

# 21

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

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**

UNIVERSIDAD

**SIGLO** **21**

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN  
Y TRANSFERENCIA CIENTÍFICA  
**EDITORIAL UNIVERSIDAD SIGLO 21**







Aprendizajes que trascienden : anuario de Trabajos Finales de Graduación 2022-2023 / Rafael Estrada ... [et al.] ; compilación de Esteban Spontón ; Ana Porta ; coordinación general de Rafael Estrada ; Mariana Frandino ; editado por María Soledad Vivas. - 1a edición especial - Córdoba : Universidad Siglo 21, 2023.  
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online  
Edición para Universidad Siglo 21  
ISBN 978-631-90229-6-4

1. Tesis. 2. Estudiantes Universitarios. 3. Carreras de Posgrado. I. Estrada, Rafael, coord. II. Spontón, Esteban, comp. III. Porta, Ana, comp. IV. Frandino, Mariana, coord. V. Vivas, María Soledad, ed.  
CDD 378.007



# APRENDIZAJES QUE **TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**

AÑO 4 • N°4

## **EQUIPO EDITORIAL**

### **Coordinadores**

Dr. Rafael Estrada  
Mgtr. Mariana Frandino  
Lic. Soledad Vivas

### **Compiladores**

Dipl. Ana Porta  
Lic. Esteban Spontón

Septiembre de 2023

**SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA CIENTÍFICA**

secretariadeinvestigacion@ues21.edu.ar



# AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DIRECTOR PLANEAMIENTO, ESTRATEGIA Y DELEGADO RECTORAL **Lic. Juan Carlos Rabbat**

BOARD DIRECTOR - VICEPRESIDENTA DEL CONSEJO ADMINISTRATIVO **Mgter. María Belén Mendé**

ASESOR RECTORAL **Dr. Rodolfo Terragno**

RECTORA **Mgter. María Laura Rosso**

SECRETARIO GENERAL ACADÉMICO Y DE DESARROLLO **Dr. Leonardo Adrián Medrano**

VICERRECTOR DE ASUNTOS ACADÉMICOS **Mgter. Pablo Rivarola Padrós**

VICERRRECTORA DE INNOVACIÓN, INVESTIGACION Y POSGRADO **Mgter. Marcela Alejandra Tello**

SECRETARIA DE POSGRADO **Mgter. Cecilia Pantano**

SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN **Dr. Rafael Guillermo Estrada Rodriguez**

DECANO DE CIENCIAS APLICADAS **Ing. Carlos Alberto Ramonda**

DECANA DE CIENCIAS DE LA SALUD **Dra. Ruth Lía Kaplan**

DECANO DE CIENCIAS DEL DERECHO **Dr. Luis María Caballero Sonzini**

DECANA DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y MANAGEMENT **Mgter. Leticia Masfarré**

DECANA DE CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES **Lic. María Eugenia Scocco**

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN **Dra. Macarena Perusset Veras**

DIRECTORA DE TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN **Mgtr. Mariana Frandino**



APRENDIZAJES QUE  
**TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**

Presentación .....	17
<b>CIENCIAS APLICADAS</b>	<b>18</b>
Prefacio Decanato de Ciencias Aplicadas .....	20
Aplicación móvil para alquiler de canchas de pádel por Carísimo, Federico Leonardo.....	21
Aplicación de entretenimiento para niños de edades iniciales con trastornos de motricidad fina por Chirinos, Rodrigo.....	25
Implementación de un manual de procedimientos de emergencias y/o autoprotección contra incendios por Contreras De Luca, Gabriel Nelson .....	30
Cortometraje inmersivo que fomente la pasión por aprender por Gomez, Alejandro .....	37
Plataforma de aprendizaje aplicando estrategias de gamificación para niños de educación primaria básica por Ladetto, Emiliano .....	41
Sistema de gestión de proyectos sociales y reclutamiento de voluntarios por Murúa Santos, Santiago Nahuel .....	46
Plataforma de adopción de animales y gestión de organizaciones proteccionistas por Silvente, María Fernanda.....	52
Diseño de propuesta sustentable de parches transdérmicos para el suministro de medicación opioide (Fentanilo) en pacientes oncológicos y su tratamiento de desecho por Zanoni, Luