá llevarse a cabo; por lo tanto, el magistrado, en esta sentencia, no hizo más que suplir la omisión de la reglamentación a cargo de los poderes Ejecutivo y Legislativo, haciendo funcionar, de este modo, el sistema de pesos y contrapesos (checks and balances) de los poderes del Estado Argentino.

Por todo lo precedentemente expuesto finalmente el magistrado resolvió la admisión parcial de la demanda, intimando al Estado Nacional a constituir la mesa de diálogo como mecanismo que garantice y materialice el proceso de consulta previa previsto en el

Convenio 169 de la OIT en un plazo perentorio. Asimismo, el magistrado ordenó que sea informada trimestralmente la evolución de dicho proceso en el expediente, como así también se informe de los relevamientos de los sitios afectados a la obra, destacando hallazgos y acreditando el tratamiento de los mismos, debiendo a su vez, los organismos estatales, generar información pública ambiental ajustada a las necesidades de lectura y comprensión de la parte actora, entre otras mandas judiciales tendientes a garantizar el pleno ejercicio de los derechos de las comunidades indígenas.

Por lo tanto, este fallo es una muestra más de como “(...) la falta de respuesta de la organización administrativa ambiental hace necesario tener que acudir a los jueces en demanda de un mayor control de la actividad privada ambientalmente crítica y de limitación de la discrecionalidad técnica en la valoración administrativa de los hechos. El ensanche de la legitimación y de las facultades de los jueces, unido a los efectos erga omnes de las sentencias ambientales, reserva al Poder Judicial un rol esencial en nuestra materia. (Botassi, 2004, p. 120)

## CONCLUSIONES

El proceso ambiental federal “(...) que se desarrolla ante los jueces federales con competencia civil –ya que no existe un fuero especializado- y que emplea como base del trámite el Código Procesal Civil y Comercial de la Nación modificado por algunas pocas disposiciones procesales de la Ley General de Ambiente N° 25.675 (art. 7 sobre competencia judicial; art. 32 sobre acceso a la jurisdicción y facultades del juez), es considerado un proceso de “derecho público” en la medida en que apunte a la recomposición de un recurso ambiental y no al cobro de una indemnización por parte de un particular”. (Botassi, 2004, p. 118)

El carácter “público” del proceso es además el que va a dotar al juez de las facultades necesarias para convertirse en un verdadero creador de soluciones a partir de la flexibilización de los principios procesales.

En el caso cuya sentencia se analiza, el problema sometido a conocimiento se produjo originariamente por la falta de ejercicio –o el ejercicio irregular- por parte del Poder Ejecutivo (y del Poder Legislativo al no reglamentar el Convenio 169), por lo que la función del Poder Judicial no hizo más que buscar el modo de que éstos poderes se activen para poder corregir y organizar los procesos administrativos omitidos y/o realizados irregularmente.

Por lo tanto, si bien en el derecho procesal tradicional la sentencia es el acto que pone fin al litigio culminando con ella todo el proceso (Carducci, 2016), en la sentencia bajo análisis –y con gran acierto por parte del magistrado- ello no fue así ya que a partir de la misma, más que ponerle fin a la contienda, la manda judicial indicó no solo una clara intervención del Poder Judicial en el diseño de diversos procesos administrativos tendientes a sanear la omisión de los actos que debiera haber llevado a cabo el Estado Nacional, el Estado de la Provincia de Santa Cruz y la empresa Represas Patagonia, sino también el modo de controlarlos.

De este modo, por el principio de división de poderes, se podría pensar que el magistrado obró en un exceso de sus funciones, pero, como ya lo ha señalado la CSJN en la causa Mendoza, “(...) en asuntos concernientes a la tutela del daño ambiental las reglas procesales deben ser particularmente interpretadas con un criterio amplio que ponga el acento en el carácter meramente instrumental de medio a fin, revalorizando las atribuciones del Tribunal al contar con poderes que exceden la tradicional versión del juez espectador”.

Es evidente entonces, que a 25 años de la última reforma constitucional en Argentina, donde fue introducida a su cuerpo legal la protección del medio ambiente por medio de la incorporación del art. 41 y la acción de amparo como acción expedita y rápida para la protección de los derechos y las garantías en el art. 43., donde a su vez se incorporó al llamado bloque de constitucionalidad federal, por medio del art. 75 inc. 22, sendos tratados

internacionales de derechos humanos, se introdujo también otros convenios internacionales con jerarquía supralegal –estando entre ellos el Convenio 169 de la OIT sobre Pueblos Indígenas y Tribales en países independientes-, y mediante el art. 75 inc. 17, dentro de las atribuciones del Congreso, se reconoció y garantizó la protección a los pueblos indígenas argentinos; el camino recorrido en todos estos años desde la jurisprudencia, y más aún desde el reconocido fallo “Mendoza” que indicó la necesidad de otorgar mayores facultades a la judicatura en causas que involucren este tipo de derechos, encuentra poderosos fundamentos de origen constitucional.

Que lo resuelto por el presente fallo entonces no solo encuentra su fundamento en los arts. 41, 43, 75 inc. 17 y 22 de la CN, en el art. 32 de la LGA, y en extensa jurisprudencia de la CSJN, sino también en fallos de la CIDH como lo son “Pueblo Indígena Kicwa Sarakayu Vs. Ecuador” del 27/06/2012 y “Pueblo Saramaka Vs. Surinam” del 12/08/2018.

Concluyendo de este modo, que es el rol de coordinación del juez como creador de soluciones en el proceso ambiental, el que permitirá ordenar diversos actos administrativos tendientes a sanear omisiones por parte de los organismos del Estado en el proceso ambiental, a fin de que no se sigan vulnerando derechos constitucionales –so pena de incurrir en responsabilidad internacional del Estado-, todo ello por ser el Poder Judicial el llamado por ley para sostener la observancia de la CN, con la debida cautela de no menoscabar con ello las funciones que le incumben a los otros poderes.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Botassi, Carlos. (2004). El derecho ambiental en argentina. Hileia – Revista de Derecho Ambiental da Amazonia n° 3.

Carducci Pablo S. (2016). ¿Puede influirse en política pública a través de procesos judiciales? El rol del juez en el litigio de reforma estructural. El control de la actividad estatal II. Procesos Especiales, Responsabilidad y Otros Supuestos. Asociación de Docentes. Facultad de Derecho y Ciencias Jurídicas. UBA.

Mendoza, Beatriz Silvia y otros c/ Estado Nacional y otros s/ daños y perjuicios (daños derivados de la contaminación ambiental del Río Matanza – Riachuelo). CSJN. 08/07/2008.

CIENCIAS DEL DERECHO

# Código Penal Argentino

## Artículo 84 bis versus el dolo eventual

AUTOR

Mariano Gabriel Lespi  
marianolespi@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Sandra María Guzmán

CARRERA

Abogacía

PALABRAS CLAVES

Artículo 84 bis

Dolo eventual

Culpa temeraria

Homicidio culposo

## RESUMEN

# Código Penal Argentino Artículo 84 bis versus el dolo eventual

En este artículo, se explica la impronta que ha tenido la Ley 27.347 en el Código Penal Argentino. Una reforma específica para tratar la problemática de los accidentes de tránsito y en especial el artículo 84 bis.

La emblemática figura del dolo eventual y una tercera categoría dogmática entre el dolo y la culpa. El criterio que han demostrado los Tribunales revisores de sentencias en distintos fallos en donde se mostraron renuentes a aceptar la calificación de Dolo Eventual, dando por concluida la aplicación de esa terminología con el incorporado artículo 84 bis de la citada Ley 27.347 que incluye la figura del homicidio culposo agravado incorporando un concepto que marca la diferencia: la culpa temeraria.

“La prueba” como principal obstáculo del ministerio público fiscal para mantener la acusación por Dolo Eventual. Tribunales de alzada desestimando esta figura cambiando la calificación a homicidio culposo. Ejemplos: Cabello, Trasancos o Yañez Fonseca.

Una metodología del tipo descriptivo, con un enfoque cualitativo e integrador de la realidad en materia de dolo eventual, permite concluir que la nueva figura del artículo 84 bis, desplaza definitivamente al Dolo Eventual porque describe con precisión las conductas que se desprenden de la conducción de un vehículo con motor de manera temeraria, estableciendo que son conductas culposas graves.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo señalar el criterio que han demostrado los Tribunales revisores de sentencias en distintos fallos en donde se mostraron renuentes a aceptar la figura de Dolo Eventual. En cómo se daría por concluida la aplicación de esa figura con el incorporado artículo 84 bis de la citada Ley 27.347 que incluye la figura del homicidio culposo agravado y finalmente, el concepto que marca la diferencia: la culpa temeraria.

Históricamente la figura de dolo fue evolucionando a través los siglos atravesando diferentes corrientes y concepciones del Derecho.

En el año 1907, Reinhard Frank (1860-1934) creó la doctrina del “dolo eventual”. Sostuvo que la previsión de un resultado como hecho posible abonaba el concepto de dolo cuando esa previsión no detenía al autor en su intento decisivo. Esto es el consentimiento. De aquí surge la tesis que fue denominada la primera fórmula de Frank<sup>1</sup>. El consentimiento ha sido la gran influencia en la concepción volitiva del dolo, junto a la previsión del resultado que el sujeto lo haya aprobado interiormente, es decir, que haya estado de acuerdo con él.

En el dolo eventual, el resultado no es tenido como seguro sino que se abandona al decurso de los acontecimientos. Pertenecen al dolo eventual, por un lado la conciencia del peligro concreto de que se realice el tipo, lo que llamamos “representación” y por el otro lado, la ejecución del acto, a pesar de la existencia de ese peligro devenido de su accionar. Esto es definido o interpretado como “desprecio”.

Gimbernat sostiene que “existe dolo eventual cuando se somete al bien jurídico protegido a un gravísimo riesgo de lesión, siendo irrelevante que para el caso hipotético de producción segura del resultado el autor hubiera actuado igualmente o se hubiera abstenido de actuar”. (Gimbernat, 1990, pp. 428)

Sancinetti plantea que dogmáticamente, la teoría del consentimiento no puede resolver el problema del dolo eventual. “El agente nunca está en la hipótesis de un desenlace seguro, sino de duda”. Agrega que “por la misma razón, esta teoría, más bien no puede ser falseada; y por consiguiente, es una teoría inútil, carente de toda relevancia, aunque tranquilice el corazón”. De manera terminante afirma que “la fórmula I de Frank no puede aplicarse dogmáticamente nunca”. (Sancinetti, 2001, pp.165 y ss.)

Caso “Yañez Fonseca” Un hecho ocurrido en Mendoza el 30 de octubre de 2010, cuando Pablo Yañez Fonseca, al mando de su vehículo, embistió a un peatón ocasionándole la muerte. En el hecho se determinó que el incuso al mando de un vehículo motorizado, a alta velocidad, y bajo los efectos del alcohol, traspuso la doble línea amarilla para adelantar a otro vehículo. Producto de la maniobra sobre el carril contrario, atropelló a la víctima provocándole la muerte. Seguidamente se dio a la fuga. La Tercera Cámara del Crimen condenó a Yañez Fonseca, el 18 de diciembre del 2012, a la pena de ocho años y medio de prisión y diez años de inhabilitación para conducir vehículos por ser autor responsable del delito de homicidio simple con dolo eventual. Este fallo fue casado por la Defensa Técnica de Yañez ante la Suprema Corte de Justicia de Mendoza<sup>4</sup> y la calificación inicial fue desestimada, determinando que se trataba de un hecho culposo y no doloso. En tal sentido, el Supremo Tribunal sentenció: específicamente con relación a la calificación que se objeta, esta Sala se ha expedido determinando que “se necesita que de acuerdo a las pruebas colectadas se compruebe la inequívoca intención por parte del autor de causar la muerte del sujeto pasivo, es decir acreditar cabalmente el propósito homicida” (p. 16, 5to párrafo).

La reforma al Código Penal Argentino con la Ley 27.347 deja pocas chances de insistir con semejante figura como la de Dolo Eventual, e incorpora una calificación más acorde a la realidad como es la de la culpa agravada, terminando con la falta de claridad en la descripción normativa.

Con la citada reforma, se introduce el concepto de la culpa temeraria. Una especie de tercera categoría dogmática (Buompadre, 2017, p. 109). La misma, había sido introducida

por primera vez en el proyecto de reforma integral del Código Penal de Zaffaroni dos años antes de la actual. Algo emparentado con la "recklessness" del derecho anglosajón, una categoría intermedia entre el dolo y la negligencia, con un menor grado de reprochabilidad que el dolo y mayor que la negligencia.

Se le reprocha al sujeto que actúa con "recklessness" es que se ha comportado de forma conscientemente arriesgada. Borinsky, presidente de la comisión redactora para la reforma integral del Código Penal, demuestra estar de acuerdo con el rumbo elegido por la última reforma, y en esta línea ha expresado: "La tipificación de la culpa temeraria es una medida alternativa a la aplicación del dolo eventual que establece la punibilidad para graves consecuencias en delitos de tránsito, estableciendo una pena que llega al máximo del delito doloso. La denominada "culpa temeraria" surge en el extremo de la imprudencia con el dolo eventual y marca la diferencia. "

El artículo 84 bis refiere: Será reprimido con prisión de dos (2) a cinco (5) años e inhabilitación especial, en su caso, por cinco (5) a diez (10) años el que por la conducción imprudente, negligente o antirreglamentaria de un vehículo con motor causare a otro la muerte.

Prevé un agravamiento de pena el darse a la fuga sin socorrer a la víctima, conducir con exceso de velocidad y bajo los efectos de alcohol o estupefacientes, cruzar semáforos en rojo, o estar inhabilitado por autoridad competente a circular o provocar pluralidad de víctimas fatales.

Caso "Coco Sabatini", la transición Fue un hecho trascendente para la Provincia de Mendoza, dado que marca un comienzo en la aplicación del artículo 84 bis de la reforma de la Ley 27347.

Es importante destacar la interpretación que realiza la Cámara penal, atendiendo a la reforma de la Ley 27347 y desestimando la figura de dolo eventual en un delito de tránsito al mando de un vehículo con motor con resultado muerte.

Por haberse aplicado los Arts. 84 bis, párrafo 2° del Código Penal; Arts. 94 bis; 54; 12 y 29 inc. 3° del C.P., esto es, por los delitos de Homicidio culposo agravado en concurso ideal con lesiones culposas agravadas, la condena fue de cinco años de prisión y siete años de inhabilitación absoluta para la conducción de vehículos a motor.

## MÉTODOS

El material utilizado fue una recopilación de casos emblemáticos donde se describe cualitativamente los criterios de las dos instancias respecto de un mismo hecho: Dolo Eventual y luego homicidio culposo. En primer lugar fallos de Cámaras del Crimen de Mendoza y su cambio de calificación por la Suprema Corte de Justicia de Mendoza desestimando la imputación por Dolo eventual.

A continuación la mención de los mismos:

Tercera Cámara del Crimen, Primera Circunscripción, Mendoza, Autos PN°78944/10, "F. c. Yañez Fonseca p. Homicidio simple...".

Cuarta Cámara del Crimen, 1° Circunscripción, Autos P-N° 75.869/15, "F. c. Coco Sabatini p. Homicidio simple...".

En segundo lugar, el criterio de la justicia federal que resulta ser de similares características. Tribunales Orales Federales de Ciudad Autónoma de Buenos Aires. TOCrim Nro. 7, Capital Federal, Autos 49997/2013 (interno N° 4516), "Trasancos, Lucas Alberto,

TOCrim, Nro. 30, Capital Federal, "Sebastián Cabello s/ doble homicidio cometido con dolo eventual"

En tercer lugar, el enfoque integrador de distintos juristas, BACIGALUPO, E. (1999), BORINSKY, M. H. (2004), DÍAZ PITA, M.M. (2010); BUOMPADRE, J. E. (2017), sus trabajos

publicados en internet y opiniones diversas.

El período a analizar comienza en marzo de 2014 con la presentación del anteproyecto del Código Penal de la Nación, presidido por el Dr. Eugenio R. Zaffaroni que no consiguió apoyo parlamentario para su tratamiento y continúa con la entrada en vigencia de la reforma introducida con la Ley 27.347 del 22 de diciembre de 2016 donde aparece el artículo 84 bis.

La metodología que se adoptó es del tipo descriptivo, y se encuadra en un enfoque cualitativo e integrador de la realidad actual en materia de dolo eventual.

## RESULTADOS

La dificultad probatoria es el principal obstáculo a vencer que tiene la figura de Dolo Eventual en accidentes de tránsito. Esto se evidencia en los casos estudiados y se debe principalmente, a que no es posible leer la mente del que comete la acción en el momento en que el hecho se está por producir. Muestra de ello es la opinión de los tribunales revisores de sentencia, que históricamente demostraron un criterio opuesto al dolo eventual y definitivo por el homicidio culposo. Más específicamente los criterios que encontramos son:

Tercera Cámara del Crimen, Primera Circunscripción, Mendoza, Autos PN°78944/10, "F. c. Yañez Fonseca p. Homicidio simple...", ocho años y medio de prisión y diez años de inhabilitación para conducir vehículos. Suprema Corte de Justicia de Mendoza, Sala Segunda, Autos N°-107735, 22/09/2014. Cambio de calificación a homicidio culposo, tres años de prisión en suspenso y siete de inhabilitación para manejar.

Cuarta Cámara del Crimen, 1° Circunscripción, Autos P-N° 75.869/15, "F. c. Coco Sabatini p. Homicidio simple...", Sentencia N° 3453, 30/11/2017. Provincia de Mendoza. La defensa del imputado solicitó la aplicación de la figura de homicidio culposo agravado, por considerarla "ley penal más benigna" respecto de la imputación de homicidio simple con dolo eventual.

El criterio adoptado por la justicia federal, resulta ser de similares características. Tribunales Orales Federales de Ciudad Autónoma de Buenos Aires. TOCrim Nro. 7, Capital Federal, Autos 49997/2013 (interno N° 4516), "Trasancos, Lucas Alberto, 08/09/2015, Centro de Información Judicial, Agencia de Noticias del Poder Judicial. Recuperado 19/08/2015 de <http://www.cij.gov.ar/nota-17865-Difundenlos-fundamentos-de-la-sentencia-que-condena-Lucas-Trasancos-a-cuatro-años-y-dos-meses-de-prisión.html>. La pena que le impuso el tribunal a Lucas Alberto Trasancos fue de cuatro años y dos meses de prisión, fue confirmada por la Sala I Cámara Nacional de Casación Penal. Las dos instancias no aceptaron la figura dolosa.

TOCrim, Nro. 30, Capital Federal, "Sebastián Cabello s/ doble homicidio cometido con dolo eventual" (21/11/2003) LL 2004-B, 615; y C.N.C.P (designación anterior Art. 13, Ley 26371), Sala III, RCJ 12583/10, 30/05/2008. En primera instancia se lo condenó a la pena de doce años de prisión e inhabilitación. El tribunal de alzada hizo lugar parcialmente al recurso de casación y lo condenó a tres años de prisión, como autor penalmente responsable del delito de homicidio culposo con multiplicidad de víctimas.

## DISCUSIÓN

A pesar de la dificultad probatoria que esta creación dogmática ha demostrado, y la plena vigencia del artículo 84 bis con la figura del Homicidio culposo agravado, fiscales de distintas partes del país siguen eligiendo aplicar el Dolo eventual en accidentes de tránsito con resultado muerte.

Es importante comprender que las políticas que aborden la temática planteada, y sobre todo las muertes como consecuencia de accidentes de tránsito, deberán estar en permanente evolución y adaptación a los tiempos, a los efectos que causa en quienes se aplican y

a los cambios tecnológicos

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORINSKY, M. H. (2004). ¿Es compatible el dolo eventual con las modalidades agravadas de homicidio? (trabajo de doctrina y jurisprudencia realizado en forma conjunta con Carlos VELA), publicado en la Revista de Derecho Penal, Delitos contra las personas - II,

DONNA, E (2003), Tomo-2 (volumen de 673 páginas), ISBN: 950-727-512-6, Santa Fe, Rubinzal Culzoni, p.237/269 (32 páginas).

BUOMPADRE, J. E. (2017). Art. 94 Bis lesiones culposas agravadas-actualizado. Revista Pensamiento Penal. Recuperado el 10/10/2018 de <http://www.pensamientoopenal.com.ar/cpcomentado/45053-art-94-bis-lesiones-culposas-agravadas-actualizado>.

CICERON M. T.(1963) Los Oficios. Tratados morales. Editorial de ediciones selectas. Buenos Aires.

DÍAZ PITA, M.M. (2010). El Dolo eventual, [Rubinzal Culzoni págs. 1-352](#).

HAVA GARCÍA, E. (2003) Dolo eventual y culpa consciente: Criterios diferenciadores. Université de Fribourg. Recuperado el 10/10/2015 de [https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/anuario/an\\_2003\\_08.pdf](https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/anuario/an_2003_08.pdf).

SANCINETTI M.A. (2001) "Teoría del delito y disvalor de acción. Una investigación sobre las consecuencias prácticas de un concepto personal de ilícito circunscripto al disvalor de acción", p. 165 y ss., Buenos Aires, ed. Hammurabi

CIENCIAS DEL DERECHO

# La colisión del delito de **asociación ilícita** con el principio constitucional de lesividad

AUTOR

**Pablo Lugo**

pablomlugo@gmail.com

DOCENTE ASESOR

**Emilio Francisco Andruet**

CARRERA

**Abogacía**

PALABRAS CLAVES

Asociación

Delito

Derecho

Lesión

Orden público

## RESUMEN

# La colisión del delito de **asociación ilícita** con el principio constitucional de lesividad

El trabajo surgió a partir de las críticas formuladas por una corriente doctrinaria al delito de Asociación Ilícita contemplado en el artículo 210 del Código Penal argentino. Si bien se trata de una corriente doctrinaria minoritaria, sus argumentos parecían sólidos y convincentes. En ese marco, el objetivo general fue tratar de verificar si el delito en cuestión se encontraba en concordancia -o no- con el principio de lesividad que emana del artículo 19 de la Constitución Nacional.

Para ello, se realizó un análisis detallado de la conducta típica comparando las posiciones de las dos corrientes doctrinarias existentes, esto es, una mayoritaria que “pareciera” estar a favor de la legalidad de la figura y otra minoritaria que se presenta muy crítica hacia la norma. También se consideraron los antecedentes legislativos del delito en Argentina, el tratamiento otorgado en el derecho comparado y algunos pronunciamientos jurisprudenciales al respecto.

Los resultados arrojaron que el artículo 210 del Código Penal que tipifica el delito de Asociación Ilícita, presenta serias dificultades al ser analizado a la luz del artículo 19 de la Ley Suprema.

Como conclusión, se propone una reforma a la actual redacción del artículo mencionado a los fines de poder sortear los severos cuestionamientos de constitucionalidad que el mismo recibe.

## INTRODUCCIÓN

¿Se encuentra el delito de Asociación Ilícita en concordancia con el artículo 19 de la Constitución Nacional, y con el principio de lesividad que emana del mismo? Para encontrar respuesta a este interrogante se contrastó el delito de Asociación Ilícita –el cual prevé pena privativa de la libertad para “el que tomare parte en una asociación o banda de tres o más personas destinada a cometer delitos por el solo hecho de ser miembro de la asociación”–, con el principio constitucional de lesividad. El mismo encuentra fundamento en el artículo 19 de la Constitución Nacional, el cual establece que “Las acciones privadas de los hombres que de ningún modo ofendan al orden y a la moral pública, ni perjudiquen a un tercero, están sólo reservadas a Dios, y exentas de la autoridad de los magistrados”.

La frecuente recurrencia de los operadores judiciales al delito de Asociación Ilícita para encuadrar –según lo han expresados varios autores<sup>1</sup>– a cuanto delito aparezca cometido por tres o más personas, determina la necesidad y dota de elevada importancia el tratamiento del tema, dado que se estaría haciendo uso y abuso de una figura que a prima facie aparece en discordancia con lo preceptuado en el artículo 19 de la Constitución Nacional, siendo este escenario en el que se basó la hipótesis inicial del trabajo.

El trabajo partió de dos posturas doctrinarias bien definidas. Una mayoritaria que “pareciera” estar a favor de la legalidad de la conducta delictiva, y digo pareciera porque sus exponentes sólo se limitaban a realizar comentarios descriptivos de los componentes del delito, sin hacer ningún tipo de mención a las críticas que expresan los postulantes de la corriente opuesta, minoritaria, por cierto. Por otro lado, esta corriente crítica esgrimía numerosos cuestionamientos hacia el tipo delictivo en cuestión, tales como la colisión con el principio de lesividad, con el *ne bis in ídem*, con el sancionar actos preparatorios, con no respetar el principio de proporcionalidad de la pena, entre otros; cuestionamientos que se presentaban, a mi entender, con una gran coherencia argumentativa.

En ese contexto, luego de realizar un análisis detallado de los postulados de ambas corrientes doctrinarias, como así también de jurisprudencia relacionada al tema, el objetivo general del trabajo se centró en poder tomar una postura propia con respecto al problema planteado, y en el caso de corresponder, proponer una posible solución como alternativa.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de investigación que se utilizó para realizar el estudio fue del tipo descriptivo se detallaron las características y cualidades del tema principal, mientras que la estrategia metodológica aplicada fue la cualitativa, se analizó de manera comprensiva cada componente de la conducta típica tomando en cuenta las distintas posturas doctrinarias, reforzando el análisis con jurisprudencia referida al tema. Previamente se realizó un repaso por los antecedentes legislativos en nuestro país del delito bajo estudio y del tratamiento que la conducta típica ha recibido en el derecho comparado.

## RESULTADOS

El trabajo arrojó como resultado que el delito de Asociación Ilícita tipificado en el artículo 210 del C. P. presenta características que lo muestran con serias dificultades de adecuación a la exigencia del principio de lesividad que emana del artículo 19 de la Constitución Nacional. Los resultados arrojados por el estudio realizado se pueden sintetizar en los siguientes puntos:

Cuando se menciona la expresión “Asociación Ilícita”, el común de las personas –pero también me atrevería a incluir a los operadores judiciales– se representan la idea de un grupo de delincuentes organizados con una cierta cantidad de delitos cometidos, lo cual conformaría su actividad habitual. Pero es aquí donde se detectó el primer error, el confundir o no tener en cuenta el momento consumativo de la conducta típica, esto es, el momen-

to en el que un grupo de personas –tres o más- prestan su consentimiento para conformar y ser parte de la organización delictiva que se dedicará a cometer delitos. Este es el principal cuestionamiento que se le reprocha a la figura. Se supone que normalmente un grupo de delincuentes acuerdan en secreto formar parte de una organización para cometer delitos, de modo tal que no trasciendan sus intenciones furtivas. Entonces, ¿cómo puede afectar el orden público –entiéndase, alterar el normal desarrollo de las actividades de la sociedad al conocer la existencia de la asociación ilícita<sup>2</sup>- si nadie conoce de su existencia?

Por otro lado, la operación lógica que se realiza para acreditar la existencia de las asociaciones ilícitas –así lo demuestra la práctica- es inferir su existencia y funcionamiento a partir de los delitos que la misma hubiere tentado o cometido. Esto, refuerza la idea de que en la mayoría de los casos –por no decir en todos-, es muy poco probable poder tomar conocimiento del momento de consumación del delito, y, en consecuencia, no se avizora de qué manera puede verse afectado el bien jurídico que la norma intenta proteger.

Otra dificultad que presentó este modo de inferir la existencia de la asociación ilícita es que la misma concursa materialmente –así lo sostiene de manera unánime la doctrina<sup>3</sup>- con los delitos que la organización cometa.

Entonces, el razonamiento sería el siguiente: no tenemos forma de comprobar el momento en el que el delito de asociación ilícita se consuma, por ende, tampoco podemos constatar la afectación del bien jurídico –orden público- que exige el principio de lesividad. Entonces sólo nos queda inferir su existencia –de la asociación ilícita- a partir de los delitos que la misma intente o consuma. Pero al momento de pronunciar una eventual condena se considerarán como conductas totalmente independientes, lo que permitirá sancionar la conformación de la asociación ilícita por un lado y los delitos que la misma hubiere cometido por otro, algo que aparecería como un razonamiento erróneo.

Otro inconveniente que surgió del análisis de la actual redacción del artículo en cuestión, es la peligrosidad que su utilización conlleva. Así parece demostrarlo la práctica y lo han expresado varios autores. En similares términos se ha expresado que el ilícito en cuestión deja una puerta abierta para su uso arbitrario por parte de los operadores judiciales, convirtiéndose en un delito de moda, en el cual se trata de encuadrar todo hecho en el que han participado tres o más personas. Ello encontraría explicación en que –por el pronóstico punitivo que el delito prevé- sería un instrumento idóneo para justificar prisiones preventivas. Esta crítica, es decir, la peligrosidad en la manipulación del delito, parecería visualizarse en el fallo emitido en la causa <<PÉREZ ARAGÓN, Enrique Alberto p.s.a. asociación ilícita>><sup>4</sup>. De la misma se desprende que al momento de conformarse la asociación ilícita nadie conocía de su existencia –en consecuencia, no pudo haber afectación del bien jurídico-, y además de la causa surge que los acusados habían cometido al menos tres hechos delictivos y nadie –ni siquiera las propias víctimas de esos hechos- sabía que habían sido víctimas de conductas delictivas. Sin embargo, un dato importante para comprender el fallo –desde las perspectivas críticas del delito- sea que uno de los integrantes de la supuesta asociación era empleado del poder judicial –de una Fiscalía de Instrucción más precisamente-, lo que habría tenido una incidencia directa en el sentimiento de los operadores judiciales que los habría llevado a decidir que el caso ameritaba una sanción ejemplificadora. En ese marco, la aplicación del delito de asociación ilícita por su elevada escala penal habría sido la herramienta idónea para la consecución de sus fines.

## DISCUSIÓN

Los resultados expuestos en el punto anterior motivan que nuestro razonamiento se incline a favor de la validez de la hipótesis planteada al comienzo de este trabajo.

En consecuencia, como posible solución superadora de todos los cuestionamientos que la norma recibe, pero principalmente los relacionados a la falta de lesividad de la conducta típica, se propone la necesidad de una reforma del texto actual del artículo 210 del Código Penal.

Partiendo de la dificultad de probar la existencia de las asociaciones ilícitas sin tener que recurrir a los delitos que las mismas intenten o consuman, me pregunto: ¿por qué tomar la conformación de estas organizaciones como conductas independientes de los delitos que cometan?

Ante ese claro y concreto inconveniente propongo que se considere el hecho de ser miembro de una asociación ilícita como un agravante genérico de la comisión de los delitos llevados a cabo por la misma. De esa manera, no solo se podrá sortear la dificultad de la afectación del bien jurídico, sino muchas otras críticas tales como: sancionar actos preparatorios, crítica sobre la proporcionalidad de la pena -ésta se aumentará en proporción a la establecida para el delito que se intente o consuma-, el no cumplimiento del *ne bis in ídem*, entre otros.

También se solucionarán inconvenientes prácticos, como es el escaso número de condenas dictadas por este delito -quizás por la dificultad de comprobar la conformación de las mismas con el grado de certeza que requiere una condena-.

<sup>1</sup> ALMADA, V. "El delito de asociación ilícita", L.L. 28/02/2005-B, 987; DONNA, E. (2002). DERECHO PENAL PARTE ESPECIAL (Tomo 2-C, 1° Ed.). Santa Fé: Rubinzal-Culzoni; CASTEX, F. (2005). El delito de asociación ilícita en clave constitucional. Facultad de Derecho Universidad de Buenos Aires. Lecciones y Ensayos N° 80. Recuperado de <http://www.derecho.uba.ar/>

<sup>2</sup> MAIDANA, R. (2013). Asociación Ilícita. Revista pensamiento penal. Recuperado de [www.pensamientopenal.com.ar/](http://www.pensamientopenal.com.ar/)

ZIFFER, P. (2005). El delito de asociación ilícita (Primera edición). Buenos Aires: Ad Hoc

<sup>3</sup> ZIFFER, P. (2005). El delito de asociación ilícita (Primera edición). Buenos Aires: Ad Hoc

<sup>4</sup> T.S.J., Sala Penal, S. N° 124, 10/05/2010, <<PEREZ ARAGON, Enrique Alberto p.s.a. asociación ilícita, etc.- Recurso de Casación->> (Rubio, Sesín y Andruet). Recuperado de <https://www.justiciacordoba.gob.ar/consultafallosnet/Pages/Default.aspx>

---

## BIBLIOGRAFÍA

ALMADA, V. "El delito de asociación ilícita", L.L. 28/02/2005-B, 987.

CASTEX, F. (2005). El delito de asociación ilícita en clave constitucional. Facultad de Derecho Universidad de Buenos Aires. Lecciones y Ensayos N° 80. Recuperado de <http://www.derecho.uba.ar/>

CORNEJO, A. (2001). Asociación Ilícita y Delitos contra el Orden Público. Santa Fe, Argentina: Rubinzal-Culzoni.

DONNA, E. (2002). DERECHO PENAL PARTE ESPECIAL (Tomo 2-C, 1° Ed.). Santa Fé: Rubinzal-Culzoni.

ZIFFER, P. (2005). El delito de asociación ilícita (Primera edición). Buenos Aires: Ad Hoc.





CIENCIAS DEL DERECHO

# Derecho a la **libertad de expresión**, criminalización de la **protesta social** e implicancia en el **sistema democrático**

AUTORA

Yanina D. Palomeque  
yaninapalomeque@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Jorge Bartolomé Angeloni

CARRERA

Abogacía

PALABRAS CLAVES

Protesta social  
Libertad de expresión  
Democracia

## RESUMEN

# Derecho a la **libertad de expresión**, criminalización de la **protesta social** e implicancia en el **sistema democrático**

Los derechos humanos constituyen un abanico de protección a toda persona por el hecho de ser tal. El reconocimiento de los derechos fundamentales del hombre erige un logro de vital importancia frente al poder público hasta llegar a su incorporación en los ordenamientos jurídicos de los Estados. El derecho a la libertad de expresión se encuentra dentro de este orden, y junto con el de peticionar a las autoridades y el de reunión, constituye una herramienta fundamental dentro de las sociedades democráticas para la toma de decisiones a través de la expresión pública. La respuesta que el aparato estatal brinda frente al ejercicio del derecho de protesta, tanto desde la legislación como desde el poder judicial, en general, ha sido restringir este derecho, por lo que resulta elemental en este trabajo, vislumbrar el carácter esencial del mismo y la necesidad de garantizar su protección.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se propone exponer las diferentes perspectivas que supone el ejercicio del derecho de protesta en relación al derecho de libertad de expresión. Diversos contextos sociales motivan a grupos de ciudadanos y ciudadanas a expresar demandas, y muchas de ellas, se llevan a cabo mediante mecanismos no convencionales, formas de manifestaciones no institucionalizadas; piquetes o cortes de ruta, escraches, movilizaciones multitudinarias, diversas son las formas en que sectores de la ciudadanía buscan dar a conocer públicamente sus expresiones y dirigirlas al aparato estatal. El contenido de las expresiones varía según el contexto y la época, girando en torno a reivindicaciones laborales, dignidad humana, desaparición de personas y terrorismo de Estado, reclamos salariales, acuerdos o desacuerdos con políticas y decisiones estatales. Protestar es un derecho que involucra el ejercicio de otros derechos, como el de peticionar a las autoridades, el derecho de reunión y el derecho de expresarse libremente, todos se encuentran receptados en la Constitución Nacional argentina y en los tratados internacionales de derechos humanos con jerarquía constitucional. Las respuestas que los poderes públicos dan a las manifestaciones y protestas sociales, distan mucho de garantizar el libre ejercicio de estos derechos; se suele, desde una perspectiva meramente penal, encuadrar dentro de figuras penales las acciones de las y los manifestantes, con argumentos generalizados y restrictivos de derechos; se utilizan conceptos como moral pública o interés general, o justificaciones como “el derecho de un individuo termina dónde comienza el de otro”, pero no se expresa nada con respecto a los derechos en sí. Se analizarán los derechos que se encuentran en juego en distintos casos de conflicto social, ver cómo los argumentos de los jueces en las sentencias judiciales argentinas han ido inclinándose y mutando en defensa de algunos derechos sobre otros y, dado estos argumentos, se intentará vislumbrar si se ve afectado, entre otros, el derecho a la libertad de expresión de quienes manifiestan. Se aportarán elementos para considerar por qué el aparato estatal debería optar por una postura en defensa de los derechos de los ciudadanos y sobre todo garante de los derechos fundamentales como el de libre expresión y petición; fuera de una mirada penalista o criminalizadora como suele suceder en muchos fallos sobre casos judiciales nacidos en el marco de protestas sociales.

## MÉTODOS

Se ha adoptado el tipo de investigación descriptivo explicativo con un enfoque metodológico cualitativo y una técnica de sistematización y análisis de datos de tipo interpretativo.

Para determinar si se ve afectado el derecho de libre expresión en casos de criminalización de la protesta y su repercusión en el sistema democrático, el estudio de las diferentes fuentes de investigación inicia con análisis documental de textos legislativos, identificando la recepción positiva de los derechos humanos y dentro de estos, el de libertad de expresión en primer lugar, el derecho de protesta, de petición a las autoridades y el derecho de reunión. De esta manera se reconocen las principales características y presupuestos de los mismos.

Desde una dialéctica doctrinaria se realiza una sistematización de la evolución histórica de los derechos humanos, de la protesta social en Argentina, y la respuesta del Estado frente a la misma. Se incorpora también el debate doctrinario en torno a los sistemas democráticos y la expresión pública dentro de estos.

Se realizó una búsqueda de fallos jurisprudenciales en el marco de protestas sociales exponiendo el análisis del caso “Schiffrin, Mariana s. recurso de casación”, causa N° 3905/02 dada su particular relevancia.

## RESULTADOS

**Libertad de expresión. Concepto. Marco normativo. Principales características.**

El derecho a la libertad de expresión es un derecho humano fundamental. Autores como Bidart Campos (2006) sostienen que el pensamiento en sí no constituye una libertad jurídicamente relevante hasta que el sujeto la exterioriza y es conocida por un tercero, por lo tanto, entiende a la libertad de expresión como una exteriorización de la libertad de pensamiento.

Esta conducta comprende la libertad de expresión como género y sus especies, la libertad de expresión artística, de prensa y política, y dentro de esta última, las manifestaciones y el derecho de petición.

Luego de la reforma de la Constitución Nacional de 1994, el art. 75 inc. 22 incorpora con jerarquía constitucional a tratados internacionales de derechos humanos, en este marco, el derecho a la libertad de expresión se encuentra receptado en el art. 19 de La Declaración Universal de los Derechos Humanos (DUDH), art. 13 de La Convención Americana sobre Derechos Humanos, art. 19.1 del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, art. 4 de La Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre.

La Convención Americana establece que el sujeto titular de este derecho es toda persona, sin discriminación ni distinciones. Según su carácter bidimensional, se entiende al derecho de expresión de una manera individual, posibilitando a la persona expresar, desde su propio punto de vista, sus ideas e informaciones; y desde una dimensión colectiva, ya que implica también que la sociedad tiene derecho a recibir esas ideas e informaciones, conocerlos sin interferencias o limitaciones.

La Convención refleja un concepto amplio de expresión humana fundado en la dignidad de la persona y su autonomía, comprende "la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o en forma impresa o artística, o por cualquier otro procedimiento de su elección". Esto implica el derecho a difundir el pensamiento por cualquier medio apropiado que se elija para alcanzar la mayor cantidad de destinatarios posibles (Palamara Vs. Chile, 2005)

En principio, todo discurso expresivo se encuentra protegido, con especial importancia, aquellos que resulten, según la Relatoría Especial "ofensivos, chocantes o perturbadores", cuenten o no con aceptación de la sociedad o del Estado, este último debe mantenerse neutro ante el contenido y garantizar el debate público.

También hay discursos que no cuentan con dicha protección, como la propaganda de la guerra y la apología del odio que constituya incitación a la violencia, la incitación directa y pública al genocidio y la pornografía infantil.

Su ejercicio no puede estar sujeto a previa cesura sino a responsabilidades ulteriores que deberán figurar expresamente en una ley formal previa y de manera clara; sus objetivos deben estar autorizados por la Convención Americana y, en tal sentido, si los derechos de los demás se encuentran lesionados o amenazados por una lesión inminente, le compete a la autoridad que impone la limitación demostrarlo; las limitaciones deben ser necesarias para un sistema democrático, proporcionales e idóneas al fin perseguido, la idoneidad se evaluará, como lo expresa la Corte I.D.H en el caso Kimel Vs. Argentina (2008), atendiendo al grado de afectación del derecho lesionado, la importancia de satisfacer el derecho contrario y si esta satisfacción al derecho contrario justifica tal limitación.

### **Derecho a la protesta. El rol del Estado y la criminalización de la protesta social.**

Se entiende que el derecho de protesta comprende el ejercicio activo del derecho a la libertad de expresión, el derecho de reunión y el derecho a peticionar a las autoridades. Zaffaroni en Bertoni (2010) afirma que este derecho existe y está expresamente reconocido por la Constitución Nacional y por los tratados internacionales universales y regionales de Derechos Humanos, e implícitamente en la libertad de pensamiento, de conciencia y religión del art. 18 de la Declaración Universal de Derechos Humanos, en la libertad de opinión y expresión del art. 19, y en la libertad de reunión y de asociación pacífica del art. 20.

La protesta social en Argentina ha tenido variados matices que fueron acompañando

diferentes momentos históricos. Desde las rebeliones y levantamientos de pueblos indígenas ante los españoles conquistadores y en defensa de sus comunidades, el movimiento social provocado por la crisis económica producida a raíz de años de políticas neoliberales acaecido en 2001, el corte de ruta que duró casi 4 meses del sector empresarial agropecuario en contra de medidas adoptadas por el gobierno nacional en 2008 y manifestaciones contra la reforma jubilatoria en 2017.

El Estado frente a la protesta social puede intervenir desde lo legislativo, a través de normativas que tengan efecto sobre contexto de manifestaciones públicas, una regulación explícita del accionar de las fuerzas policiales como la resolución 210/2011 o el Protocolo de Actuación de las Fuerzas de Seguridad de 2016, o través del poder judicial mediante procesamientos y sentencias el caso Marina Schiffrin, quien fuera condenada por un corte de ruta realizado en 1997 en la ciudad de Bariloche.

En una aproximación al significado de la expresión criminalización de la protesta, Zaffaroni en Bertoni (2010), explica en referencia a las formas de protestas no institucionalizadas, que “constitucionalistas y organismos que trabajan el tema, han llamado derecho a la protesta social al que se ejercía con esta modalidad de reclamo, y al fenómeno de su represión, criminalización de la protesta” (p. 2). La Asociación Civil CELS (2017) aporta al concepto el procesamiento judicial de activistas, manifestantes, y referentes sociales, políticos o sindicales, con la utilización arbitraria de figuras penales, por el hecho de participar en protestas, reprochándoles “las formas o los tiempos de sus acciones y la afectación de otros derechos” (p. 62).

Entre los tipos penales más utilizados en la jurisprudencia argentina en torno al procesamiento de personas en contexto de protesta social se encuentra el art. 194 del Código Penal sobre transporte público, el delito de sedición del art. 230 CP, el de asociación ilícita del art. 210 CP, entre otros.

En referencia, la doctrina señala que no es suficiente comprobar solo la tipicidad objetiva legal, también es menester evaluar si la conducta resulta ofensiva a bien jurídico protegido (principio de ofensividad dentro del art. 19 CN), ya que las afectaciones insignificantes no son suficientes para cumplimentarlo y las penas deben guardar una relación proporcional (Bertoni, 2010). En cuanto a la sedición, se ha de advertir que no solo basta con que se peticione a nombre del pueblo, lo que suele suceder en muchas protestas, sino que además, se atribuya sus derechos, cosa que no está presente en todas las manifestaciones.

También es importante analizar si podría mediar una causa de justificación (art 34 Código Penal), ya que podría encuadrarse dentro del ejercicio de un derecho, o de legítima defensa o dentro del estado de necesidad justificante. En razón del Estado de necesidad, se expresa que debe de tratarse de manifestaciones que reclaman derechos fundamentales, ya que el mal que se causa debe ser menor al que se intenta evitar y no debe existir otra vía idónea, aclarando que ésta deber ser real y efectiva (Bertoni).

### **Libertad de expresión y democracia. Democracia Constitucional. Democracia deliberativa y participación ciudadana.**

La Relatoría Especial para la Libertad de Expresión (en adelante Relatoría Especial), la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) y la Organización de Estados Americanos (OEA) (2010), expresan, al respecto de la naturaleza social del hombre, que es una virtud única, así como comunicarse y deliberar con las demás personas para participar del proceso de construcción del modelo de sociedad en el cual deseamos vivir. Por ello es que la libertad de expresión posee una relación estructural y esencial con el sistema democrático, sirviendo al fortalecimiento y formación de la opinión pública que permita una deliberación plural y abierta. La CIDH expresa la importancia de este derecho al constituir un instrumento indispensable para el ejercicio de la participación ciudadana y el debate público, haciendo que la privación de su ejercicio traiga como consecuencia el “irrespeto de los otros derechos humanos.”

Existen diferentes concepciones de democracia y, en consecuencia, el papel que cumple la

ciudadanía dentro de estas. La concepción de democracia constitucional de Ferrajoli es analizada junto con lo que el autor denomina democracia plebiscitaria o de la mayoría. Señala que el poder del pueblo, entendido como el poder de la mayoría, no puede ser la única fuente de legitimación de las decisiones en una sociedad y por lo tanto ilimitado (Ferrajoli, 2008). Existen ejemplos donde el consenso mayoritario ha legitimado abusos del poder, como en la dictadura fascista o en la Alemania nacionalsocialista.

Ferrajoli (2010) argumenta que el rasgo formal de las decisiones por la mayoría, sobre la concepción formal de la democracia, es insuficiente para aludir a las democracias constitucionales actuales, ya que consistirían únicamente en un método. Distingue una dimensión formal y una dimensión sustancial de la democracia. Esta última son las reglas que determinan el contenido y la sustancia de las normas, son los derechos fundamentales que pueden establecer en un sentido negativo la prohibición de lesión, y en sentido positivo el deber de observancia por parte de los poderes públicos.

También es importante reconocer el principio de supremacía constitucional por sobre las normas de otras disciplinas (códigos civiles, comerciales y penales, leyes laborales, etc.) y los procedimientos de control, a través de la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN) como tribunal de garantías constitucionales (Sagüés 2007) y el control a través de tribunales transnacionales, como la Corte Interamericana de Derechos Humanos (Corte IDH) que tutela el derecho comunitario y cuyas sentencias tienen obligatoriedad para los Estados Partes. El control de convencionalidad existe para aquellos países que ratificaron la Convención y, aceptaron la jurisdicción de la Corte, como es el caso de Argentina.

Carlos Nino realiza un análisis sobre el valor que se le atribuye al sistema democrático y expone que este, reside en la naturaleza epistémica de la democracia (Nino, 1997). Expresa que, si todos aquellos que pueden verse alcanzados por una decisión, han tenido la oportunidad de participar en la discusión, expresando sus intereses y justificaciones en pie de igualdad, se llegará a una decisión imparcial y moralmente correcta si todos la aceptan de manera libre y sin coerción, en contraposición a una concepción de democracia por la mayoría, que supone que el discurso moral ya ha sido institucionalizado y reemplazado por esta regla. Dworkin (2008) expresa que “el principio de la regla de la mayoría es justo solo una vez que se cumplen ciertas condiciones previas de asociación” (p. 177).

Las democracias representativas suelen considerarse las más justas para la toma de decisiones colectivas porque dan la oportunidad a todos y todas de expresarse mediante el voto, que se cuantifica de una manera igualitaria a un voto por ciudadano, de manera que parecería que todo el grupo social puede influir en las decisiones que les afectan. Dworkin (2008) cuestiona esta teoría al expresar que el voto mayoritario no puede ser justo siempre que exista desacuerdo entre personas, y que, en un gobierno representativo, la capacidad de influir en las decisiones políticas es enormemente desigual; aquellas personas que se encuentren en la esfera pública tendrán más capacidad de influir que aquellas que permanezcan en la esfera privada, de modo que la idea de participación igualitaria en la toma de decisiones y en la manera de influir en el poder político, recaería en un mito.

### **Conflicto de derechos y uso del espacio público.**

En la puja de intereses y la toma de decisiones dentro una sociedad democrática, pueden resultar limitados ciertos derechos sobre otros, con diversos argumentos que derivan de la concepción por la mayoría, como conceptos de bienestar general, moral pública, bien común.

Para Dworkin (2010) limitar un derecho con una justificación mínima, como ser de utilidad general, sería un argumento insuficiente, ya que, si se acepta esta limitación por lo que dice la mayoría, no tendría sentido hablar de derechos individuales. El autor dispone que, al hablar de conflicto entre derechos, se debe entender como una disputa con un derecho de otro en cuanto individuo.

Gargarella (2007) expresa que los derechos sirven para brindar protección a la autonomía individual, ya que las concepciones del bien común varían según cada individuo y si existe

un derecho que priorizar, será aquel que se encuentre “más cerca del nervio democrático de la constitución” (Gargarella, 2015, p.25).

Pueden suceder que colisionen dos o más derechos receptados en la misma norma, una posición negatoria afirmaría que los derechos tienen igual jerarquía y que es la interpretación la encargada de armonizarlos. Sagüés (2007) relata que la CSJN ha negado esta tesis y expresado que ciertas garantías constitucionales pueden resultar renunciables, pero serán aquellas “que amparan derechos de contenido patrimonial, y no aquellas instituidas en resguardo de otros derechos, como son los vinculados con el estatuto personal de la libertad” (Fallo 279:283, Guzmán, citado en Sagüés, 2007, p.636). También indica la preponderancia de aquel derecho que revista de carácter de interés público, y colocar aquí, el debate y la expresión pública como un derecho a preservar.

Fuera de los medios de comunicación tradicionales, las expresiones públicas son realizadas en transitadas calles de la ciudad, plazas, puentes y espacios públicos similares, y no son meramente verbales. Gargarella (2007) sugiere prestar importancia a la doctrina del foro público que surge de la Corte norteamericana (fallos *Hague v. Cio* y *Schneider v. State*) y desarrollada por el profesor Harry Kalven, donde se ha considerado a calles y parques como lugares privilegiados para la expresión pública, utilizados para debatir temas de interés público, y la defensa de las expresiones aun cuando causaren ciertos perjuicios a terceros, como calles sucias por el reparto de panfletos, que deben tolerarse. De igual manera, esta doctrina encuentra razonable algunas limitaciones que pueden configurarse de tiempo, lugar y modo, en un afán de compatibilizar el derecho a expresarse con los derechos de los demás individuos, pero estas deben darse sin afectar la sustancia o el contenido de la expresión.

## DISCUSIÓN

Estos datos indican que, en supuestos de criminalización de la protesta se afecta de manera directa, limitando el ejercicio, al derecho de libertad de expresión. Este derecho no puede verse restringido a un grupo determinado de personas, ni a una profesión o limitado al ámbito de la libertad de prensa.

Los ciudadanos se han organizado y delegado libertades a los Estados, dentro las democracias constitucionales el carácter de los derechos reconocidos como fundamentales cumplen una función limitadora de los abusos y la arbitrariedad de los poderes públicos y establecen ciertas reglas de prohibición de lesión y deber de observancia por parte estos, ya que los ciudadanos no son meros destinatarios, sino titulares de los mismos.

La protesta social constituye un mecanismo de defensa de otros derechos, y a veces, la única vía con la que cuentan grupos de ciudadanos y ciudadanas para que sus peticiones puedan ser oídas públicamente y llegar hasta el aparato estatal. Se está en ejercicio de derechos que deben ser garantizados, lejos de la criminalización y persecución judicial, encausando a la protesta social en tipo penales con una interpretación extensiva de los mismos, dejando de lado el respeto por los principios de legalidad estricta, de interpretación restrictiva, y negando los principios de ofensividad, insignificancia y proporcionalidad.

Por sí misma la aproximación a la unanimidad no es suficiente para demostrar la corrección de una solución y, asumiendo que los derechos no solo son violados por acciones sino también por omisiones, garantizar el libre debate público parecería ser, al menos, una opción para que una comunidad pueda llegar a decisiones más justas o correctas, aceptadas por toda la comunidad, donde se hayan oído previamente todas las posturas y no limitar el ejercicio político ciudadano al mero sufragio como único momento de participación en la toma de decisiones. La democracia deliberativa aporta la noción de la importancia de mantener el debate público abierto dentro de una sociedad democrática.

Los derechos no deberían doblegarse en nombre del incremento colectivo de la satisfacción o frente a generalizaciones realizadas en nombre del bien común o los intereses

generales del país y, que los jueces no consideren legítimo el ejercicio de los derechos de petición, de reunión y el de libre expresión, permite negar la existencia de derechos en conflicto.

Al referirnos a la protesta social como expresión pública, se debe considerar que los medios de comunicación no son de libre acceso para todo el grupo social de una comunidad, las dificultades para acceder a ellos de ciertos sectores, hacen que se busquen medios alternativos para dar a conocer las demandas, y la función social de comunicación de los medios puede verse afectada por intereses privados.

Reconsiderar entonces, el papel que cumplen los poderes públicos y sus respuestas a las expresiones públicas, para que la ciudadanía pueda ejercer sin limitaciones arbitrarias los derechos que le son reconocidos.

## BIBLIOGRAFÍA

### DOCTRINA

Andruet, A. (2004). *Bioética, derecho y sociedad: conflicto, ciencia y convivencia*. Córdoba, Argentina: Alveroni.

Alonso Regueira, E. (2013). *La Convención Americana de Derechos Humanos y su proyección en el derecho argentino*. Buenos Aires, Argentina: La Ley, Departamento de publicaciones de la Facultad de Derecho UBA.

Bertoni, E. (2010). *¿Es legítima la criminalización de la protesta social?: Derecho penal y libertad de expresión en América latina*. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Palermo UP.

Bidart Campos, G. (2006). *Manual de la Constitución reformada, Tomo II (6.ed.)*. Buenos Aires, Argentina: Ediar.

Caetano, G. (2006). *Sujetos sociales y nuevas formas de protesta en la historia reciente de América Latina*. Buenos Aires, Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales CLACSO

Centro de Estudios Legales y Sociales CELS (2008). *La lucha por el derecho (1° ed.)*. Buenos Aires, Argentina: Siglo XXI.

Centro de Estudios Legales y Sociales CELS (2017). *El derecho a la protesta social en Argentina*. Buenos Aires, Argentina: CELS

Dworkin, R. (2010). *Los derechos en serio*. Barcelona, España: Planeta.

Dworkin, R. (2008). *La democracia posible. Principios para un nuevo debate político*. Barcelona, España: Paidós.

Ferrajoli, L. (2010). *Democracia y garantismo*. Madrid, España: Trotta.

Gargarella, R. (2015). *Carta abierta sobre la intolerancia. Apuntes sobre derecho y protesta*. Buenos Aires, Argentina: Siglo Veintiuno.

Gargarella, R. (2007). *El derecho a la protesta: el primer derecho*. Buenos Aires, Argentina: Ad-Hoc.

Ildarraz, B., Zarza Mensaque, A. y Viale, C. (1999). *Derecho constitucional y administrativo*. Córdoba, Argentina: Eudecor.

Iuorno, G. y Pasquali, L. (2012). *Resistencias al proceso de embate neoliberal en Argentina: aproximaciones desde la historia oral*. Rosario, Argentina: Prohistoria.

Korol, C. y Longo, R. (2009). Criminalización de la pobreza y de la protesta social. Buenos Aires, Argentina: El Colectivo, América Libre.

Lobato M. y Suriano J. (2003). La protesta social en Argentina. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Lorente, M. y Vallejo, J. (1012). Manual de historia del derecho. Valencia, España: Tirant Lo Blanch.

Nino, C. (2007). La constitución de la democracia deliberativa. Barcelona, España: Gedisa.

Sagüés, N. ((2007). Manual de derecho constitucional. Buenos Aires, Argentina: Astrea.

Viola, F (2006). La democracia deliberativa entre constitucionalismo y multiculturalismo (Trad. Saldaña, J). Distrito Federal, México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, Universidad Nacional Autónoma de México.

Wlasic, J. (2006). Manual crítico de derechos humanos. Buenos Aires, Argentina: La Ley.

Zaffaroni, E. (2002). Derecho penal. Parte general. Buenos Aires: Ediar.

## ANEXO

CSJN, "Schifrin, Mariana s. recurso de casación", causa n° 3905/02. 2002

Kimel Vs. Argentina. Serie C No. 177. (Corte Interamericana de Derechos Humanos. 2 de mayo de 2008).

Palamara Iribarne Vs. Chile. Serie C No. 135. Corte Interamericana de Derechos Humanos, 22 de noviembre de 2005.

Ríos y otros Vs. Venezuela. Excepciones preliminares, fondo, reparaciones y costas. (Corte Interamericana de Derechos Humanos, 28 de enero de 2009).

Rodolfo Robles Espinoza e hijos. Caso No. 11317. Informe No. 20/99. (CIDH, 23 de febrero de 1999).

Ulloa Vs. Costa Rica. Serie C Nro. Corte Interamericana de Derechos Humanos, 2 de julio de 2004.

## LEGISLACIÓN

Constitución de la Nación Argentina.

Código Penal de la Nación Argentina.

Convención Americana sobre Derechos Humanos.

Convención Europea de Derechos Humanos.

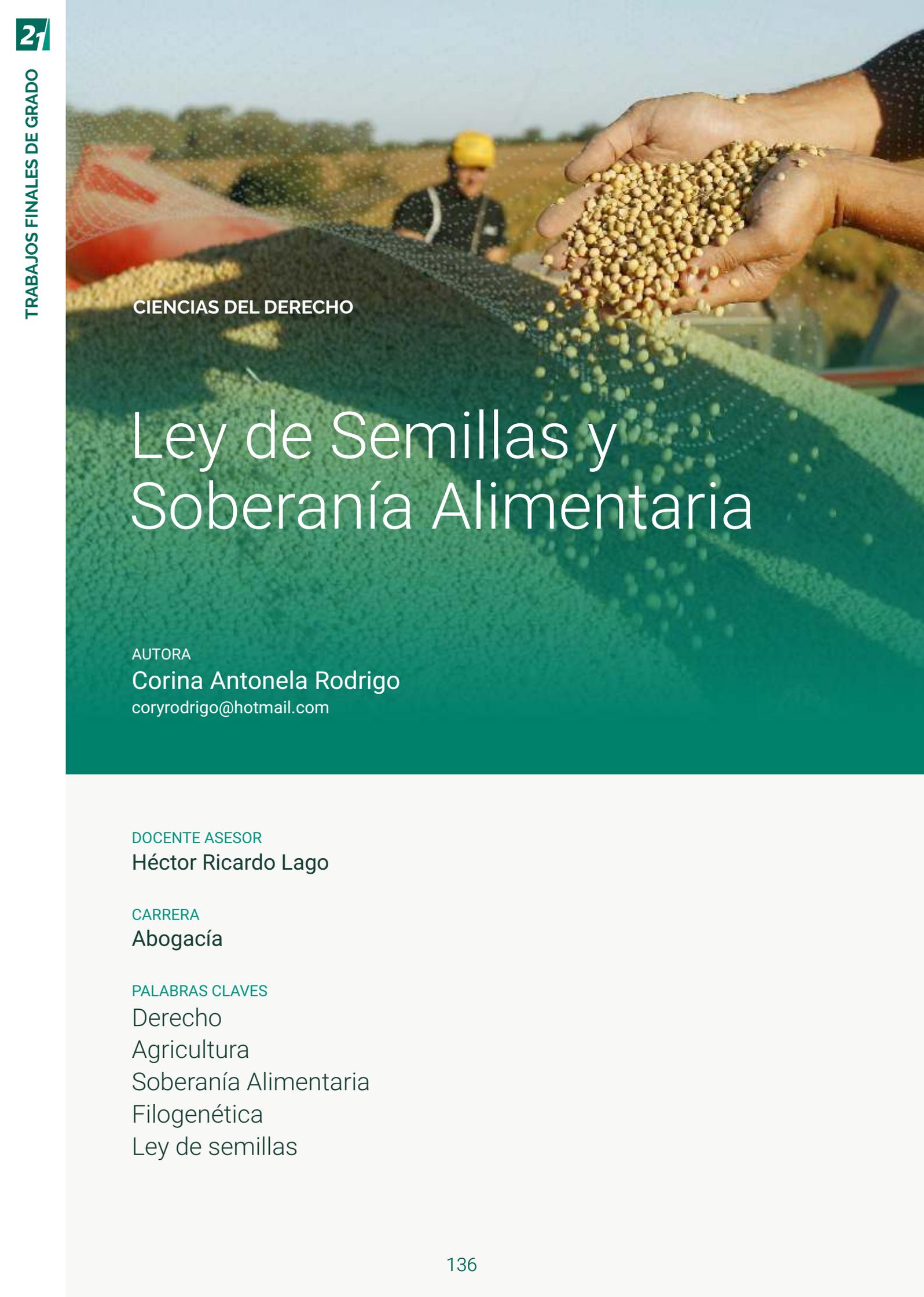
Convención contra la Tortura y otros Tratos o Penas Cruelles, Inhumanos o Degradantes.

Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre.

Declaración Universal de Derechos Humanos.

Pacto Internacional de Derecho Civiles y Políticos.





CIENCIAS DEL DERECHO

# Ley de Semillas y Soberanía Alimentaria

AUTORA

Corina Antonela Rodrigo

coryrodrigo@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Héctor Ricardo Lago

CARRERA

Abogacía

PALABRAS CLAVES

Derecho

Agricultura

Soberanía Alimentaria

Filogenética

Ley de semillas

## RESUMEN

El propósito del siguiente artículo es enunciar sintéticamente la evolución, el funcionamiento y estructura de las herramientas jurídicas usadas en la comercialización de las semillas para la agricultura, enfocado en la eficiente protección del medio ambiente y soberanía alimentaria.

## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente la selección, intercambio y conservación de las semillas se encontraba en poder de los campesinos y campesinas. Este proceso fue desarrollado cuando diferentes comunidades comenzaron a intercambiar semillas con el fin de mejorar el sabor, el valor nutricional y otras características beneficiosas, como ser el rendimiento a base de la adaptación de la semilla para producciones cada vez más intensivas, transmitiéndose esa tecnología de generación en generación. Es evidente, que el objetivo principal siempre fue mantener la diversidad de alimentos, la cooperación y trabajar la tierra en una forma sustentable.

Al hablar de semillas, en esta etapa se hace referencia a aquellas especies silvestres que fueron domesticadas por campesinas y campesinos a lo largo de los años, convirtiéndose en semillas aptas para la agricultura y que son identificadas como nativas o criollas. Todos los cultivos que se siembran en la actualidad de manera extensiva en el mundo, tienen sus parientes en las especies silvestres, plantas que crecen en condiciones naturales sin ser controladas y a partir de las cuales se originaron aquellas que son usadas en los sembradíos rurales. Estas variedades silvestres son sumamente importantes, pues constituyen una enorme diversidad genética; constituyendo organismos perfectamente adaptados a condiciones ambientales muy particulares.

Los cambios económicos, políticos y de alimentación, implicaron una alteración en las prácticas agrícolas que buscaban alcanzar una agricultura de ritmo industrial. Este modelo de agricultura se encuentra basada especialmente en sistemas intensivos, cuyo enfoque es producir grandes cantidades de alimentos en el menor tiempo y espacio posible. Es en esta etapa donde las semillas se introducen a un nuevo camino, el del auge de la industria semillera.

## DESARROLLO

En este contexto, se desarrollan los híbridos, que son plantas que se obtienen a través del cruzamiento entre dos plantas de la misma variedad, cada una de ellas con una característica particular que resaltará el vigor de la característica buscada en la semilla que se obtendrá. Si bien las campesinas y campesinos ya realizaban prácticas similares, es desde este momento en que las semillas ingresan al mercado como variedades industriales mejoradas vendidas por empresas que invirtieron dinero en las investigaciones que llevaron adelante para cada obtención.

Un detalle importante a destacar de los híbridos es que, luego de ser cosechados los granos que se obtienen carecen del vigor de la semilla sembrada, por lo que los productores no pueden reservar parte de su cosecha para volver a sembrarlas, sino que deben acudir a las empresas semillas para conseguir las mismas características y rindes en su producción, por lo que se genera una especie de dependencia entre el primero y estas últimas. Sin embargo, la reproducción de las semillas difiere en otras especies, como ser las autógamas, que son aquellas que se reproducen por autofecundación, es decir, los gametos que sirven para formar el cigote proceden de la misma planta. Esto significa que las cualidades sobre expresadas de la obtención de la semilla se transmiten a las siguientes generaciones, siendo su ejemplo más notorio la soja.

Las empresas que comercializan semillas, frente a este panorama, abren un tercer camino,

el de la bio-tecnología. En esta etapa las semillas comienzan a ser desarrolladas en laboratorios a través de técnicas de biología molecular donde se puede elegir de forma más específica que genes introducir, pero, además, introducir genes de otra especie. Estas semillas son las que conocemos como OGM (Organismos Genéticamente Modificados) o transgénicos. Esta tecnología es de semillas autogamas, que tal como se detalló, actúan como fotocopiantes, transmitiendo de generación en generación aquella modificación genética. Es por este motivo que las empresas comienzan a solicitar un marco legal que proteja sus obtenciones, y, además, cobrar “regalías” a los productores que las usan, fundamentando que configuran como una devolución a la inversión en desarrollo e investigación para obtener el transgénico.

El primer paso que cambia la historia, es la introducción del Estado en el control del comercio de granos. Inicialmente el manejo estaba en campesinas y campesinos, que para poder seguir trabajando debieron adaptarse a las nuevas normativas e inscribirse como tales, al igual que las variedades con las que trabajaban. Tanto los agricultores como las semillas que no estaban inscriptos pertenecían a un mercado negro o ilegal que era sancionado, con multas o decomisos de las producciones.

La legislación fue avanzando para el control de la producción y el comercio de las semillas, hasta lograr ajustar los objetivos de ese momento a la Ley de Semillas y Creaciones Fitogenéticas. Se trata de una norma compleja y de gran alcance que en el mismo cuerpo articula dos elementos. Por un lado regula la producción, certificación y la comercialización de todas las semillas del país y, por otro lado, le otorga protección a la propiedad de los cultivares. Esta propiedad se logra aplicar porque se transforma a la semilla en un bien individual. Ya no se considera como una obtención colectiva que surge a partir de la domesticación de las semillas silvestres, a través de miles de años por campesinas y campesinos, sino como el producto individual, y como tal, pertenece a quien lo generó. Esto significa la apropiación del trabajo, la cultura y los recursos que hasta ese momento estaban sujetos al derecho consuetudinario.

Desde el momento en que ingresó la primera semilla transgénica a la Argentina, se dio inicio a una serie de reformas e intentos de reformas de la Ley de Semillas aún vigente, con el fin de acotar cada vez más el uso propio. A la par, el país suscribió diversos convenios internacionales que buscan proteger los derechos de obtentor a través de patentes.

## CONCLUSIÓN

Claramente, se puede observar la coexistencia de dos sistemas de producción, uno a escala local, priorizando la producción tradicional y protección de nuestras semillas y otro a nivel comercial basado en el monocultivo utilizando semillas transgénicas, solo lleva a una progresiva marginación y desaparición de variedades vegetales locales. Esto sucede porque, si bien existe legislación para ambos sistemas, también existen lagunas que dejan completamente desprotegido al modelo agroecológico.

Más allá de los numerosos estudios que abordan la cuestión de la Seguridad y Soberanía alimentaria, en nuestro país solo se plantea la reforma de la Ley de Semillas en función a la protección de obtentores y no a lo que realmente necesitamos que es la protección de la semilla para detener la pérdida de la diversidad y defender nuestra soberanía. Esta última entendida como el derecho de cada pueblo, comunidad y país a definir sus propias políticas agrícolas, pastoriles, laborales, de pesca, alimentarias y agrarias que sean ecológicas, sociales, económicas y culturalmente apropiadas a sus circunstancias exclusivas, para de esa forma alcanzar nuestro derecho a una alimentación adecuada.

Las semillas son la base de la alimentación, de allí la necesidad de definir las políticas agrarias propias que apunten a su protección, lo que daría como resultado alcanzar los criterios para una alimentación adecuada.

Si bien, la alimentación adecuada es un derecho ya consagrado en nuestra Constitución

Nacional, considero que se deben realizar reformas para su efectivo cumplimiento, porque avanzar en materia de Derechos de Protección Intelectual a través de patentes, significa que las semillas van a ser controladas por empresas multinacionales que están generando monopolios y que no ofrecen información adecuada de los productos que nos venden como alimentos, careciendo de información adecuada sobre sus procesos de elaboración y si se utilizó algún tipo de transgénico o agrotóxico. Pero por sobre todo se esta generando una homogenización de la diversidad genética.

---

## BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, P. (2019) Las paradojas de la crisis alimentaria actual. Jornada organizada por el Programa de Promoción de la Salud y Soberanía Alimentaria de la Secretaría de Extensión Universitaria de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

Correa, C. (2016) Las semillas de la discordia: el rol de la Propiedad Intelectual. En Derecho al Día, Año XV - Edición 264. Recuperado de: <http://www.derecho.uba.ar/derechoaldia/notas/las-semillas-de-la-discordia-el-rol-de-la-propiedad-intelectual/+6058>

Gras, C., & Hernández, V. (Coords.) (2013) El agro como negocio. Producción, sociedad y territorios en la globalización.

Perelmuter, T. (2017) Propiedad intelectual sobre las semillas en la Argentina: debates (casi) ausentes, urgentes y necesarios.



CIENCIAS DEL DERECHO

# Ignorancia deliberada y su relación con el dolo y la culpa

AUTORES

Jonathan Emmanuel Ruiz y Paola Soledad Mori

jonathanemmanuel@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Luciano Monchiero

CARRERA

Abogacía

PALABRAS CLAVES

Dolo

Ignorancia deliberada

Imprudencia

Culpa

## RESUMEN

# Ignorancia deliberada y su relación con el dolo y la culpa

La ignorancia deliberada se ha constituido en un argumento jurídico polémico del Derecho Penal. Ello, atento a que esta figura se basa en el desconocimiento de la acción que se realiza. A pesar de ello, y de las consecuencias de su configuración, el Código Penal no la ha regulado, a la vez que tampoco brinda una definición de dolo. Para el desarrollo del presente ensayo se abordará una investigación de tipo cualitativo-descriptiva, en la cual se analizará la figura de la ignorancia deliberada y si existe una relación con el dolo. Para ello se analizará diferentes posiciones doctrinarias y fallos jurisprudenciales, determinando el concepto de “ignorancia deliberada” y su relación con los tipos dolosos y culposos.

Así se determinó que la ignorancia deliberada, estaba compuesta por el elemento de colaboración; el desconocimiento o ignorancia de la conducta; el poder y deber del sujeto de procurarse dichos conocimientos. Y, finalmente, la ventaja o provecho. A través de las construcciones jurisprudenciales y críticas se busca sancionar bajo una conducta dolosa, encubierta en una “indiferencia consciente y deliberada” del infractor de la ley, quien se beneficia de la situación, debiendo aceptar las consecuencias de su ilícito.

## INTRODUCCIÓN

La noción de ignorancia deliberada en materia penal ha sido utilizada con el fin de castigar aquellos supuestos, en los cuales el autor no tenía la voluntad de cometer un delito, pero que al mismo tiempo ha tratado de evadir lo evidente o se ha abstenido de investigar con mayor profundidad, al tener sospechas de que su actuación podría ser delictuosa.

Dicha noción proviene del derecho anglosajón, donde es conocida como “willful blindness” y lentamente su uso ha sido extendido al derecho continental europeo, en el cual además ha tenido gran influencia la doctrina germánica. Se abordarán los elementos que caracterizan esta institución, cómo ha sido su desarrollo en el derecho comparado, sus relaciones y diferencias con la institución del dolo y culpa previstos en el ámbito jurídico penal.

Al respecto, la problemática propuesta de este trabajo pretende abordar el siguiente interrogante: ¿La ignorancia deliberada es una tercera posibilidad de imputación subjetiva diferente a los tipos dolosos y culposos, o es en realidad una forma de dolo eventual?

El objetivo general de esta obra es determinar, teniendo en cuenta la legislación, doctrina y jurisprudencia pertinente, los requisitos y presupuestos para la noción de la ignorancia deliberada en aquellos ordenamientos jurídicos que la contemplan; analizar el origen y fundamento del surgimiento de esta figura; contrastar las opiniones doctrinarias a favor y en contra de esta figura en el derecho positivo.

Para el desarrollo de este objetivo general se plantean los siguientes objetivos específicos:

Analizar la estructura básica del delito desde el enfoque finalista, haciendo foco en los tipos subjetivos y la responsabilidad objetiva y el grado de imputabilidad de la conducta; Examinar la evolución histórica del concepto de ignorancia deliberada para conceptualizar el termino y establecer su relación con el tipo subjetivo en el derecho comparado; Determinar el grado de imputación establecido en la jurisprudencia del derecho comparado de la ignorancia deliberada

## MÉTODOS

Respecto del tipo de investigación, se utilizará el descriptivo. Mientras que como estrategia metodológica se asumirá una cualitativa. Para realizar la presente investigación la técnica será análisis y sistematización de documentos doctrinarios y fallos jurisprudenciales, para poder contrastar las diversas posiciones y los cambios que hubo en términos de ignorancia deliberada en el Derecho comparado. Para ello se diseñaron los siguientes instrumentos de recolección:

1. Mediante la revisión bibliográfica de los conceptos doctrinarios elementales de Derecho Penal, se estableció la estructura básica del delito, sus elementos constitutivos, describiendo puntualmente los tipos complejos y el grado de reproche en el estrato de la culpabilidad.
2. A partir de una construcción dialéctica entre juristas y doctrinarios, se realizó la sistematización de la evolución histórica del concepto de ignorancia deliberada y el estrato analítico del delito que le asignan las corrientes doctrinarias del derecho comparado internacional.
3. Se realizó una búsqueda y sistematización de fallos provenientes de doctrina internacional, se trató la figura de la ignorancia deliberada, revisando las definiciones tomadas en cada caso por tribunales internacionales a fin de detectar las posiciones jurisprudenciales respecto a la imputación subjetiva concreta asignada al término.

## RESULTADOS

La teoría del delito es un instrumento teórico-conceptual cuyo fin es determinar cuándo un

hecho encuadra en una descripción legal, es decir cuando nos encontramos ante un delito. Para esto es necesario tener en claro ciertos conceptos tales como dogma, un postulado que se valora por su condición de firme y verídico y al cual se reconoce como una afirmación irrefutable frente a la cual no hay espacio para réplicas, como su distinción de la dogmática, la cual es definida como el conjunto de fundamentos o principios por los que se rige una religión, doctrina, ciencia, no admitiendo réplicas.

Por otro lado, se debe esclarecer la diferencia entre subjetivo u objetivo, siendo el primero una cualidad que refiere al pensar y sentir del sujeto, en tanto que el último todo aquello relativo al objeto en sí mismo y que no depende de la apreciación o percepción individual. Así su primer elemento es la conducta humana adjetivada en tres características que son la tipicidad, antijuridicidad y la reprochabilidad del hecho. Habiendo delimitado la conducta humana, se procede a verificar la tipicidad, es decir si el comportamiento encuadra en la norma. Una vez esto es definido, se procede al segundo estrato, la antijuridicidad, donde se comprueba si hay causas de justificación de la conducta, de no ser así, se comprueban los tres estratos, es decir que hay una conducta lesiva, que es típica y antijurídica y por ende atribuible al sujeto.

Habiendo definido la teoría del delito, ya podemos adentrarnos en la llamada "Willful Blindness", doctrina jurídica del derecho norteamericano, a través de la cual, en materia penal, un individuo se provoca su "propia ceguera" ante un hecho delictivo. A pesar de esta indiferencia, el individuo no está exento de responsabilidad, siendo tratado como el propio infractor, es decir, como quien realiza el hecho delictivo de forma intencionada o deliberada.

En la actualidad, la llamada indiferencia voluntaria, se encuentra receptada como una doctrina de carácter jurisprudencial, teniendo su influencia en el derecho angloamericano (González, 2015). Esta teoría, ha sido importada y adaptada al Derecho Español. La adecuación del concepto de ignorancia deliberada es atribuida a la labor jurisprudencial en materia penal, realizada por los órganos jurisdiccionales del Estado Español. En tal virtud la acepción, no tiene un basamento normativo nacional, ya que, bien la ignorancia deliberada puede ser argumentada en diferentes supuestos, es ahí donde se denota la problemática para determinar la responsabilidad del sujeto, ya que esto dependería de la magnitud de la situación en la cual se sirvió de la ignorancia deliberada y de su relación con el dolo.

De esta manera, se infieren los tres elementos de esta figura que son la colaboración, la ignorancia de la conducta y la obtención de un provecho. De tal manera que el obrar del sujeto se configura así por el hecho de que sabe perfectamente los actos cometidos, pero prefiere evitar su responsabilidad aplicando falta de conocimiento debido a que busca eximirse de su compromiso actuando de ese modo.

Habiendo definido los elementos de dicha figura, se afirma que en torno a la imputación como sujeto penalmente responsable, basándose en la razón de la ignorancia, es un tema de compleja interpretación jurídica, por lo que es necesario determinar cómo se pondera el tipo o grado de reproche al sujeto, por el hecho realizado, para el cual ha accionado desde la carencia de conocimiento y voluntad.

En los precedentes jurisprudenciales actuales, hay una álgida discusión acerca de la ignorancia y si existe para el agente que obra en desconocimiento deliberado. Es así que donde se argumenta la ignorancia, los agentes rechazan su responsabilidad señalando la falta de conocimiento sobre las circunstancias en las que se perpetra el hecho, y expresan que la colaboración que han ofrecido al verdadero autor, únicamente se vincula con acciones que no han de ser jurídicamente reprochables al sujeto. Sin embargo, la explicación tradicional del dolo a partir de los componentes epistémicos y volitivos de la acción (conocimiento y voluntad), parece descartar que los casos de ignorancia deliberada puedan ser reprochados a título de dolo (Spangenberg, 2017, p.44).

Para entender esta noción de ignorancia deliberada yace en destacar la motivación del sujeto para ubicarse intencionalmente en una posición ignorante. En base a lo anteriormente expuesto, es posible aseverar que, si bien la intención del sujeto no recae en la perpetra-

ción del hecho, sí recae en su voluntad de no indagar profundamente acerca del acto en cuestión, por lo que permite y facilita su perpetración. Esto es que la noción de dolo no resulta ajena a la ignorancia deliberada por cuanto el sujeto con su conducta decide no saber en aras de no ser objeto de responsabilidad en una etapa ulterior.

## DISCUSIÓN

Conforme a la teoría del delito y la precisión psíquica necesaria entre el sujeto y el hecho para la configuración del delito, se requirió del análisis de la estructura de la teoría del delito, concluyendo que el ámbito jurídico penal tipifica la actuación dolosa del autor del hecho de modalidad directa e indirecta, según se tenga la voluntad y la intención de realizar una acción. De manera secuencial, en oposición al dolo, se ubica la culpa, la cual implica un actuar del sujeto basada en negligencia, imprudencia o impericia, causando así en el sujeto la voluntad de la realización de la acción, pero no las de generar un daño mediante su omisión. De esta manera se logra acreditar la imprudencia.

Por otro lado, puede que el sujeto desconozca su deber y realice una omisión voluntaria del mismo, en estos casos se acredita la negligencia. Finalmente, la impericia se refiere a la falta de habilidad del sujeto en una actividad que precisa de él, ciertos conocimientos técnicos para los que se ha preparado.

Es en base a esto que, para lograr el análisis evolutivo histórico de la ignorancia deliberada, fue necesario llevar a cabo una construcción dialéctica entre juristas y doctrinarios internacionales con el fin establecer una acabada delimitación en cuanto a cómo esta noción permitía la configuración del elemento subjetivo de varios tipos penales a través del dolo, en referencia al factor volitivo del sujeto de no conocer la irregularidad de la situación.

Además, Se realizó una búsqueda y sistematización de fallos provenientes de doctrina internacional, examinando meticulosamente las definiciones tomadas por cada tribunal, hecho que arroja una complejidad en cuanto a la atribución de la imputación del sujeto, la cual está motivada por esta ignorancia deliberada, tornando dificultoso el establecimiento del hecho lesivo y la atribución de la responsabilidad ante el reproche de la conducta.

Por lo que se concluye que de la forma que se ha mencionado en el desarrollo de la investigación, el argumento de ignorancia deliberada, así como su correlación con la culpabilidad del sujeto que la argumenta, resulta una noción que dificulta su determinación en virtud de lo engorroso de la situación para determinar la unión entre el autor y el hecho lesivo para la atribución de responsabilidad al reprocharse su conducta.

Por otro lado, mientras se busca la manera de establecer unos parámetros que permitan el funcionamiento de este aspecto, se hace énfasis que en la actualidad el concepto de ignorancia deliberada es aplicable en los diferentes casos. de conducta indiferente durante la perpetración de hechos delictivos.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Consejo General del Poder Judicial, Sede Penal, "Celso Rómulo, D. Hilario Rómulo, D. Rómulo Hilario, D. Ruperto Iñigo y D. Higinio Mariano, Dña. Eufrasia Adelina y D. Heraclio Hugo contra sentencia dictada por la Audiencia Provincial de Madrid, Sección 15ª", sentencia de 2016. Recuperado de <http://www.laleyonline.com.ar>

González, A. (2015). La ignorancia deliberada y su conformidad a derecho en el sistema penal español. Tenerife, España: Universidad de La Laguna. Facultad de Derecho.

Lascano, C., et. al. (2005). Derecho Penal Parte General. 1 ed. Cordoba: Advocatus.

Nardiello, G., Daray, R., Langhe, M., Manili, P. (2019) Compendio de legislación Penal. 4ta ed.

Buenos Aires: Hammurabi.

Ragués, R. (2013). Sobre la doctrina de la ignorancia deliberada en Derecho penal. Barcelona, España: Atelier.

Spangenberg, M. (2017) La ignorancia responsable en Aristóteles. Una solución al atolladero dogmático penal en los casos de ignorancia deliberada. Montevideo, Uruguay: Universidad Católica del Uruguay



# CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES



CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Proyecto E.S.I

## Una propuesta desde la diversidad, la inclusión y la familia.

AUTOR

Mario Ernesto Andrade

marioernestoandrade@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Marcos Requena

CARRERA

Licenciatura en Educación

PALABRAS CLAVES

Educación Sexual Integral

Violencia de género

Rendimiento escolar

## RESUMEN

# Proyecto E.S.I

Una propuesta desde la diversidad, la inclusión y la familia.

## OBJETIVOS

Determinar la efectividad de un plan de intervención basado en la educación sexual integral de alumnos de educación secundaria, en la reducción y prevención de la violencia de género y en la mejora del rendimiento escolar.

## MÉTODOS

El proyecto es de tipo factible, asociado a una investigación con diseño pre experimental con pre test y post test, recolectándose antes y después de la intervención información sobre diferentes formas y frecuencia de violencia de género. El método que se seguirá es mixto, siendo las técnicas de recolección; la entrevista, la observación y el registro de calificaciones de los alumnos y alumnas. La comparación de datos antes-después de la intervención incluirá las propias del análisis cualitativo (en lo que se refiere a los tipos de conducta), junto con la técnica t de student aplicada a las calificaciones y a la frecuencia de conductas propias de la violencia de género.

## RESULTADOS

Dado que el TFG consistió en un proyecto factible, el plan de intervención no se ha ejecutado. Por ello, naturalmente no se han recolectado datos asociados con el cumplimiento de su objetivo. Los resultados que se esperan son los siguientes: construcción de un enfoque conceptual sobre los derechos de las mujeres a recibir contenidos referidos a Educación Sexual Integral, fortaleciendo la perspectiva de género, promoviendo la igualdad de oportunidades y respeto para todos y todas; disminución de número de casos y frecuencias de violencia, agresividad y bullying en la institución; transformación de las aulas en entornos saludables y habitables para todos, permitiendo desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje; aumentando el rendimiento escolar, disminuyendo las cifras de inasistencias clases y logrando que los estudiantes culminen el trayecto escolar.

## CONCLUSIONES

La violencia de género es un grave problema que influye de sobremanera en la educación de las mujeres. Para garantizar el acceso y permanencia de las alumnas en el sistema educativo, es necesario poner en marcha políticas públicas referidas a Educación Sexual Integral destinadas a prevenir y erradicar los flajelos que tienen en vilo a la sociedad, desarrollando estrategias de acceso equitativo e igualdad de oportunidades para todos.

## INTRODUCCIÓN

Abusos, diferentes formas de violencia, son algunas de las problemáticas que invaden nuestra sociedad. Dada la realidad social, económica y cultural en la que se encuentra inmerso el Instituto Provincial de Enseñanza media de la Provincia de Córdoba, se visualiza una diversidad social y cultural de alumnos y familias que sufren violencia física, psicológica, bullying, discriminación, que son excluidas socialmente y que en la mayoría de los casos desencadena en abandono de sus estudios. (Universidad siglo 21, 2017).

Durante el período 2016-2017 se registraron en la provincia de Córdoba un total de 45.385 de denuncias por violencia intrafamiliar, en la cual el 77% de los casos las víctimas son mujeres (Informe de la Sub Área de Investigación, Desarrollo e Innovación Tecnológica dependiente del Área ATIC del Poder Judicial de la Provincia de Córdoba).

La violencia de género atraviesa todas las condiciones socio económicas. No empezando de un día para el otro, por lo general; constituye la consecuencia de una larga historia de maltrato que se va forjando a través de pautas culturales que reciben desde su niñez.

Violencia, abusos, discriminación, son considerados como situaciones que conducen inevitablemente al abandono de proyectos tanto sociales como educativos. El padecer algunos de estos flajelos; traerá aparejado una baja sustancial en el rendimiento académico, lo que producirá renuncia a sus estudios, y en consecuencia, una inmediata exclusión del mercado laboral. (Fainsod, 2005)

Esta situación nos obliga a pensar y priorizar la convivencia y construcción de espacios saludables y aulas habitables para todos. (Ley 26.150, 2006). En este sentido, el proyecto E.S.I: Una propuesta desde la diversidad la inclusión y la familia se constituye como un oportunidad para que; la escuela en articulación con la familia y la comunidad, fortalezcan la búsqueda de respuesta eficaces a situaciones de violencia e implemente medidas de prevención y protección para atender estas problemáticas.

El término Educación Sexual Integral es muy amplio (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación, 2017). Es menester remarcar; que se abordará la rama de violencia, agresividad, ejercicio de los derechos e igualdad de oportunidades entre varones y mujeres. Se considera desde una perspectiva integral implica, incluir el desarrollo de saberes y habilidades para el cuidado del propio cuerpo y el de lo demás, la valoración de las emociones, de los sentimientos, el fomento de valores y actitudes relacionados con el amor, la solidaridad, respeto por la vida y la integralidad de las personas. (Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación,, 2009).

El desafío es generar escenarios de igualdad y respeto, construyendo situaciones de confianza e inclusión, garantizando de esta manera una educación integral que desarrolle todas las dimensiones de la persona y la habilite tanto para el desempeño social, laboral y el acceso a estudios superiores (Ley 26.150, 2006. Art. 11)

## MÉTODOS

La población está formada por los alumnos de Quinto Año de Educación Media de una institución de gestión pública de una zona rural de la Provincia de Córdoba, Argentina. El muestreo es censal, dado que participarán todos los alumnos de la referida población. La comparación se realiza entre las categorías generadas por análisis de las entrevistas y observaciones directas, así como mediante la técnica t de Student aplicada a las calificaciones antes y después.

La investigación es de tipo proyecto factible, referido a un plan de intervención. El diseño de la investigación es pre experimental con pretest y posttest. La propuesta de intervención se implementa luego de recolectar información sobre el nivel y modalidades de violencia de género; posteriormente a la implementación del plan se vuelve a recolectar datos sobre dichas variables. Finalmente, se comparan los resultados obtenidos antes y después de la

implementación del plan, determinando así la efectividad del mismo.

El método seguido es mixto: cualitativo y cuantitativo. Las técnicas de recolección de datos en el componente cualitativo son la entrevista a alumnos, docentes y familiares, así como la observación directa en contexto escolar. La técnica de recolección de datos cuantitativos es el registro de las calificaciones escolares, así como el registro de frecuencias de conductas tipificadas de violencia de género.

La investigación establece dos hipótesis:

- El plan de intervención dirigido a la educación sexual integral reduce las manifestaciones, el nivel y la frecuencia de violencia de género.
- La reducción del nivel y frecuencia de la violencia de género contribuye con la mejora del rendimiento escolar de alumnos y alumnas.

El plan de intervención se desarrolla en una institución rural. Se planifica la implementación de talleres, conversatorios, mesas de debates presenciales, bajo la modalidad pedagógica, didáctica y organizativa de pluricurso o plurigrado en el espacio de los Centros de Actividades Juveniles.

Las actividades se extienden por un periodo de dos meses, con un total de veinticuatro horas reloj que se distribuirán de la siguiente manera: ocho sábados consecutivos en el horario de nueve de la mañana a doce del mediodía. Para su concreción, son necesarios los siguientes recursos:

- Humano: un docente especializado en Educación Sexual Integral.
- Materiales: proyector de imágenes y videos; computadora; parlante; afiches y cartulinas de color blanco; cajas de tiza, lapiceras, fibrones de colores varios; mobiliarios: mesas, sillas.

Al ser responsable de llevar adelante las jornadas, no se precisará dinero extra para pagos de personal; el mobiliario será provisto por la dirección de la institución educativa; los materiales diarios para las actividades los proveerá la coordinación de políticas socioeducativas del Centro de Actividades Juveniles.

## RESULTADOS

El proyecto elaborado es de tipo factible, por lo que aún no se recolectan datos relativos a la intervención que se propone. No obstante, resulta pertinente señalar los resultados que se esperan. Estos son:

1. Construcción de un nuevo enfoque conceptual sobre los derechos de las mujeres, logrando avanzar hacia un modelo de mayor accesibilidad a saberes referidos a educación sexual integral, reduciendo brechas existentes.
2. Fomentar en los alumnos y alumnas la adquisición de conocimientos respecto a temas tales como; educación sexual integral, diferentes formas de violencia, que los haga capaces de detectar cualquier situación de vulnerabilidad, como así también, saber a quién recurrir cuando sucedan.
3. Fortalecer la perspectiva de equidad de género, promoviendo la igualdad de oportunidades y respeto hacia todos, permitiendo disminuir los casos y las frecuencias de violencia, agresividad, bullying en las aulas y en la institución.
4. Creación, como derivado conjunto de los resultados anteriores, de un clima escolar y aulas saludables y habitables para un correcto aprendizaje.
5. Como efecto de lo anterior, una mejora del rendimiento académico, descenso en las cifras de inasistencia a clases y por consiguiente, una reducción en la tasa de abandono escolar.

## DISCUSIÓN

Romper el ocultamiento del problema de la violencia, los abusos y maltratos de género y pornelos en palabras y acciones en las instituciones educativas es un paso más que importante para visibilizarlo y prevenirlo

La Incorporación de la Educación Sexual Integral en los contenidos curriculares y proyectos institucionales; debe ser entendida como un proceso orientado a responder a la diversidad de los estudiantes, incrementando su participación, reduciendo la exclusión, la violencia y discriminación y garantizando de esta manera el acceso y la permanencia a una educación de calidad.

Abordar estas cuestiones en forma articulada con las familias, la comunidad y los alumnos permitirá que todos cuenten con herramientas necesarias y puedan adquirir experiencias suficientes para construir una sexualidad integral y responsable, en un marco de derechos, de equidad e igualdad.

Este espacio y estos contenidos; posibilitarán comprender y entender la educación sexual como una educación “para ser” más que “para hacer”, relacionándola con la forma de estar en el mundo y que se construye a partir del respeto hacia el otro, siendo en definitiva un tipo de formación que busca transmitir herramientas de cuidado antes que moldear comportamientos.

Aceptar al otro y comprender su forma de pensar o sentir, serán los pilares fundamentales sobre los que se cimentarán las propuestas.

Estamos invitados a construir una sociedad más justa, menos violenta desde la escuela.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Congreso de la Nación Argentina. (2006, 4 de Octubre). Ley N° 26.150. Por la cual se crea el Programa Nacional de Educación Sexual Integral.

Fainsod, Paula. (2005). Embarazos y maternidades adolescentes en G. Morgade y G. Alonso (Ed.), *Cuerpos y sexualidades en la escuela*. (p.p 231-239). Editorial Paidós.

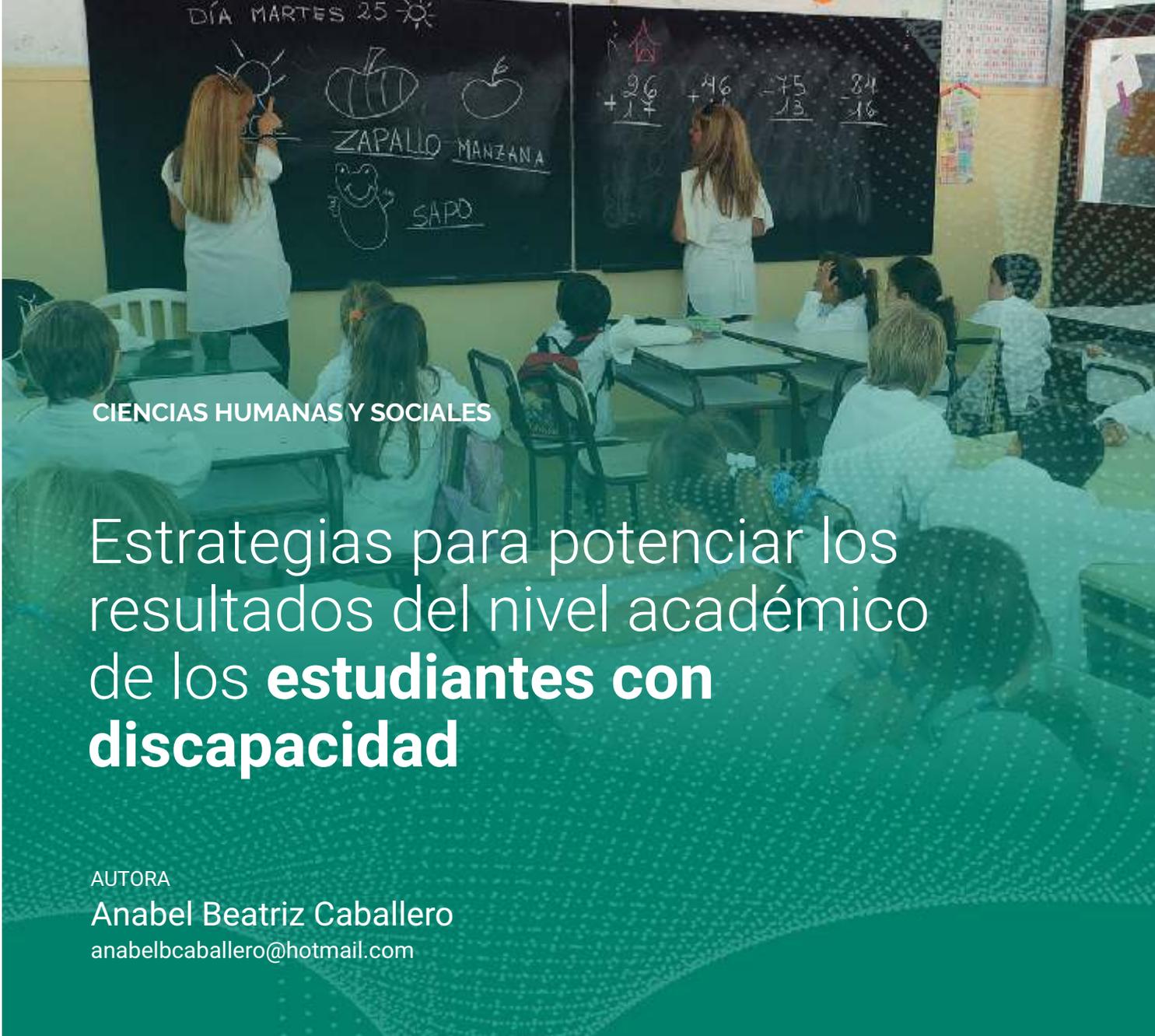
Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología de la Nación. (2009). *Lineamientos Curriculares para la Educación Sexual Integral*. Programa Nacional de Educación Sexual Integral.

Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología de la Nación. (2017). *Cuadernos de Educación Sexual Integral para la educación primaria. Contenidos y propuestas para el aula*.

Sub Área de Investigación, Desarrollo e innovación Tecnológica (Noviembre de 2017). *Violencia Familiar en Córdoba*.  
[www.justiciacordoba.gob.ar/justiciacordoba/paginas/violencia\\_familiar\\_info.aspx](http://www.justiciacordoba.gob.ar/justiciacordoba/paginas/violencia_familiar_info.aspx)

Universidad Siglo 21 (2017). Instituto Provincial de Enseñanza Media, I.P.E.M N°193. *Proyecto Educativo Insitucional*.





CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Estrategias para potenciar los resultados del nivel académico de los **estudiantes con discapacidad**

AUTORA

Anabel Beatriz Caballero  
anabelbcaballero@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Sandra Gomez

CARRERA

Licenciatura en Educación

PALABRAS CLAVES

Discapacidad

Aprendizaje

Estrategias de enseñanza

Inclusión

## RESUMEN

# Estrategias para potenciar los resultados del nivel académico de los **estudiantes con discapacidad**

En los Centros Educativos, tanto públicos como privados, los educadores tienen a cargo estudiantes con discapacidad dentro de sus clases regulares y deben saber cómo aplicar las diferentes adecuaciones curriculares, dentro de un proceso de integración escolar pleno en el que la tarea docente se considera fundamental.

Con el interés en conocer de qué maneras las instituciones abordan estos procesos pedagógicos se presenta la siguiente investigación realizada en una escuela primaria de la provincia de Córdoba, de la cual se obtuvieron algunos datos relevantes respecto a las estrategias didácticas que las docentes implementan, junto al equipo directivo.

De esa manera, la pregunta que guía la investigación es ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para potenciar los resultados en el aprendizaje de estudiantes con discapacidad en la escuela San Roque de la ciudad de Río Segundo?

Los instrumentos de investigación que se utilizan son la encuesta, entrevista, utilizadas desde un enfoque cualitativo.

Los resultados obtenidos, señalan que el Centro Educativo San Roque posee un proyecto educativo inclusivo dado que contiene a las familias en sus proyectos; genera, modifica y sostiene canales de comunicación con los diferentes estamentos del Estado implicados en un proceso educativo; genera, modifica y sostiene una articulación con la Escuela Especial; reconoce las trayectorias escolares de los estudiantes con discapacidad; planifica, revisa y mejora procesos de inclusión educativa.

## INTRODUCCIÓN

La investigación se desarrolla en la escuela San Roque, ubicada en el sector NE de la ciudad de Río Segundo. Este Centro Educativo está inserto en una comunidad con múltiples carencias, pero con mucho sentido de pertenencia hacia la escuela por parte de sus miembros. La pregunta de investigación que orienta este trabajo ha sido ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para potenciar los resultados en el aprendizaje de estudiantes con discapacidad en la escuela San Roque de la ciudad de Río Segundo?

Se parte de la hipótesis según la cual los resultados del aprendizaje en estudiantes con discapacidad pueden beneficiarse si se cuenta con estrategias didácticas adaptadas por parte de los docentes.

A partir del planteamiento del problema enunciado en las preguntas y en la hipótesis de trabajo, los objetivos fueron identificar y conocer las estrategias que los docentes utilizan para potenciar los resultados del aprendizaje en estudiantes con discapacidad que asisten al Centro Educativo: identificar las intervenciones de profesionales en la enseñanza a personas denominadas como sujetos con discapacidad e indagar sobre el tipo de articulación que se realiza entre docentes de la institución y docentes de apoyo a la integración (DAI).

Como antecedentes a esta investigación, tomamos los aportes de la tesis de Sabando Tojas (2016) la que hace foco en el grado de relación existente entre el rendimiento académico y la inclusión educativa en las escuelas públicas primarias de Cataluña. El objetivo de dicho trabajo fue conocer la implementación de la inclusión educativa en los centros educativos primarios de Cataluña, de gestión pública, identificando barreras y posibilidades en ese proceso. Los resultados del estudio permiten visualizar el nivel de prácticas inclusivas que atienden a la diversidad, y aportan datos sobre el impacto que la inclusión educativa tiene en el rendimiento académico de los estudiantes con discapacidad. A grandes rasgos, los resultados le permiten al autor constatar que todas las escuelas participantes se encuentran en un proceso de transformación hacia la educación inclusiva, lo cual significa que priman las prácticas inclusivas sobre las excluyentes; aunque, menciona que la mayoría de ellas alcanzan niveles muy bajos de inclusión.

Otro trabajo de investigación que tomamos como antecedente es el de Cobeñas (2016). El mismo tuvo como propósito principal contribuir a visibilizar buenas prácticas de educación inclusiva desarrolladas en escuelas comunes de la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires a las cuales asisten personas con discapacidad. Los resultados indican que las concepciones sobre escuela inclusiva difieren de escuela a escuela, de docente a docente, siendo de gran importancia la impronta que los directivos impongan.

Estos antecedentes aportaron a la presente investigación, ofreciendo conceptualizaciones para elaborar las categorías de análisis y brindaron un panorama general de las investigaciones actuales en el área en la que este trabajo se inscribe. Se tomaron algunos de ellos en virtud de que el nuevo paradigma social sobre los niños con discapacidad en muchos casos se consideraba como un impedimento o barrera, el nuevo paradigma considera al estudiante como un sujeto con derecho a la educación.

## MÉTODOS

La presente investigación es de tipo mixta. Es cualitativa, en virtud de estar orientada a indagar procesos sociales, en este caso, educativos y debido a su adaptabilidad a las condiciones sociales del entorno dado, lo que facilita la investigación y la relación entre los actores sociales involucrados en dicho proceso. Si bien el método cualitativo se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación, no siempre las hipótesis se cumplen. En muchos casos, éstas surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la

observan los actores de un sistema social previamente definido (Baptista, Fernández Collado, Hernández Sampieri, 2004)

Los alcances del diseño propuesto se relacionan a la posibilidad que brinda el enfoque cualitativo de aproximarnos a fenómenos de carácter social plausibles de ser interpretados, tal como es el tema de la inclusión educativa de estudiantes con discapacidad.

Con respecto a los instrumentos de recolección de datos se utiliza la encuesta, en este caso en particular, de modalidad escrita, dirigida, individual y estructurada, la que se aplica a los docentes de la institución y en la que se indagan los diversos aspectos planteados en el estudio.

También se utilizó la entrevista, dirigida al equipo directivo de la escuela especial Carlos Besso y a la directora del del Centro Educativo San Roque, con el objeto de asegurar que se abordan todas las variables de interés para la investigación y que el tipo de respuesta pueda ser comparable y/o complementario con los resultados obtenidos a través de la encuesta.

Con estas decisiones metodológicas se intentó responder al problema de investigación, es decir conocer las estrategias docentes utilizadas y se tomaron los aportes que de allí se desprenden para el desarrollo de potencialidades en aprendizajes de los estudiantes con discapacidad.

La puesta en juego de los dos enfoques ha permitido comprender aspectos de los procesos en los que están implicados los humanos en el campo educativo con la posibilidad de, luego, utilizar los datos que surjan del análisis para modificar cuestiones de la práctica (docente, en este caso) en post de potenciar resultados (en el aprendizaje de niños con discapacidad, en esta oportunidad) y, con ello, mejorar el funcionamiento institucional en ese sentido.

## RESULTADOS

El análisis de los resultados obtenidos se ha orientado a identificar las distintas estrategias utilizadas para potenciar los resultados en el aprendizaje en la comunidad educativa San Roque, con respecto a los estudiantes con discapacidad.

El trabajo de investigación se realizó sobre la totalidad de estudiantes con discapacidad, las encuestas fueron efectuadas al personal docente de cada grado, llegando a la conclusión que no todas las docentes utilizan las mismas estrategias para la enseñanza. Con esta respuesta quedó en evidencia que tanto las docentes que poseen más antigüedad como las que tienen menos experiencia fueron implementando nuevas estrategias según la necesidad de las y los niños, lo que consideran que les da mayor resultado.

Entre las estrategias más utilizadas podemos nombrar a las estrategias de elaboración (crear unión entre lo nuevo y lo familiar) y las estrategias de aprendizaje cooperativo (de aprendizaje entre pares).

En la siguiente tabla se puede leer la frecuencia de uso de estrategias que dicen utilizar las docentes en esa institución.

### VER TABLA 1 EN PÁGINA SIGUIENTE

Al respecto, en la entrevista realizada a la directora de la escuela especial se puede interpretar que acuerda con el hecho de utilizar las estrategias que a cada docente le da resultado; además, considera importante utilizar diferentes espacios porque

“el aula no es solamente las cuatro paredes, sino que cualquier espacio puede ser un aula”

Por otra parte, se acuerda en que el aprendizaje se produce a través de un buen vínculo y sea entre pares, docente-estudiante; docente – docente; directivo-docentes.

De las palabras de la directora de la escuela especial se puede destacar como aporte

**TABLA 1** Frecuencia de uso de distintas estrategias de enseñanza

ESTRATEGIAS	FRECUENCIA DE USO
de ensayo (repetición de los contenidos, de forma verbal o escrita)	45%
de elaboración (crear unión entre lo nuevo y lo familiar)	100%
de organización (consiste en agrupar la información)	50%
de comprensión lectora (lograr que el estudiante pueda aprender de una manera correcta)	60%
de apoyo (establecer motivación)	85%
de talleres ocupacionales (técnicas, métodos y actuaciones con fines terapéuticos)	45%
de aprendizaje cooperativo (de aprendizaje entre pares)	95%

importante que “el aprendizaje resultante a través de la utilización de distintas estrategias es muy significativo, y si las estrategias utilizadas no funcionan dejar que el niño utilice su propia estrategia, que pueda resolver la situación sólo a través de la motivación, muchas veces ésta condiciona la forma de pensar del estudiante y con ello el tipo de aprendizaje resultante”

El docente debe reflexionar sobre su propio proceso de aprendizaje para entender cómo aprenden sus estudiantes y para enseñarle modos estratégicos de aprender. Aquí hay otro punto importante para hacer mención, no todos los docentes están preparados para ello, entonces una buena estrategia para aplicar en la escuela es -tal como lo sugiere la directora de la escuela especial- hacer rotación de grados con los profesores, preguntarles y llegar a un acuerdo sobre los intereses del docente pensando también en el vínculo, porque mediante la flexibilidad de poder elegir es mayor la motivación y el interés para traer propuestas nuevas al aula y a su grupo de estudiantes.

Como información fundamental es importante conocer y valorar las potencialidades que presentan los estudiantes, ya que dicho conocimiento permite que el trabajo con ellos sea fructífero y pertinente. Finalmente, dadas tanto las circunstancias personales y familiares que transversalizan las vidas de los estudiantes, como las condiciones de infraestructura y los recursos de la Institución Educativa, se considera que el uso de la lúdica como estrategia de exploración de las potencialidades y los conocimientos es lo más recomendable para lograr el cumplimiento de los objetivos del presente trabajo.

En conclusión, según las variables a analizar, las estrategias pedagógicas utilizadas demuestran un alto grado de articulación con la escuela especial, ya que las docentes y la directora manifiestan tener contacto constante con las maestras integradoras, bajo las modalidades que actualmente rigen para este vínculo.

En cuanto a las estrategias didácticas implementadas, las de enseñanza (áulicas), se destaca el hecho de que la mayoría de las docentes diseñan actividades en pareja para los estudiantes con discapacidad, posiblemente, con el objetivo de sostenerse sobre la enseñanza colaborativa. Además, el método del planteo de situaciones problemáticas y el uso de recursos gráficos (fotografías, imágenes). Las estrategias institucionales tienen que ver con la atención a las dudas y dificultades de los docentes, el acompañamiento constante a su práctica, la planificación en conjunto, entre otros.

## DISCUSIÓN

Se pudo constatar que la escuela San Roque intenta crear y desarrollar estrategias de enseñanza no tradicionales sino inclusivas para sostener las trayectorias de sus estudiantes con discapacidad. Con respecto a la hipótesis planteada al inicio, aquí se confirma en el

sentido de que los resultados del aprendizaje en estudiantes con discapacidad pueden beneficiarse si se cuenta con estrategias didácticas adaptadas. Y se han dado las respuestas pertinentes a las preguntas de investigación que guiaron el presente trabajo.

En ese sentido, se concluye en que dicha institución cuenta con un proyecto educativo en inclusión con el fin de mejorar el de sus aprendizajes en sus estudiantes con discapacidad. Esto se da, principalmente, en la planificación de propuestas didácticas y áulicas que despliegan los docentes de grado, en articulación con el seguimiento de las docentes de apoyo a la integración (DAI), aplicando múltiples y diversas estrategias, y no una sola.

Además, se llegó a la conclusión de que las estrategias didácticas son acciones que se estructuran en base a recursos, además de otros componentes como: los agrupamientos de alumnos, los modos de participar en el aula, generando un ámbito democrático que posibilite la reflexión y el consenso; las formas que asume la comunicación entre pares y con el docente, que posibilite intercambios; los modos de planificar y de presentar el contenido, que permita acortar las distancias cognitivas entre el contenido y las posibilidades de aprenderlo, pero no se trata sólo de adaptar contenidos, de la atención personalizada o utilizar recursos didácticos acordes sino de establecer vínculos como se mencionan anteriormente, dedicar tiempo a escuchar lo que los niños cuentan o necesitan (Alvarado Hernández, 2016, Luque Parra, 2009)

Observando e indagando, resulta de la presente investigación que los estudiantes con discapacidad presentan ciertas necesidades además de las dificultades en el aprendizaje, carencia de cuidado e higiene, contención, atención sanitaria, etc. Cuestión que queda evidenciado en los testimonios de los actores educativos entrevistados, y que da cuenta de lo que el paradigma social en discapacidad establece: la discapacidad es una construcción social. Por eso es de vital importancia reflexionar e intervenir responsablemente, tanto la institución educativa como los organismos ministeriales en la inclusión educativa de estudiantes con discapacidad, en el marco de un proyecto que no sólo los incluye, sino que piense en mejorar los resultados en el aprendizaje. De esa manera, podríamos hablar del derecho pleno a la educación de todos.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alvarado Hernández, M. (2016). Estrategias de enseñanza del docente para niños con capacidades diferentes. Tesis de Grado, Licenciatura en Psicología. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. Quetzaltenango. México.

Baptista, Fernández Collado, Hernández Sampieri, (2004). Metodología de investigación. México.

Cobeñas, P. (2016). Estudio sobre buenas prácticas de educación inclusiva en escuelas comunes de la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Asociación por los Derechos Civiles. Bs. As. Recuperado de <https://educacion-inclusiva.com.ar/wp-content/uploads/2017/08/Estudio-comparativo-de-escuelas-sobre-Educaci%C3%B3n-Inclusiva-ADC-2016.pdf>

Luque Parra, D. (2009). Las necesidades educativas especiales como necesidades básicas. Una reflexión sobre la inclusión educativa. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XXXIX, núm. 3-4, 2009, pp. 201-223. Centro de Estudios Educativos, A.C. Distrito Federal, México.

Sabando Rojas, D (2016). Inclusión Educativa y rendimiento académico: relación entre el grado de inclusión y el rendimiento académico en las Escuelas públicas de primaria de Cataluña. Universidad de Barcelona. Barcelona. Recuperado de [https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/402901/DSSR\\_TESIS.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/402901/DSSR_TESIS.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Taller Psicoeducativo de **Planificación Familiar** en mujeres en situación de pobreza

AUTORA

**Gabriela Cagnolatti**

[gacagnolatti@gmail.com](mailto:gacagnolatti@gmail.com)

DOCENTE ASESORA

**Ana Eugenia Faas**

CARRERA

**Licenciatura en Psicología**

PALABRAS CLAVES

Planificación Familiar  
Embarazos no Planificados  
Educación Sexual Integral  
Anticoncepción  
Perspectiva de Género

## RESUMEN

# Taller Psicoeducativo de **Planificación Familiar** en mujeres en situación de pobreza

El presente Proyecto de Aplicación Profesional corresponde al trabajo final de graduación de la carrera Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21, llevado a cabo durante el segundo semestre del año 2018 en la Ciudad de Río Cuarto, Córdoba.

Luego de realizar un análisis de los datos recolectados a través de Entrevistas Semiestructuradas y un Grupo Focal, tomadas a diferentes miembros del Comedor Ilusiones ubicado en el asentamiento “Cola de Pato”, ciudad de Río Cuarto, se detectó como principal problemática la gran cantidad de embarazos no planificados y las riesgosas consecuencias de los mismos.

Se delimitó un abordaje tendiente a favorecer la Planificación Familiar en mujeres que son madres de niños que asisten a la institución mencionada a través de un Taller Psicoeducativo de Educación Sexual Integral con perspectiva de género.

Se espera que las mujeres que participarán del taller puedan adquirir herramientas e información segura para poder planificar la familia. Para lograr dicho objetivo se impulsarán espacios grupales de trabajo, aprendizaje y reflexión acerca de maternidad, salud sexual y reproductiva, y el poder de decisión de la mujer en la pareja.

Se llevarán a cabo siete encuentros semanales en el comedor comunitario “Ilusiones”. Al finalizar la intervención se llevará a cabo una evaluación de impacto para registrar los resultados y corroborar si se pudieron alcanzar los objetivos propuestos.

## INTRODUCCIÓN

La Planificación Familiar es la posibilidad de decidir cuántos hijos tener, cuando y con quién tenerlos (Moyano Saltos, 2016). Esta es una demanda de millones de mujeres de países en desarrollo que desean postergar o detener su fecundación pero que, sin embargo, no utilizan ningún método de anticoncepción moderna (Organización Mundial de la Salud, 2019).

La deficiente Planificación Familiar es más frecuente en mujeres en situación de pobreza y bajo nivel educativo. Existen diferentes barreras que impiden el acceso a información y métodos de anticoncepción que ponen en riesgo a mujeres pobres, excluidas o pertenecientes a culturas no hegemónicas y que dificultan el control sobre la reproducción (Langer, 2002).

Teniendo en cuenta esta problemática es que se propone un abordaje comunitario a partir de la realización de un Taller Psicoeducativo que tienda a promover espacios de reflexión y brindar información vinculada a la educación sexual, con la finalidad de que las madres de niñas que asisten al Comedor Ilusiones puedan desarrollar actitudes y disponer de herramientas tendientes a favorecer la Planificación Familiar.

El Comedor Ilusiones es un espacio comunitario no gubernamental destinado a brindar contención, mejorar la calidad de vida y transformar la cotidianeidad de los habitantes del barrio a través de las actividades y talleres que allí se dictan. El Comedor está ubicado en el asentamiento Cola de Pato, se encuentra en la periferia de la Ciudad de Río Cuarto, allí habitan aproximadamente 400 familias en condiciones de pobreza.

El objetivo del proyecto fue identificar la principal problemática de la población a partir del análisis de datos recolectados a través de entrevistas semi-estructuradas y un grupo focal, dicha problemática repercute en el bienestar psicológico y social de individuos y grupos, es por esto que se considera fundamental poder planificar y llevar a cabo una estrategia de intervención comunitaria con perspectiva de género, que tienda a dar respuesta y solución a la existencia de embarazos no intencionados.

Las mujeres que no disponen de herramientas para poner en práctica la Planificación Familiar se encuentran expuestas al riesgo que implica: continuar con el embarazo a pesar de no quererlo o interrumpirlo (Langer, 2002).

En relación a la primera opción se podría decir que la continuidad de embarazos no planificados puede tener severas consecuencias sobre la salud de la persona gestante y por nacer (Langer, 2002).

Teniendo en cuenta la segunda opción es importante destacar que en los países en que la Interrupción Voluntaria del Embarazo (IVE) no es legal, como en Argentina, las personas con capacidad de gestar, muchas veces, abortan a pesar de su ilegalidad. El riesgo que conllevan dichas interrupciones son preocupantes, más aún en mujeres en situación de pobreza o marginalidad que no pueden pagar abortos seguros y que los atraviesan en condiciones inhóspitas, insalubres, sin la posibilidad de tener acompañamiento o contención psíquica ni emocional.

El aborto inducido es una de las principales causas de enfermedad y muerte en personas gestantes en América Latina y el Caribe. Lo anteriormente explicitado es signo de la desigualdad social que prevalece en la mayoría de los países Latinoamericanos (Langer, 2002).

Teniendo en cuenta los riesgos que implica no poner en práctica la Planificación Familiar es que resulta de gran importancia trabajar sobre ella, ya que permite prevenir embarazos no planificados y la necesidad de recurrir a abortos inseguros. La Planificación Familiar refuerza el derecho de mujeres a su autonomía y a decidir materner, cuándo y cómo hacerlo. Resulta indispensable para promover el bienestar de las parejas y sobre todo de las mujeres (Organización Mundial de la Salud, 2018).

## OBJETIVOS

Objetivos Generales:

- Favorecer la Planificación Familiar en madres de niñxs que asisten al Comedor Ilusiones del barrio Cola de Pato mediante un Taller Psicoeducativo de Educación Sexual Integral. Objetivos Específicos:
- Promover la reflexión sobre las implicancias de la maternidad. Brindar información sobre métodos que contribuyan a lograr la Planificación Familiar.
- Fomentar la reflexión sobre el poder de decisión de la mujer en la pareja respecto a la Planificación Familiar.

## MÉTODOS

La metodología que se utilizó tuvo un enfoque cualitativo ya que el objetivo fue describir y comprender en profundidad las características del Comedor Ilusiones, los modos de funcionamiento del mismo y las vivencias de los sujetos que allí participan (León y Montero, 2003).

Se llevó a cabo un estudio de tipo descriptivo porque se buscó detallar, especificar y describir el contexto en el que está inmerso el Comedor Ilusiones, las actividades o fenómenos que allí tienen lugar, cómo se manifiestan las diferentes cualidades de la institución y el perfil de la comunidad (Sampieri, Carlos Fernandez Collado, & María del Pilar Baptista Lucio, 2010).

El diseño del Proyecto de aplicación profesional es transversal. Se buscó conocer, identificar y analizar las fortalezas y las debilidades que se manifestaron en el Comedor Ilusiones en el momento en que se recolectaron los datos (desde el 27 de Agosto hasta el 12 de Septiembre del 2018), no obstante las mismas podrán cambiar con el paso del tiempo (León y Montero, 2003).

La población estuvo conformada por los miembros del Comedor Ilusiones del barrio Cola de Pato de la Ciudad de Río Cuarto.

La muestra estuvo constituida por un subconjunto heterogéneo y representativo de la población, se seleccionaron cuatro sujetos que trabajan en el Comedor Ilusiones: la persona fundadora y encargada de la institución, una persona que participa en diferentes actividades que se desarrollan en el Comedor (apoyo escolar, alfabetización de adultos organización de la merienda, entre otros), la coordinadora del Jardín Maternal y una mujer que vive en el barrio Cola de Pato que colabora sirviendo la merienda desde que se fundó el Comedor. También fueron parte de la muestra cinco mujeres madres de niñxs que asisten a la institución (León y Montero, 2003).

Se utilizó una Técnica de Muestreo no probabilística de tipo a propósito ya que el muestreo se realizó en función del cargo y la experiencia de la persona dentro de la institución. Fueron sujetos elegidos intencionalmente por la riqueza y especificidad de la información que podían brindar (León y Montero, 2003).

Se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas. Se intentó configurar una reunión íntima con las personas que conformaron la muestra para poder conversar y recolectar información a través de entrevistas flexibles. Se utilizaron guías de preguntas y ejes temáticos sobre los que se pretendió indagar, no obstante, se pudo alterar el orden, formular preguntas no previstas o profundizar sobre áreas temáticas según el interés de la entrevistadora o la información que la persona brindó. También se llevó a cabo un Grupo de Enfoque con el fin de poder profundizar sobre ciertos ejes temáticos relacionados a la problemática que surgió en entrevistas anteriores tratando, mediante esta técnica, de aprovechar las producciones que emergen de los dispositivos grupales y, sobre todo, observar cómo las participantes forman un esquema o perspectiva del problema a través de la interacción (Sampieri,

Carlos Fernandez Collado, & María del Pilar Baptista Lucio, 2010).

## RESULTADOS

Se llevó a cabo un análisis cualitativo de datos. Para realizarlo, luego de transcribir las Entrevistas Semi-estructuradas y el Grupo de Enfoque realizados, se exploró y organizó la información obtenida con el fin de: arribar a una descripción clara retomando palabras textuales de las personas que fueron parte de la muestra y elaborar una matriz FODA. (Sampieri, Carlos Fernandez Collado, & María del Pilar Baptista Lucio, 2010).

## FORTALEZAS

- El desarrollo de diferentes actividades como: Jardín Maternal, copa de leche, apoyo escolar, catequesis, bordado, comedor, y taller de alfabetización de adultos.
- El equipo de trabajo tiene una coordinación clara que permite un buen funcionamiento.
- Las actividades se realizan de modo organizado.
- Espacio para la discusión de diferentes temáticas y posibles resoluciones a los problemas que se presentan.
- Las decisiones son tomadas de forma democrática por sus integrantes.
- Responsabilidad de los talleristas o voluntarios del Comedor.
- Sentimiento de pertenencia con el Comedor de parte de los niños que asisten y de los vecinos.
- El Comedor Ilusiones es un espacio que brinda contención a los niños.
- Los niños respetan las normas del Comedor.
- Formación de quienes integran el equipo de trabajo del Comedor para desarrollar herramientas frente a las problemáticas.
- El Comedor constituye un espacio de referencia barrial que colabora con la identidad del barrio.
- Dentro del Comedor se diluyen los conflictos entre los vecinos.
- Las personas que trabajan allí confían en la fundadora y coordinadora.
- Asesoramiento a quienes lo necesitan acerca de sus derechos, enfermedades, dolencias u otras problemáticas.
- Se considera a las personas como sujetos de derechos.

## OPORTUNIDADES

- Donaciones de personas que se acercan a colaborar.
- Aportes del gobierno.
- La UNRC destina presupuesto al Jardín Maternal Ilusiones.

## DEBILIDADES

- El espacio del Comedor resulta pequeño.
- Existen diferencias que pueden generar rispideces entre los colaboradores.
- Los niños que asisten suelen tener sus necesidades básicas insatisfechas.
- Los niños demuestran necesidad de afecto, contención y atención.
- Abandono de los niños por parte de sus familiares.
- Los niños no presentan figuras autoritarias que les permita interiorizar ciertos límites.
- Las familias de los niños que asisten al comedor están inmersas en situaciones de

consumo o venta de drogas.

### AMENAZAS

- El barrio es uno de los asentamientos y centros de venta de drogas más grandes de la Ciudad.
- La mayoría de los hogares no disponen de los servicios de luz, agua y gas.
- El barrio carece de pavimento, cordón cuneta y presenta focos de concentración de residuos.
- No ingresa ninguna línea de colectivo que circule por la ciudad.
- Crisis económica por la que atraviesa el país.
- Abandono estatal del barrio.
- Abortos clandestinos e intentos de aborto.
- Producción, venta, distribución y consumo de drogas.
- Delincuencia.

### DISCUSIÓN

Según lo expuesto por la Organización Mundial de la Salud en el año 2015, la Planificación Familiar ayuda a las personas a decidir la cantidad de hijos que desean tener, así como a determinar el intervalo entre un embarazo y otro. El modo de lograr la Planificación Familiar tiene que ver con el conocimiento y acceso a actitudes y prácticas relacionadas con el control de la reproducción.

Luego del análisis de los datos recabados se detectó que la problemática es que la mayoría de las mujeres que habitan en el asentamiento tienen embarazos no planificados, es decir, una necesidad de planificación familiar insatisfecha. Lxs jóvenes que viven en el barrio Cola de Pato no tienen acceso a Educación Sexual Integral o a información segura respecto a la sexualidad, sino que lo que conocen es aquello que observan y escuchan en la calle. Además, las personas entrevistadas afirman que las madres desconocen acerca de su ciclo menstrual y métodos anticonceptivos. Las personas que participaron de la muestra expresan que la principal problemática es que la mayoría de las mujeres que habitan en el barrio tienen embarazos que no fueron planificados, y que es ésta la razón por la cual lxs niños, desde muy temprana edad, se encuentran solxs e incurrir en experiencias inseguras consumo de drogas, trabajo sexual en condiciones de vulnerabilidad, delincuencia, entre otras.

Las madres que participaron del Grupo de Enfoque afirman que, las mujeres que tienen embarazos no planificados, las opciones por las que pueden optar son: continuar con el embarazo a pesar de no haberlo planificado o interrumpirlo. La continuidad de embarazos no planificados puede tener severas consecuencias sobre la salud de la persona gestante y por nacer (Langer, 2002). Además, las personas entrevistadas afirman que la mayoría de lxs niños que nacen luego de embarazos que no fueron planificados son abandonadxs física y/o emocionalmente.

Las personas entrevistadas relatan experiencias de mujeres que habitan en el barrio y que tras intentar interrumpir sus embarazos tuvieron secuelas como pérdidas, daño de órganos o no lograr consumir el aborto, razón por la cual niños y niñas nacen con dificultades.

Favorecer la planificación familiar a través de técnicas grupales, vinculadas a la reflexión y la información, sería de gran utilidad para brindar herramientas destinadas a que las mujeres que habitan en el asentamiento no tengan embarazos no intencionados.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amuchastegui Herrera , A., & Rivas Zivy, M. (2004). Los procesos de apropiación subjetiva de los derechos sexuales: notas para la discusión. Distrito Federal Mexico: El Colegio de Mexico.
- Ander-Egg, E. (1999). El Taller una alternativa de renovación pedagógica. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- Argentina, E. S. (Octubre de 2002). Ley N°25673. Creación del Programa Nacional de salud sexual y procreación responsable. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Aspiculeta-Gho, D. (2013. VOL 30). Rol del varón en la anticoncepción como usuario y como pareja. . Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.
- B, G. A. (2003). La construcción social de la pobreza. Un análisis desde las categorías de Pierre Bourdieu. Andaluza de Ciencias Sociales.
- Burin M, M. L. (2000). Varones, Género y subjetividad masculina. En M. L. Burin M. Buenos Aires: Paidós SAICF.
- C, H. G. (2015). Hábitos sexuales adolescentes de 13 a 18 años. Pediatría Atención Primaria.
- Fainsod, P. Y. (2006). Embarazo y maternidad adolescente en la escuela media: una discusión sobre las miradas deterministas de las trayectorias escolares de adolescentes embarazadas y madres en contexto de pobreza.
- Fainsod, P. Y. (2006). Embarazo y maternidad adolescente en la escuela media: una discusión sobre las miradas deterministas de las trayectorias escolares de adolescentes embarazadas y madres en contexto de pobreza. Santa Fe: Miño y Ávila.
- Fernandez, A. M. (s.f.). La mujer de la ilusión, pactos y contratos entre hombres y mujeres. Buenos Aires - Barcelona - Mexico: Paidós.
- Fernando, J. (1989). El Concepto de la marginalidad. Cuadernos de Antropología Social VOL II, n°1, 27.
- Fernando, J. (s.f.). El concepto de marginalidad, en Cuadernos de Antropología Social V.2. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Herrera, P. (2003). Bases para la elaboración de talleres psicoeducativos: una oportunidad para la prevención en salud mental. Chile: Universidad Académica de Humanismo.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2019). INDEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina. Obtenido de <https://www.indec.gov.ar>
- Jaume, F. (19 de Noviembre de 2019). El concepto de marginalidad. Obtenido de Revista científica, filosofía, UBA:  
<http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/CAS/article/view/4849/4338>
- Langer, A. (2002). El embarazo no deseado: impacto sobre la salud y la sociedad en América Latina y el Caribe. Revista: Panam Salud Publica, 205.
- Marina, M. (2014). Clase 2: Los ejes de la ESI, Educación Sexual Integral, Especialización docente de nivel superior en educación y TIC. Buenos Aires: Ministerio de Educación de la Nación.
- Mattioli, C. S. (2013). Entre el discurso legal y las opiniones de las mujeres: reflexiones sobre la apropiación subjetiva de derechos sexuales y reproductivos. Revista Pilquen, 11.
- Ministerio de Educación, G. (2016). Programa de Educación Sexual Integral. Obtenido de



CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Programa de Recuperación Pedagógica

## ¿Instancia de aprendizaje o de aprobación?

AUTORA

Ivanna Haydee Cayetano  
avi\_cayetano@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Laura Bustamante

CARRERA

Licenciatura en Educación

PALABRAS CLAVES

Recuperación pedagógica  
Períodos de recuperación trimestral  
Rendimiento escolar  
Aprendizaje significativo  
Resultados de aprobación

## RESUMEN

# Programa de Recuperación Pedagógica ¿Instancia de aprendizaje o de aprobación?

El presente trabajo de investigación tiene como propósito analizar la percepción del PRT (Período de Recuperación Trimestral) en alumnos que cursan el Ciclo Orientado de Educación Secundaria, durante 2019, en la provincia de San Juan.

La investigación que se plantea es de tipo descriptiva, con un enfoque cuantitativo. Para la recogida de datos se optó por la implementación de encuestas, aplicando como instrumento el cuestionario a 101 alumnos.

Los resultados alcanzados permiten visualizar que los alumnos no sólo aprenden de manera significativa, sino que también persiguen resultados de aprobación cuando, se les posibilita en otros tiempos escolares, recuperar saberes y notas pendientes, tal como dice la Resolución y se lleva a la práctica en el Período de Recuperación Pedagógica analizado.

## INTRODUCCIÓN

La evaluación es uno de los temas que involucra no sólo al sujeto que es evaluado y al sujeto que evalúa, sino también a las políticas educativas, concretadas en las instituciones escolares, que acreditan la apropiación de determinados saberes que la sociedad requiere para que el estudiante acceda a certificaciones que le posibiliten avanzar a siguientes niveles de responsabilidades pedagógicas o laborales.

La implementación de una instancia de evaluación, en la provincia de San Juan, vigente desde el año 2013, conocida como PRT (Período de Recuperación Trimestral) que posibilita a los estudiantes no aprobados en algún trimestre, recuperar los contenidos no alcanzados, en una etapa inmediata posterior a la finalización del trimestre, sin necesidad de esperar a la instancia de diciembre para su recuperación, inspira la presente investigación.

Se concibe la Recuperación Pedagógica como un sistema de acciones coordinadas con el propósito de responder a los requerimientos educativos de personas con problemas de aprendizaje. Se trata de desarrollar esta actividad para mejorar las condiciones del proceso de aprendizaje y optimizar la calidad de la educación. Por lo que el PRT, al contemplar una serie de actividades tendientes a mejorar las condiciones de aprendizaje y la calidad educativa, se ajusta a la conceptualización de Recuperación Pedagógica mencionada.

La evaluación del rendimiento de los alumnos es un factor decisivo en el funcionamiento del sistema (Pérez Gómez, 1988). Un sistema educativo que no someta a revisión sus políticas educativas en relación a la evaluación corre el riesgo de repetir sistemas y rutinas evaluativas que no alcancen los propósitos por los cuales fueron puestos en práctica, por lo que la presente investigación pretende responder:

¿Cuál es la percepción sobre el Período de Recuperación Trimestral (PRT), por parte estudiantes del Ciclo Orientado de Educación Secundaria, de la provincia de San Juan, durante el año 2019?

El objetivo es analizar la percepción de los estudiantes del Ciclo Orientado de Educación Secundaria, durante 2019, acerca del PRT, específicamente en relación al aprendizaje y al rendimiento escolar.

## MÉTODO

Al acordar con Vieytes (2004) que el momento técnico metodológico es “el proceso en que se deciden y desarrollan las estrategias del encuentro con la realidad” se propone “el encuentro con la realidad” desde una investigación de tipo descriptiva, debido a que posibilita describir (medir) cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno, con el fin de obtener generalizaciones que contribuyan al conocimiento de la situación en cuestión y se selecciona el enfoque cuantitativo al ofrecer la posibilidad de proyectar los resultados de la muestra a la población en general.

La población seleccionada para esta investigación son estudiantes, varones y mujeres, de 16 a 18 años, que cursan, durante 2019, 4to, 5to y 6to año de Educación Secundaria, Ciclo Orientado, de la provincia de San Juan, en escuelas de gestión estatal, alcanzados por el Régimen de Evaluación, Calificación, Acreditación y Promoción.

La técnica optada es la encuesta y se escoge implementar cuestionario, a estudiantes, diseñado para que las opciones permitan una serie de matices en las respuestas. Se implementan a 101 alumnos.

El mapa de variables permite derivar los indicadores. De la variable rendimiento escolar se desprenden: oportunidad de aprobar, obtención de nota necesaria y alcanzar nota más que conocimiento. La variable aprendizaje significativo se desglosa en: ampliación de conocimientos, comprensión de conocimientos, aplicación de conocimientos, profundización de

conocimientos, interés por el conocimiento, meta-aprendizaje y memorización no significativa.

## RESULTADOS

Haber podido analizar la consideración del PRT, en el aprendizaje y en los resultados de aprobación, en estudiantes, del Ciclo Orientado de Educación Secundaria, durante 2019, en la provincia de San Juan, posibilitó concluir, luego del análisis de los datos, que los alumnos no sólo aprenden de manera significativa, sino que también persiguen resultados de aprobación.

Los datos obtenidos revelan que los alumnos consideran al PRT como instancia de evaluación, tendiente a promover aprendizajes significativos, el 95% considera que el PRT posibilita ampliar conocimientos, el 94,54% percibe que el PRT facilita la comprensión de conocimientos, el 84,59% opinan que optimiza la aplicación de conocimientos, el 92,05 asegura que el PRT promueve el meta-aprendizaje. Pero las cifras también advierten sobre sus consideraciones al respecto del PRT como instancia de aprobación, 96% lo aprecia como una nueva oportunidad de aprobación, el 97% como ocasión de alcanzar la nota y el 90,01% lo percibe como posibilidad de alcanzar nota, más que conocimientos.

Los datos presentados permiten expresar que los alumnos perciben la Recuperación Pedagógica, en relación al aprendizaje significativo, como la posibilidad de interaccionar los aprendizajes previos con los conocimientos nuevos, aprecian que puede internalizar conocimientos en base a experiencias anteriores relacionadas con sus propios intereses y necesidades, que esa construcción de saberes promueve su adaptación al contexto convirtiéndose en un aprendizaje funcional a lo largo de su vida, en distintas situaciones en las cuales puedan ponerlo en práctica. A su vez el aprendizaje significativo les permite la meta-cognición, que se concreta en la capacidad de concientizar los propios procesos de aprendizaje, analizando la posibilidad de aprender a aprender, reconsiderando estrategias de aprendizaje a utilizar, aplicarlas, supervisar el proceso y evaluarlas, para ratificar y/o rectificar las habilidades puestas en juego en el acto de aprender, implica plantearse qué se quiere aprender y cómo se aprende mejor, respuesta propia y personal de cada uno de ellos en su rol de alumnos.

Los datos demuestran, a la vez, el elevado nivel de porcentaje en las respuestas en torno a la posibilidad que el PRT se constituya en una instancia que busque resultados de aprobación, las respuestas obtenidas permiten interpretar que se tiende más a estudiar para "aprobar" que estudiar para "aprender", pareciera que la acreditación es lo que, en la perspectiva de alumnos, es la finalidad del PRT, considerándolo como "nueva oportunidad de alcanzar la nota", como "posibilidad de aprobación", como "promotor de obtención de nota más que de conocimiento", pareciera que esta instancia evaluativa, adicional en el calendario escolar, es considerada una puerta de acceso a alcanzar los resultados de aprobación, aún no logrados.

Los resultados de aprobación, producto de la evaluación de los aprendizajes, se relacionan con la necesidad institucional de certificar los conocimientos; son un requisito formal que suele descansar en valoraciones cuantitativas y que tiene por finalidad asegurar, de manera externa al proceso, que el sujeto alcance determinados objetivos establecidos a-priori por alguna institución educativa, pero también son una necesidad social debido a que la sociedad ha depositado la responsabilidad de la educación a las escuelas. Sin dejar de lado la necesidad del alumno que verá certificado o no sus logros académicos.

Referido a esta última apreciación es que alcanzar la nota se ha transformado en un requisito para la aprobación y para la continuidad en los años siguientes de escolaridad.

Que la evaluación persigue visualizar resultados de aprendizaje no es una novedad, la evaluación surge para dar cuenta de los aprendizajes logrados, los que están en vías de logros y los no logrados, es un instrumento que da noticia del estado de la apropiación de

saberes de los alumnos a docentes, a padres, a directivos, a funcionarios del Ministerio de Educación y, por supuesto, a los alumnos.

## DISCUSIÓN

Según los resultados de la presente investigación reducir los efectos del PRT a la promoción de aprendizajes significativos o a la generación de resultados de aprobación, es una interpretación reducida, debido a que ninguna variable por sí sola puede explicar acabadamente las implicancias, debido a que la complejidad de Recuperación Pedagógica requiere considerar otras variables que interactúan en las instancias evaluativas y que no tienen preponderancia de una sobre otra, tal como los resultados de la investigación desarrollada que visualiza que los alumnos no solo aprenden significativamente sino que también buscan los resultados que les posibiliten la aprobación que les asegure la acreditación, luego de haber participado de instancias de recuperación.

Pensar las instancias de apoyo como una nueva oportunidad es el desafío, oportunidad para los alumnos de apropiarse de los saberes de manera significativa y, por qué no, como posibilidad de alcanzar los resultados de aprendizaje; el reto sería el poder interaccionar ambos objetivos, que la apropiación de aprendizajes duraderos, constructivos y activos, promuevan resultados de aprobación, y que sea la flexibilización de tiempos, espacios y estrategias lo que sustente el cambio en evaluación, posibilitando la continuidad de las trayectorias escolares de quienes, en un futuro, puedan acceder a estudios superiores, a puestos laborales y a la integración al tiempo y espacio social que les toque vivir, sustentado en el reconocimiento de los ritmos particulares del proceso de aprender.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altamirano Ortiz, J. I. (2013). "La recuperación pedagógica y su influencia en el aprendizaje de los/las estudiantes del tercer grado de la escuela "Tomas Sevilla" ubicada en la Parroquia Unamuncho Centro, del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua". (Tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato, Tungurahua, Ecuador.

Antolín Larios, J. C. (2015). "La recuperación académica en la Educación Básica de México. Sustentos teóricos y metodológicos para su reglamentación". (Tesis de maestría). Benemérita y Centenaria Escuela Normal de Jalisco, Jalisco, México.

Blanco Gutiérrez, Oscar. (2004). "Tendencias en la Evaluación de los Aprendizajes". Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales, núm. 9, enero-diciembre, 2004, pp. 111-130. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.

Escobar Lozada, N. J. (2014). La recuperación pedagógica en el área de Lengua y Literatura incide en el rendimiento académico de los niños y niñas del segundo año de Educación Básica del "Liceo Militar Héroe del 95" del Cantón Ambato. Universidad Técnica de Ambato, Tungurahua, Ecuador.

Lara Soria, M. P. (2016). "La Recuperación Pedagógica y el Rendimiento Académico de los estudiantes de 5to y 6to grado de la Escuela de Educación Básica "San Andrés" del Cantón Pillaro, Provincia de Tungurahua". (Tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato, Tungurahua, Ecuador.

Resolución N° 0443 (2013). Régimen de de Evaluación, Calificación, Acreditación y Promoción de los/as alumnos/as de Educación Secundaria. Ministerio de Educación de San Juan. Argentina.

Morales Artero, J. J. (2001). "La evaluación en el área visual y práctica de la ESO". (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona, España.

Rosado Salvatierra, G. V. y Valdez, M. (2012). "Estrategias didácticas en la Recuperación Pedagógica en Lengua y Literatura" (Tesis de grado). Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador.

Santos Guerra, M. A. (1996), Un enfoque práctico de la evaluación de alumnos, profesores, centros educativos y materiales didácticos, Buenos Aires, Argentina, Editorial Magisterio del Río de la Plata.

Solano Alpizar, J. (2002), Educación y Aprendizaje, Cartago. Costa Rica. Impresora Obando.

Terigi, F. (2009). Las trayectorias escolares: del problema individual al desafío de política educativa, Buenos Aires, Argentina, Ministerio de Educación

CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

## Cuidar al que cuida

Proyecto de aplicación y evaluación de un programa de entrenamiento para la prevención del burnout en personal de salud de instituciones geriátricas.

AUTORA

María Agustina Dutto Florio

agustinadutto8@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Mario Alberto Trógolo

CARRERA

Licenciatura en Psicología

PALABRAS CLAVES

Estrés

Estrategias de afrontamiento

Intervención

Personal de salud

Instituciones geriátricas

## RESUMEN

### INTRODUCCIÓN

El burnout surge como resultado de la exposición al estrés laboral crónico y representa uno de los daños de carácter laboral y psicosocial más importantes en la actualidad. En el presente trabajo se propone un programa de entrenamiento en estrategias de afrontamiento frente al estrés laboral en personal de salud de la residencia geriátrica de Mina Clavero. El proyecto se realizará en forma de sesión clínica/taller, concretamente, se llevarán a cabo 9 encuentros presenciales a lo largo de 2 meses y medio con grupo de 10 personas que integran el personal de salud de la institución de larga estadia. Se incluirán técnicas de relajación, meditación, reestructuración cognitiva e inoculación de estrés. La intervención busca favorecer el desarrollo de estrategias de afrontamiento que permitan controlar y reducir el estrés laboral. Finalmente, se pretende evaluar la eficacia de la intervención mediante la aplicación de medidas de burnout y autoeficacia para el afrontamiento del estrés.

### OBJETIVO GENERAL

Prevenir el Síndrome de Burnout en el personal de salud de la Residencia Geriátrica Rincón Feliz de Mina Clavero.

Objetivos Específicos:

- Incrementar el conocimiento sobre el estrés y burnout en el personal de salud de la institución geriátrica.
- Promover el desarrollo/aprendizaje de estrategias de afrontamiento eficaces frente al estrés.
- Evaluar la eficacia del programa/taller.

### MÉTODOS

*Diagnóstico Inicial:*

Se realizó una Observación Cualitativa y cuatro entrevistas semi-estructuradas en la residencia geriátrica de larga estadia de Mina Clavero.

*Instrumentos:*

- Inventario MBI- GS: Evalúa sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo. Mide los niveles de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.
- Escala de Autoeficacia para el Afrontamiento del Estrés (EAEAE): mide de forma directa la percepción de autoeficacia en relación al estrés.

*Evaluación del impacto:*

Se evaluará la eficacia del taller mediante un diseño pre-post con un solo grupo. Para este propósito, se utilizarán las escalas de burnout (MBI-GS) y autoeficacia para el afrontamiento (EAEAE).

### RESULTADOS

Se espera que el programa de entrenamiento dirigido al personal de salud de la institución geriátrica prevenga y reduzca los síntomas asociados al Síndrome de Burnout.

Además, el programa promoverá una mejora de la calidad de servicio dispensada a los usuarios de los sistemas de salud.

### CONCLUSIONES

En la actualidad, es menester considerar la salud mental y el bienestar de los trabajadores

en las Instituciones. Para ello, resulta de vital importancia que las diferentes organizaciones e instituciones del ámbito de la sanidad sean conscientes de que la primera medida para evitar el síndrome de quemarse por el trabajo es formar al personal para conocer sus manifestaciones. Pero, además de considerar programas que impliquen la adquisición de conocimientos, los intentos de intervención deben incorporar otras acciones. El entrenamiento en estrategias de afrontamiento como herramienta de bienestar personal ha demostrado su eficacia en la clínica en los casos de síndrome de burnout.

Desde esta perspectiva es menester que las profesiones orientadas a la salud mental tomen conciencia de las problemáticas actuales que aquejan a los trabajadores en sus lugares de trabajo y actúen sobre ellas, generando programas de prevención y promoción de la salud, espacios de reflexión y de conocimiento que garanticen una sociedad saludable a nivel físico y mental.

---

## INTRODUCCIÓN

Los cambios sociales, económicos y culturales acaecidos en las sociedades contemporáneas en las últimas décadas han derivado en diferentes transformaciones a las cuales se vieron expuestas las organizaciones públicas y privadas. En este contexto, las condiciones laborales han sufrido modificaciones que generan escenarios propicios para la aparición y desarrollo de riesgos psíquicos y físicos en los trabajadores (Schuafeli, 2004). La presencia de múltiples factores de riesgo en el entorno laboral provocan la pérdida de recursos para hacer frente a las demandas intensas que se generan en el entorno de trabajo, y cuyo desequilibrio conduce entre otras cosas, a la manifestación de sentimientos negativos hacia el mismo. En consecuencia, las transformaciones en la naturaleza del trabajo influyen en la vulnerabilidad de los sujetos, los cuales se vuelven propensos a manifestar comportamientos y actitudes asociadas al Síndrome de Burnout (SB) (Gil-Monte, 2003).

El Burnout, conocido también como síndrome de desgaste profesional o de quemarse por el trabajo, fue definido inicialmente por Maslach y Jackson (1986) como un síndrome caracterizado por agotamiento emocional (sentimiento de no dar más de sí a causa de las demandas interpersonales que surgen en el trabajo con las personas), despersonalización (actitudes negativas y de distanciamiento hacia las personas destinatarias del trabajo) y baja realización personal (tendencia a evaluar negativamente las propias competencias y logros en el trabajo).

Aunque en la actualidad se reconoce que el burnout puede presentarse en una amplia variedad de trabajos (López-Araujo, Osca y Rodríguez, 2008; Maslach et al., 2001; Schaufeli y Buunk, 2002), dentro de las profesiones más afectadas por este síndrome se encuentran las que tienen relación directa con el servicio y prestación de ayuda, destacándose principalmente la enfermería (Buzzetti, 2005).

En lo que respecta a la etiología del Burnout, es posible destacar la presencia de dos factores principales que interactúan entre sí, las variables organizacionales, que desde una teoría organizacional proponen que la estructura, la cultura y el clima organizacional son factores importantes para el desarrollo del SB (Gil-Monte y Peiró, 1997) y las variables de la personalidad propia de cada trabajador, que refiere a los procesos cognitivos, habilidades, estrategias con las cuales cuenta cada trabajador para hacer frente a la situación estresante. (Gil-Monte y Peiró, 1999). Las razones que subyacen a la alta incidencia del burnout en enfermeras son numerosas. Entre éstas, se han señalado escasez de personal que supone sobrecarga laboral, trabajo en turnos, relación con pacientes y familiares problemáticos, contacto directo con la enfermedad, el dolor y la muerte, falta de reconocimiento profesional, falta de autonomía y autoridad en el trabajo para poder tomar decisiones (Martínez Pérez, 2010).

Numerosos estudios realizados han indicado que el burnout produce consecuencias que afectan negativamente la salud física y mental de los trabajadores. Así, se destaca la falta de autorrealización, baja autoestima, aislamiento, actitudes negativas hacia uno mismo y los demás, pérdida de ideales, irritabilidad, quebrantamiento en las relaciones interpersonales fuera del trabajo, y hasta casos más extremos de suicidio, cuadros depresivos graves, fobia social y agorafobia (Pines, Aronson y Kafry, 1981). Además, las repercusiones del burnout se extienden a la institución, ocasionando un deterioro de las relaciones laborales con aumento de conflictos, absentismo, disminución del rendimiento, elevado gasto en sustituciones y abandono de la profesión (Tang, Au, Schwarzer y Schmitz, 2001; Vandenberghe y Huberman, 1999).

Coherente con ello y con el objetivo de prevenir la aparición del síndrome de burnout, en las tres últimas décadas, se realizaron múltiples investigaciones centradas en el estudio del estrés unido al estudio de las estrategias utilizadas por el trabajador para hacer frente a los posibles estresores con el fin de amortiguar sus efectos. A estas estrategias utilizadas para manejarse frente a las demandas del ambiente se les denomina «estrategias de afrontamiento» o «coping» y pueden ser consideradas en el ámbito individual, grupal y organizacional, dependiendo de la procedencia de los recursos utilizados.

El afrontamiento está relacionado con un procesamiento cognitivo o de interacción social que surge como resultado de un evento o situación estresante y sugiere el modo en que un sujeto intenta resistir y superar demandas excesivas para adaptarse a una nueva situación y restablecer el equilibrio (Rodríguez Pastor & López, 1993; Krzemien, Urquijo & Monchetti, 2004).

Como es de suponer, al igual que los estresores afectan de manera diferencial a cada persona y en cada situación, en la misma medida, cada uno, atendiendo a variables individuales y en función de sus recursos, tratará de hacerles frente de forma diferente. Si se considera el tipo de respuesta que la persona pone en marcha ante los estresores, las conductas de afrontamiento podrían ser de «aproximación» y de «evitación» según se opte por la lucha o la huida. También podría añadirse según Perrez y Reicherts (1992), el afrontamiento «pasivo» cuando se omite toda acción y se permanece en situación de duda o espera, en inglés las llamadas estrategias 'wait & see'. Por otro lado, si atendemos al foco en que se centran las respuestas de afrontamiento por parte de la persona, pueden estar centradas en la emoción, dirigiéndose a regular las emociones causadas por la situación estresante, o pueden centrarse en el problema tratando de manejar los estresores causa de estrés. Lazarus y Folkman (1984) mostraron que ambas formas de afrontamiento son igualmente útiles.

Aunque las conductas de afrontamiento han sido consideradas principalmente con carácter defensivo, desde otra perspectiva, más cercana a la psicología positiva, se ha defendido la idea de que las conductas de afrontamiento están relacionadas con el bienestar y la salud (Taylor, Kemeny, Reed, Bower y Gruenewald, 2000). El afrontamiento no es únicamente reactivo, sino que puede adoptar formas activas que ocurren antes de que la situación llegue a ser estresante. Estas formas de afrontamiento activo son las propuestas desde una perspectiva de la promoción de la salud y la calidad de vida.

El entrenamiento en estrategias de afrontamiento como herramienta de bienestar personal ha demostrado su eficacia en la clínica. Se dispone de un importante número de publicaciones que recogen su acción en el desempeño profesional (Arrogante Maroto, 2017). Si bien no existen en el campo laboral modelos de entrenamiento estandarizados en estrategias de afrontamiento, la mayoría son en forma de intervenciones de 8 semanas de forma presencial en talleres de duración variable. En ellas, se trabaja un importante contenido teórico psicoeducativo en relación al estrés, las emociones y los pensamientos, y se realizan prácticas grupales e individuales que promuevan en bienestar psicológico (García Gozalo, 2019).

Frente al problema que genera el estrés laboral en la vida de los trabajadores y las organizaciones, sería deseable que éstas últimas fueran más proclives a incorporar iniciativas que

ayuden a desarrollar recursos internos en sus profesionales y así fomentar entornos de trabajo más saludables que promueven la salud mental y el bienestar biopsicosocial.

Por eso, es necesario implementar programas dirigidos a desarrollar recursos internos individuales de afrontamiento (autoconciencia, flexibilidad cognitiva, resiliencia) ante las condiciones estresantes y de alto impacto emocional e incertidumbre que se viven en el trabajo. No obstante, no hay que ignorar la importancia de implementar estrategias de mejora en el clima laboral, atendiendo las condiciones de trabajo (descansos, cargas, remuneración).

El siguiente proyecto tiene como objetivo prevenir el Síndrome de Burnout en el personal de salud de la Residencia Geriátrica Rincón Feliz de Mina Clavero a través de un programa de entrenamiento en estrategias de afrontamiento que tendrá una duración de nueve encuentros presenciales a lo largo de dos meses y medio un grupo reducido de 10 personas. Se incluirán técnicas de relajación, meditación, reestructuración cognitiva e inoculación de estrés. La intervención busca favorecer el desarrollo de estrategias de afrontamiento que permitan controlar y reducir el estrés laboral. Finalmente, se pretende evaluar la eficacia de la intervención mediante la aplicación de medidas de burnout y autoeficacia para el afrontamiento del estrés.

## MÉTODOS

### Diagnóstico inicial

Se efectuó un relevamiento en la Residencia geriátrica de Mina Clavero en 3 oportunidades. Los encuentros fueron previamente pactados con la directora de la institución.

Durante la primer visita se realizó una observación cualitativa que permitió conocer las instalaciones de la residencia geriátrica, su funcionamiento y observar el trabajo que realiza el personal de enfermería con los residentes. En la segunda visita se optó por concretar cuatro entrevistas semi-estructuradas a informantes claves de la institución. El objetivo principal de las mismas se centró en obtener información de los sujetos, la comunidad y el contexto en su máxima profundidad. Las entrevistas fueron realizadas en el siguiente orden; por la mañana se entrevistó a la directora de la institución, luego a dos asistentes geriátricas del turno mañana y la cuarta entrevista se realizó por la tarde a la Jefa de enfermeras de la institución.

Las entrevistas permitieron detectar una problemática particular que se repetía con frecuencia en el discurso de enfermeras y autoridades de la institución: "El agotamiento físico y emocional del personal como consecuencia de estar expuestas repetidamente a diferentes situaciones estresantes en su trabajo y las consecuencias que esto genera a nivel individual e institucional". Por eso, durante la tercera visita a la institución se administró el Inventario de Burnout de Maslach (MBI), al personal de enfermería y cuidadoras. Para eso se realizó un muestreo no probabilístico accidental en la cual participaron 7 (siete) trabajadoras: se tomó como criterio el turno laboral, así se recabaron datos de 2 (dos) asistentes geriátricas y 1 (una) enfermera del turno mañana, 2 (dos) asistentes geriátricas y 1 (una) enfermeras del turno tarde y 1 enfermera del turno noche. La muestra abarcó el 43,7% del total de la población (16 enfermeras). Todas las asistentes y enfermeras tuvieron la posibilidad de participar y las que aceptaron lo hicieron de forma voluntaria y anónima.

A partir de allí se identificó un alto nivel de desgaste psíquico y físico por parte del personal de salud de la institución, y en base a lo cual se ideó el siguiente plan de intervención.

### Descripción del taller/plan de intervención

VER EN PÁGINA SIGUIENTE

## Descripción del taller/plan de intervención

SESIÓN	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TÉCNICAS
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación Grupal</li> <li>• Introducción teórica al concepto de Burnout.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración MBI-GS (pre-test)</li> <li>• Ovillo de lana</li> <li>• Primera aproximación al Síndrome de Burnout</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar y sensibilizar acerca de la problemática del estrés crónico y el Burnout.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué es el Burnout?</li> <li>• Reflexión grupal sobre situaciones estresantes en el trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre las diferentes técnicas que se utilizarán en el programa para prevenir el Burnout.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración MBI-GS (pre-test)</li> <li>• Ovillo de lana</li> <li>• Primera aproximación al Síndrome de Burnout</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfeccionar técnicas de respiración diafragmática y mindfulness.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de respiración diafragmática.</li> <li>• Práctica de Mindfulness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de respiración diafragmática.</li> <li>• Técnica de mindfulness.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -Perfeccionar técnicas de respiración diafragmática y mindfulness.</li> <li>• Aprender técnica individual de reestructuración cognitiva de TCC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de respiración diafragmática.</li> <li>• Práctica de Mindfulness.</li> <li>• Reestructuración Cognitivas: Descripción, adquisición de la misma y beneficios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación.</li> <li>• Técnica de respiración diafragmática.</li> <li>• Técnica de mindfulness.</li> <li>• Reestructuración Cognitiva.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introducción teórica y práctica a la técnica de Inoculación de estrés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de Inoculación de estrés: descripción, adquisición de la misma, beneficios.</li> <li>• Práctica</li> <li>• Reflexión Grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación</li> <li>• Técnica de inoculación de estrés.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar a los participantes de habilidades sociales (HHSS) con el fin de promover un mejor ambiente de trabajo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenamiento en HHSS: descripción, adquisición de la misma, beneficios.</li> <li>• Fuera del círculo.</li> <li>• Reflexión grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenamiento en HHSS: descripción, adquisición de la misma, beneficios.</li> <li>• Fuera del círculo.</li> <li>• Reflexión grupal.</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrenamiento en HHSS: Brindar información acerca conductas relacionadas con el comportamiento asertivo, favorecer el reconocimiento y adquisición de las mismas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento asertivo, conducta pasiva y agresiva: descripción, beneficios y consecuencias.</li> <li>• Clasificar 10 situaciones ¿Son conductas pasivas, asertivas o agresivas?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicoeducación.</li> <li>• Técnicas en Habilidades Sociales.</li> <li>• Role Playing</li> </ul>

## Descripción del taller/plan de intervención (cont.)

SESIÓN	OBJETIVO	ACTIVIDADES	TÉCNICAS
8		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Role Playing grupal: Conductas asertiva, pasiva, agresiva.</li> <li>• En grupo, elaborar un afiche con conductas asertivas en el trabajo.</li> </ul>	
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre del programa de entrenamiento en estrategias de afrontamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoja de frases positivas.</li> <li>• Role Playing</li> <li>• Reflexion grupal y cierre.</li> <li>• Administración MBI-GS (postest)</li> <li>• Administración escala de autoeficacia para el afrontamiento para el afrontamiento del estrés (EAEAE).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Role Playing</li> </ul>

### Evaluación de la eficacia

#### Participantes y procedimiento

Se evaluará el impacto del taller/intervención a través de un diseño pre-post de grupo único. Se aplicarán medidas previas y posteriores a la intervención con el objetivo de analizar cambios en los síntomas de burnout y estrategias de afrontamiento.

#### Instrumentos

- MBI-GS (Maslach et al., 1996):

Esta versión contiene 22 ítems clasificados de la siguiente manera: Agotamiento emocional (nueve ítems), Indiferencia (cinco ítems) y Eficacia profesional (ocho ítems). Los ítems se valoran en una escala tipo Likert que refleja la frecuencia con la que experimentan la situación que se describe en el ítem y tiene siete grados que oscilan entre 0 (Nunca) y 6 (Todos los días).

- Escala de Autoeficacia para el Afrontamiento del Estrés (EAEAE; Godoy-Izquierdo y Godoy, 2001, 2006; Godoy-Izquierdo et al., 2004a,b,c):

Este instrumento está compuesto por 8 ítems, 4 de los cuales (ítems 2, 4, 5, 7) evalúan el componente de expectativas de eficacia (EE) del constructo de autoeficacia, y los 4 restantes (ítems 1, 3, 6, 8) el de expectativas de resultado (ER). Los ítems están formulados tanto en sentido directo (2, 3, 5, 7) como en sentido inverso (1, 4, 6, 8). Las respuestas se presentan en formato tipo Likert con 5 alternativas desde «Completamente en desacuerdo» a «Completamente de acuerdo», con valores de 1 a 5. Se obtiene también una puntuación total (Total) resultado de la suma de las dos puntuaciones parciales. La escala mide la autoeficacia de afrontamiento al estrés de una forma directa, correspondiendo a puntuaciones más elevadas una mayor confianza en los recursos personales para el manejo del estrés. Todos los participantes contestaron la EAEAE.

#### Análisis de datos

Los análisis se llevarán a cabo mediante el paquete estadístico SPSS 20.0. Se aplicará una prueba t de Student para muestras relacionadas con el objetivo de evaluar la significación estadística de los cambios con posterioridad a la intervención. Asimismo, se evaluará el tamaño del efecto mediante el cálculo del estadístico d de Cohen.

## RESULTADOS

Se espera que el programa de entrenamiento dirigido al personal de salud de la institución geriátrica prevenga y reduzca los síntomas asociados al Síndrome de Burnout.

Además, el programa promoverá una mejora de la calidad de servicio dispensada a los usuarios de los sistemas de salud.

## CONCLUSIÓN

En la actualidad, es menester considerar la salud mental y el bienestar de los trabajadores en las Instituciones. Para ello, resulta de vital importancia que las diferentes organizaciones e instituciones del ámbito de la sanidad sean conscientes de que la primera medida para evitar el síndrome de quemarse por el trabajo es formar al personal para conocer sus manifestaciones. Pero, además de considerar programas que impliquen la adquisición de conocimientos, los intentos de intervención deben incorporar otras acciones. El entrenamiento en estrategias de afrontamiento como herramienta de bienestar personal ha demostrado su eficacia en la clínica en los casos de síndrome de burnout.

Las estrategias para la intervención deben contemplar tres niveles:

(a) considerar los procesos cognitivos de autoevaluación de los profesionales, y el desarrollo de estrategias cognitivo-conductuales que les permitan eliminar o mitigar la fuente de estrés, evitar la experiencia de estrés, o neutralizar las consecuencias negativas de esa experiencia (nivel individual), (b) potenciar la formación de las habilidades sociales y de apoyo social de los equipos de profesionales (nivel grupal) y, (c) eliminar o disminuir los estresores del entorno organizacional que dan lugar al desarrollo del síndrome (nivel organizacional).

En el nivel individual, el empleo de estrategias de afrontamiento de control o centradas en el problema previene el desarrollo del síndrome de quemarse por el trabajo. Dentro de las técnicas y programas dirigidos a fomentarlas se encuentran el entrenamiento en solución de problemas, el entrenamiento de la asertividad, y del entrenamiento para el manejo eficaz del tiempo.

En el nivel grupal e interpersonal las estrategias pasan por fomentar el apoyo social por parte de los compañeros y supervisores. Este tipo de apoyo social debe ofrecer apoyo emocional, pero también incluye evaluación periódica de los profesionales y retroinformación sobre su desarrollo del rol.

Por último, en el nivel organizacional, la dirección de las organizaciones debe desarrollar programas de prevención dirigidos a mejorar el ambiente y el clima de la organización.

Desde esta perspectiva se sostiene la importancia de que las profesiones orientadas a la salud mental tomen conciencia de las problemáticas actuales que aquejan a los trabajadores en sus lugares de trabajo y actúen sobre ellas, generando programas de prevención y promoción de la salud, espacios de reflexión y de conocimiento que garanticen una sociedad saludable a nivel físico y mental.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Buzzetti, M. (2005). Validación del Maslach BurnoutInventory (MBI) en dirigentes del Colegio de Profesores A.G. de Chile. Tesis no publicada. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

Gil-Monte, P. R. (2003). El síndrome de quemarse por el trabajo (síndrome de Burnout) en profesionales de enfermería.

Gil-Monte, P. y Peiró, J. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: el síndrome de quemarse*. Eudema Psicología. Madrid – España.

Lazarus, R., y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.

Lazarus, R., Miyar, M., y Folkman, S. (1986). *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

Salanova, M., Schaufeli, W., Llorens, S., y Peiró, J. (2000). Desde el 'burnout' al 'engagement': ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16, 117-134.

Salanova, M., y Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29, 59-67.

Schaufeli, W., y Bakker, A., (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.

Tang, C., Au, W., Schwarzer, R., y Schmitz, G. (2001). Mental health outcomes of job stress among Chinese teachers: role of stress resource factors and burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 887-901.

Taylor, S., Kemeny, M., Aspinwall, L., Schneider, S., Rodriguez, R. y Herbert, M. (1992). Optimism, coping, psychological distress, and high-risk sexual behavior among men at risk for Acquired Immuno deficiency Syndrome (AIDS). *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 460-473.



CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Cooperación internacional electoral con perspectiva de género.

Recomendaciones de la Organización de Estados Americanos a Bolivia y México (2010-2017)

AUTORA

**Juliana Giaquinta**

julianagiaquinta@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

**Luisa del Valle Tilleró Salazar**

CARRERA

**Licenciatura en Relaciones Internacionales**

PALABRAS CLAVES

Misión de Observación Electoral  
Organización de los Estados Americanos  
Cooperación internacional  
Derechos políticos  
Perspectiva de género

## RESUMEN

# Cooperación internacional electoral con perspectiva de género.

## Recomendaciones de la Organización de Estados Americanos a Bolivia y México (2010-2017)

El objetivo de este estudio consistió en analizar la relación entre las recomendaciones de género de las Misiones de Observación Electoral de la Organización de los Estados Americanos (MOEs/ OEA) y la definición de políticas y/o reformas electorales con perspectiva de género en Bolivia y México durante el período 2010 al 2017 en el marco de la cooperación internacional. Sustentado en la perspectiva neointitucionalista, la investigación contó con un diseño no experimental y longitudinal. Su alcance fue descriptivo y enfocada en métodos y técnicas cualitativas, específicamente el análisis documental. Entre los resultados obtenidos, se destacan la inclusión de la perspectiva de género al proceso de observación electoral, las recomendaciones precisas de género que realizó la OEA, y las reformas electorales llevadas a cabo tanto en Bolivia como en México, que permitieron incrementar la representación política de las mujeres. Se concluye que las recomendaciones de género de las MOEs/ OEA se convirtieron en herramientas de cooperación internacional electoral que contribuyeron a impulsar reformas legislativas electorales con el objetivo de asegurar la equidad de género en el ámbito electoral.

## INTRODUCCIÓN

Los orígenes de la cooperación internacional en materia electoral en América Latina, se remontan a la llamada “tercera ola democrática”, ubicada temporalmente desde 1978 hasta la década de los noventa (Sobrado González, 2017). Un actor clave en el proceso de cooperación electoral en la región, ha sido la Organización de los Estados Americanos (OEA), ya que desde el Departamento para la Cooperación y Observación Electoral (DECO) y a través de las Misiones de Observación Electoral (MOEs/ OEA), brinda a los países de la región servicios profesionalizados de asistencia técnica y observación electoral, con el objetivo de fortalecer la democracia (OEA, 2012). Con la creación del DECO, en el año 2006, se inauguró una etapa en la cual se implementaron metodologías que contemplan la observación electoral desde una visión integral, con el fin de evaluar las condiciones de equidad sobre aspectos específicos de los procesos electorales (Muñoz-Pogossian y Veloso, 2015). En esta etapa se centra el interés de esta investigación, pues en el año 2010 tuvo lugar la primera misión en la cual se aplicaron las pruebas piloto de la metodología de observación con perspectiva de género. Su objetivo fue analizar de manera rigurosa las condiciones de equidad y promover la participación política de las mujeres (OEA, 2012). Las recomendaciones de género derivadas de las MOEs/ OEA permitieron identificar oportunidades de cambio y proponer reformas para garantizar la equidad en el ámbito electoral (Freidenberg, 2017).

El hilo conductor de la investigación fue describir cómo las recomendaciones de género de las MOEs/ OEA, desplegadas en los Estados de Bolivia y México durante el periodo 2010 - 2017, se vinculan con la definición de políticas y/o reformas electorales con perspectiva de género. En este sentido, se advirtió que, en relación a la participación política de las mujeres en América Latina, existen estudios que han abordado la cuestión desde la Ciencia Política y desde la perspectiva de la equidad en la competencia electoral (Tula, 2015; Freidenberg y Lajas García, 2015). Además, algunos autores otorgan importancia a las nuevas metodologías incorporadas a las MOEs/ OEA, como la que refiere a la perspectiva de género, dada su potencialidad para contribuir al fortalecimiento de la calidad de la democracia latinoamericana (Muñoz-Pogossian y Veloso, 2015; Freidenberg, 2017).

Por las razones antes expuestas resulta relevante, desde la disciplina de las Relaciones Internacionales y más específicamente desde la perspectiva teórica neoinstitucionalista, analizar el vínculo entre una organización regional, la promoción de la participación política de las mujeres y el respeto a sus derechos políticos en el marco de la cooperación internacional. De esta forma, el artículo reflexiona sobre la inclusión de la perspectiva de género en la observación electoral, señala las recomendaciones de género realizadas a Bolivia y México y analiza la implementación de reformas y/o políticas para promover los derechos políticos de las mujeres en el marco de la cooperación electoral, en consonancia con las recomendaciones recibidas y el marco teórico propuesto.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se sustentó en un enfoque cualitativo con alcance descriptivo. Su diseño fue no experimental de tipo longitudinal. En lo que respecta a la muestra, se optó por el muestreo no probabilístico intencional, seleccionando como unidad de análisis: las recomendaciones de género de las MOEs/ OEA realizadas en Bolivia y México desde el año 2010 al 2017. Igualmente, se tomaron en cuenta las reformas orientadas a la promoción de la participación política de las mujeres en el ámbito de los procesos electorales en los Estados mencionados. El método aplicado fue el análisis documental y de datos, provenientes de informes de las MOEs/ OEA, los manuales de la Organización de Estados Americanos (OEA) y los documentos oficiales de los países en cuestión.

## RESULTADOS

Los objetivos específicos de la investigación fueron: a) describir la perspectiva de género incorporada a las MOEs/ OEA; b) indagar las recomendaciones de género realizadas a Bolivia y México y, c) analizar las reformas implementadas en los mencionados países de acuerdo a las recomendaciones recibidas. Atendiendo a estos objetivos, a continuación se exponen los hallazgos más relevantes.

### Observación electoral internacional desde una perspectiva de género

El enfoque de género, que la OEA incorpora de manera transversal a lo largo del proceso de observación electoral, contempla que las elecciones son competitivas cuando se verifica equidad en los sistemas electorales, partidos políticos, mecanismos para la postulación de las candidaturas, sistemas de financiamiento político y acceso a los medios de comunicación. Sumado a ello, en lo que respecta a la limpieza de las elecciones, se valora la equidad de género en elementos tales como aquellas instituciones que velan por la imparcialidad del proceso electoral, integrantes de las mesas de votación y organismos electorales así como también en la integridad de las preferencias del votante. En adición, se consideran elecciones inclusivas cuando se observa equidad de género en aquellos elementos que permiten ejercer el derecho al voto como por ejemplo la inscripción del votante, el acceso a la votación, la promoción y la emisión del voto. Para concluir, el último aspecto se vincula a la equidad de género en los puestos electos y en la irreversibilidad de los resultados en referencia a las candidatas electas (OEA, 2013).

### MOEs/ OEA y recomendaciones de género

Entre los años 2010 y 2017, tanto Bolivia como México recibieron recomendaciones de género en dos informes de MOEs/ OEA respectivamente. En el caso de Bolivia la primera MOE/ OEA, se corresponde con las elecciones departamentales y municipales celebradas en el mes de abril del año 2010, y en lo que respecta a las recomendaciones de género el informe remarcó el bajo porcentaje de mujeres en las listas de candidaturas departamentales territoriales y para las gobernaciones (OEA, 2010). La segunda MOE/ OEA se celebró en diciembre de 2014, con motivo de observar elecciones generales. De acuerdo al informe, se recomendó el fortalecimiento del cumplimiento de la Ley contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres, a través de una ordenanza y los recursos específicos para su aplicación (OEA, 2014). En México, la primera de ellas se corresponde con las elecciones generales celebradas en julio del año 2012 y la segunda con las elecciones federales llevadas a cabo en junio del año 2015. De acuerdo a la primera MOE/ OEA, las recomendaciones de género indican promover la armonización legal para que en el Código Electoral se refleje la eliminación de la excepción de la cuota para las candidaturas y para garantizar paridad en los procesos partidistas de nominación de candidaturas o en los órganos de dirección de los partidos. Sumado a ello, se solicita establecer más claramente la capacitación, promoción y desarrollo del liderazgo político de las mujeres, respetando el porcentaje de erogación de los fondos establecidos por ley e imponer sanciones en el caso de incumplimiento (OEA, 2012). En lo que respecta a la segunda MOE/ OEA, se destacó la necesidad de proseguir con la armonización del marco legal de las entidades federativas para incorporar la paridad horizontal y garantizar su cumplimiento a nivel nacional (OEA, 2015).

### Reformas electorales para promover los derechos políticos de las mujeres

En referencia a las recomendaciones recibidas en las MOEs/ OEA, se identificaron importantes acciones llevadas a cabo por los dos Estados con el objetivo de promover los derechos políticos de las mujeres. En Bolivia, se observó un avance normativo para revertir la insuficiente representación de las mujeres. La sanción de la Ley N° 26 del Régimen Electoral y la Ley N° 18 del Órgano Electoral Plurinacional, en junio del año 2010, disponen el

cumplimiento de la equidad de género en sus máximas instancias de conducción, incluida la paridad para los órganos decisorios de los partidos políticos, respetando los criterios de paridad y alternancia (Archenti y Tula, 2014). Por otro lado, resulta pertinente mencionar que debido al incremento de la representación política de las mujeres en función de las leyes promulgadas, aumenta el acoso y la violencia política (Brockmman, 2017). Es por ello que en el año 2012, se sanciona la Ley contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres que define el acoso político y se lo reconoce como delito penal (Ley 243, 2012). En relación a la recomendación recibida, en el año 2016 se reglamentó la normativa mencionada a través del Decreto Supremo N° 2935, que estableció estrategias, mecanismos y procedimientos para su implementación (Dto. 2935, 2016).

En el caso de México, en febrero del año 2014, se elevó a rango constitucional la paridad de género en la competencia electoral para los candidatos al Congreso Federal y los locales, a través del Decreto N° 135 del año 2014 (Dto. 135, 2014). Además, en mayo del mismo año se aprobó la Ley General de Partidos Políticos (LGPP) y la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (LEGIPE), que incorporaron los criterios de paridad, alternancia y secuencialidad para candidaturas titulares y suplentes y mecanismos de reemplazo por género. En este contexto de reformas legales, de acuerdo con lo dispuesto por la LGPP, se elevó de dos a tres el porcentaje del financiamiento público para los partidos. Estos recursos deben destinarse a la capacitación y promoción del liderazgo político de las mujeres. Por otra parte, el Instituto Nacional Electoral (INE) estableció un protocolo que orienta a los partidos políticos sobre la forma de ejercer el tres por ciento de su presupuesto en la promoción del liderazgo político de las mujeres (LGPP, 2014; INE, 2018). En lo que respecta a la recomendación recibida en la segunda MOE/ OEA del año 2015, se observó un notorio avance respecto al cumplimiento de la paridad horizontal, como así también en lo que refiere a la paridad vertical en candidaturas (Peña, 2018).

## DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación indican que las recomendaciones de género realizadas por la OEA a los Estados seleccionados, contribuyen a la identificación de factores que limitan la equidad de género en materia electoral y que permiten llevar a cabo reformas tendientes a promover los derechos políticos de las mujeres. Estos resultados se corresponden con lo planteado por Freindenberg (2017), quien indica que las recomendaciones se constituyen en herramientas que permiten identificar áreas de oportunidad para generar modificaciones que propicien la calidad de la democracia en Latinoamérica. Dichas recomendaciones derivan de la inclusión de la visión de género de manera transversal a la totalidad del proceso de observación internacional, no sólo valorando la equidad en aspectos el día de las elecciones, sino también en las etapas anteriores y posteriores a la elección. Asimismo, siguiendo lo referido por Muñoz-Pogossian y Veloso (2015), se observa que la incorporación de esta metodología de observación cuenta con un alcance de mayor complejidad y una mirada holística. Lo mencionado pone de manifiesto la relevancia que le otorgan ambos Estados a la cooperación en materia electoral, siendo la observación de sus elecciones, una práctica frecuente y teniendo en cuenta que el país donde se despliegan las MOEs/ OEA, deba invitar y autorizar a la organización para poder llevar a cabo la misión, como así también remarcar el carácter no vinculante de las recomendaciones. Por consiguiente, de acuerdo a lo argumentado por Keohane (1993), es posible afirmar, que los Estados continúan ocupando un rol central y establecen influencia recíproca con la organización internacional. En este sentido, el incremento de la representación política de las mujeres, en ambos Estados, no puede atribuirse de manera exclusiva a los esfuerzos realizados por la organización internacional ya que resulta imprescindible contar con la voluntad política en cada uno de los Estados y con una sociedad civil movilizadora. Finalmente, los hallazgos del trabajo son un valioso aporte a la disciplina, en tanto permiten dar cuenta de la relevancia de la cooperación internacional en materia de equidad de género en el ámbito electoral. Dadas las limitaciones del trabajo que se vinculan a la imposibilidad de ampliar el campo de estudio y de generalizar los resultados a los demás países

miembros de la OEA en la región, resultaría interesante para futuras investigaciones poder realizar un estudio comparado con el resto de los países latinoamericanos, en los cuales se llevan a cabo MOEs/ OEA, no sólo en aquellos escasos países que poseen una alta representación femenina en sus parlamentos, sino también en aquellos de menor participación política de mujeres. Esto permitiría profundizar en los obstáculos existentes para impulsar reformas y políticas en referencia a las recomendaciones de género incluidas en los informes que surgen de la observación electoral.

## BIBLIOGRAFÍA

Archenti, N., & Tula, M. I. (2014). Cambios normativos y equidad de género. De las cuotas a la paridad en América Latina: los casos de Bolivia y Ecuador. *América Latina Hoy*, 66, 47-68. doi:10.14201/alh2014664768

Brockmman, E. (2017). El acoso y la violencia política en Bolivia: lecciones aprendidas. En F. Freidenberg y G. Valle Perez (Eds.), *Cuando hacer política te cuesta la vida. Estrategias contra la violencia política hacia las mujeres en América Latina* (pp. 263-284). México: Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

Caminotti, M., & Freidenberg, F. (2016). Federalismo electoral, fortaleza de las cuotas de género y representación política de las mujeres en los ámbitos subnacionales en Argentina y México. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 61(228), 121-144. Recuperado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmcpys/article/view/49291/50855>

Decreto N° 135 (2014). Publicado en el Diario Oficial de la Federación, 10 de febrero de 2014. México. Recuperado de <https://oig.cepal.org/es/laws/3/country/mexico-16>

Decreto Supremo N° 2935. Reglamento a la Ley N° 243, contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres (2016). Publicado en la Gaceta Oficial de Bolivia, 05 de octubre de 2016. La Paz, Bolivia. Recuperado de <https://oig.cepal.org/es/paises/bolivia>

Freidenberg, F. (2017). ¿Qué es una Buena Elección?: El Uso de los Informes de las Misiones de Observación Electoral para Evaluar los Procesos Electorales Latinoamericanos (2013-2016). *Dados-Revista de Ciências Sociais*, 60(4), 1095-1142. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=218/21854654006>

Freidenberg, F., & Lajas, S. (2015). De la cuota a la paridad: las reformas para mejorar la representación política de las mujeres en América Latina. . Proyecto de Reformas Políticas en América Latina (1978-2015). Washington, D.C.: Secretaría de Asuntos Políticos de la Organización de los Estados Americanos (SAP/OEA). Recuperado de <https://reformaspoliticas.org/wp-content/uploads/2015/02/dt-genero-freidenberg-lajas-de-la-cuota-a-la-paridad.pdf>

Instituto Nacional Electoral (2018). Protocolo para la Implementación de Buenas Prácticas en el Ejercicio de los Recursos del Gasto Programado: Capacitación. Promoción y Desarrollo del Liderazgo Político de las Mujeres. Recuperado de <https://repositoriodocumental.ine.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/98447/CGex201809-12-ap-19-a1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Keohane, R. (1993). Institucionalismo Neoliberal: Una perspectiva de la Política Mundial. En C. Piña (Trad.), *Instituciones internacionales y poder estatal: ensayos sobre teoría de las relaciones internacionales*, (pp. 13-38). Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (2014). Publicada en el Diario Oficial de la Federación, 23 de mayo de 2014. México. Recuperado de <https://oig.cepal.org/es/laws/3/country/mexico-16>

Ley General de Partidos Políticos (2014). Publicada en el Diario Oficial de la Federación, 23

de mayo de 2014. México. Recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP\\_130815.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP_130815.pdf)

Ley N° 243. Ley contra el Acoso y Violencia Política hacia las Mujeres (2012). Publicada en Gaceta Oficial de Bolivia, 28 de mayo de 2012. La Paz, Bolivia. Recuperado de <http://www.diputados.bo/leyes/ley-n%C2%B0-243>

Muñoz-Pogossian, B., & Veloso, D. Á. (2015). La responsabilidad de observar: Repensando la observación electoral de la OEA. *América Latina Hoy*, (70), 55-76. doi: <http://dx.doi.org/10.14201/alh2015705576>

Organización de los Estados Americanos (2010). Informe Final de la Misión de Observación Electoral de la OEA sobre las Elecciones Departamentales y Municipales celebradas en el Estado Plurinacional de Bolivia el 4 de Abril de 2010. Recuperado de <https://www.oas.org/eomdatabase/MoeReport.aspx?Lang=es&Id=170&MissionId=218>

Organización de los Estados Americanos (2012). 50 años observando elecciones en las Américas. ISBN 978-0-8270-5915-3 Washington, Estados Unidos. Recuperado de [https://www.oas.org/es/sap/deco/docs/MOE50y\\_s.pdf](https://www.oas.org/es/sap/deco/docs/MOE50y_s.pdf)

Organización de los Estados Americanos (2012). Informe Final de la Misión de Observación Electoral de la OEA sobre el Proceso Electoral Federal 2011- 2012 del 1 de Julio de 2012 Celebrado en los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de <https://www.oas.org/eomdatabase/moeInfo.aspx?Lang=es&Id=244>

Organización de los Estados Americanos (2013). Manual para la incorporación de la perspectiva de género en las Misiones de Observación Electoral de la OEA (MOEs/OEA). ISBN 978-0-8270-6041-8 Washington, Estados Unidos. Recuperado de [https://www.oas.org/es/sap/deco/pubs/manuales/Manual\\_gender\\_s2.pdf](https://www.oas.org/es/sap/deco/pubs/manuales/Manual_gender_s2.pdf)

Organización de los Estados Americanos (2014). Informe Verbal Misión de Observación Electoral Estado Plurinacional de Bolivia Elecciones Generales del 12 de Octubre de 2014. Recuperado de <https://www.oas.org/EOMDatabase/MoeReport.aspx?Lang=es&Id=168&MissionId=216>

Organización de los Estados Americanos (2015). Informe al Consejo Permanente Misión de Visitantes Extranjeros Estados Unidos Mexicanos Elecciones Federales 7 de Junio de 2015. Recuperado de <https://www.oas.org/eomdatabase/MoeReport.aspx?Lang=es&Id=374&MissionId=447>

Peña, B. (2018). La constitucionalización de la paridad en México: Un camino sin retorno. En B.Llanos y M. Martínez (Eds.), *La democracia paritaria en América Latina: los casos de México y Nicaragua* (pp. 47-82). Estados Unidos: Comisión Interamericana de Mujeres (CIM).

Sobrado González, L. (2017). La cooperación internacional entre los organismos electorales de América Latina. *Revista de Derecho Electoral*, (24), 25-35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6133126>

Tula, M. I. (2015). Mujeres y Política: Un panorama sobre a adopción de las cuotas de género y sus efectos en América Latina y Colombia. *Opera*, 16(6), pp. 9-33. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/4139>



CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Redes Sociales de Contención para Familiares de Pacientes en Cuidados Paliativos

AUTORA

Daniela Belén Martínez Orellana

belenmartinezorellana25@gmail.com

DOCENTE ASESORA

Ana Eugenia Faas

CARRERA

Licenciatura en Psicología

PALABRAS CLAVES

Red social de contención

Familiares-cuidadores

Cuidados paliativos

Grupo de Autoayuda

Ayuda Mutua

## RESUMEN

# Redes Sociales de Contención para Familiares de Pacientes en Cuidados Paliativos

El presente Plan de Intervención pretende promover redes sociales de contención a los familiares que en la actualidad se encargan del cuidado de un paciente-persona significativa que se encuentren en cuidados paliativos (a consecuencia del padecimiento de una enfermedad amenazante para la vida), dentro del Hospital San Antonio de Padua, de la ciudad de Rio Cuarto a través de un Grupo de Autoayuda y Ayuda Mutua. Este último se encuentra compuesto por 9 integrantes, mayores de 18 años de edad, que asistirán semanalmente a 8 encuentros en los cuales se llevarán a cabo diversas actividades que se espera permitirán el desarrollo y fortalecimiento de los lazos afectivos entre los familiares-cuidadores, la promoción de estrategias de comunicación asertiva, de herramientas para el establecimiento de redes sociales y el cuidado del cuidador. Tanto al comienzo como al final del proceso se realizará una evaluación de impacto con la finalidad de valorar los logros obtenidos y efectuar recomendaciones futuras a dicha institución.

## INTRODUCCIÓN

Luego de haber realizado un análisis riguroso de los datos de la institución, se vislumbró que el Servicio de Interconsulta del hospital sólo asiste a aquellos pacientes que, según el criterio de los profesionales que se encargan de su atención médica, presentan algún tipo de problemática o dificultad a nivel psíquico. Este modo de abordaje de los conflictos no coincide con el enfoque holístico, integral e integrador que propone el Servicio de Salud Mental como foco de atención.

A partir de esto se detecta la necesidad de un espacio o taller integral destinado a los referentes sociales de los pacientes; por lo que se decide trabajar específicamente con un grupo de familiares-cuidadores de pacientes internados por enfermedad de gravedad o terminal, desde una perspectiva interdisciplinaria, promoviendo una red social de contención a partir de un Grupo de Autoayuda y Ayuda Mutua.

Como antecedentes a este informe se encontraron:

Un estudio nacional realizado con cuidadores de personas mayores dependientes, el cual reveló que una de las principales necesidades de este grupo es la ayuda psicológica y la presencia de redes de apoyo. (Lopes Nunes, Álvarez, Baeta Neves Alonso da Costa y Valcarengi, 2019)

Una investigación que puso en marcha un grupo de apoyo (GA), durante un período de dos meses, dirigido a los familiares o cuidadores principales de pacientes en cuidados paliativos, cuya finalidad era ofrecerles ayuda en el manejo de los sentimientos, soporte terapéutico y un espacio de expresión para que puedan encontrar sus propias respuestas. Como resultado sus miembros pudieron hallar una nueva manera de expresar sus pesares y descubrieron, conjuntamente con sus pares, soluciones innovadoras a sus problemas, alejándose por momentos del mundo de los enfermos. (Getino Canseco, 2009)

Otro antecedente relevante consta en un estudio realizado en el Hospital Virgen de la Arrixaca (Murcia-España), en el cual un grupo interdisciplinario de profesionales puso en marcha un grupo terapéutico dirigido a los familiares de los pacientes diagnosticados con demencia, destinado al "cuidado del cuidador". (Reinante Mariscal, Vivanco Moreau, Antequera Torres, Martínez Herrada, García Torres, Castaño Llorente, Manzanares Sánchez, Muñoz, Noguera Perea y Antúnez Almagro, 2011) Como resultado de su aplicación, se observó una disminución en los niveles de sobrecarga del cuidador y de depresión; los participantes afirmaron haber tenido una experiencia muy satisfactoria, logrando observar una notable mejoría en su aspecto físico, en su lenguaje verbal y paraverbal a la hora de expresarse, estrategias más adaptativas para hacerle frente a su posición y conductas más asertivas. (Reinante Mariscal et al., 2011)

Finalizando con los antecedentes se localizó una investigación realizada en la Universidad de California, por Wellisch, Hoffman, Goldman, Hammerstein, Klein y Bell (1999), cuya finalidad fue visualizar los resultados que generaba la aplicación de un Modelo grupal, destinado a 33 familiares directos de pacientes con cáncer de mama de alto riesgo (tanto vivos como fallecidos). El mismo incluía elementos de educación y capacitación, desarrollo de habilidades emocionales y psicosociales y apoyo. Como resultado de la intervención se detectó una reducción significativa de los síntomas de depresión y ansiedad reactiva (no crónica). (Wellisch et al., 1999)

Los antecedentes mencionados coinciden en la efectividad del formato grupal para tratar la angustia psicológica presente en la población de cuidadores de familiares-pacientes enfermos y sujetos dependientes. (Wellisch et al., 1999) Por lo que a partir del dispositivo grupal propuesto se lograría brindar un ámbito de pertenencia que brinde confianza, soporte y apuntalamiento, donde estos puedan ser escuchados, expresar sus emociones, opiniones y problemáticas y en especial donde puedan compartir su dolor y ser entendidos por otros. Como consecuencia de su aplicación este proceso grupal puede favorecer a las reorganizaciones libidinales, la reconstrucción de los continentes psíquicos, la elaboración de nuevas inscripciones y al fortalecimiento yoico. (Inda, Ravenna de Selvatici y

Zadunaisky, 1991) Disminuyendo la probabilidad de experimentar síntomas físicos y psíquicos y enriqueciendo su calidad de vida.

## MÉTODOS

El plan de acción está destinado a un grupo de 9 familiares-cuidadores de pacientes en cuidados paliativos que se encuentran internados o en tratamiento en el Nuevo Hospital San Antonio de Padua.

La variables o constructos centrales son:

**1. Red social de contención:** Para una mayor comprensión del concepto se desglosará en las dos dimensiones que lo componen, es decir “redes sociales” y “contención”.

Por un lado, las redes sociales refieren a un conjunto de personas o instituciones que establecen un vínculo entre sí, el cual es percibido como significativo. A través de estos intercambios se utilizan los recursos que cada uno de los integrantes posee para facilitar la resolución de conflictos y la satisfacción de sus necesidades. (Leonidas, Crepaldi y Dos Santos, 2013). La función central de ese vínculo consta en proporcionar apoyo social (ayuda mutua que puede o no ser significativa dependiendo del grado de integración de la red) (Leonidas, Crepaldi y Dos Santos, 2013), confianza, atención, amor, valores y promover el bienestar del sujeto. (Gaino et al., 2019) (Lombardo y Soliverez, 2019).

Por otro lado, la contención hace alusión a la acción que se realiza con el fin de tranquilizar, fortalecer y brindar confianza a una persona que se encuentra fuertemente afectada por una crisis emocional. (Pereira Rodríguez y Jiménez Anaya, 2014) También se puede considerar la capacidad de las personas para promover y tolerar la expresión de los afectos y la angustia de otros, y de registrar sus necesidades, obstáculos y logros. (Luzzi y Jaleh, 2009)

**2. Familiares-cuidadores:** En cuanto al concepto de familia a pesar de que la Corte Interamericana de Derechos Humanos (2012), en el artículo 142, sostiene que “...no se encuentra determinado un concepto cerrado de familia, ni... sólo un modelo “tradicional” de la misma”. Se podría definir como un sistema abierto y activo en el cual las personas (de igual o distinto sexo en diferentes estadios de maduración física y mental) se encuentran relacionadas por medio de lazos sanguíneos, de afinidad o adopción, y reunidos en un lugar común delimitado cultural y geográficamente para satisfacer las necesidades básicas, físicas y psicológicas de sus miembros. (Oliva Gómez y Villa Guardiola, 2014). La Convención sobre los Derechos del Niño (1989) la define como un “grupo fundamental de la sociedad y medio natural para el crecimiento y el bienestar de todos sus miembros...”.

Así mismo, un/a cuidador/a es aquella persona que se hace cargo, por cuenta propia o por encargo, de vigilar y atender a otra. En materia de dependencia, el cuidador es el sujeto que “facilita la vida y complementa la falta de autonomía de una persona dependiente, ayudándola en sus tareas diarias como aseo, alimentación, desplazamiento, entre otras”. (Ruiz Ríos y Nava Galán, 2012)

**3. Cuidados paliativos:** la Organización Mundial de la Salud (2003) lo conceptualizó como el enfoque destinado a mejorar la calidad de vida de los pacientes y familias que enfrentan problemas asociados con enfermedades amenazantes para la vida, a través de la prevención y el alivio del sufrimiento, por medio de la identificación temprana, evaluación y tratamiento del dolor y otros problemas físicos, psicológicos y espirituales. (Barbero Gutiérrez, 2010)

**4. Grupo de Autoayuda y Ayuda Mutua:** Es definido por los autores Sara Raggios y Gloria Soukoyan (2007) como:

Organizaciones de participación voluntaria, en las cuales se reúnen personas afectadas por una misma situación o patología, de la que cada individuo ha tomado conciencia y

desea superar y aliviar mediante el intercambio activo de información y mutua cooperación con un amplio sostén emocional. (p.28)

En él “gente con problemas en común se junta, comparten su sufrimiento y aprenden unos de otros, con o sin presencia de profesionales de la salud”. (Zadunaisky, 2007)

Para el funcionamiento de este tipo de grupo se incluyen dos conceptos claves: “Ayudarse-ayudando”, idea que une la autoasistencia con el servicio al prójimo. (Zadunaisky, 2007)

Según Liberman, las personas acuden a los GAAM porque en él encuentran: apoyo mutuo, posibilidad de compartir soluciones viables y sencillas, confianza, comprensión, posibilidad de escuchar y ser escuchado y una “estructura fraternal”. (Zadunaisky, 2007)

Este es el dispositivo que se ha decidido utilizar para la puesta en marcha del proyecto de intervención. En este caso consta específicamente de ocho encuentros, cada uno de ellos contiene dos actividades, y la actividad final siempre es la puesta en práctica de una técnica y/o ejercicio de relajación. Su duración varía entre 65 y 95 minutos por encuentro, realizándose una vez a la semana durante aproximadamente dos meses.

Como metodología de recolección de datos se utilizó la entrevista semidirigida, realizada a dos psicólogas que actualmente cumplen su labor en la institución, e información proveniente de artículos científicos, tesis doctorales, libros y la plataforma Canvas precedentes a la temática.

Por último, como metodología de evaluación de resultados se diseñó una escala individual ad hoc, en formato checklist, autoadministrable, denominada “Escala de Redes Sociales de Contención a familiares-cuidadores”; la cual se tomará por primera vez en el encuentro número 1 (pretests) y luego en el encuentro número 8 (postest). Su finalidad es valorar y detectar modificaciones en los aspectos que hacen a los cuatro objetivos específicos del proyecto.

**VER FIGURA 1 EN PÁGINA SIGUIENTE**

## RESULTADOS ESPERADOS

El plan de intervención aspira, a partir del establecimiento de lazos afectivos significativos entre los participantes del Grupo de Autoayuda y Ayuda Mutua, a la generación de un espacio de confianza y empatía donde no sólo puedan expresar sus inquietudes y emociones, si no también logren hacer algo con ello. Es decir que a partir de lo dialogado y trabajado puedan adquirir herramientas para cuidarse a sí mismos, disminuir su nivel de angustia y aliviar el dolor, comunicarse de forma asertiva con los demás y lograr establecer lazos sociales sanos y relativamente estables. También se pretende que reflexionen acerca de su situación actual, la impermanencia, sus propias necesidades, sentimientos, propósitos y conductas. De esta manera se aspira conseguir una autoobservación, autorregulación y una autoevaluación de su calidad de vida.

Las técnicas de relajación llevadas a cabo al final de cada encuentro pretenden detener por un momento la rutina cotidiana de los participantes, que estos logren pensarse y conectarse consigo mismo, para luego volver a su vida habitual más tranquilos y relajados no solo a nivel corporal (favoreciendo a un mejor descanso, disminuyendo los dolores musculares y promoviendo la autorregulación de su organismo) si no también con un menor grado de ansiedad, preocupación y estrés.

Este dispositivo grupal, busca dejar una huella significativa en sus participantes tratando de que la situación de enfermedad que actualmente atraviesan no solamente sea vivenciada como una experiencia de duelo inevitable, si no que puedan visualizar y vincularse de otra manera con este visitante inesperado que descoloca y desequilibra sus vidas. Es decir que, a pesar del dolor, la impotencia, el sufrimiento y cansancio que el mismo genera, también deje algo nuevo, tal vez una enseñanza, un buen recuerdo o amigos, pero principal-

Figura 1 Escala de Redes sociales de Contención a familiares-cuidadores

ESCALA DE REDES SOCIALES DE CONTENCIÓN A FAMILIARES-CUIDADORES			
Datos Personales		Instrucciones	
Nombre del cuidador:		Anote con una <b>x</b> la columna que más represente sus conductas, pensamientos y sentimientos en cada caso.	
Edad:			
Fecha de evaluación:			
Nombre del Paciente:			
Tipo de relación:			
	(+) FRECUENTE-MENTE	RESPUESTAS A VECES	(-) NUNCA
1. Me he sentido muy cansado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Me he sentido particularmente motivado/a o interesado/a por algo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Me he sentido muy solo/a o distante de la gente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Me he sentido contento o satisfecho por haber logrado algo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Expreso mis opiniones con facilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Suelo generar discusiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Hay ocasiones en las que soy incapaz de decir algo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Soy abierto/a y franco/a con mis sentimientos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Pienso que mi familiar depende de mí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Pienso que debido al tiempo que le dedico a mi familiar no tengo suficiente tiempo para mí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Me siento agobiado/a por intentar compatibilizar el cuidado de mi familiar con otras responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Siento que he perdido el control de mi vida desde que comenzó la enfermedad de este familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Recibo ayuda con el cuidado de mi familiar-paciente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Puedo compartir con alguien mis alegrías y penas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Alguien me da la ayuda y el apoyo emocional que requiero	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Puedo conversar de mis problemas con alguien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

mente una red en la cual sentirse contenido cuando así lo necesiten.

## DISCUSIÓN

Se considera que este proyecto podría aplicarse en la realidad actual del nosocomio y también podría ser efectivo en otras instituciones que se encarguen de brindar una atención integral a pacientes que vivencian una enfermedad amenazante para la vida.

Como limitaciones de esta propuesta encontramos:

- Ausencia de contacto con la población a la cual está destinada el Proyecto de Intervención.
- Debido a la situación en la que se encuentran los familiares a los cuales está dirigido el proyecto podrían ocurrir ausencias, dificultades para asistir de forma frecuente al proceso y/o concurrir a los encuentros menos tiempo que el estimado.
- No se han encontrado variedad de investigaciones y antecedentes acerca de la temática en Argentina.
- Como requisito previo, los participantes de la actividad, sólo podrán concurrir al grupo, durante el tiempo en el que su familiar se encuentre en internación o bajo tratamiento médico en la institución.

Mientras que algunas de las fortalezas que podemos mencionar son:

- Delimitación de una necesidad real del nosocomio.
- La heterogeneidad del Grupo de Autoayuda y Ayuda mutua, ya que los integrantes que asisten a él poseen diferentes historias, edades, culturas y sexos.
- Posibilidad de entrevistar a profesionales del Nuevo Hospital San Antonio de Padua que se vinculan directamente con pacientes en cuidados paliativos y con sus familiares-cuidadores.
- Se trabaja desde un enfoque holístico, integral, interdisciplinario, basado en el nuevo paradigma de la Salud Mental.
- Los antecedentes hallados acerca de la temática son fidedignos.
- No sólo brinda asistencia a los familiares-cuidadores de pacientes en cuidados paliativos, sino que también previene el agravamiento de síntomas tanto físicos como emocionales y por lo tanto el deterioro de su calidad de vida.
- Luego de la aplicación sucesiva de este dispositivo, el mismo no tendrá que contar necesariamente con un profesional que dirija el grupo si no que aquellas personas que hayan formado parte de él en el pasado y atravesado esa situación de forma sana podrán tomar el rol de coordinador.
- El dispositivo grupal seleccionado reduce el liderazgo a su mínima expresión ya que se basa en una estructura fraternal.
- Se dispone de un instrumento de evaluación de resultados autoadministrable y de corta duración.

Por otro lado, en el futuro sería oportuno que la escala utilizada para evaluar los resultados del proyecto pueda ser validada. Sería de gran ayuda incluir actividades brindadas por personal calificado en cuanto a las temáticas que les inquieten a los miembros del grupo.

Finalmente, para realizar un abordaje integral desde los cuidados paliativos, se podría proponer un dispositivo de consultoría destinado a los profesionales que se encargan de asistir a los pacientes, y otro que brinde un sostén emocional a aquellos pacientes que no cuentan con familiares u otros significativos que se encarguen de su cuidado y contención,

a estos se los denomina “Casos Sociales”.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barbero Gutiérrez, J. (2010). Psicólogos en Cuidados Paliativos: El Largo Camino de la Extrañeza a la Integración. *Práctica Clínica*. Recuperado de <https://www.revistaclinicacontemporanea.org/archivos/cc2010v1n1a5.pdf>
- Canvas. (2019), Universidad Siglo 21. Extraído de: <https://siglo21.instructure.com/courses/5529/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org4>
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. Caso Atala Riffo y niñas vs. Chile. Art. 142. 24 de febrero de 2012. Chile. Recuperado de [http://corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec\\_239\\_esp.pdf](http://corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_239_esp.pdf)
- Gaino, L. V., Yamawaka, L., Lemos, J., Nievas, A. F., Saint-Arnault, D y De Souza, J. (19 de julio de 2019). El papel del apoyo social en la enfermedad mental de las mujeres. *Revista Latinoamericana de Enfermería*. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692019000100343&script=sci\\_arttext&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692019000100343&script=sci_arttext&lng=pt)
- Getino Canseco, M. R. (2009). La espera. El proceso de morir en el mundo de los cuidados paliativos. (Tesis doctoral). Universidad Rovira i Virgili, Tarragona. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8428/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Inda, N., Ravena de Salvatici, M., Zadunaisky, A. (1991) Los Grupos Homogéneos como Contrato Narcisístico. Trabajo Publicado.
- Leonidas, C., Crepaldi, M. A y Dos Santos, M. A. (20 de junio de 2013). Bulimia nerviosa: un vínculo entre los aspectos emocionales y sociales del apoyo social. *Psicología: Teoría y práctica*. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-36872013000200005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872013000200005)
- Ley N° 23.849. Convención sobre los Derecho del Niño, Preámbulo. InfoLEG, Buenos Aires, Argentina. Octubre 16 de 1990
- Lombardo, E y Soliveréz C. (1 de junio de 2019). Valoración del apoyo social durante el curso vital. *Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad* (pp. 51). Recuperado de [https://dSPACE.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/859/pdf\\_47](https://dSPACE.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/859/pdf_47)
- Lopes Nunes S. F., Álvarez A. M., Baeta Neves Alonso da Costa M. F y Valcarenghi R. V. (29 de abril de 2019). Factores determinantes en la transición situacional de los miembros de la familia que cuidan a las personas mayores con enfermedad de Parkinson. *Texto & Contexto - Enfermagem*. Recuperado de [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-07072019000100319&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072019000100319&lang=es)
- Luzzi, A. M. y Jaleh, M. A. (2009). Estudio de la capacidad de contención emocional de padres o adultos responsables incluidos en grupos de orientación. En Slapak, S y Cervone, N. C (Presidencia), I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación. Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Conferencia llevada a cabo en el Congreso de la Facultad de Psicología de la Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Oliva Gómez, E. y Villa Guardiola, V. R. (enero- junio de 2014). Hacia un concepto interdisciplinario de la familia en la globalización. *Justicia Juris* (pp. 14). Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/jusju/v10n1/v10n1a02.pdf>

Pereira Rodríguez, R. y Jiménez Anaya, P. (2014). Modelo de contención emocional para el personal que atiende a mujeres víctimas de violencia. En Álvarez González, A. M. y Pérez Duarte y Noroña, A. E (Eds.), *Aplicación práctica de los Modelos de Prevención, Atención y Sanción de la Violencia de Género contra las mujeres. Protocolos de actuación-Cuarta edición* (pp. 271). México, D. F: Instituto de Investigaciones Jurídicas.

Reinante Mariscal, G., Vivanco Moreau, L., Antequera Torres, M. A., Martínez Herrada, B., García Torres, B., Castaño Llorente, S., Manzanares Sánchez, S., Muñoz, J. M., Noguera Perea, F. y Antúnez Almagro. C. (abril de 2011). Grupo de ayuda mutua para familiares de pacientes con demencia. "Cuidado al cuidador". *Información Psicológica* (pp. 58- 63). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6745144>

Ruiz Ríos, A. E. y Nava Galán, M. G. (2012) *Cuidadores: responsabilidades-obligaciones*. Medigraphic (pp. 163). Recuperado de <http://www.medigraphic.org.mx/>

Wellisch D., Hoffman, A., Goldman, S., Hammerstein, J, Klein K. & Bell, M. (1999) Depression and anxiety symptoms in women at high risk for breast cancer: pilot study of a group intervention. *Am J Psychiatry* (pp. 1644-1645). Recuperado de <https://ajp.psychiatryonline.org/doi/pdf/10.1176/ajp.156.10.1644>

Zadunaisky, A. (2007). Capítulo 3 – Grupos de Autoayuda y Ayuda Mutua (GAAM). En Raggio, s. y Soukoyan, G. (Ed.), *Grupos de Autoayuda y Ayuda Mutua. Camino compartido hacia el bienestar*. (pp. 27-29). Buenos Aires: Lugar Editorial.



CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES

# Trayectorias escolares en el nivel secundario

## Acompañarlas y sostenerlas

AUTORA

Cecilia María del Carmen Pérez

peresola@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Laura Bustamante

CARRERA

Licenciatura en Educación

PALABRAS CLAVES

Trayectorias Escolares

Nivel Secundario

Formación Docente

## RESUMEN

# Trayectorias escolares en el nivel secundario

## Acompañarlas y sostenerlas

Este trabajo muestra de qué manera se desarrolla una propuesta de ateneo como dispositivo de cambio pedagógico orientado a un grupo de docentes del área de Lengua.

El mismo, denominado “Trayectorias Escolares en el Nivel Secundario: Acompañarlas y Sostenerlas” tiene como objetivo trabajar en un espacio de formación para los docentes, en el cual se irrumpa en cuestiones vinculadas con la enseñanza y la problematización de las propias prácticas. Consta de encuentros mensuales de trabajo para pensar en propuestas innovadoras a desarrollar en el aula, proyectando estrategias y/o modificando aquellas que no resulten propicias para el trabajo en el aula.

El método utilizado para examinar y armar esta propuesta es de tipo exploratorio, partiendo de entrevistas, observación y análisis de datos, y la relación entre ellos.

Con la promoción de este plan de intervención se espera que los docentes desplieguen propuestas estimulantes para los alumnos, sosteniendo así, las trayectorias escolares de los mismos en el tiempo. Es necesario que finalicen sus estudios de nivel secundario y que desde la escuela se piensen maneras de garantizar el derecho a la educación a partir de la búsqueda de alternativas que eleven el nivel de inclusión.

## INTRODUCCIÓN: ALLANAR EL CAMPO

La idea que solía tenerse acerca de las trayectorias escolares y que en algunas personas persiste, es que marcan una línea cronológica en la cual los niños y jóvenes se agrupan para transitar -de manera uniforme y homogénea- ese trayecto y así, pretenden llegar al final del camino con los saberes aprendidos y aprehendidos.

Con respecto a esto, Flavia Terigi (2010) sostiene que legítimamente se asocia el concepto de cronologías de aprendizaje con el de trayectorias escolares. Por ese motivo, la autora plantea que, en la construcción de los saberes, se proponen secuencias únicas de aprendizaje para todos los miembros de un grupo escolar, creyendo que, si se sostienen en el tiempo, el grupo de alumnos aprenderá lo mismo.

Sin embargo y como ya se sabe, las trayectorias son únicas, son individuales, son heterogéneas. Cada uno las recorrerá como pueda, pero para ello -y para acompañarlas-, "es necesario sentarse a pensar juntos" como dice Carlos Skliar. (2016)

Parafraseando a Terigi, los docentes tienen que acompañar esas trayectorias e ir preparando a los jóvenes para desarrollarse en la compleja sociedad actual.

Es entonces que, a partir de mirar la situación de un colegio del interior de la provincia de Córdoba, en el que los alumnos del nivel secundario abandonan esas trayectorias porque no están cumpliéndolas "cronológicamente", se pensó en un plan para abordar esta necesidad.

No obstante, no podemos hablar de los chicos como únicos responsables de sus trayectorias, sino de las prácticas docentes, para pensarlas y repensarlas en función de la necesidad de acompañar y sostener esos recorridos para lograr que los completen.

Entonces, -teniendo en cuenta el diagnóstico realizado dentro de la institución- ha sido necesario proponer que los docentes puedan repensar nuevos objetivos, estrategias, acciones y prácticas que aboguen por el acompañamiento de las trayectorias de estos estudiantes.

## MÉTODO

El estudio previo a este plan de intervención ha sido de tipo exploratorio.

Por un lado, se realizaron entrevistas a los docentes que trabajan en la institución. Ellos refieren que las dificultades de los alumnos están relacionadas a situaciones que se dan dentro del aula y que tienen que ver con la enseñanza y el aprendizaje, problemas entre docentes y alumnos, el contexto, temas de salud relacionados a las adicciones y necesidades especiales.

Por el otro se analizaron estadísticas, observando que el porcentaje de abandono relevado por la institución es del 10 % (64 alumnos sobre un total de 644 en el año 2018).

A raíz de esto, en esta propuesta de trabajo se ha puesto la mirada en los docentes de la institución para que, a través de la implementación de un ateneo como dispositivo de formación o espacio grupal didáctico -orientado a los docentes del área de Lengua y Literatura - se logren fortalecer habilidades como la lectura, escritura y oralidad en todas las áreas curriculares y así, poder elevar el nivel de permanencia y egreso de los estudiantes del ciclo orientado de esa institución.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

### ATENEOS: UN ESPACIO PARA ACOMPAÑAR A LOS DOCENTES

Tal como indicamos, el proyecto que desarrollamos brevemente en este artículo, tiene por objetivo implementar una propuesta de ateneo como dispositivo de formación orientado a

los docentes del área de Lengua y Literatura a desarrollar con los alumnos de 4°, 5° y 6° años para fortalecer habilidades de lectura, escritura y oralidad en todas las áreas curriculares y así incrementar la permanencia y egreso de los estudiantes del I.P.E.M. N° 193.

Desde el punto de vista instrumental-conceptual, el ateneo se caracteriza por su alto grado de maleabilidad y adecuación, por lo que se constituye en un dispositivo valioso para la resolución de problemáticas contextualizadas. Puede posibilitar la emergencia de aspectos de la práctica docente (...). (Morais Melo y Barcia, 2014, p. 6)

En cuanto a los objetivos específicos formulados, se propone llevar a cabo reuniones involucrando a los docentes en jornadas de trabajo para explorar formatos de enseñanza innovadora, planificando de manera conjunta las actividades a desarrollar en las secuencias de trabajo dejando plasmadas las acciones a trabajar en el aula, desplegando junto a ellos, secuencias didácticas que estimulen el interés de los alumnos y el desarrollo de sus competencias.

Además, se procura observar en el aula el desarrollo de las secuencias didácticas elaboradas por los profesores en diferentes etapas del ateneo para establecer si es necesario repensar sus estrategias de trabajo y desarrollar en los alumnos, competencias como lectura, escritura y oralidad para la comprensión, interpretación y producción de textos variados con diferente intencionalidad.

Con el impulso de este plan de intervención, se espera que los docentes trabajen en propuestas que lleguen a ser más inspiradoras para los estudiantes, que puedan revisar y repensar sus prácticas e innovar sus secuencias de trabajo dentro del aula, con apoyo del Equipo Directivo, para poder sostener las trayectorias escolares de los alumnos en el tiempo.

La dinámica de trabajo del ateneo está pensada a partir de tres encuentros con los docentes y directivos de la institución, coordinados por un ateneísta -Licenciado en Letras- y por un Licenciado en Educación. Se prevé una duración de 12 horas reloj, distribuidas en 3 encuentros de 4 horas aproximadamente cada uno, una vez al mes, durante 3 meses. En el transcurso del mismo, los docentes deben ir armando un portfolio -especie de bitácora de viaje- con los registros de esta experiencia para presentarlo al final de la capacitación.

En el primer encuentro, luego de la presentación de los participantes, se comienza a trabajar a partir de un video como disparador para reflexionar sobre trayectorias escolares.

Posteriormente se presenta "Leer bien, estudiar mejor" en donde se observa a 3 estudiantes y las dificultades que tienen en relación a la lectura, escritura e interpretación de textos literarios. Y, por último, un corto llamado La mejor forma del mundo de fomentar la lectura.

Este trabajo de reflexión es el inicio de las posibles propuestas de trabajo para implementar en el aula. Por lo tanto, en este primer espacio didáctico se seleccionan los ejes, los saberes y los posibles textos literarios a trabajar en cada año. Y finalmente se coordina el siguiente encuentro.

En el segundo encuentro, se socializa la implementación de las propuestas en el aula, por medio de presentaciones en Power Point por parte de cada docente con la intención de rescatar ideas, destacar acciones que han sido útiles y discutir aquellas que deban ser reformuladas o reelaboradas. Al tiempo que los ateneístas hacen devoluciones o sugerencias sobre el trabajo de los docentes para acompañar el diseño de las secuencias. Se continúa la jornada seleccionando los saberes a seguir trabajando durante el segundo mes.

En el tercer encuentro se socializa la experiencia completa de los docentes, las acciones implementadas por ellos con su grupo de estudiantes y el análisis de los resultados obtenidos con los alumnos al final del trabajo dispuesto en el ateneo.

Mientras tanto, las acciones planificadas se trabajarán en el aula luego del primer encuentro de ateneo, y las posibles actividades a desarrollar tendrán en cuenta los saberes del

Ciclo Orientado en el área de Lengua y Literatura, correspondientes al eje Oralidad, Lectura y Escritura en el ámbito de la literatura y, uso y reflexión de la lengua, presentando a los alumnos -de acuerdo al año que estén transitando- una selección de textos literarios (no más de tres) para que puedan elegir el que sea de su agrado. En este tramo de la secuencia se trabajará con la lectura del texto, en primera instancia, por el mismo placer de leer, ofreciéndoles la posibilidad de armar un club literario.

Seguidamente, con la interpretación de la obra, analizar, por ejemplo, recursos literarios como metáforas, comparación, aliteración, hipérbole, antítesis, etc. y cómo han sido utilizados en la obra.

Después del 2° encuentro de los docentes en el ateneo, se le sumarán a la secuencia de trabajo, actividades planificadas que tengan que ver con el uso y reflexión de la lengua. En este caso puede trabajarse con los sonidos (conciencia fonológica), las palabras (conciencia léxica), estructura de las palabras y las oraciones (conciencia morfológica y sintáctica), ortografía (conciencia ortográfica) y el uso de la lengua en relación a situaciones comunicativas (conciencia pragmática).

Finalmente, los alumnos con apoyo del docente harán una reflexión y cierre de la misma a través de la exposición y puesta en común (producción oral) de reseñas (producción escrita) realizadas en base a los textos literarios seleccionados por ellos.

La expectativa que se tiene con este ateneo es que sea extensible al resto del cuerpo docente, a las demás áreas curriculares manteniéndose en el tiempo y que forme parte de los acuerdos institucionales aceptados por todos los miembros de la escuela.

Esta propuesta busca fortalecer en los alumnos, habilidades como lectura, escritura y oralidad en todas las áreas curriculares y así elevar el nivel de permanencia y egreso de los estudiantes de la institución, pretendiendo involucrar a los docentes en jornadas de trabajo conjunto, para explorar formatos innovadores de enseñanza, para planificar de manera colaborativa con el ateneísta, el coordinador o asesor pedagógico y con los demás docentes participantes, deseando enriquecer la experiencia, a partir de los aportes y prácticas que cada uno, desde su lugar, pueda llegar a hacer.

Una de las limitaciones que puede tener este trabajo es que, sólo está pensado para el área de Lengua del Ciclo Orientado y la otra tiene que ver con la resistencia que pueden llegar a poner algunos docentes a romper con los formatos que estructuran sus prácticas y que no les permiten correrse de ese lugar en el que se sienten seguros.

Con respecto a las fortalezas, se puede mencionar que, con la participación y compromiso del Equipo Directivo y de toda la comunidad educativa, este plan puede hacerse extensible al resto de las áreas, incluyendo las del Ciclo Básico, para construir y compartir nuevas y diversas experiencias entre quienes hacen la institución-escuela, ayudando a mejorar las prácticas docentes para poder fortalecer el derecho a la educación para todos los estudiantes.

---

## REFERENCIAS

Cedec Intef. (2013, febrero, 28). El valor de la lectura [Video]. Recuperado de [https://youtu.be/loDLC4\\_XbrA?list=PLgnSGd4uwSUIRtbeV3FUAekgCHFxRwFQ](https://youtu.be/loDLC4_XbrA?list=PLgnSGd4uwSUIRtbeV3FUAekgCHFxRwFQ)

Cedec Intef. (2013, febrero, 28). Leer bien, estudiar mejor [Video]. Recuperado de <https://youtu.be/jrslr1BQxgo?list=PLgnSGd4uwSUIRt-beV3FUAekgCHFxRwFQ>

Morais Melo, Susana y Barcia, Marina Inés (octubre de 2014). El Ateneo como dispositivo pedagógico en la formación de maestros. Trabajo presentado en I Encuentro Internacional de Educación. Espacios de investigación y divulgación. NEES - Facultad de Ciencias Humanas – UNCPBA Tandil – Argentina. I.111. Formación inicial de docentes.

Prácticas y representaciones. Recuperado de <https://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/174/18131.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Proyecto Aula. (2016, marzo, 7). El mejor corto del mundo para fomentar la lectura [Video]. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=G\\_Slr\\_-mO\\_w](https://www.youtube.com/watch?v=G_Slr_-mO_w)

Terigi, F. (febrero de 2010). Las cronologías de aprendizaje: un concepto para pensar las trayectorias escolares. Trabajo presentado en la Jornada de apertura Ciclo Lectivo 2010, Santa Rosa, La Pampa, AR.

TV Pública Argentina. (2019, octubre, 8). Caminos de tiza (1 de 4) [Video]. Recuperado de <https://youtu.be/IMX3JE9rBMk>

Universidad Empresarial Siglo 21. (2019). Instituto Provincial de Enseñanza Media (I.P.E.M.) N° 193 José María Paz. Recuperado de <https://siglo21.instructure.com/courses/5491/pages/plan-de-intervencion-modulo0#org1>



# TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Expansión internacional de empresas de servicios de tecnología de la información

AUTOR

Alessandro Figueira Brega

figueirabrega@gmail.com

DOCENTE ASESOR

Guillermo Cuello

CARRERA

Especialidad en Marketing y Dirección Comercial

PALABRAS CLAVES

Expansión

Inteligencia de mercado

Plan de negocios

Desarrollo de nuevos negocios

Matriz de Pugh

## RESUMEN

# Expansión internacional de empresas de servicios de tecnología de la información

Cuando una empresa decide ampliar sus servicios hacia mercados internacionales, lo puede hacer bajo distintas modalidades (exportación, representación, franquicias, nueva unidad de negocios, alianzas, fusiones, adquiriendo una nueva empresa, etc). En el caso de que elija crear una nueva unidad de negocios, debe elegir dónde irá localizar físicamente sus oficinas. En un país de dimensiones continentales como Brasil, una mala elección puede acarrear a la empresa mayores costos logísticos de operación y costos de oportunidad, lo que afectaría el margen de ventas promedio y poner en riesgo el emprendimiento propuesto.

La expansión hacia mercados internacionales es una excelente oportunidad para muchas empresas locales de Tecnología de la Información (TI) para ampliar sus ventas debido a un mercado interno cada vez más reducido por a las diversas crisis económicas que la Argentina sufrió en las últimas décadas.

Este trabajo analizó la posibilidad de expansión comercial en Brasil de una empresa de TI proveedora de servicios a distintos sectores industriales, con un modelo de negocios de tipo B2B y con sede en Argentina y matriz en EE.UU.

Se analizaron la situación socioeconómica del nuevo mercado, las opciones de estrategias de expansión a utilizar, ponderación de los principales riesgos y los beneficios de los distintos escenarios, a través una Matriz de Decisión (Pugh, Stuart. 1991). El trabajo logró encontrar las mejores metodologías de expansión de la empresa y las principales ciudades y segmentos en el territorio brasilero para iniciar el proceso de apertura comercial.

## INTRODUCCIÓN

La expansión hacia mercados internacionales se ha convertido en una excelente oportunidad para muchas empresas argentinas locales de Tecnología de la Información (TI) para ampliar sus ventas debido a un mercado interno cada vez más reducido por a las diversas crisis económicas que la Argentina sufrió en las últimas décadas. La Organización (cuyo nombre no puede ser revelado por motivos de confidencialidad) es una compañía de carácter global que brinda servicios de inteligencia de mercado industrial con sede central en EE.UU.

En América Latina posee sólo una oficina en Argentina que fue creada a principios de los años 2000 con fines de desarrollo del producto en el mercado latino. En 2011 se creó un departamento comercial para desarrollar un portfolio de clientes en la región.

Su principal producto es una plataforma online que permite a sus clientes acceder a una base de datos de más de doscientos mil proyectos de inversión industrial activos en todo el mundo, constantemente actualizados. Esto posibilita que los usuarios amplíen sus oportunidades comerciales y realicen simulaciones y pronósticos de inversión total por segmentos industriales y geografía en un periodo de hasta cinco años. Sus principales clientes son empresas proveedoras de productos y servicios de alto valor agregado de las industrias de base y de transformación.

La Comisión Directiva de la empresa en EE.UU. definió como política estratégica que la oficina de Latino América logre alcanzar ventas anuales que alcancen su autosuficiencia. Además, impulsa la meta de incrementar la tasa de retención de los clientes de la región al mismo nivel de la oficina central de EE. UU, que obtuvo un 80% de renovaciones de contratos en el año 2019. La comisión supone que, ampliando sus operaciones comerciales en Brasil a través de una sede en el país, lograrían una mayor cantidad de nuevas ventas y aumentaría la tasa de retención de clientes en la Región, ya que trabajaría con un equipo comercial nativo y más próximo físicamente de los clientes en aquel país, entendiendo mejor sus necesidades y como utilizan la herramienta en su mercado.

Sin embargo, ampliar los costos de operaciones de la unidad de negocios en el continente sin lograr alcanzar las metas comerciales propuestas debido a una mala planificación, puede llevar a la unidad de Latino América a ser aún más ineficiente.

Por lo tanto, el Trabajo Final realizado tuvo como finalidad determinar la pertinencia de la creación de una nueva unidad de negocios en Brasil y en el caso de que se instale, bajo qué condiciones económico-financieras la Comisión Directiva debería tomar esta decisión, y cuál sería la mejor modalidad de ingreso al mercado brasilero.

## MÉTODOS

Para el relevamiento de experiencias previas similares, se realizó un trabajo de campo donde se buscaron datos, detalles y experiencias únicas de gerentes de unidades regionales de la Organización en planes de expansiones anteriores en otros continentes sus puntos de vista en relación al plan de negocio propuesto.

Respecto a la investigación del entorno macroeconómico brasilero, la recopilación de datos se realizó mediante fuentes primarias y secundarias de información como: bibliografía, publicaciones, artículos e investigaciones de mercado realizadas por distintos entes gubernamentales brasileros y asociaciones industriales locales.

Para la formulación y evaluación del Plan de Negocios, se utilizó un Plan Organizacional de la metodología de Pinson (1997, pág. 31). El plan estaría dedicado a la configuración administrativa, y a la forma en que se organizaría la nueva unidad para funcionar de manera eficiente y rentable. El Plan de Marketing de la oficina regional de Latino América se ajustaría del Plan de Marketing Global de la empresa.

Para la toma de decisión, se ponderaron distintos aspectos de la empresa y del entorno económico, financiero y comercial de la región de Latinoamérica, a través de una Matriz de Pugh. Esta matriz es una herramienta que permite hacer una representación de los problemas, de tal forma que se logra una representación sencilla de tipo visual de un problema de decisión, ponderando las principales características a tener en cuenta (Pugh, S. 1991, pág. 33).

Esta herramienta contribuye al análisis de la estrategia, tanto en términos de coherencia interna de la Empresa como de pertinencia respecto a los factores externos a ella, permitiendo evaluar la decisión de acción más eficiente ante cada escenario. La forma en cómo se llegó a los valores, fue a través de entrevistas con miembros del directorio en donde ellos tendrían que asignar valores a cada valor propuesta a través de una encuesta. El resultado es el promedio de las respuestas que se obtuvo de los miembros y el mayor valor fue la decisión a ser tomada.

## RESULTADOS

A través de la Matriz de Pugh, se pudo concluir que es pertinente la ampliación de una nueva unidad de negocios en Brasil, siempre y cuando no atente a una suba injustificada de los costos de la unidad regional de Latinoamérica.

Para ello se definió que la modalidad de contratación de equipo comercial reducido y localizado en Brasil que trabajando en oficinas de tipo coworking sería la más conveniente en una etapa inicial, ya que evitaría muchos costos fijos y de instalación de una nueva oficina en el país. Una vez consolidados los resultados financieros, se podrán ir ampliando la operación y consecuentemente los costos fijos de la nueva unidad.

**TABLA 1**

### MATRIZ DE EVALUACIÓN PARA INCREMENTO DE LA FUERZA COMERCIAL EN BRASIL O ARGENTINA

CRITERIO DE EVALUACIÓN	REFERENCIAS			
1 NADA INCIDENTE	F.P. FACTOR DE PONDERACIÓN			
2 POCO INCIDENTE	INCR.A. INCREMENTO DE FUERZA COMERCIAL EN ARGENTINA			
3 ALGO INCIDENTE	NUEVA.U. APERTURA NUEVA UNIDAD EN BRASIL			
4 MUY INCIDENTE	NO. NO ACCIÓN			
	F.P.	INCR.A.	NUEVA.U.	NO.
Necesidad de fidelización del cliente	25%	2	4	1
Necesidad de nuevas ventas	25%	4	4	1
Necesidad de disminuir costos de operación	5%	3	1	4
Necesidad de mejorar la imagen inst. de Brasil	10%	1	3	1
Necesidad de operación en idioma nativo	15%	2	4	1
Necesidad de visitas más frecuentes a clientes	20%	3	4	1
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>20</b>	<b>9</b>
<b>PONDERADO</b>		<b>2,65</b>	<b>3,75</b>	<b>1</b>

En la matriz de la Tabla 1 se observa que la acción de apertura de una nueva unidad en Brasil fue la opción con mayor puntuación, ponderando distintos aspectos a tener en cuenta en plan de expansión, con un valor final de 3,75 comparado a ampliar la fuerza de ventas en Argentina o a directamente no expandir las operaciones de Latinoamérica.

La siguiente fue la ecuación matemática que se utilizó para llegar al resultado ponderado:

$$(X1*0,25)+(X2*0,25)+(X3*0,05)+(X4*0,10)+(X5*0,15)+(X6*0,20)$$

TABLA 2

## MATRIZ DE EVALUACIÓN PARA SELECCIÓN DE LOCALIDAD Y MODALIDAD

## CRITERIO DE EVALUACIÓN

1 NADA INCIDENTE 2 POCO INCIDENTE 3 ALGO INCIDENTE 4 MUY INCIDENTE

— OPCIÓN POR APERTURA DE 1 OFICINA FÍSICA  
(2 VENDEDORES + 2 CSR)

	F.P.	SAO PAULO	BARUERI	CAMPINAS
Bajo costo de inversión inicial	15%	1	1	2
Bajo costo de operación comercial	20%	1	1	1
Bajo costo de finalización de la operación	10%	1	1	1
Imagen institucional	5%	4	3	2
Necesidad de fidelización del cliente	25%	4	4	4
Necesidad de nuevas ventas	25%	4	4	4
<b>TOTAL</b>		<b>15</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
<b>PONDERADO</b>		<b>2,65</b>	<b>2,6</b>	<b>2,7</b>

— OPCIÓN POR CONTRATACIÓN DIRECTA DE UN VENDEDOR EN COWORKING  
(1 VENDEDOR + 1 CSR)

	F.P.	SAO PAULO	BARUERI	CAMPINAS
Bajo costo de inversión inicial	15%	4	4	4
Bajo costo de operación comercial	20%	4	4	4
Bajo costo de finalización de la operación	10%	4	4	4
Imagen institucional	5%	3	2	2
Necesidad de fidelización del cliente	25%	3	3	3
Necesidad de nuevas ventas	25%	3	3	4
<b>TOTAL</b>		<b>21</b>	<b>20</b>	<b>21</b>
<b>PONDERADO</b>		<b>3,45</b>	<b>3,4</b>	<b>3,65</b>

— OPCIÓN POR CONTRATACIÓN DIRECTA DE UN VENDEDOR EN COWORKING  
(2 VENDEDOR + 2 CSR)

	F.P.	SAO PAULO	BARUERI	CAMPINAS
Bajo costo de inversión inicial	15%	3	3	3
Bajo costo de operación comercial	20%	3	4	4
Bajo costo de finalización de la operación	10%	1	1	1
Imagen institucional	5%	3	2	2
Necesidad de fidelización del cliente	25%	4	4	4
Necesidad de nuevas ventas	25%	3	4	4
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
<b>PONDERADO</b>		<b>3,05</b>	<b>3,25</b>	<b>3,25</b>

Por otro lado, con información recolectada en el análisis socioeconómico, se definió que las ciudades en Brasil con mayor potencial de captación de nuevos clientes eran las localidades de Barueri, Campinas y San Pablo capital. Con este dato, se plantearon tres preguntas: 1. ¿Qué ciudad elegir? 2. ¿Bajo qué modalidad sería la nueva unidad, si con una oficina física tradicional o por modalidad coworking? 2. ¿Cuál sería el tamaño del nuevo equipo comercial, si con dos comerciales y dos ejecutivos de cuentas (CSR) solamente un comercial y un CSR?

Como los costos fijos de una nueva unidad física no justificaban la contratación de solo un comercial y un CSR, se optó por analizar tres escenarios en las tres ciudades: 1. Oficina Física + dos comerciales y dos CSR, 2. Coworking + dos comerciales y dos CSR y 3. Coworking + un comercial y un CSR.

Como resultado final de la Tabla 2, la opción de mayor valor ponderado fue: Contratar bajo modalidad Coworking un vendedor y un ejecutivo de cuentas en la ciudad de Campinas.

La siguiente fue la ecuación matemática que se utilizó para llegar al resultado ponderado:

$$(X1*0,15)+(X2*0,20)+(X3*0,10)+(X4*0,05)+(X5*0,25)+(X6*0,25)$$

Por ende, como resultado de ambas matrices, se pudo concluir que es pertinente la ampliación de una nueva unidad de negocios en Brasil en la localidad de Campinas, siempre cuando no atente a una suba injustificada de los costos de la unidad regional de Latinoamérica

## DISCUSIÓN

Si bien, la metodología que se utilizó para el relevamiento y análisis de datos fue a través de valores cuantitativos, dichos valores se obtuvieron de valoraciones cualitativas de los miembros del Directorio.

Una oportunidad que poseen los profesionales del Marketing y de Administración de Empresas, y que estén interesados en seguir desarrollando la metodología de toma de decisiones a través de la Matriz de Decisiones, es buscar metodologías que disminuyan el riesgo de la subjetividad en la valoración cualitativa de las personas que participen del proceso de toma de decisión. Una opción puede ser desarrollar una metodología que logre que dichos valores cualitativos (subjetivos) se ponderen con los valores cuantitativos (objetivos) recopilados en el análisis socioeconómico, como indicadores económicos y facturación de empresas, etc.

Como consideración final, el autor identificó que el modelo de negocios de empresas de TI para mercados B2B exige un contacto más cercano a los usuarios de la herramienta, aunque mucho del soporte se realice de manera online. Debido a eso, se propuso ampliar el staff comercial en forma gradual en los siguientes años, una vez consolidados los resultados financieros esperados.

También se recomendó crear en los siguientes años una sociedad empresarial en suelo brasilero solamente para fines financieros, para que pueda emitir facturas nacionales y evitar a los clientes los impuestos de importación de servicios que incrementan el costo del producto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Kotler, Philip & Keller, Kevin (2012). Dirección de Marketing. Pearson Education, México.
- Pinson, Linda (2004). Anatomy of a Business Plan. Kaplan Business, USA.
- Pugh, Stuart (1991). Total Design. Addison-Wesley. USA.



TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Estudio de gravitación comercial en grandes superficies. El caso Villa Allende Shopping

AUTOR

Darío Alejandro Freites

dario\_freites@yahoo.com.ar

DOCENTES ASESORES

Efraín Molina y Pilar Gonzalez

CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

PALABRAS CLAVES

Gravitación comercial

Reilly

Converse

Huff

Isócronas

## RESUMEN

# Estudio de gravitación comercial en grandes superficies.

## El caso Villa Allende Shopping

Cuando se propone la instalación de una gran superficie comercial, la influencia que tiene la demanda de los residentes del área que lo rodea constituye uno de los determinantes más relevantes para el éxito del emprendimiento; en tal sentido, resulta necesario medir de alguna manera dicha influencia para contar con información para la toma de decisiones. En el presente trabajo se planteó por tanto como Objetivo general analizar el grado de gravitación comercial y el área de influencia de Villa Allende Shopping durante el año 2018. Para ello se aplicaron cuatro modelos, dos de ellos de tipo descriptivo-determinístico como son el Modelo de Reilly (1931) y el Modelo de Converse (1949), uno de tipo explicativo-estocástico que es el Modelo de Huff (1963) y un cuarto modelo de tipo gráfico basado en las curvas isócronas. Finalmente se intentó verificar la solidez de algunos supuestos utilizados en estos modelos acerca de las dos fuerzas que ejercen influencia para el análisis de la gravitación comercial mediante un relevamiento a través de una encuesta bajo un muestreo no probabilístico a clientes del centro comercial.

Con la aplicación de estos modelos se pudieron obtener algunas características espaciales del grado de influencia que tiene una gran superficie sobre su entorno, de la probabilidad de consumo en función de la distancia y de la superficie de venta del mismo. Se pudo ver además la manera en que puede gravitar a población asentada en distancias intermedias entre este centro comercial y su competencia, el Shopping Paseo Rivera.

Finalmente, a partir de la muestra realizada se pudo ver que la distancia efectivamente gravita sobre la elección de los individuos, aunque no así las variables superficie de venta; y aquí aparece otra variable de gran influencia que es la variedad de bienes ofrecidos, aunque dicha influencia no es concluyente, debido principalmente a la no representatividad de dicha muestra.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los factores determinantes de la marcha del negocio una vez instalado, es la demanda. Esto es así porque en las grandes superficies comerciales, el consumidor debe interactuar presencialmente, y entonces el tamaño de la población del área de influencia es una variable que condiciona la magnitud de los ingresos por la operación del emprendimiento. Para ello, los modelos de gravitación comercial como los expuestos por Reilly, Huff y Converse y el modelo de las isócronas teóricas han sido ampliamente utilizados.

Como una manera de mostrar su aplicación a un caso específico, se buscó identificar el área de influencia donde gravita comercialmente Villa Allende Shopping para el año 2018. A partir de lo anterior, la pregunta central que guía la investigación es: ¿Cuál es el área de influencia comercial que ejerce Villa Allende Shopping y cómo gravita comercialmente?

Algunos autores que trabajaron con estos modelos, los cuales en principio se utilizaban para la gravitación de localidades, adaptaron las variables de atracción y repulsión para ser aplicadas a grandes superficies. Es así que se utilizó como variable de atracción a la superficie de venta y como variable de repulsión a la distancia. (Chasco Yrygoyen, 1996)

A partir de esta determinación de las zonas sobre las cuales se puede ejercer esta influencia, las empresas pueden focalizar sus recursos de marketing y publicidad; estas acciones suman a la eficiencia en la afectación de recursos, y por lo tanto se pueden establecer más y mejores políticas de marketing; finalmente, permite a la empresa tener una herramienta valiosa para intentar conocer el mercado y diseñar políticas de precio más favorables.

Se propone la determinación de la gravitación comercial que ejerce Villa Allende Shopping (VAS) en la localidad del mismo nombre, provincia de Córdoba, a través de tres modelos teóricos, dos de ellos determinísticos y uno estocástico. Luego se complementan los modelos con un cuarto modelo de tipo gráfico, vinculado a la información georreferencial, que consiste en la determinación de las isócronas, o curvas de isoprobabilidad. Finalmente, se modificó en función de los datos relevados la variable de atracción "superficie de venta" por "variedad de bienes" y se volvió sobre los modelos mencionados para verificar si hubo cambios significativos en las conclusiones.

## MARCOTEÓRICO

Chasco Yrygoyen (1997: 5) define área de mercado como "...la zona geográfica de influencia de un establecimiento o conjuntos de establecimientos comerciales." Entonces su determinación es muy importante para el planeamiento de la instalación del comercio al por menor, entendiendo que comprende tanto locales comerciales pequeños y medianos, como también hipermercados o shoppings. A partir de esta definición, se puede tener una noción acerca de que una gran superficie, como un shopping, tendrá una gran influencia en el entorno donde se decida instalar; provoca toda una mutación en la zona que se puede considerar de su influencia, tanto en aspectos sociales como económicos.

Dentro de los Modelos de Gravitación Comercial el que más influyó en los estudios posteriores fue Reilly (1931) quien avanzó en los determinantes de compra de los individuos, a partir también de la observación empírica, pero demostrando que la elección de los consumidores no sólo dependía de la distancia al centro comercial, sino que además la determinaba el tamaño del comercio, porque a mayor tamaño suponía que mayor variedad de bienes y servicios podría disponer.

Entonces Reilly establece un punto de ruptura entre dos centros comerciales, y este punto delimita las áreas de mercado, es decir, la gravitación de cada uno de los dos establecimientos seleccionados y la zona donde captarán la demanda; este punto de ruptura se verifica donde la proporción de ventas de ambos establecimientos es idéntica (Chasco Yrygoyen, 1997).

El rol que cumplió Converse (1949) en la evolución de los modelos fue el de tomar el postu-

lado de la Ley de Reilly y establecer matemáticamente la determinación de las áreas de influencia, aunque estas formulaciones se supone que estaban implícitas dentro del modelo original de Reilly porque caso contrario no habría podido resolver el problema (Albaladejo Pina, 1995).

Huff (1949) se basa en un modelo cuyo centro principal es el consumidor y su elección, y que la atracción no surge desde los centros comerciales; son los consumidores quienes realizan sus elecciones de compra por lo que su comportamiento es el que determina el grado en que los centros comerciales pueden atraerlos. (Albaladejo Pina, 1995).

Para su modelo delimitó curvas de isoprobabilidad para determinar áreas de mercado y de esa manera obtener un método alternativo con una mayor capacidad de predicción. Para su elaboración estudia el comportamiento del consumidor para ver cómo elige dónde realizar sus compras entre distintos centros comerciales de una determinada área comercial y que compiten entre sí.

Los autores Azpeteguia y Resl (2014) muestran la complementariedad entre los SIG (Sistemas de Información Georreferencial) con una metodología de tiempo de viaje y el modelo determinístico de Huff para la localización de comercios. Della Giustina y Betella Cybis (2008) utilizan algunos parámetros considerados en metodologías generales, como el de la Consejería de Andalucía (2003) para aplicarlo a shoppings centers en Brasil, el cual sirve como base para intentar una aproximación al método gráfico de gravitación con isócronas teóricas.

Estos anillos muestran que cuanto más alejado esté el consumidor, menor será la probabilidad de que su gasto se realice en el comercio, esta relación se conoce como "índice de captura". A priori se puede establecer según Sapag Chain (2016) que para los grandes comercios está distribuida de la siguiente manera: 40% de consumidores para el anillo más cercano, 20% para los consumidores del segundo anillo, 10% para el siguiente, tomando como área total de influencia 15 minutos de viaje, y dividiendo cada isócrona cada 5 minutos de viaje.

## MÉTODOS

El modelo de Reilly (1931) supone una analogía con la Ley de Gravitación Universal, pero para los flujos de comercio. Expone en su utilización la influencia de dos variables, una considerada "masa", que sería una variable de atracción, y otra variable "fricción", que es una fuerza que repele. En este caso se utiliza una adaptación del modelo original, sustituyendo población de una localidad por superficie de venta y la distancia en kilómetros por tiempo de viaje (Chasco Yrygoyen, 1996).

Para el caso de aplicación se tomará como competidor cercano Paseo Rivera. En tal sentido se expondrá la gravitación que tendrán ambos en la población intermedia entre los mismos, que se delimitará a los habitantes de Villa Rivera Indarte. El modelo adaptado se expone mediante la fórmula:

$$\frac{Va}{Vb} = \left(\frac{Pa}{Pb}\right)^{\alpha} \left(\frac{Db}{Da}\right)^{\beta}$$

Donde

Va: Importe de las ventas que el establecimiento a atrae del punto intermedio. Vb: Importe de las ventas que el establecimiento b atrae del punto intermedio. Pa; Pb: Superficie de venta de los establecimientos a y b, respectivamente. Da; Db: Distancia medida en tiempo de viaje (minutos) en automóvil desde a y b al punto intermedio entre ambos, respectivamente.  $\alpha$ ;  $\beta$ : Parámetros que representan las fuerzas de atracción y fricción, obtenidos

empíricamente por el profesor Reilly cuyos valores son 1 y 2, respectivamente.

Por otra parte, Converse (1949) presenta un modelo para establecer un punto de indiferencia entre el establecimiento considerado y una cantidad "n" de establecimientos que pueda tener el consumidor disponible dentro de la zona. Dicho punto de indiferencia depende también, al igual que en modelo anterior, de la superficie de venta y la distancia o tiempo de viaje. Entonces se expone mediante:

$$D_{ab} = \frac{d}{1 + \sqrt{P_b/P_a}}$$

Donde

Dab: Límite del área comercial del establecimiento a, medido en tiempo de viaje donde el consumidor será indiferente entre el establecimiento considerado y otro establecimiento b.  
d: distancia en tiempo de viaje medido en minutos entre ambos establecimientos. Pa, Pb: superficie de venta de a y b, respectivamente.

El modelo de Huff (1963) incorpora variables subjetivas basadas en las preferencias reveladas, por lo que intenta determinar la probabilidad de que un consumidor elija el establecimiento y no otro. La utilidad del consumidor "i" que es otorgada por el establecimiento "j" viene dada por:

$$U_{ij} = S_j^\alpha D_{ij}^\beta$$

Donde

Uij: Utilidad recibida por un consumidor i del establecimiento j. Sj: Superficie de venta del establecimiento j medida en metros cuadrados, Dij: Tiempo de viaje del consumidor i al establecimiento j en minutos, α,β: Parámetros moduladores de atracción y de fricción respectivamente, en donde α = 1, y β = -2.

A partir de lo anterior se establece:

$$P_{ij} = \frac{U_{ij}}{\sum_{k=1}^n U_k^i}$$

Donde

Pij: probabilidad que el consumidor i compre en el establecimiento j. K: cantidad de establecimientos considerados, n: cantidad máxima de establecimientos considerados por el individuo como alternativas.

Finalmente se considera la aplicación de un modelo de tipo gráfico, el cual se basa en la información georreferencial, y que consiste en el diseño de las curvas "isócronas", las cuales son anillos irregulares delimitados por una determinada distancia que puede ser medida en kilómetros o en tiempo de viaje homogéneo con respecto al establecimiento bajo estudio. (Sapag Chain, 2016).

Por otro lado, se realizó un estudio de campo con una técnica de muestreo no probabilístico intencional, donde la muestra estuvo formada por 288 clientes del establecimiento y de esa manera relevar alguna otra posible variable de atracción, y en función de ello reformular los modelos anteriores con la variable identificada.

**VER TABLA DE RESULTADOS EN PÁGINA SIGUIENTE**



venta como la publicidad, y canalizarla sobre las zonas donde se estime más probable su gravitación.

Los modelos analizados no son herramienta suficiente para determinar la localización de una gran superficie comercial, pero resultarían útiles como complemento de otros modelos, como por ejemplo el método cualitativo por puntos y el método Brown y Gibson, permitiendo que los inversores de este tipo de proyectos puedan tomar decisiones con un menor grado de incertidumbre.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albaladejo Pina, I. (1995). Cinco líneas metodológicas para la determinación de las áreas de mercado. Estudios de Economía Aplicada. Nº4. Departamento de Métodos Cuantitativos para la Economía. Universidad de Murcia. España. En internet: [https://www.researchgate.net/publication/256194492\\_Aplicacion\\_de\\_los\\_modelos\\_de\\_gravitacion\\_comercial\\_a\\_la\\_determinacion\\_de\\_areas\\_de\\_mercado](https://www.researchgate.net/publication/256194492_Aplicacion_de_los_modelos_de_gravitacion_comercial_a_la_determinacion_de_areas_de_mercado). Fecha de consulta 28/03/2018)

Applebaum, W., Cohen, S. (1961). The dynamics of store trading areas and market equilibrium. Annals of the Association of American Geographers. Vol. 51 Tomo 1. Obtenido de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-8306.1961.tb00369.x> Fecha de consulta (23/01/2019).

Berbel Pineda, J. M. (1999). La creación de subáreas comerciales en la provincia de Sevilla a partir de modelos probabilísticos y gravitatorios. Departamento de Ciencias Económicas. Universidad de Sevilla. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565062.pdf> Fecha de consulta (15/01/2019).

Chasco Yrigoyen, M. (1996). Aplicación de los modelos de gravitación comercial a la determinación de áreas de mercado. Investigación y Marketing. Nro. 52. Departamento de Economía Aplicada. Universidad Autónomas de Madrid. España. (44-48). Obtenido de: [https://www.researchgate.net/publication/256194492\\_Aplicacion\\_de\\_los\\_modelos\\_de\\_gravitacion\\_comercial\\_a\\_la\\_determinacion\\_de\\_areas\\_de\\_mercado](https://www.researchgate.net/publication/256194492_Aplicacion_de_los_modelos_de_gravitacion_comercial_a_la_determinacion_de_areas_de_mercado) Fecha de consulta 21/01/2019).

Reilly, W. J. (1931). The law of retail gravitation. Pilsbury Publishers. 2º Ed. 1972. New York.

Sapag Chain, N y otros (2016). Formulación y evaluación de proyectos de inversión. 6º Ed. Mc. Graw Hill. México.

Vieytes, R. (2004). Metodología de la Investigación en organizaciones, mercado y sociedad. 1º Ed. Editorial De las Ciencias. Buenos Aires.



TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Herramienta de evaluación de competencias esperadas en líderes de Startups **Incutex**

AUTOR

Eduardo Ignacio Gil Combes  
eduardogilcombes@hotmail.com

DOCENTE ASESORA

Pilar Gonzalez

CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

PALABRAS CLAVES

Gestión por competencias

Startups

Investigación

Acción RRHH

Innovación organizacional RRHH

Teorías de la motivación

## INTRODUCCIÓN

Responsables de Incutex indican que se encuentran ante la situación que en algunos de los proyectos seleccionados para invertir y potenciar tienen dificultades con la gestión de sus líderes (emprendedores). Para la organización estos inconvenientes se presentan principalmente en la comunicación, delegación, trabajo en equipo, manejo de conflictos, entre otras características relacionadas a la gestión del factor humano. Estos aclaran que, si bien los proyectos son técnicamente buenos, al comenzar a trabajar a mayor escala -de la que estaban produciendo antes de la inversión- comienzan las dificultades mencionadas.

## OBJETIVOS

### Objetivo general

Diseñar una herramienta destinada a la evaluación de las competencias que Incutex considera necesarias para los líderes de proyectos Startups.

### Objetivos específicos

1. Identificar las competencias que Incutex considera necesarias para liderar proyectos Startups
2. Delimitar mecanismos que permitan el reconocimiento en los líderes, de las competencias que Incutex considera necesarias en los líderes de proyectos Startups
3. Establecer la relación entre las competencias que Incutex considera necesarias para liderar proyectos
4. Conformar mecanismos para identificar en el perfil de los líderes de proyectos Startups las competencias esperadas y su relación óptima (posible)

## MÉTODOS

Se realizó una investigación acción –retroalimentando el proceso en colaboración con la organización- utilizando referencias bibliográficas de investigaciones existentes -principalmente de libros, revistas y artículos científicos más documentos relacionados a la temática aportados por Incutex. Se elaboró una grilla de competencias en base al análisis de contenido ejercido sobre referentes bibliográficos y documentos de la organización.

## RESULTADOS

Ante el inconveniente presentado por la Incutex comprendimos que el marco de las competencias, era la manera más correcta para trabajar la búsqueda de la solución del inconveniente de como detectar ciertas características de la personalidad en los líderes de las empresas a potenciar, las cuales según Incutex influye de manera directa al momento de gestionar el emprendimiento una vez realizado el salto comercial luego de la inversión. Usando como marco de referencia técnica el diccionario de competencias de Martha Alles, se seleccionó en conjunto a los directivos de Incutex 5 competencias ( Perseverancia en la consecución de los objetivos, Temple, Adaptabilidad – Flexibilidad, Manejo de crisis y trabajo en equipo) de estas se diagramaron 10 unidades de competencia y 17 criterios de desempeño

los cuales buscaban detectar a través de 55 evidencias directas y cuantificables en 8 ejercicios o actividades, estos algunos son ejercicios adaptados provenientes de la rama del entrenamiento actora teatral, otros de la rama de la psicología, otros son adaptaciones de ejercicios recreativos populares y otros de mi propia autoría. La matriz de valoración para la evaluación de competencias diseñada consta de una rúbrica que va desde el -1 (débil) al 2 (dominio preciso) cada uno de los ejercicios tiene determinado que evidencia corresponde a cada una de las valoraciones de dicha rúbrica.

Hemos de concluir que esta herramienta constituye una innovación para la organización. Pero creo podríamos afirmar que la misma es viable de aplicación en otro tipo de organizaciones, seleccionando y definiendo otras competencias, pero tomando el modelo como referencia para lo mismo.

## CONCLUSIONES

Siguiendo la metodología de investigación-acción, en conjunto con Incutex se fue desarrollando y aplicando la herramienta presentada, el mayor beneficio de la modalidad seleccionada fue el poder tener resultados directos de los ejercicios mientras los mismos eran seleccionados y adaptados para este fin. La matriz de valoración de cada uno de los ejercicios permite cuantificar las observaciones de las evidencias ya determinadas en la matriz.

Si bien el identificar las características esperadas por Incutex y pasarlas a competencias tuvo su complicación, el proceso de operacionalizar el análisis de las competencias y por sobre todo el poder definir las perceptibles a la observación del evaluador fue uno de los procesos más dificultosos de este proceso de aprendizaje.

Los principales beneficios que ofrece la herramienta es que las dinámicas (actividades) están diseñadas de manera que los participantes no sepan que se está evaluando, a diferencia del Assessment center no requiere la intervención de muchos profesionales, es una herramienta de fácil utilización, consta de características cualitativas observables decodificadas en resultados cuantitativos. Las principales oportunidades de mejora están vinculadas con que se pueden agregar otras dinámicas, actividades y competencias, la herramienta se puede adaptar y utilizar en cualquier compañía. Las principales limitaciones que presenta es que al ser actividades estructuradas no se puede avanzar en aspectos relevados (cosa que si ocurre en las entrevistas), no se puede realizar a más de un equipo a la vez, entre otros.

---

## INTRODUCCIÓN

Responsables de Incutex (incubadora de empresas IT) indican que se encuentran ante la situación que algunos de los proyectos seleccionados para invertir y potenciar, posteriormente al proceso de selección e inversión, comienzan a tener inconvenientes con los líderes de dichos proyectos. Para Incutex estos inconvenientes se presentan principalmente en: la comunicación, delegación, trabajo en equipo, manejo de conflictos, entre otras características relacionadas a la gestión del factor humano. Estos aclaran que, si bien los proyectos son técnicamente buenos, al comenzar a trabajar a mayor escala de la que estaban produciendo antes de la

inversión, comienzan las dificultades mencionadas. Actualmente la organización carece de dicha herramienta. La propuesta presentada se basa en trabajar este inconveniente desde la perspectiva de las competencias. (Alles, 2006) determina que, competencia hace referencia a características de personalidad devenidas en comportamientos, las cuales generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo y a su vez cada puesto de trabajo exige diferentes perfiles de competencia. Teniendo en cuenta que Incutex ya tenía desarrollado su proceso de selección el cual consta de entrevistas personalizadas, se buscó detectar las características antes mencionadas, para tal fin se seleccionó la metodología de las competencias ya que esta releva características de la personalidad desde la observación de la conducta, por lo cual se adaptaron y diseñaron ejercicios con la estructura del Assessment center pudiendo junto a la grilla de valoración y las evidencias establecidas poder cuantificar las observaciones pre establecidas.

## MÉTODOS

Para el fin perseguido -diseñar colaborativamente una herramienta de evaluación de competencias esperadas- se consideró que el mejor marco metodológico era la investigación acción. Según el modelo Kemmis quien elabora un modelo para aplicarlo en la enseñanza, este consta de dos ejes principales la acción – reflexión y la organización – planificación – observación. Este modelo permite estructurar fases de diseño en base a relevamiento de necesidades con fases de rediseño y ajuste de la herramienta, utilizando referencias bibliográficas de investigaciones existentes -principalmente de libros, revistas y artículos científicos más documentos relacionados a la temática aportados por Incutex. Se elaboró una grilla de competencias en base al análisis de contenido ejercido sobre referentes bibliográficos y documentos de la organización.

Se llevaron a cabo entrevistas en profundidad a referentes de Incutex en base a una guía de entrevistas preestablecidas. Las mismas reforzaron y encauzaron los parámetros para la confección del prototipo objeto del trabajo. Diseñado el prototipo de modelo de competencias fue presentado a Incutex para analizar modificaciones pertinentes.

La metodología investigación-acción permite fundamentar y controlar el diseño del prototipo. En acuerdo con la propia organización cristaliza el prototipo y su posterior sistema de evaluación de resultados conforme a lo esperado y definido en conjunto con la organización. El sistema de evaluación permitirá definir la validez de la herramienta o aquellos puntos en los que puede mejorarse tras un análisis FODA.

## RESULTADOS

Se definieron las competencias: Perseverancia en la consecución de los objetivos, Temple, Adaptabilidad – Flexibilidad, Manejo de crisis y Trabajo en equipo, se consideró que dichas competencias se componen de las siguientes unidades de competencia y criterios de desempeño.

Para el caso de la competencia Perseverancia en la consecución de los objetivos, la unidad de competencia 1 fue: Reconocimiento de los objetivos, el criterio de desempeño 1: Conoce los objetivos y el criterio de desempeño 2: Constancia en la persecu-

ción de los objetivos.

En la competencia Temple, la unidad de competencia 1: Actúa con serenidad en situaciones problemáticas y como criterio de desempeño 1: Analiza situaciones problemáticas sin que las mismas le alteren. La unidad de competencia 2: Interactúa de manera tranquila con su criterio de desempeño 1: Interacción con los pares.

La competencia Adaptabilidad – Flexibilidad, la unidad de competencia 1: Aprecia diferentes perspectivas que se le planteen tiene como criterio de desempeño 1: Escucha activa y criterio de desempeño 2: Realiza una revisión crítica de su propia actuación. La unidad de competencia 2: Se adapta a diversas situaciones con su criterio de desempeño 1: Adaptabilidad.

Para el caso de la competencia Manejo de crisis la unidad de competencia 1: Identifica situaciones de presión, contingencia y conflicto con su criterio de desempeño 1: Aprecia situaciones de presión, contingencia y conflicto y criterio de desempeño 2: Identifica efectos de situaciones de presión, contingencia y conflicto. La unidad de competencia 2: Análisis de situaciones estratégicas el criterio de desempeño 1: Reconoce situaciones de crisis y criterio de desempeño 2: Define soluciones posibles a la situación de crisis. La Unidad de competencia 3: Selección y aplicación de soluciones, criterio de desempeño 1: Define soluciones adecuadas al contexto y criterio de desempeño 2: Ubica los elementos y procesos involucrados en la aplicación de soluciones. Unidad de competencia 4: Evaluación de soluciones los criterios de desempeño 1: Identifica aspectos indeseados en las soluciones y criterio de desempeño 2: Propone alternativas posibles.

La última competencia Trabajo en equipo la unidad de competencia 1: Colabora con el resto de los individuos buscando la conformación del equipo el criterio de desempeño 1: Integración del equipo y criterio de desempeño 2: Genera y mantiene un buen clima laboral

Para los 17 criterios de desempeño se diseñaron y adaptaron 8 ejercicios (El hombre de al lado 1 y 2, Desposarse, El yo afectado, Storytelling, Interacción con debate social, La silla vacía, La isla y Escribamos en equipo) estos se vinculan con los criterios de competencias a través de la diagramación de las 55 evidencias que deben ser detectadas por el profesional observador el cual a través de la grilla de valoración de competencias evaluadas va a definir la existencia o no de las unidades de competencia y en qué grado se encuentran en cada uno de los participantes.

## DISCUSIÓN

Al momento de tomar contacto con Incutex, sus directivos comentan que el inconveniente principal al seleccionar emprendimientos a potenciar, era que, si bien los proyectos son técnicamente buenos y todos funcionando comercialmente, al potenciarlos y estos trabajar a mayor escala, comienzan a tener inconvenientes relacionados al factor humano, dichos inconvenientes no están siendo detectados en el proceso de selección según procesos internos de Incutex. Uno de los primeros pasos fueron consultar sobre evidencias del proceso interno de selección de Incutex e investigar los proyectos exitosos y no exitosos de casos propios de sus experiencias e intentar dilucidar relaciones existentes sobre la temática planteada por los propios directivos de Incutex, las cuales están vinculadas al factor humano.

Estas según la directora operativa de Incutex estas, están relacionadas con: el Carisma; Inteligencia emocional; Resiliencia; Perseverancia; Apertura; Flexibilidad; Capacidad de aprendizaje; Tenacidad; Capacidad de delegar; Capacidad de trabajo en equipo; Ego moderado; Autoestima alta; Elocuencia; Capacidad de planificación; Manejo contingencias y Visión a largo plazo. Recabada esta información de 13 características, se comenzó el proceso de investigación sobre las temáticas vinculadas a emprendedores tecnológicos, sus líderes y sus ciclos de vida comercial entre otros temas. Por otro lado, se realizó similar investigación sobre incubadoras y potenciadoras de empresas, una vez comprendido el espectro del caso Incutex, se realiza cruzamiento entre las características esperadas en los líderes de las empresas a incubar por Incutex (las 13 características antes mencionadas) y el Diccionario de competencias laborales (2015), Las 60 competencias más utilizadas (2015) entre otros títulos de la autora Martha Alles, en conjunto a otros autores y documentos científicos publicados sobre la temática. Tras un proceso de deliberación y armado se presenta la propuesta de la herramienta en cuestión. Esta se estructura de 5 competencias que abarcan someramente las temáticas que preocupan la dirección de la incubadora, las competencias seleccionadas son: Perseverancia en la consecución de objetivos; Temple; Adaptabilidad – Flexibilidad; Manejo de crisis: Trabajo en equipo. De estas, se determinaron 10 unidades de competencia, las cuales refieren a una característica o rasgo mínimo susceptible de reconocimiento y acreditación parcial. 17 criterios de desempeño, las cuales son una sub unidad de la unidad de competencia y 55 evidencias, aquí en las evidencias es donde se exponen los criterios de desempeño. La parte más delicada del proceso ha sido la operacionalización del análisis de las competencias, sus unidades de competencias, criterios de desempeño y evidencias.

En lo que respecta a la herramienta en sí, los conceptos y las prácticas no tienen un sentido absoluto y universal, lo que no quita que se apoyen en teorías, supuestos, etc., que, como es el caso de la gestión por competencias, remite a rasgos universales –teorías de la motivación, de la personalidad, etc., que aquí no analizamos. Conceptos y prácticas son situados, contextuales y relacionales. Pero como toda valoración de competencias nos sitúa ante el umbral de los procedimientos objetivos con los que podemos observar conductas, desde luego pieza clave son las evidencias: lo que nos llevó a diseñar actividades, pruebas, registros, etc., que nos permitan contrastar el criterio con la situación concreta de concurrencia, aquí toma un fuerte valor mi desarrollo y experiencia en formación actoral (la mayoría de los ejercicios están vinculados con la temática), lo que se buscó fue fomentar el esfuerzo en la concentración conductual de la acción presente con actividades que obliguen a un esfuerzo de pensamiento lateral, las mismas se llevaban a cabo en ambientes simulados influenciados con música y una diagramación del espacio a realizarse, incluso en algunos casos también con estimulación lumínica, lo que se buscaba con la creación de esta atmosfera era que los participantes dejen de estar pendientes de “como lo están haciendo”, para que se concentren exclusivamente en “el hacer consciente” pudiendo simplificar la dilucidación en las observaciones de las evidencias preestablecidas con anterioridad en la herramienta presentada, de manera directa y simple. Ya lo decía Freud, S (1899) También los gestos, movimientos faciales y corporales brindan información importante (El manuscrito K – Un cuento de navidad). Para ejemplificar voy a compartir una de las actividades realizadas, la misma se llama “Escribamos en equipo” y pertenece a la competencia Trabajo en equipo, desde luego busca detectar observaciones vinculadas a la coordinación del equipo, principalmente evidencias relacionadas a si se asume la

responsabilidad de los resultados globales de la actividad, localización de situaciones de preocupación o crisis dentro del equipo (la actividad se realizó en un ambiente simulado, estando los participantes sin contacto con otros individuos e influenciados con música, con la intervención musical se buscaba estimular paulatinamente a los participantes generando sensación de ansiedad (música Charles Mingus, tema Moanin´) el ejercicio consiste en atar un fibra con los n cantidad de hilos, pegarlos con cinta. y que salgan n cantidad de tiras de hilo de la fibra, una para cada miembro del equipo. La acción consiste en escribir una palabra en el afiche (definida con anterioridad), tirando de la punta del hilo, manteniendo así la fibra en tensada en el aire, desde luego sostenida por los hilos manipulados por los participantes, la manera de poder escribir es teniendo una buena coordinación entre los mismos.

Esta actividad se aplicó en tres (3) emprendimientos diferentes, Rapiboy (empresa de delivery, Ciudad de Córdoba), Misabogados.com (Estudio de asesoramiento legal, Santiago de Chile) y Helarcor (Grido, Ciudad de Córdoba) a posterioridad se aplicó en el Bootcamp emprendedor 2029 Universidad Siglo 21.

La actividad se aplicaba en dos modalidades diferentes, en la primera modalidad no se permitía comunicación verbal ni gestual, en la segunda, era de libre comunicación. Lo que se buscó con esta forma de realizar el ejercicio era entrecruzar datos recabados entre lo conductual - gestual (posturas corporales, acciones, gestos, movimientos, etc) con lo conductual – verbalizado. Algunas verbalizaciones relevadas: "vos, cambiate de lugar"; "vamos"; "muy bien"; "ahora lo sigamos a Juan".

Otra herramienta aplicada que me gustaría mencionar es "Desposarse" esta se diseñó para medir la competencia Perseverancia para la consecución de los objetivos. La consigna de la actividad es que cada participante debe atarse la sogas por los extremos, haciendo un nudo simple, generando esposas para colocarse en cada mano. No hace falta que estén ajustadas. Luego junto a su compañero deben enlazar las sogas antes de terminar de colocarlas, de manera tal que queden cruzadas una por encima de la otra y los participantes queden unidos. La consigna consiste en que los participantes deben separarse sin sacarse las esposas ni desatar los nudos. La clave está en las muñecas. Hay una única forma de lograr separar las sogas, la solución está basada en el pensamiento lateral. Las personas al principio intentan todo tipo de movimiento corporal para zafarse, pero con ningún resultado positivo. Luego de un tiempo, algunos (no todos) descubren la forma, que consiste en pasar una de las sogas por dentro de la muñeca del compañero y hacer un movimiento particular para separar las sogas. Es cuestión de ingenio pero también de paciencia.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adecco. Las características que debe tener todo buen emprendedor. Recuperado de <https://www.adeccorientaempleo.com/buen-emprendedor-caracteristicas/> (consultado el 12/09/2018)

Álvarez, Cristina (08/03/2018) Características de un emprendedor. Recuperado de <http://blog.infoempleo.com/a/caracteristicas-de-un-emprendedor/> (consultado el 13/09/2018)

Alles, Martha (2012). Diccionario de términos de Recursos Humanos (1° edición) Buenos Aires: Granica

Alles, Martha (2015) Diccionario de competencias La trilogía. Las 60 competencias más utilizadas en gestión de competencias (2° edición) Buenos Aires: Granica

Alles, Martha (2002) Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias: El Diccionario (1° edición) Buenos Aires: Granica

Alles, Martha (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias (3° edición) Buenos Aires Granica

Alles, Martha (2013, noviembre 17) Selección por competencias [video] recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=SvO\\_7-ryC64](https://www.youtube.com/watch?v=SvO_7-ryC64)

Bernardo, Juan (1993). Ética de los Negocios (1° edición) Buenos Aires: Macchi

Brian Hall (2006), Values Shift, A guide to personal and organizational transformation, wipf & stock, Eugene Oregon

Cardozo, Nelson David (2016/09/8). Las incubadoras no funcionan. Recuperado de <https://medium.com/naneedigital/incubadoras-startups-fracaso-8ad838d448af>

Charria Ortiz y otros (2011) Definición y clasificación teóricas de las competencias académicas, profesionales y laborales. Las competencias del psicólogo en Colombia. Revista Psicología desde el caribe N°28

Chiavenato, Idalberto (2001) Administración de Recursos Humanos (5 edición) Bogotá: Mc Graw Hill

Definición ABC (2017). Recuperado de [www.definicionabc.com/comunicacion/](http://www.definicionabc.com/comunicacion/) (consultado 09/11/2018)

Dueñas, Felipe Cristancho (2016/08/30) ¿Por qué debería evaluar las competencias laborales en su empresa? Recuperado de <https://blog.acsendo.com/por-que-evaluar-competencias-laborales/> (consultado el 13/11/2018)

Edu Gil Combes (2019/03/19) Aplicación herramienta tesis 2 video [video] recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=GWDQMEZmQ6U>

Escuela Europea de Dirección de Empresas (2015/03/24) 10 características de un buen emprendedor. Recuperado de <https://www.eude.es/blog/2015/03/24/10-caracteristicas-del-buen-emprendedor/> (consultado el 13/09/2018)

Freud, Sigmund (1899) Obras completas – El manuscrito K (un cuento de navidad) (9 edición) Buenos Aires: Amorrortu editores

Giorgios Zampetas (2017/02/15) Zorba's Dance [video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=zJmnpcotbfc>

Gordillo Héctor. (2004, abril 14). Evaluación de competencias laborales. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-competencias-laborales/> (consultado el 01/11/2018)

Habilidades Docentes, (2013/11/10). Qué es una competencia. Recuperado de [Http://hadoc.azc.uam.mx/enfoques/competencia.htm](http://hadoc.azc.uam.mx/enfoques/competencia.htm)

HumanSmart. (2018) 9 técnicas para evaluar competencias en un Assessment

- center. Recuperado de <http://humansmart.com.mx/9-tecnicas-para-evaluar-competencias-en-un-assessment-center> (consultado 18/12/2018)
- Incutex (16/05/2017) recuperdo de <http://www.incutex.com.ar/>
- Indicadores de evaluación (s.f.) recuperado de <http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/verContenido.aspx?ID=181724>
- Instituto Mexiquense del emprendedor (2015) ¿Qué es una incubadora de empresas?. Recuperado de [http://ime.edomex.gob.mx/que\\_es\\_una\\_incubadora\\_de\\_empresas](http://ime.edomex.gob.mx/que_es_una_incubadora_de_empresas)
- Labruffe, Alain (2008). La gestión de competencias: planteamientos básicos, prácticas y cuadros de mando. Madrid: AENOR.
- López, Carlos (20/10/2000) Qué es una incubadora de empresas y que busca en su proyecto. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-incubadora-de-empresas-y-que-busca-en-un-proyecto/>
- Mata Arribas, Jorge Ignacio. Resiliencia la clave para la perseverancia. Recuperado de <http://jma-asesores.com/resiliencia-la-clave-de-la-perseverancia/> (consultado el 12/11/2018)
- Matriz Foda (2018) recuperado de <http://www.matrizfoda.com/dafo/que-es-la-matriz-foda/importancia-del-analisis-foda-empresas/> (consultado 21/12/18)
- Martínez, Pablo (16/05/2017) recuperado de <http://www.todostartups.com/>
- Martínez, Paula (02/06/2013) Incubar nuevas empresas. Recuperado de <http://www.lavoz.com.ar/suplementos/negocios/emprendedores/incubar-nuevas-empresas> (Consultado el 05/05/2017)
- Mingus Big Band (10/02/2017) Moanin´[video] Recuperado de: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_\\_OSyznVDOY&index=3&list=PLEO\\_s\\_jc1MCvZ-ErYIL2Nbv7\\_phaJl7pv](https://www.youtube.com/watch?v=__OSyznVDOY&index=3&list=PLEO_s_jc1MCvZ-ErYIL2Nbv7_phaJl7pv)
- Novoa, Jaime (15/05/2013). ¿Qué es una startup? [entrada blog] recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-una-startup> (Consultado 18/06/2017)
- Olaz, A. (2011): Desarrollo metodológico de un Assessment Center basado en un Sistema de gestión por Competencias en Revista Lan Harremanak, 24, 197 - 217. Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua. Universidad del País Vasco.
- Preciado Sanchez, Alma Cecilia (2006) Modelo de evaluación por competencias laborales (1 edición) Mexico DF: Universidad Panamericana
- RAE (2017) recuperado de <http://dle.rae.es/?id=ZS8ViZp> (consultado 12/11/18)
- Rodríguez Alba, Jaime (2017) Competencias éticas para el gobierno abierto y la administración relacional. En Rodríguez Alba, J. y Lariguet, G. Gobierno abierto y ética. Córdoba: Editorial Universidad Nacional de Córdoba
- Rodríguez Alba, Jaime (2017) "Formando en competencias éticas a los servidores públicos". En RAP (Revista de Administración Pública) Monográfico: Ética y administración pública. Elementos para la formación de una conducta íntegra en los servidores públicos (volumen LII, N°3). Revista de administración pública.

México: INAP (Instituto Nacional de Administración Pública), pp. 105-124

Rosales, Mariluz (24 de Feb de 2009). "Concepto de Proyecto". [en línea]  
<http://www.zonaeconomica.com/concepto-proyecto> (Consultado el 05/05/2017)

Sabbadim, Guillermina (2018) en Rodríguez Alba J, ; Vottero, S. ; y otros ,  
Memorias del XIII Congreso Nacional e Internacional sobre democracia.(Rosario,  
10 al 13 diciembre 2018) Mesas redondas. Recuperado :  
<https://fcpolit.unr.edu.ar/memoriascsd2018/> (consultado 21/12/18)

Steve Blank, Bob Dorf (2013) P. 22 El manual del emprendedor (1 edición) Madrid:  
Grupo Planeta

Shikhar Ghosh (septiembre de 2012)  
<https://www.wsj.com/articles/SB10000872396390443720204578004980476429190>  
(Consultado 20/06/2017)

Think&Start (s.f.). Hablemos sobre startups: qué son, sus características e  
importancia [entrada Blog] recuperado de <https://es.shopify.com/blog/14934065-hablemos-sobre-startups-que-son-sus-caracteristicas-e-importancia> (Consultado  
18/06/2017)



TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Evaluación de un proyecto de inversión para la producción y comercialización de **bitrenes** para transporte de carga

AUTORA

María Madelaine Montagner

mademontagner@gmail.com

DOCENTE ASESORA

Verónica Herrero

CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

PALABRAS CLAVES

Bitren

Industria

Semirremolque

Viabilidad financiera

Rentabilidad

## RESUMEN

# Evaluación de un proyecto de inversión para la producción y comercialización de **bitrenes para transporte de carga**

El presente trabajo tiene por objeto el estudio de la factibilidad y conveniencia de un proyecto de inversión para la fabricación de bitrenes en una empresa metalmecánica del interior de Córdoba.

Los bitrenes es una formación integrada por un camión y dos remolques articulados aumentando así la capacidad de transporte y acarreado con un solo tractor. Estos vehículos pueden acarrear hasta 75 toneladas, a diferencia de un semirremolque que circula actualmente en las rutas que tiene una capacidad de 45 toneladas máximo. Este tipo de formación sólo es posible utilizarla en autopistas y/o corredores autorizados.

En el desarrollo del trabajo se realiza un estudio de mercado, los aspectos técnicos que definen la fabricación del producto y la estructura organizacional de la empresa para llevar a cabo el proyecto. En base a las estimaciones realizadas para un horizonte temporal de cinco años se obtienen indicadores financieros y económicos que definen la viabilidad y conveniencia del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

La logística incide directamente en el comercio de bienes frente a las distancias que representa el traslado de las mismas en un país con la extensión de Argentina. Incide en términos de costos monetarios, como en la eficiencia del transporte de mercaderías, señalada en términos de tiempos de traslado. Los costos de logística tienden a incrementarse en Argentina ya que el 85% del total movilizado en el país se realiza por carretera a través de camiones, teniendo éstos ciertas limitaciones respecto de otros medios de transporte que presentan un funcionamiento continuo, sin interrupciones, ni horarios o vías limitadas, tales como el tren o las barcazas.

En este contexto se analiza el mercado de bitrenes. Se trata de una formación encabezada por un camión y dos remolques que se articulan entre sí mediante un sistema de enganche. Como resultado se obtiene mayor capacidad de carga por unidad de transporte, de manera más segura. La capacidad de carga de estos vehículos se eleva a 75 toneladas (como máximo) otorgando entre un 76 y 90 por ciento más de carga que las formaciones convencionales. Se trata de un mercado emergente al que accederán las empresas prestadoras del servicio de transporte, logística e industrias en general.

El presente trabajo tiene por objeto la evaluación de un proyecto de inversión para la producción y comercialización de unidades de transporte denominadas bitrenes, por parte de una empresa del rubro metalmecánico, con sede en una gran ciudad del interior de la provincia de Córdoba. A los fines de apoyar estas decisiones se instrumenta el presente análisis considerando la viabilidad comercial, técnica, organizativa, jurídica, ambiental, económica y financiera.

## MARCO TEÓRICO

La preparación y la evaluación de proyectos interviene en todos los sectores de actividad, especialmente en aquellos que comprenden la importancia de asignar correctamente los recursos con los que cuentan (en su gran mayoría escasos), como una manera de sintetizar la información, de modo tal que satisfaga los requerimientos de los agentes económicos que participan de la toma de decisiones (Sapag Chain, 2011).

Siguiendo la definición de Bocco y Vence (2001), se puede decir que una inversión es cualquier erogación de capital con la intención de obtener un retorno en el futuro que pague la inversión original y genere una utilidad adicional.

Thompson y Strickland (2000), desarrollaron un principio de administración estratégica basado en que la determinación de objetivos debe ser principalmente un proceso de arriba hacia abajo, con el fin de guiar a los administradores que se encuentran en un nivel inferior y a las unidades organizacionales hacia resultados que apoyen el logro de los objetivos totales de negocios y de la compañía.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La estrategia metodológica para alcanzar los objetivos planteados requiere la aplicación de un método cuanti-cualitativo. El estudio cuantitativo se circunscribe en investigación de campo, se basa en información primaria, obtenidos de la realidad y el estudio cualitativo se basa en información secundaria, que es información existente, son datos que se obtienen de la estadística, por revisión documental y bibliográfica que sirve para orientar el estudio del presente proyecto siendo el sustento teórico del mismo, consultando a diversos autores.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis externo: Se detectan oportunidades relacionadas con factores políticos asociadas con diversas leyes y promociones que podrían aprovecharse. Las amenazas en este ámbito se asocian con la incertidumbre relativa a los cambios de política económica. Los factores económicos permiten visualizar oportunidades y amenazas en cuanto al tipo de cambio y expectativas de resolución de las políticas orientadas al mercado interno y externo. Los factores sociales determinan en gran medida las características del mercado laboral en el cual se inserta el proyecto. Finalmente, el sector enfrenta oportunidades significativas en relación con el potencial de innovación, y todo el ecosistema empresarial circundante, aunque con restricciones debidas a la infraestructura y disponibilidad de información para el desarrollo de la actividad.

El micro entorno se caracteriza por un grado de rivalidad medio. En general, existen diversos tipos de clientes y proveedores. El poder de negociación depende del volumen de las operaciones y la envergadura de cada uno. De acuerdo a un estudio propio, los participantes del sector aplican similares estrategias genéricas, ofreciendo productos diferenciados en los atributos que cada producto considera óptimos.

Del diagnóstico de la situación interna de la empresa surge que ésta se encuentra adaptando los procesos internos para mejorar el sistema de información y los indicadores para la toma de decisiones.

El estudio de mercado arroja como resultado la posibilidad de insertarse en el mismo en forma progresiva durante los cinco años definidos para el horizonte de presupuestación. Existen análisis técnicos que avalan esta proyección, considerando que a nivel nacional se espera la incorporación de bitrenes al mercado de transporte para el corto plazo. La estrategia de producir bitrenes tiene por objeto mantener la participación de la empresa, con tendencia al crecimiento en el mediano plazo. La incorporación de este tipo de productos a su cartera comercial ofrece un buen posicionamiento entre los principales fabricantes a nivel nacional.

En el desarrollo del estudio técnico se identifica que la inversión en activos fijos se origina en la elaboración de una unidad prototipo para la realización de la investigación y desarrollo antes del lanzamiento. Además, se incorporan máquinas soldadoras y un equipo de pintura. A este se le suma gastos de la puesta en marcha y la inversión en capital de trabajo que será estimada al finalizar el estudio de todas las variables intervinientes.

En la etapa de estudio legal se han identificado las normas jurídicas aplicables al desarrollo del proyecto para la producción de bitrenes. La empresa se encuentra inserta en el sistema legal e impositivo con todas las habilitaciones que requiere la normativa vigente. Por tal motivo, se identifica la capacidad jurídica para incorporar al bitren a sus procesos productivos.

El análisis de la organización interna que demanda la ejecución del proyecto se presenta factible para la empresa. La incorporación de la línea de producción se realizará dentro de la planta productiva, asignando recursos humanos capacitados para el desarrollo productivo. La empresa toma como política el cumplimiento de la totalidad de las normas laborales vigentes para la contratación del personal, lo cual resulta óptimo para eliminar los potenciales riesgos originados en conflictos laborales.

Del estudio ambiental se desprende que la empresa dispone de todos los recursos necesarios para dar cumplimiento a las medidas de seguridad definidas en la legislación. De este modo, el proyecto resulta viable, sin la necesidad de disponer de recursos adicionales para cumplimentar tales normas.

El análisis de los flujos de fondos proyectados (Tabla 1) permite identificar la viabilidad del proyecto de inversión para la fabricación de bitrenes en la empresa.

VER **TABLA 1** EN PÁGINA SIGUIENTE

TABLA 1 Flujo de Fondos Netos

FLUJOS DE FONDOS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	-\$1.872.774,61	\$24.324.959,49	\$76.163.705,38	\$110.279.171,20	\$209.285.506,35	\$425.182.397,77
Compras	-\$135.900,13	-\$23.315.326,38	-\$53.504.356,31	-\$85.830.867,86	-\$143.862.211,55	-\$208.690.605,29
Amortizaciones	-\$1.399.937,66	-\$128.850,96	-\$140.235,44	-\$153.908,20	-\$170.329,19	-\$190.050,80
Impuestos	-\$3.408.612,40	-\$1.108.075,66	-\$2.674.113,20	-\$3.270.534,05	-\$6.390.562,88	-\$10.239.693,21
Sueldos y cargas sociales		-\$1.254.099,27	-\$2.601.348,44	-\$5.145.940,65	-\$7.726.577,14	-\$10.023.973,33
<b>SUBTOTAL</b>		-\$1.481.392,77	\$17.243.651,98	\$15.877.920,43	\$51.135.825,59	\$196.038.075,14
Impuesto a las ganancias			-\$4.728.677,76	-\$4.763.376,13	\$15.340.747,68	-\$58.811.422,54
Amortizaciones		\$128.850,096	\$128.850,096	\$128.850,096	\$128.850,096	\$128.850,096
Inversión en activos fijos		-\$47.395,85	-\$56.922,41	-\$68.363,81	\$82.104,94	-\$98.608,03
Gastos puesta en marcha						
Capital de trabajo		\$1.399.937,66				
<b>FLUJOS NETOS</b>		\$0,00	\$12.586.902,77	\$11.175.031,45	\$35.841.823,93	\$137.256.895,52

Fuente: Elaboración propia en base a premisas

Tal como puede observarse en la Tabla 2, el VAN obtenido define la posibilidad de recuperar la inversión realizada con un excedente de \$37.404.562,05 lo cual representa un importante incentivo para la aplicación de fondos a este proyecto. Por otra parte, la TIR supera ampliamente la tasa de corte, lo cual indica la posibilidad de acceder a rendimientos superiores a los del mercado con la ejecución del proyecto.

TABLA 2 Indicadores financieros

<b>VAN</b>	\$37.404.562,05
<b>TIR</b>	182,23%
<b>TASA CORTE</b>	43,58%
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	\$3.408.612,40

Fuente: Elaboración propia en base a flujo de fondos

En síntesis, la incorporación de los bitrenes a la cartera comercial de la empresa analizada, resulta viable y conveniente. Se recomienda la ejecución del proyecto y el monitoreo de las variables intervinientes, considerando la sensibilidad que el mismo presenta respecto del precio de lanzamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

Bocco, G. y Vence, L. (2001). Proyectos de inversión. Buenos Aires: Editorial Errepar.

Sapag Chain N. (2011). Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. (Segunda Edición). Santiago de Chile: Pearson Educación.

Thompson, A. y Strickland, A. (2000). Dirección y administración estratégicas. México: Irwin.



TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# La comunicación judicial establecida en el CCCN para la aplicación de la carga dinámica de la prueba

## **Igualdad ante la ley y debido proceso**

AUTORA

**Constanza Pastori**

cotypastori@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

**Leonardo González Zamar**

CARRERA

**Maestría en Derecho Procesal**

PALABRAS CLAVES

Carga dinámica de la prueba

Rol del juez

Garantías constitucionales

Comunicación judicial

Igualdad ante la ley

Debido proceso.

## RESUMEN

# La comunicación judicial establecida en el CCCN para la aplicación de la carga dinámica de la prueba **Igualdad ante la ley y debido proceso**

Si bien la justificación, utilidad y aplicación de la teoría de la carga dinámica de la prueba se encontraba consolidada, la sanción del art. 1735 en el CCCN que contempla la comunicación judicial como requisito de su aplicación, generó polémica y gran incertidumbre en todos los operadores del derecho. Es que, la falta de regulación expresa respecto de la etapa procesal para efectuarla y brindar a las partes la oportunidad de ofrecer y producir los “elementos de convicción que hagan a su defensa”, diversificó las opiniones en torno a la constitucionalidad de la norma. Ante ello, analizando las posiciones doctrinarias y la praxis judicial, se propone determinar el alcance de la previsión legislativa procurando unificar criterios que resguarden las garantías involucradas, sin perder de vista que la interpretación de la ley debe orientarse al cumplimiento de los fines y propósitos perseguidos con su implementación, considerando al ordenamiento jurídico como un todo coherente y sistemático. De lo contrario, se acentuaría aún más la desigualdad que se pretende evitar y se afectaría la seguridad jurídica que el legislador intentó resguardar con su sanción.

## INTRODUCCIÓN

La aplicación de la teoría clásica de la carga de la prueba según la cual quien afirmaba la existencia del hecho controvertido tenía la carga de probarlo, evidenció en la práctica resultados indeseados que al impulso de las decisiones judiciales originaron reglas acerca de la "carga dinámica de la prueba". Las mismas complementan y flexibilizan las reglas clásicas y abren margen a ciertas situaciones en las que se distribuye la carga de la prueba atendiendo a la posición en que se encuentran los sujetos con relación al elemento probatorio: imposibilidad material o significativa dificultad de una de las partes de aportarlo y, correlativamente, facilidad de la contraria o razonable posibilidad para obtenerla.

Hasta la sanción del nuevo CCCN no se contó con una norma específica que recepte la carga dinámica, pero se aplicaba en la sentencia como derivación de las reglas de la sana crítica racional en materia de valoración de la prueba, realizando el juez un análisis ex post de las conductas de las partes. Sin embargo, parte de la doctrina demandaba un precepto que especifique el momento en que se advertiría a las partes de su aplicación para no sorprender en la buena fe al litigante que ofreció y diligenció prueba conforme los criterios clásicos, enterándose al leer la sentencia cambiando las reglas del juego luego que el juego terminó (Alvarado Velloso, 2009, 40). En respuesta a ello, con la finalidad de disminuir la litigiosidad y conferir seguridad jurídica, el CCCN recepta este criterio dejando de ser una construcción teórica y doctrinaria para resultar ley positiva en el art. 1735 que establece: "Facultades judiciales. No obstante, el juez puede distribuir la carga de la prueba de la culpa o de haber actuado con la diligencia debida, ponderando cuál de las partes se halla en mejor situación para aportarla. Si el juez lo considera pertinente, durante el proceso debe comunicar a las partes que aplicará este criterio, de modo de permitir a los litigantes ofrecer y producir los elementos de convicción que hagan a su defensa".

Como regla general el Código fija que tanto los factores de atribución como las eximentes sean probados por quien los alega (art. 1734). Dicho principio se ve atemperado por la norma transcripta que consagra la facultad judicial de distribuir la carga de la prueba atendiendo a quién se encuentre en mejor situación para aportarla, sobre las circunstancias del caso y con independencia de la posición de actor o demandado de las partes. También estipula que el juez durante el proceso comunique a las partes que aplicará este criterio a fin de resguardar su derecho de defensa.

He aquí donde se plantea la controversia. Además de no ser específica la norma y de existir diversas posiciones en torno a la oportunidad procesal en que debe efectivizarse dicha comunicación, por un lado, se encuentran satisfechos quienes sostienen que la comunicación judicial evita un desequilibrio procesal y la conculcación del derecho de defensa respecto de quien a la postre resultará gravado con una carga que por el dinamismo se trasladó sobre su cabeza. Por otro lado, hay quienes afirman que el anuncio judicial constituye un adelanto de opinión sobre el sentido de la resolución según sea el proceder de las partes frustrando la ecuanimidad judicial y rompiendo la bilateralidad del proceso. En este sentido se expresa que la disposición lesiona doblemente la garantía de igualdad defensiva: confiere a uno de los litigantes el privilegio de saber qué decidirá el juez si no prueba -favoreciendo su condición preeminente-; y no abre margen de gestión superadora para quien antes y después de ese aviso, está impedido de probar (Zavala de Gonzalez, 2015, 13).

Ante el panorama expuesto la investigación determina en qué oportunidad procesal debe el juez comunicar su criterio respecto de la distribución de la carga de la prueba y si ésta comunicación viola las garantías de igualdad ante la ley y debido proceso -arts. 16 y 18 de la CN-.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se realizó un análisis de lo que entiende la doctrina y la jurisprudencia acerca de la carga dinámica de la prueba determinando cuáles son sus condiciones y casos de aplicación. A

esos fines se consultaron libros y revistas especializadas y bases de datos jurisprudenciales. Asimismo, se realizó un análisis dogmático específico respecto de la comunicación judicial previa que determine el alcance de la disposición, si existe o no un problema sistémico en nuestro ordenamiento y si hay contradicciones. Para ello, se tuvo en cuenta la finalidad de la norma y la intención de legislador analizando los fundamentos del proyecto del CCCN y los debates parlamentarios. Por otro lado, se corroboró si se efectiviza la comunicación judicial previa en los distintos juzgados civiles del país comparando de qué forma y en qué oportunidad procesal la realiza cada magistrado, la existencia de normas procesales al respecto y las propuestas de los diferentes protocolos provinciales de oralidad. Finalmente, se verificó la factibilidad de dictar sentencias válidas en ausencia de la comunicación prevista arribando a una conclusión respecto de la constitucionalidad de la norma y resguardo de las garantías constitucionales involucradas.

## RESULTADOS

Como primera aproximación que brinde respuesta a la cuestión planteada, encontramos que de conformidad a los parámetros que brinda el CCCN en sus arts. 1, 2 y 3, las decisiones judiciales deben: 1) estar “razonablemente fundadas”, 2) respetar “los derechos humanos”, 3) tener en cuenta “los principios y valores jurídicos” y 4) ser “coherente con todo el ordenamiento”. Asimismo, resulta vital atender a una interpretación teleológica del artículo que le atribuya el significado más acorde a su finalidad objetiva: evitar que la controversia sea decidida sobre la base de una realidad con sustento en una verdad formal, estableciendo para ello la comunicación judicial.

En cuanto a su aplicación facultativa o vinculante, si bien el art. 1735 se titula “facultades judiciales” cabe aclarar que la aplicación de la carga dinámica es imperativa cuando se dan los supuestos que habilitan a aplicarla, pero al mismo tiempo el análisis de su configuración resulta discrecional y, en ese sentido, constituye una facultad. Luego, pese a la redacción poco feliz del artículo en cuanto fija que el juez “debe comunicar” a las partes que aplicará el criterio “si lo considera pertinente”, entendemos que deviene insoslayable practicar la comunicación judicial como requisito previo a la aplicación de la carga dinámica al resultar tal decisión una excepción a la regla establecida en el art. 1734, CCCN; que la misma sea motivada y en una oportunidad adecuada para que se adopte una conducta acorde. Adoptada como requisito sine qua non y bajo pena de nulidad, satisface no sólo la proyección activista del juez que pregona el nuevo compendio sino también el principio de contradictorio, afianza la previsibilidad y deja aclarado a qué deben atenerse las partes evitando sorpresas en cuestiones opinables.

Respecto de la oportunidad en que habrá de efectivizarse la comunicación la propuesta óptima es que se efectivice en una audiencia preliminar, que está cobrando protagonismo con la oralidad del proceso civil en donde el juez purga y orienta la actividad probatoria fijando tareas en conjunto con las partes para su producción oportuna. En este marco la tarea del juzgador comprenderá intentar arribar a un acuerdo y si no se logra: proveer la prueba, evaluar si cabe aplicar la carga dinámica y comunicárselo a las partes (art. 1735).

Para los procesos escritos ordinarios resulta mejor que la comunicación se efectivice luego de trabada la litis, previo a la apertura a prueba, sin perjuicio de que el magistrado pueda decidir la cuestión con posterioridad en la medida que la imposibilidad de acceso se configure. En los juicios abreviados en el que el ofrecimiento de la prueba se practica con la demanda y contestación, corresponderá al juez como director, tomar las medidas necesarias para otorgar un plazo o etapa adicional a fin de ordenar el proceso hasta tanto se unifique la modalidad. Ahora bien, en el supuesto que con la demanda surja a todas luces que la teoría devendría aplicable, podría evitarse un paso al proveerse la misma y previo a que accionada evacúe el traslado, tome conocimiento de la situación.

Finalmente, en cuanto a la constitucionalidad de la norma, como vimos, el aviso no es más que poner en advertencia a las partes que en el caso particular se encuentran dadas las

condiciones que habilitan a practicar una distinción razonable. Pero ello no afecta la imparcialidad del juez toda vez que no resulta vinculante y, a la postre, con toda la prueba rendida podrá determinar si es necesario o no recurrir a la carga dinámica o si las constancias acreditadas en la causa ilustran claramente la cuestión a decidir. Además podrá surgir que la dificultad probatoria no era tal de modo que el encuadre de la situación y el aviso en nada ilustra lo que en definitiva se ha de resolver.

Si entendiéramos que la comunicación lesiona la igualdad defensiva al ubicarse del lado de una de las partes, estaríamos olvidando las pautas que habilitan a practicar una diferenciación de quienes no se encuentran en iguales circunstancias. Y la prevista es la única manera de equilibrar la eventual modificación de la carga de la prueba con el debido proceso proporcionando pautas claras, superando las objeciones del empleo indiscriminado de la teoría, concediendo una concreta apoyatura legal y contemplando un mecanismo para su aplicación.

## DISCUSIÓN

Luego de un estudio pormenorizado del tema resulta convincente la conclusión arribada respecto de que no solo la norma es constitucional sino que, a la luz del paradigma protectorio que inspira el nuevo código y del rol actual del juez, la disposición procura un respeto pleno al debido proceso y –concretamente- a la igualdad. En primer lugar fue determinante comprender que la comunicación judicial no implica adelantar que se aplicará la carga dinámica, sino que el anticipo se circunscribe a la configuración de dificultad probatoria al caso. Bajo tal entendimiento se precisa que el juez debe efectuar el aviso en la primer oportunidad procesal en que luego de fijados los hechos controvertidos pueda ilustrarse la disparidad de las partes en relación al elemento probatorio, resultando tal configuración consecuencia de un análisis *ex ante facto*. Luego, pudo determinarse que lo correcto es que la comunicación judicial se efectivice en una decisión motivada, desprovista de formulas genéricas y que hoy con la nueva disposición si se aplicara la carga dinámica en incumplimiento de la comunicación se afectaría su validez. Esto se condice con una interpretación a la luz del diálogo de fuentes, considerando al ordenamiento jurídico como un todo integral y potenciando la utilidad de la norma que surge como corolario de obtener la verdad de los hechos, que es condición –aunque no suficiente sí necesaria- para la justicia de la decisión.

En definitiva, puede concluirse que la comunicación judicial de la carga dinámica de la prueba no viola las garantías constitucionales establecidas en el art. 16 y 18 de la Carta Magna, sino que guarda correspondencia con las exigencias de la realidad que plantean la reformulación del principio dispositivo y el desafío de balancear igualdad con justicia y verdad jurídica objetiva.

Finalmente debe destacarse que si bien aún permanecen las opiniones divididas y no existen conclusiones mayoritarias y determinantes al respecto, creemos que a futuro el fantasma del prejuzgamiento con los que algunos enarbolan la inconstitucionalidad de la norma, irá perdiendo vigor a medida que se concrete en la figura del juez el perfil que las nuevas normas pregonan. Es que, no cabe duda alguna de que el actual paradigma incentiva un accionar judicial involucrado, no solo de dirección sino también de administración del proceso, en donde el magistrado se empape de los casos que se someten a su consideración y principalmente brinde máxima claridad a las reglas del juego sin que ello pueda entenderse como adelanto de opinión. Tal situación deberá ir acompañada por el reconocimiento de todos los operadores del derecho de que un juez anquilosado, apartado y enmarcado en un proceso rígido, clásico y lento, no solo es antiguo y no encuentra cabida en el sistema actual, sino que resulta perjudicial para la obtención del valor justicia.

## BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO VELLOSO, Adolfo, Sistema Procesal -Garantía de la libertad, Edit. Rubinzal-Culzoni, Santa Fe, año 2009, t. II.

BARACAT, Edgar J. La doctrina de la carga probatoria dinámica en el nuevo Código, LL RCCyC, 16/12/2015, p. 141.

KIELMANOVICH, Jorge L., La carga dinámica de la prueba en materia de daños en el proyecto de CCCN, LL-RCyS2014-X, Tapa. Cita Online: AR/DOC/3410/2014.

PEYRANO - CHIAPPINI, Lineamientos de las cargas probatorias dinámicas, ED, T. 107, p. 1005.

SALIM, Miguel A - ACERBO, Jeremías La carga de la prueba en los procesos de familia y de daños y perjuicios por responsabilidad civil en el CCCN. Sup. Doctrina Judicial Procesal, 09/11/2015, 49. Cita Online: AR/DOC/3752/2015.

ZAVALA DE GONZALEZ Matilde- GONZALEZ ZAVALA, Rodolfo. Las cargas dinámicas en el nuevo Código Civil. Semanario Jurídico N° 1995, 12/03/2015, p. 341.

TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Cómo diagramar un **plan comercial estratégico** para servicios de **salud** ante **situaciones cambiantes**

AUTOR

Ramiro Ernesto Ramello

ramiro43ar@hotmail.com

DOCENTE ASESOR

Guillermo Cuello

CARRERA

Especialización en Marketing y Dirección Comercial

PALABRAS CLAVES

Artículo científico de sistemas de salud

Servicio de emergencia médica

Plan comercial

Método IMRyD

## RESUMEN

# Cómo diagramar un **plan comercial estratégico** para servicios de **salud** ante **situaciones cambiantes**

Frente a los cambios económicos del contexto, un sistema de gestión comercial estratégico es muy importante para desarrollar alternativas comerciales para mejorar el posicionamiento e imagen de la marca en su zona de influencia, siguiendo los lineamientos de su visión, misión y valores determinados por la empresa. Para ello, se realizó un relevamiento del sector salud en todo el Valle de Punilla para comprender, como se encuentra organizado dicha red médica tanto pública como privada para la prestación de sus servicios a la comunidad. Con esa información, se comenzó a explorar la estructura de la organización que se estudia, haciendo foco en el área comercial, para conocer cómo se encuentra formada, los planes comerciales actuales que ofrece en el mercado y su fuerza de ventas. Con toda esta investigación, se evaluó el plan actual trazado y se ajustó el mismo a un sistema comercial estratégico aplicado a la realidad económica existente que permita desarrollar el posicionamiento de la marca y su participación en el mercado. La investigación concluyó que existe un potencial y atractivo mercado en el Valle de Punilla para estos sistemas de emergencia médico privado debido a las proyecciones existentes, fundamentado por la muy buena predisposición por parte de los usuarios a contratar este tipo de servicios; también por las favorables expectativas de crecimiento poblacional entorno al 10 % anual (Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba, 2018); por el bajo nivel de penetración de este tipo de sistemas de emergencias médicas privados (20% de la población) y por la buena imagen de la entidad, como servicio de emergencia en la zona de cobertura.

El sistema de salud argentino se encuentra diagramado en tres subsectores: el subsector público dependiente del Ministerio de Salud de cada provincia, el subsector de seguridad social integrada por las obras sociales y por último, el subsector privado, integrado por empresas de medicina prepaga, donde se incluyen los servicios de emergencias médicas. (Acuña C. y Chudnovsky M.,2002). Por lo tanto, la función de los servicios de emergencia médica es prestar servicios de salud domiciliario para hacer frente a situaciones excepcionales que suponen riesgos graves.

Las personas que trabajan en tales servicios deben afrontar hechos que exceden la experiencia de la vida cotidiana de las personas en general.

Para el buen funcionamiento de los mismos, existe una forma de controlar y ordenar estas organizaciones de salud a través de regulaciones. En la provincia de Córdoba, el Ministerio de Salud cuenta con un departamento de control de servicios médicos denominado Registro Único General de Prestadores de Salud (Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba,2018), el cual, a través de su normativa, otorga las habilitaciones de los servicios médicos en todo su territorio, realizando los controles periódicos tanto a la parte pública como a la parte privada, comprendiendo entre ellos a los servicios de emergencias y de traslados en ambulancias para la derivación de pacientes y dictando normativas a cumplir para tal fin.

El presente trabajo, se centró en el estudio del comportamiento de los servicios existentes en zonas más alejadas de los centros urbanos como el Valle de Punilla, ya que los recursos son más escasos y no se identificó que se implementen planes comerciales, especialmente incluyendo acciones de contingencia para situaciones de contexto cambiantes.

Es por esto que, se propuso implementar un sistema de gestión comercial estratégico ante los cambios económicos actuales, con el fin de desarrollar alternativas comerciales para sostener el posicionamiento e imagen de la marca de la Institución en su zona de influencia, siguiendo los lineamientos estratégicos de la visión, misión y valores como empresa como lo sugiere (Kotler P.,2001).

Además, se detalló el sector de la salud y la estructura actual de la entidad para la prestación de sus servicios, se describió el área comercial actual existente en la organización para conocer su situación, planes actuales de acción, fuerza de ventas y, con toda esta información, se desarrolló un sistema de comercialización estratégico en función de la misión, visión y valores de la institución que permita desplegar, ante los cambios económicos actuales, el posicionamiento de la marca y su participación en el mercado.

## METODOLOGÍA

### Participantes

Se realizaron en total diez (10) encuestas, clasificando a los encuestados según su profesión en: un (1) Director médico, un (1) Responsable administrativo y operativo, un (1) Responsable legal, un (1) Supervisor de ventas, dos (2) Administrativos y cuatro (4) Vendedores. Por ello se aplicó el método de muestreo, con múltiples opciones, para verificar conocimientos, participación en la diagramación y utilización de los protocolos de ventas.

### Instrumentos

Para conocer el contexto de manera exploratoria y descriptiva, se abordó la situación actual del sistema de salud en general y, en particular en el Valle de Punilla, analizando la documentación fundacional de la entidad a través del método descriptivo y retrospectivo, para establecer como fue desarrollando su estructura. Además, se realizaron entrevistas y encuestas tanto al personal directivo como al personal de planta del área comercial para determinar aspectos básicos del funcionamiento de dicha organización.

Para el relevamiento, se describió la estructura existente del área comercial de la

institución y los actuales planes comerciales implementados. Se utilizó la matriz FODA

(Porter M, 2009), donde se determinaron las fortalezas y debilidades del área, como también las oportunidades y amenazas existentes en el mercado, esto se encuentra reflejado en el análisis del sector (Porter M,2009), en el análisis del mercado y en el análisis de los competidores.

Teniendo en cuenta los actuales cambios económicos, se desarrolló un plan de marketing estratégico para el área comercial, determinando los alcances, sus objetivos, el plan de acción y presupuesto estimado orientado a la misión, visión y valores de la entidad. Para ello, se utilizó el método de planificación encadenada (Piccardo O.,2018), de dos etapas.

En la primera etapa se incluyó la misión, visión y negocio determinando los principios que orientan el plan, esto se complementó con la estructura del sector donde se abordaron el análisis de los términos de competencia y las fuerzas competitivas, se determinaron las barreras de ingreso y egreso, posteriormente se escalono con el FODA de la organización, donde se buscó el análisis de relación y los objetivos del mercado determinando el balance de fuerzas.

En la segunda etapa que fue de planificación se definieron los objetivos a alcanzar y su jerarquización, se propuso la estrategia a utilizar y los programas de acción, todo ello considerando el target al que se apunta, el atractivo de cada uno de esos segmentos existentes, cuáles son las desventajas del mismo y quién es el cliente objetivo del instituto. Además, se determinó cuál es el mensaje adecuado para ese mercado objetivo (targeting) y su posicionamiento en dicho mercado, describiendo la promesa de marca que queremos y los beneficios del servicio a comunicar. Se elaboró el Customer Journey Map (Clow

K.,2011) acompañado de un análisis de las ventajas y desventajas de los medios de comunicación utilizados.

## RESULTADOS

A partir de lo anterior se implementaron los planes de acción en la Institución y podemos rescatar como resultados relevantes los descriptos a continuación:

Al aplicar este plan estratégico comercial en una organización y realizar su diseño y puesta en marcha, se identificó una mayor previsibilidad con sus protocolos a la hora de gestionar el servicio ante los cambios económicos actuales, donde se buscó comunicar a través de acciones comerciales, las coberturas de las necesidades existentes en materia de salud del mercado objetivo.

En cuanto a los resultados de la investigación, puede rescatarse que existe un alto índice de intención de compra de las familias en las distintas localidades, por tipo de servicios y los beneficios que se ofrecen, reforzado por la tasa de crecimiento poblacional proyectada. (Estimado en un 10% anual).

En cuanto a los competidores directos en este sector (Porter M.,2009), dependiendo de cada localidad, estaría en un nivel medio. Se recomendó implementar acciones de reposicionamiento de la marca, debido a que, el mercado objetivo es atractivo, amplio y poco explotado, con poca penetración de todos los servicios que se ofrecen, observando que la institución en su zona de influencia posee un 20% de aceptación, según las encuestas aportadas por el área comercial de la organización.

Además, el plan propuesto implicaría una fuerte inversión en materia de estructura de equipo y comunicación en el área comercial, con los altos costos que esto implica en la actual coyuntura económica, siendo el objetivo ampliar los canales de comunicación existentes e incorporar tecnología para el desarrollo de los nuevos (redes sociales) que aún no desarrollados.

En cuanto al personal de ventas, se recomendó una distribución directa del mismo

(Lovelock C.,2004) desplegándolo, no sólo en la base operativa de la organización, sino también en zonas estratégicas situadas en otras localidades. Esto permitiría obtener un mayor contacto con los potenciales clientes del mercado objetivo, brindando información sobre las ventajas de contar con los servicios médicos de una entidad reconocida y que busca el bienestar de la comunidad, a través de sus planes de prevención en salud.

## DISCUSIÓN

Para realizar un seguimiento e identificar la efectividad de las acciones implementadas y poder hacer las correcciones de los desvíos que surgieron, se propuso que las desviaciones sean gestionadas por el área comercial, realizando los controles en forma cuatrimestral a partir del día de la fecha de implementación de cada acción, teniendo en cuenta el volumen mensual de ventas. Para tener una medida de comparación, los resultados parciales que se vayan recabando se contrastarían con las ventas efectuadas en el año anterior, tomando como criterio de cumplimiento de objetivos un aumento de un 10% cuatrimestral respecto al periodo de referencia.

La Institución perseguía comunicar al mercado objetivo la cohesión de equipo existente entre las distintas áreas, maximizar la calidad de las prestaciones médicas que se ofrecen, disminuir los riesgos de vida en los grupos familiares que protege, desarrollar continuamente las acciones de prevención en el mercado objetivo para, concientizar sobre los beneficios de llevar una vida sana y saludable gestionando internamente la reducción de costos en cada una de las etapas del proceso de prestación, incorporando por etapas tecnologías para mejorar el desempeño de la gestión tanto comercial como operativa del servicio. Con estas propuestas de valor que definió la organización, se pretende alcanzar, de manera más profesional y eficiente, el objetivo de reposicionar su imagen como marca en el mercado objetivo, asociado a brindar beneficios en materia de salud para las familias.

Posiblemente la implementación de las acciones propuestas en este plan estratégico, en cada una de las partes de la entidad, permita alcanzar en conjunto los objetivos perseguidos y también, la aplicación de un método de organización de forma correcta, podría permitir a las instituciones contar con distintas herramientas de gestión para orientarlas ante circunstancias económicas cambiantes y diseñar y corregir así, las acciones a llevar adelante antes de tomar cualquier decisión comercial, aumentando las posibilidades de lograr las metas deseadas.

Como el presente estudio es de tipo exploratorio, descriptivo y retrospectivo, nuevas publicaciones podrían ayudar a determinar si el sistema de comercialización estratégico utilizado por el área comercial de la organización se adapta a la realidad económica regional y a las particularidades del mercado objetivo.

---

## REFERENCIAS

- Acuña C. y Chudnovsky M. (2002). El sistema de salud en Argentina.
- Clow K. (2011). Ilustración de los canales digitales. Promoción, Publicidad y Comunicación Integral en Marketing.
- Dirección General de Estadísticas y Censos de la Provincia de Córdoba (2018). Censo de Población, Hogares y Vivienda 2010. Córdoba y Departamento Punilla. Disponible en: <https://estadistica.cba.gov.ar/sociedad/>
- Kotler P. (2001), Dirección de Marketing. Madrid, España.
- Lovelock C.(2004). Administración de servicios: marketing, operaciones y recursos humanos en los servicios. México DF, México.

Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, (2018). Decreto reglamentario Nro. 33/2008 Anexo 25 y Anexo resolución 15/2009. Registro Único General de Prestadores de Salud (RUGEPRESA), Córdoba.

Piccardo O. (03 de marzo de 2018). Método de planificación encadenada de un Plan de Marketing. En clase llevada a cabo en Plan y Auditoria de Marketing, Posgrado en Marketing y Dirección Comercial, Escuela de Posgrado de la Universidad Siglo 21, Córdoba.

Porter M., (2009). Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores.

TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Factibilidad económica de la inversión en un sistema de **instalación compost barn** en tambos de la zona de Villa María

AUTOR

**Claudio Alejandro Rossi**

[rossi@coop-oliva.com.ar](mailto:rossi@coop-oliva.com.ar)

DOCENTE ASESORA

**Verónica Herrero**

CARRERA

**Maestría en Administración de Empresas**

PALABRAS CLAVES

Tambo

Rentabilidad

Confinado

Compost barn

Villa María

## RESUMEN

# Factibilidad económica de la inversión en un sistema de **instalación compost barn** en tambos de la zona de Villa María

El presente trabajo propone conocer la realidad de un sector de la producción primaria como son los tambos. El ámbito geográfico comprende la cuenca lechera del sudeste de la ciudad de Córdoba con centro en la ciudad de Villa María.

El análisis se basa en la factibilidad de un proyecto orientado a la instalación de un tambo con un sistema de confinamiento basado en el compost barn. El mismo consiste en el equipamiento de una “cama caliente” para mejorar las condiciones de productividad de vacas destinadas a la producción de leche.

Considerando las tendencias del mercado y las características de la actividad se proyecta la ejecución de un tambo con los avances tecnológicos más relevantes en la actualidad. Bajo premisas especificadas de métodos de producción los resultados serían óptimos, anticipando que los resultados son altamente sensibles a la evolución del precio, identificado como el factor determinante del éxito del proyecto.

## INTRODUCCIÓN

Los sistemas de alimentación del ganado más conocidos son PASTOREO a campo o por confinamiento. Dentro de este último sistema puede ser FREE STALL o COMPOST BARN.

En un sistema de PASTOREO, la vaca lechera se alimenta de pasturas que se suplementan con balanceados o concentrados en diferentes proporciones. Los beneficios de esta suplementación son: eficiencia en la utilización de la pastura, aumento de peso y leche del animal y por consiguiente mejora en la rentabilidad del tambo. Asimismo, este sistema pastoril limita la eficiencia en el aprovechamiento de recursos considerando el costo de oportunidad de la tierra afectada a tal fin. En tal caso, el productor que dispone la explotación agropecuaria para la producción ganadera con este sistema se encuentra imposibilitado de aplicar recursos a los beneficios de la producción agrícola. En general, la tendencia del sector se orienta a complementar las actividades para maximizar el aprovechamiento de la tierra, razón por la cual este sistema pastoril se aplica en forma limitada.

El sistema estabulado de cama de compostaje COMPOST BARN surge como una opción para mejorar la productividad de los animales, cuyo éxito depende del manejo adecuado de la cama, siendo esta confortable (seca y mullida). Además, ofrece una solución a problemas de contaminación y manejo de efluentes, disminuye la cantidad de moscas y el olor que genera una alta concentración de animales.

Este sistema presenta un elevado número de aspectos positivos, entre los que se destacan el mejoramiento del confort animal, ya que las vacas se acuestan sobre una superficie seca y mullida, permaneciendo dentro de un galpón aireado que las aísla de las temperaturas adversas; el confort animal alcanzado cuando el sistema es manejado adecuadamente, el cual posibilita un aumento de la eficiencia de conversión de los alimentos, porcentaje de detección de celo y preñez, y longevidad de las vacas (menores rechazos). También se puede reconocer que requiere menor costo económico y horas-hombre en tareas de mantenimiento, dado a que se reduce significativamente el manejo de efluentes. En cuanto al riesgo de contaminación de napas subterráneas es muy bajo, se usa mucho menos agua, siendo aún menor si la base del galpón es impermeabilizada. Las deyecciones son transformadas en compostaje, que es un bio-fertilizante natural que contiene los nutrientes en forma disponible para ser aprovechado por los cultivos. Asimismo, se suman a las fortalezas de este sistema, que se menor olor, debido a que los microorganismos transforman el estiércol en compostaje; las camas no son individuales, evitando así invertir en la construcción y mantenimiento de las mismas. Y finalmente, el costo de inversión inicial y mantenimiento que se requiere es menor que otros sistemas, resultando su adopción más accesible a distintas escalas productivas.

El sistema también presenta debilidades, como la superficie de cama asignada por animal que es mayor que en el sistema free stall, la necesidad de manejo rutinario de la cama dos veces al día. El manejo de la cama es crucial, debiéndose monitorear frecuentemente la temperatura, humedad, Ph y conductividad eléctrica de la cama, para asegurar una elevada tasa de compostaje. Se requiere para ello, asesoramiento y capacitación previa sobre el funcionamiento del sistema, de manera de tomar decisiones de manejo acertadas. Otro de los aspectos negativos es que requiere monitorear periódicamente la temperatura de la capa superior de la cama, ya que de ella depende que los animales puedan echarse en un lugar confortable.

## MARCO TEÓRICO

Siguiendo la definición de Bocco y Vence (2001), se puede decir que una inversión es cualquier erogación de capital con la intención de obtener un retorno en el futuro que pague la inversión original y genere una utilidad adicional.

Como señala Sapag Chain (2009), "Un proyecto no es ni más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas,

una necesidad humana”. Se trata de una técnica en donde el procedimiento general se centra en la recopilación, creación, sistematización y análisis de información que permita identificar ideas de negocios y juzgar tanto cualitativa como cuantitativamente las variables intervinientes con el fin de determinar la asignación de recursos.

Existen diferentes maneras de clasificar las etapas de un proyecto de inversión, una de las más importantes, y que es empleada en la mayoría de los proyectos, es la propuesta por Nassir Sapag Chain (2007), la cual enumera cuatro etapas elementales; la generación de una idea, estudios de pre inversión que permite medir la conveniencia económica de poner en marcha un proyecto, la puesta en marcha y operación.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología de análisis del trabajo consiste en estructurar un proyecto de inversión para un caso modelo. Considerando las tendencias del mercado y las características de la actividad se proyecta la ejecución de un tambo con las siguientes características:

- Sistema de lechería: compost barn.
- Tambo: automatizado
- Nivel de actividad: 400 vacas
- Sistema reproductivo: inseminación sexada

El análisis del proyecto se orienta a la instalación de un tambo desde cero, dotando al mismo con la tecnología más avanzada en la materia a los fines de lograr la eficiencia necesaria para permanecer en el mercado.

Asimismo, el desarrollo de las premisas que se plantean, supone la disposición de la tierra. El proyecto se orienta a la incorporación de la actividad tampera en un establecimiento agropecuario que diversifica sus actividades para maximizar la productividad. Se tiene en cuenta la clasificación de etapas de un proyecto propuesto por Nassir Sapag Chain (2007).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Entre los principales indicadores, se obtiene que el nivel de rentabilidad sobre la inversión en el primer año asciende a un 7,83%, siendo estimado para el año cinco en un 34% en términos reales.

Respecto de la capacidad económica del mismo, se espera la obtención de resultados positivos desde el primer año, operando bajo la forma jurídica de una Sociedad Anónima para limitar la responsabilidad al aporte realizado.

Desde el punto de vista financiero se verifica que los flujos que genera el proyecto son suficientes para compensar con las erogaciones del mismo. En todo el horizonte de presupuestación se obtienen flujos netos positivos, con un VAN de \$ 7.727.581,632 y una TIR del 39% que supera en un punto el nivel de rendimiento esperado para el proyecto. Se cotejaron los resultados con otros indicadores del sector (OCLA, 2018; INTA, 2018, Sánchez y otros, 2012, entre otros), y se observó la compatibilidad con la situación del sector.

En síntesis, la producción de leche a través del sistema de ordeño mecanizado y la implementación de un proceso de confinamiento a través de camas de compostaje hace óptimos los resultados que potencialmente obtendría un inversor.

Asimismo, el precio de venta de la leche resulta un factor determinante para el éxito del negocio, siendo el proyecto altamente sensible a su evolución.

Se recomienda la ejecución del proyecto de inversión que otorga la posibilidad de recuperar

lo invertido en los primeros cinco años, con posibilidad de mantenerse operando sin inversiones adicionales por cinco años más. Asimismo, resulta indispensable el monitoreo de las variables vinculadas al costo y precios de comercialización de la leche como aspectos claves para la intervención del inversor en pos de mejorar las condiciones de competitividad.

---

## BIBLIOGRAFÍA

Bocco, G. y Vence, L. (2001). *Proyectos de inversión*. Buenos Aires: Editorial Errepar.

INTA (2018). Encuesta Nacional Lechera. Recuperado de <http://www.ocla.org.ar/contents/news/details/16109095-encuesta-lechera-inta-2018-2019-documento-completo>

OCLA (2018). Observatorio de la Cadena Láctea. Recuperado de: <http://www.ocla.org.ar>.

Sánchez C., Castignani H., Marino M., Suero M., Teran J.C. (2012) "La Lechería Argentina: estado Actual y su evolución (2008 a 2011)". Asociación Argentina de Economía Agraria. Publicación INTA. Recuperado de: [http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-la\\_lecheria\\_argentina\\_estado\\_actual\\_y\\_su\\_evolucion.pdf](http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-la_lecheria_argentina_estado_actual_y_su_evolucion.pdf)

Sapag Chain, N. (2009). *Evaluación de Proyectos de Inversión en la Empresa*. México: McGrawHill.

Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación* (1ª Edición). Santiago de Chile: Prentice Hall.





TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Modelo de **Responsabilidad Social Empresarial** para **PYMES constructoras desarrollistas** de la ciudad de Córdoba

AUTORA

**Mariela Lilián Sirur Flores**

[marielasirur@hotmail.com](mailto:marielasirur@hotmail.com)

DOCENTES ASESORAS

**Carina Marques y Mónica Buraschi**

CARRERA

**Maestría en Administración de Empresas**

PALABRAS CLAVES

Responsabilidad social empresarial

Desarrollo sostenible

Diagnóstico del sector

Grupos de interés

Empresas constructoras desarrollistas

## RESUMEN

# Modelo de Responsabilidad Social Empresaria para PYMES constructoras desarrollistas de la ciudad de Córdoba

## INTRODUCCIÓN

La idea de responsabilidad social tiene a la organización como foco de interés y refiere a las responsabilidades de la misma respecto de la sociedad y el medio ambiente, además de estar estrechamente vinculada al concepto de desarrollo sostenible (Bansal & Desjardine, 2014). En la ciudad de Córdoba se han realizado recientemente numerosas inversiones en desarrollos inmobiliarios de importancia a nivel nacional, con emprendimientos no sólo residenciales sino relacionados a la educación, la industria, el comercio, el turismo, los agronegocios y las empresas tecnológicas. Con esta base, cabe plantear la necesidad de incorporar el concepto de RSE a las empresas del sector.

## OBJETIVOS

Diseñar un modelo de RSE, basado en indicadores GRI, ETHOS e ISO 26000, que permita agregar valor para los grupos de interés de las PYMES constructoras desarrollistas en la ciudad de Córdoba.

## MÉTODOS

Se llevaron a cabo tres estudios: un diagnóstico de la implementación de prácticas de RSE en PYMES desarrollistas de la ciudad de Córdoba, un relevamiento tendiente a identificar las necesidades insatisfechas de los grupos de interés en el sector y un estudio analítico de las herramientas de RSE a fin de proponer indicadores específicos.

## RESULTADOS

Teniendo en cuenta los tres estudios realizados, se encontró que las dimensiones con menor grado de desarrollo de RSE son medioambiente y comunidad. Los tres grupos de interés encuestados manifestaron su interés y preocupación por el medioambiente. Puntualmente, en el grupo de trabajadores se destaca la preocupación respecto a la estabilidad de sus puestos de trabajo. La entrevista en profundidad realizada a uno de los representantes de la Cámara Empresarial de Desarrollistas Urbanos de Córdoba permitió validar los resultados y aportar dimensiones de tipo cualitativo al diagnóstico.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos, se propone una guía de RSE a fin de que las empresas del sector basen su gestión en principios y valores que les permitan la generación de un impacto positivo en su entorno y en la relación con los distintos actores involucrados. La industria de la construcción desarrollista no poseía una guía que abarcara las tres normas mencionadas de RSE, por lo que la propuesta se diseña específicamente para este sector, con foco en las PYMES.

## INTRODUCCIÓN

El concepto de RSE ha ido evolucionando. Primeramente, se lo veía como un acto de filantropía o como una cuestión de marketing para mejorar la imagen de la empresa; posteriormente se lo relacionó con la resolución de problemáticas sociales y el concepto de sustentabilidad (Morales Gorleri, 2017), el cual remite a una noción de largo plazo. En Argentina cada vez son más numerosas las empresas que se conciben como actores sociales, con capacidad de impactar de manera positiva en el medio ambiente y las personas que las rodean (Goldschmidt, 2017).

A las PYMES siempre se les hizo complicada la mirada de RSE, dado que se trata de un concepto consolidado en el largo plazo, mientras que las empresas más pequeñas están más enfocadas en el corto plazo. Por ello, en general relacionan a la RSE con donaciones o acciones filantrópicas y, bajo esa perspectiva, los empresarios perciben a la RSE como un costo que podría afectarles la rentabilidad (Passarelli, 2018).

Por el contrario, este trabajo adopta una perspectiva de la RSE como fuente de ventaja competitiva, que permite a la empresa diferenciarse por sus impactos sobre el ambiente y la sociedad. Así, el objetivo es diseñar un modelo de RSE para las PYMES del sector de la construcción desarrollista de la ciudad de Córdoba que contribuya a agregar valor.

## MÉTODOS

Como primera instancia, se realizó un estudio descriptivo del sector de las PYMES desarrollistas de la ciudad de Córdoba con relación a la implementación de prácticas de RSE. Para el relevamiento se tomó la base de miembros de la Cámara de Desarrollistas, Profesionales y afines de la Construcción de Pequeñas y Medianas Empresas (CaDePymes, 2017), que nuclea a 25 empresas constructoras desarrollistas de Córdoba, de las cuales se seleccionaron 10 para encuestar vía correo electrónico, a fin de conocer el estado de la RSE que presentan sus respectivas organizaciones. Para el diseño del instrumento se utilizaron como base los indicadores ETHOS propuestos por el Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE), que consta de 7 dimensiones a medir: valores y transparencia, público interno, medio ambiente, proveedores, clientes, comunidad y gobierno, resultando 29 preguntas dicotómicas. Posterior a la obtención de los datos, se tabularon los resultados, a cada respuesta afirmativa se le asignó el número 1 y a las negativas el número 0, luego se calcularon los promedios de la suma total de ítems por cada dimensión aplicando una escala significativa a cada calificación.

En segundo lugar, se realizó un estudio exploratorio a fin de identificar necesidades insatisfechas de los grupos de interés en el sector. A tal efecto, se consideraron como grupos de interés significativos a clientes, trabajadores directos de la construcción y proveedores; se seleccionaron representantes de cada uno de estos grupos y se les efectuó una encuesta con preguntas cerradas, algunas dicotómicas y otras de elección múltiple. Además, se realizó una entrevista en profundidad a uno de los referentes de la Cámara Empresarial de Desarrollistas Urbanos de Córdoba, con el objetivo de incorporar un análisis cualitativo al diagnóstico del sector y al estudio realizado sobre los grupos de interés.

Por último, se efectuó un estudio analítico de las herramientas de RSE, donde se analizaron las categorías e indicadores más usuales. En este proceso resultó de utilidad además el trabajo de Daza Huertas (2015) relacionado al sector de la construcción. En base a ello se propuso un modelo acorde con el diagnóstico del sector y el relevamiento de las necesidades de los grupos de interés.

## RESULTADOS

El diagnóstico del sector muestra que en nuestro país y especialmente en la provincia de Córdoba, si bien existe una actitud socialmente responsable, no implica que esa intención

se transforme en políticas formales tendientes a cumplir con los objetivos fundamentales de la RSE.

En su conjunto, las constructoras desarrollistas de Córdoba tienen un bajo nivel de contexto de los temas relacionados con la RSE, con excepción de las empresas más grandes. Las dimensiones con menor grado de desarrollo de RSE en el sector son medioambiente y comunidad.

Los grupos de interés, por su parte coinciden en manifestar preocupación por el cuidado del medioambiente, y particularmente el grupo de trabajadores, resalta la preocupación por la estabilidad laboral.

Como resultado del análisis realizado, se propuso un modelo de RSE para las empresas pymes desarrollistas constructoras de la ciudad de Córdoba, tomando como referencia el Modelo de Daza Huertas (2015), con su correspondiente adaptación a las normas y a las características propias de su contexto y localización.

Dicho modelo, se estructuró siguiendo el ciclo de Deming (Planificar, hacer, verificar y actuar) con su correspondiente adaptación a la RSE y a los aspectos propios del sector de la construcción, en las siguientes etapas:

#### **Primera etapa: Planificar**

Esta etapa incluye definir compromisos y responsabilidades e incorporar aspectos de RSE a la planificación estratégica y a la planificación operativa.

#### **Segunda etapa: Hacer**

Esta etapa comprende la ejecución y comunicación de los programas y actividades especificadas en la etapa anterior, destinados a la interacción y fortalecimiento de las relaciones con los distintos grupos de interés.

#### **Tercera etapa: Verificar.**

En esta etapa se analiza si la estrategia de RSE colabora al mejoramiento de la competitividad de la empresa. Para verificar el alcance de las metas y objetivos que cada empresa se propone, es ineludible llevar a cabo seguimientos y mediciones, que pueden incluir auditorías de gestión de la RSE o auto aplicativos como los de ETHOS/IARSE.

#### **Cuarta etapa: Actuar.**

La Alta Dirección de la empresa, conjuntamente con el funcionario responsable por la implementación, evalúan en función de los informes de seguimiento y medición, las oportunidades de mejora y de ajustes a la estrategia de RSE. Aquí se detectan las fallas y se realizan las correcciones requeridas.

La justificación de la implementación de este ciclo, es debido a que permite a las organizaciones una mejora integral de la competitividad, de los productos y servicios, para asegurar la calidad, reduciendo los costos, optimizando la productividad, reduciendo los precios, incrementando la participación del mercado y aumentando la rentabilidad.

## **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

El sector desarrollista tiene una responsabilidad muy grande a la hora de llevar a cabo programas de RSE, dado que los impactos de su actividad comprenden tanto el diseño de los proyectos como también la ejecución de la obra.

Con respecto a la dimensión ambiental, la guía realizada de RSE específica para empresas constructoras desarrollistas de la ciudad de Córdoba, tiene en cuenta los tres objetivos básicos de la gestión ambiental y de la arquitectura sostenible (Daza Huertas, 2015):

- La racionalización del uso de los recursos naturales.

- La sustitución con sistemas o recursos alternativos.
- El manejo del impacto ambiental.

Los proyectos de construcción urbana se deben comprometer con la utilización de manera sostenible de los recursos naturales; para ello se deben incorporar criterios de sostenibilidad ambiental tanto en el diseño como en la construcción, y en lo posible en el uso de la vivienda. Estos criterios buscan la disminución en el consumo de energía y de agua, el aprovechamiento y la disposición de los residuos sólidos y la reducción del impacto de la construcción sobre los recursos hídricos y los ecosistemas, entre otros.

Con respecto a la dimensión social, se definen estrategias conducentes a generar un impacto positivo entre sus grupos de interés, que incluyen trabajadores, Estado, proveedores, contratistas, organizaciones sociales y comunidad. En particular se consideran tres aspectos:

- Seguridad y salud en el trabajo.
- Derechos humanos.
- Comunidades locales, anticorrupción y defensa de la competencia.

A modo de ejemplo, las empresas constructoras deben exponer los objetivos y estrategias que ha diseñado en relación a la formación de sus trabajadores, igualdad de oportunidades, cambios en la forma de contratación para generar una mayor estabilidad laboral, prevención de accidentes, etc. Por otra parte, deben detectar aquellas situaciones de violación de los derechos humanos en la empresa (casos de discriminación, violencia, explotación o trabajo infantil, derechos indígenas) y definir procedimientos para su corrección o prevención, como también efectuar un seguimiento del impacto de la empresa a los derechos humanos de la comunidad donde desarrolla sus actividades. Por último, deben definir estrategias encaminadas a incentivar la participación comunitaria en sus proyectos como una manera de tener en cuenta las necesidades y expectativas de la comunidad local y realizar un seguimiento permanente del impacto negativo en las comunidades locales donde lleva adelante sus proyectos.

La integración de los elementos conceptuales de la RSE en una estrategia de gestión se convierte así en una innovadora forma de acercamiento a la sociedad para las empresas del sector, como una herramienta de generación de valor, de diferenciación y competitividad, mostrando un sentido más profundo de pertenencia, lealtad y compromiso con los distintos grupos de interés, los que a su vez se identificarán con la visión, misión y acciones que se lleve a cabo para producir impactos positivos en la comunidad donde se ejecutan sus proyectos.

A su vez, la adopción de la RSE como estrategia de gestión permite el reconocimiento por parte de otras entidades como bancos, ONG, gremios y entidades gubernamentales que apoyan a las organizaciones que realizan prácticas de RSE y las incentivan muchas veces económicamente y con reconocimientos a nivel nacional e internacional.

La presente propuesta realiza un aporte a través de una sistematización de indicadores y una descripción del proceso de implementación diseñados específicamente para facilitar a las PYMES desarrollistas la adopción de una estrategia de RSE. De esta manera se espera que las empresas del sector lleven a cabo un rol ejemplificador a la hora de promover buenas prácticas a partir de la trascendencia que tiene su accionar en la comunidad y el medio ambiente.





TRABAJOS FINALES DE POSGRADO

# Análisis de los factores claves para el éxito y rentabilidad de la **inversión en franquicias** disponibles en **Argentina**

AUTOR

Pablo Daniel Varela

[pdvarela@yahoo.com](mailto:pdvarela@yahoo.com)

DOCENTE ASESORA

Carina Marques

CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

PALABRAS CLAVES

Franquicia

Franquiciante

Franquiciado

Contrato de franquicia

Derecho inicial

## RESUMEN

# Análisis de los factores claves para el éxito y rentabilidad de la **inversión en franquicias** disponibles en Argentina

## INTRODUCCIÓN

El proceso de selección de una franquicia requiere de tiempo, dedicación y mucha paciencia, ya que está en juego el capital del inversor. En este sentido, deben analizarse minuciosamente aquellos factores claves que poseen influencia directa en la sustentabilidad económica de este formato de negocio.

## OBJETIVOS

El presente estudio tiene por objetivo general identificar los factores que poseen influencia en el éxito y la rentabilidad del inversor en el formato de negocio de franquicias, operado en las principales ciudades argentinas.

## MÉTODOS

Se utilizó una encuesta de 9 preguntas con respuestas categorizadas; se diseñó sobre la base de un análisis documental profundo y se aplicó a una población de 212 franquicias. La muestra resultó de 30 encuestados y, los datos obtenidos, se organizaron y presentaron por medio de tablas de frecuencias y gráficos de barras. Resultados: A partir de las categorías más seleccionadas por los encuestados, se determinó que la investigación previa a la inversión reviste mucha importancia y se puso énfasis en el análisis de la ubicación del local comercial y su entorno; además, se indicó que no resulta estrictamente necesario acudir al asesoramiento de asesores externos especialistas. Por otro lado, se mencionó como principal ventaja para el franquiciado la asistencia permanente y el know how del franquiciante, aunque se resaltó el riesgo de que este último no cumpla con las expectativas y no resulte confiable; finalmente, se consideró que marco legal vigente brinda seguridad jurídica suficiente.

## CONCLUSIONES

Resulta fundamental para el franquiciado lograr una comprensión completa del sistema de franquicia antes de invertir en el mismo. La franquicia ofrece numerosas ventajas y minimiza los riesgos en comparación con un negocio propio, pero no los elimina; es importante que el franquiciado los considere y evalúe antes de la inversión. Como factores claves para la sustentabilidad del negocio del franquiciado, pueden mencionarse la investigación previa a la inversión, la asistencia continua del franquiciante, el reconocimiento de la marca en el mercado y las acciones de marketing y publicidad, entre otros.

## INTRODUCCIÓN

La franquicia representa una forma de comercializar productos o servicios, mediante la cual, la parte franquiciante concede a la otra parte, el franquiciado, el derecho de utilizar su marca y de explotar su mismo sistema comercial en un territorio exclusivo. Este último, como contraprestación, paga un derecho inicial y posteriores regalías mensuales al franquiciante, asumiendo la gestión y el riesgo comercial y financiero del negocio (Canudas, 2016).

La problemática que aborda el presente artículo, a partir de la investigación realizada, refiere a la necesidad de ampliar el conocimiento de aquellos factores cuya consideración resulta clave para el éxito y la rentabilidad sostenida de la inversión en el formato de negocio de franquicias.

Cabe indicar, que la literatura disponible en relación con el sistema de franquicias es escasa en la actualidad, más aún, si se pretende abordar el tema desde la perspectiva del emprendedor o franquiciado. Esta escasez de información se confirma y agudiza en Argentina, debido a que existen muy pocas investigaciones científicas u otro tipo de bibliografía que aborden la problemática, incluso en comparación con otros países latinoamericanos.

Este artículo pretende poner al alcance del futuro inversor, información útil para analizar y comparar la elección de una franquicia y sus riesgos, optimizando así la toma de decisiones en relación con este tema.

## MÉTODOS

Instrumentos, participantes y procedimiento para la recolección de los datos. En primer lugar, se diseñó una encuesta sobre la base de un análisis documental previo, el cual permitió obtener un gran volumen de información e identificar, organizar y seleccionar la documentación con mayor pertinencia en relación con el problema de estudio.

La población de estudio se delimitó a las 212 franquicias afiliadas a la Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (Russo, 2018), a partir de la unidad de análisis establecida (franquicias constituidas en Argentina), y con la exclusiva finalidad de la aplicación del cuestionario. A continuación, se procedió a verificar la confiabilidad y la validez del instrumento, a partir de la realización de una prueba piloto destinada a una pequeña muestra de 4 encuestados. Esta prueba se elaboró en base a preguntas abiertas y, en función de las respuestas obtenidas, se generaron categorías de respuestas cerradas; es decir, las preguntas cerradas se construyeron con fundamento en preguntas abiertas (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2014).

Adicionalmente, se procedió a la elaboración de la versión final del instrumento y se ejecutó su procedimiento de aplicación: se plasmó el modelo de cuestionario diseñado y validado en una plataforma online de formularios (Google Forms), se generó el enlace correspondiente y se remitió el mismo por correo electrónico, a través de una comunicación masiva y no personalizada, a los 212 franquiciantes que conformaron la población estudiada, haciendo extensiva la encuesta a los franquiciados de sus respectivas franquicias. Finalmente, se determinó una muestra representativa del universo estudiado en función de las 30 encuestas completas y válidas obtenidas; asimismo, se verificó la suficiencia del tamaño de la muestra a partir del error muestral deseado y de la tasa de respuesta estimada.

Organización y análisis de los datos. Las respuestas para cada uno de los 9 interrogantes que conforman el cuestionario fueron categorizadas, a excepción de un último ítem, que se incluyó para permitir al encuestado desarrollar otros aspectos que no se encuentran contemplados en las categorías previas (Varela, 2019). De esta forma, fue posible determinar la frecuencia absoluta de cada categoría, es decir, la cantidad de encuestados que la eligieron como respuesta, así como también, su frecuencia relativa, o sea, el cociente entre la frecuencia absoluta de una categoría determinada y la cantidad total de respuestas para

la pregunta en cuestión. Asimismo, se organizaron los resultados en tablas individuales para cada interrogante y se mostraron por medio de gráficos para facilitar su interpretación.

Dada la posibilidad de optar por múltiples respuestas, se llevó a cabo una codificación de las mismas, asignando un número según las categorías de respuesta elegidas; por ejemplo, si el encuestado selecciona la primera opción y la tercera, se le asigna el valor 13. Por lo cual, cada combinación ocupó una fila distinta en una tabla de distribución de frecuencias a nivel combinado (Varela, 2019), que mostraba todas las combinaciones de categorías de respuestas obtenidas para las 9 preguntas que integran el cuestionario aplicado. Esta distribución de frecuencias complementó las tablas individuales construidas para cada interrogante y, así, se observó cuantos encuestados eligieron una sola opción, cuantos optaron por más de una y que combinaciones de ellas fueron elegidas.

Variables de estudio. A partir de la encuesta aplicada, se identificaron las siguientes variables independientes de estudio: importancia de la investigación previa, aspectos a analizar previamente a la inversión, necesidad de asesoramiento de consultores externos, sectores exitosos y consolidados, ventajas de las franquicias para el franquiciado, riesgos de las franquicias para el franquiciado, acciones requeridas del franquiciante y seguridad jurídica del marco legal vigente. Estas variables tienen influencia sobre las variables dependientes en cuestión, es decir, el éxito y la rentabilidad de la inversión en franquicias argentinas.

## RESULTADOS

A partir del análisis de las respuestas obtenidas para cada una de las 9 preguntas del cuestionario, se obtuvieron los hallazgos que se presentan a continuación en dos tablas, la primera referida al proceso previo a la inversión y la segunda, vinculada con la etapa de gestión de la franquicia.

**Tabla 1** Variables intervinientes en el proceso previo a la inversión.

VARIABLES	PRINCIPALES CATEGORÍAS	% CASOS
Importancia de la investigación previa	Mucha.	80%
Aspectos a analizar previamente a la inversión	Ubicación específica del local franquiciado y su entorno.	73%
	Flujo de gente en la zona donde se desea establecer el local.	63%
	Perfil del franquiciante e imagen de la marca.	63%
Necesidad de asesoramiento de consultores externos	No. Resulta suficiente el asesoramiento del franquiciante y de la red de franquiciados.	67%
	Depende de la experiencia previa del franquiciado y de su conocimiento del negocio.	43%
Sectores exitosos y consolidados	Gastronomía.	63%
	Servicios.	33%

Fuente: Valera, P. D. (2019). Tabla 16, página 92

Como se observa en la Tabla 1, el 80% de los franquiciantes y franquiciados que respondieron el cuestionario, indicó que una investigación exhaustiva y consciente realizada en forma previa a la inversión en una franquicia reviste gran importancia. En este orden, el 73% de los encuestados puso énfasis en el análisis de la ubicación del local comercial, y el 63% consideró relevante verificar el movimiento del público en torno a dicha ubicación, así como también, atender al perfil del franquiciante y el nivel de conocimiento de su emblema comercial. Otro aspecto importante a considerar por el franquiciado al momento de

adquirir una franquicia, lo constituye el sector de la actividad a desarrollar. Así, el 63% de las personas que respondieron el cuestionario señaló que considera a las franquicias gastronómicas como las más exitosas y consolidadas en la actualidad.

Por otro lado, sin perjuicio de la importancia otorgada por los encuestados a la investigación previa a la inversión, el 67% indicó que no resulta necesario acudir al asesoramiento de asesores externos especialistas en la materia, sino que el conocimiento puede adquirirse del franquiciante y otros franquiciados de la cadena. No obstante, el 43% dejó supeditada la contratación de asesores externos a la inexperiencia previa del franquiciado y su desconocimiento del negocio.

**Tabla 2** Variables intervinientes en la gestión del comercio franquiciado.

VARIABLES	PRINCIPALES CATEGORÍAS	% CASOS
Ventajas de las franquicias para el franquiciado	Beneficiarse de la asistencia continua y el know how del franquiciante.	87%
	Explotar una marca y nombre comercial conocido.	67%
	Reducir el riesgo e incertidumbre de un negocio con rentabilidad comprobada.	63%
Riesgos de las franquicias para el franquiciado	Riesgos coyunturales del país: económicos, políticos, financieros, etc.	63%
	Falta de confiabilidad, seriedad y responsabilidad del franquiciante.	60%
	Riesgos de negocio propios de la actividad comercial desarrollada.	43%
Acciones requeridas del franquiciante	Asesoramiento, respaldo y seguimiento permanente.	97%
	Acciones de marketing y publicidad.	70%
Seguridad jurídica del marco legal vigente	Sí. La existencia de un contrato entre partes privadas permite establecer reglas claras.	57%
	Sí. El Código Civil y Comercial regula específicamente el sistema de franquicias.	47%

Fuente: Valera, P. D. (2019). Tabla 17, página 93

A partir de la situación expuesta en la Tabla 2, cabe remarcar que las ventajas o beneficios del sistema de franquicias para el franquiciado, guardan relación con los riesgos percibidos. Por consiguiente, el 87% de los franquiciantes y franquiciados que participaron del proceso de encuesta, manifestó que resultan claves la asistencia permanente y el know how proporcionado por el franquiciante, mientras que el 60% considera riesgoso que el empresario dueño de la franquicia no cumpla con las expectativas y no resulte confiable. En relación con este último riesgo, el 57% consideró que el contrato de franquicia permite establecer lineamientos claros y el 43%, opinó que el nuevo Código Civil y Comercial regula específicamente el sistema de franquicia, proporcionando un marco apropiado de seguridad para ambas partes.

Por otro lado, la explotación de una marca comercial conocida y la reducción del nivel de incertidumbre en torno a la gestión del negocio, son consideradas como importantes ventajas para el 67% y el 63% de los encuestados, respectivamente. En concordancia con lo mencionado, el 43% de quienes respondieron, manifestaron su preocupación por los riesgos propios del negocio.

Asimismo, casi la totalidad de los encuestados (97%) remarcó la relevancia del asesoramiento y seguimiento continuos esperado de los franquiciantes, que se corresponde con la mencionada ventaja de asistencia permanente. También, un alto porcentaje de participantes (70%) señaló que espera acciones de marketing efectivas a cargo del franquiciante, que permitan al franquiciado beneficiarse a partir de la comercialización de productos o servicios con una marca reconocida, reduciendo los niveles de incertidumbre y atenuando

el riesgo de negocio.

## DISCUSIÓN

En función de los argumentos presentados en los apartados previos, resulta imprescindible para el franquiciado que antes de introducirse en el sistema de franquicia pueda comprender sus características de funcionamiento, los tipos de franquicias existentes, sus principales elementos, las ventajas y riesgos implicados y los rasgos distintivos y esenciales del contrato de franquicia, en base al marco legal que rige en Argentina. Además, resulta fundamental que se atiendan aspectos más específicos, tales como la ubicación y el entorno del local comercial, el movimiento de público en la zona de localización del comercio, el perfil del franquiciante y el reconocimiento en el mercado de su marca.

En lo concerniente a las ventajas que ofrece el sistema de franquicias para el emprendedor o franquiciado, cabe indicar que son importantes y numerosos sus beneficios. Así, además de las mencionadas ventajas relativas de la franquicia respecto a un negocio independiente, se pueden señalar la asistencia continua y el know how del franquiciante, la utilización de una marca bien posicionada en el mercado, la comercialización de productos o servicios probados anteriormente, el acceso a financiamiento asequible a cargo del franquiciante y el potenciamiento del negocio, a partir de actividades de investigación y desarrollo y marketing.

En otro orden, tal como se alude precedentemente, la franquicia minimiza el riesgo asociado con el fracaso del emprendimiento, pero no lo elimina en su totalidad. Consiguientemente, el franquiciado debe considerar ciertos riesgos que afectan indefectiblemente la marcha del negocio. En primer término, dada la coyuntura actual de Argentina, adquieren importancia los riesgos vinculados con los factores políticos, sociales, económicos y financieros que conforman el macro entorno e influyen sobre cualquier actividad comercial, incluyendo el formato de franquicias. Por otro lado, existen riesgos propios del sistema que deberían observarse por los franquiciados, referidos a la falta de seguridad y ética del dueño de la franquicia, a problemas que pueden presentarse por acciones erróneas del mismo franquiciante u otros franquiciados de la red y a la existencia de incumplimientos contractuales, entre otros.

Adicionalmente, uno de los aspectos más relevantes a considerar, es aquel relacionado con los factores que poseen influencia en el éxito de las franquicias constituidas en el país. Por consiguiente, resultan claves para la sustentabilidad del negocio del franquiciado, la investigación realizada previamente a la inversión, el asesoramiento y asistencia permanente del franquiciante, el reconocimiento de la marca en el mercado y las acciones de marketing y publicidad.

A modo de resumen, la importancia del estudio realizado radica, principalmente, en el hecho de poner al alcance de aquellos inversionistas interesados en el modelo de franquicias, elementos objetivos, concretos y específicos que deberían considerarse para incrementar la probabilidad de éxito del nuevo emprendimiento, minimizar el riesgo de negocio existente y prepararse de manera apropiada antes de comenzar a actuar. En este sentido, la investigación realiza un aporte constructivo a la escasa teoría existente en Argentina y desde la perspectiva poco explorada del franquiciado, generando datos empíricos significativos y reutilizables que resultan pertinentes no sólo para el emprendedor que busca integrarse satisfactoriamente al sistema de franquicias, sino también, para otros académicos que estudien la problemática en cuestión en nuestro país.

Finalmente, cabe mencionar nuevas líneas de investigación relacionadas con la temática de las franquicias en Argentina, que contribuirían a complementar los resultados presentados en este artículo. En primer lugar, dado el contexto actual del país, sería importante ahondar en el problema vinculado con la adaptación de los emprendedores a condiciones macroeconómicas de crisis. En segundo lugar, resultaría conveniente estudiar el éxito y fracaso de las franquicias en función de las características específicas de la ciudad

Argentina donde se emplacen los comercios. Por último, otro de los aspectos que podría despertar el interés de los investigadores, se relaciona con el proceso de internacionalización de las franquicias nacionales que se lanzaron a mercados externos.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Canudas, C. (2016). El ABC de la franquicia (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Estudio Canudas.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México, México: McGraw-Hill Interamericana.

Russo, R. M. (2018). Guía Argentina de Franquicias. Anuario 2018-19. Buenos Aires, Argentina: Best de Argentina.

Varela, P. D. (2019). Análisis de los factores claves para el éxito y rentabilidad de la inversión en franquicias disponibles en Argentina. Trabajo final de maestría presentado y aprobado para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Siglo 21.





APRENDIZAJES QUE  
**TRASCIENDEN**

ANUARIO DE TRABAJOS FINALES  
2019-2020

# SUMARIO

## TRABAJOS PRÁCTICOS FINALES

EGRESADO/A	CARRERA	DECANATO
Aguer, Ana Carolina	Abogacía	Derecho
Andrade, Mario Ernesto	Lic. en Educación	Humanas y Sociales
Baggini, Adolfo Guido	Contador Público	Admin. y Management
Bazán, Patricia Valentina	Lic. en Diseño Industrial	Aplicadas
Brandt, Emmanuel Adrián	Contador Público	Admin. y Management
Caballero, Anabel Beatriz	Lic. en Educación	Humanas y Sociales
Cagnolatti, Gabriela	Lic. Psicología	Humanas y Sociales
Calderon Sosa, Sergio Emiliano	Lic. en Gestión de RR. HH.	Admin. y Management
Cayetano, Ivanna Haydee	Lic. en Educación	Humanas y Sociales
Cecilia María del Carmen Pérez	Lic. en Educación	Humanas y Sociales
CIPOLATTI, Agustín Rafael	Lic. en Comercio Internacional	Admin. y Management
Costa, Jorge Andrés	Lic. en Gestión Ambiental	Admin. y Management
Dutto Florio, María Agustina	Lic. en Psicología	Humanas y Sociales
Figueira Brega, Alessandro	Esp. en Marketing y Dir. Comercial	Posgrado
Flores, Mariela Lilián Sirur	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado
Freites, Darío Alejandro	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado
Frydman, Natalia	Lic. en Administración	Admin. y Management
Giaquinta, Juliana	Lic. en Relaciones Internacionales	Humanas y Sociales
Gil Combes, Eduardo Ignacio	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado
Kiatkovski, Eric	Lic. en Diseño Industrial	Aplicadas
Lespi, Mariano Gabriel	Abogacía	Derecho
Luchessi, Florencia Daniela	Contador Público	Admin. y Management
Lugo, Pablo	Abogacía	Derecho
Martinez Orellana, Daniela Belén	Lic. en Psicología	Humanas y Sociales
Montagner, María Madelaine	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado
Mori, Luciano S.	Ing. en Software	Aplicadas
Palomeque, Yanina D.	Abogacía	Derecho
Pastori, Constanza	Maestría en Derecho Procesal	Posgrado
Piemontesi, Franco Emiliano	Ing. en Software	Aplicadas
Polizzi, Ariel A.	Lic. en Informática	Aplicadas
Rafii, Ana Shirin Tovfigh ??	Lic. en Diseño de Indumentaria	Aplicadas
Ramello, Ramiro Ernesto	Esp. en Marketing y Dir. Comercial	Posgrado
Rivoiro, Serafín	Lic. en Diseño Industrial	Aplicadas
Rodrigo, Corina Antonela	Abogacía	Derecho
Rossi, Bruno	Lic. en Gestión Turística	Admin. y Management
Rossi, Claudio Alejandro	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado
Ruiz, Jonathan Emmanuel	Abogacía	Derecho
Varela, Pablo Daniel	Maestría en Admin. de Empresas	Posgrado



Anuario de Trabajos finales  
2019-2020  
Año 1 – N°1

Equipo Editorial  
Compiladores

Lic. José María Correa  
Lic. Esteban Spontón

Secretaría de Investigación y Transferencia Científica  
Universidad Siglo 21  
[secretariadeinvestigacion@ues21.edu.ar](mailto:secretariadeinvestigacion@ues21.edu.ar)

Noviembre 2020

**25**  
AÑOS

CAMBIANDO  
LA FORMA  
DE ENSEÑAR

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**  
La educación evoluciona

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

La educación evoluciona

[www.21.edu.ar](http://www.21.edu.ar)

**25**  
AÑOS

CAMBIANDO  
LA FORMA  
DE ENSEÑAR

UNIVERSIDAD **SIGLO 21**  
La educación evoluciona

Anuario de Trabajos finales  
2019-2020  
Año 1 – N°1

Secretaría de Investigación y Transferencia Científica  
Universidad Siglo 21

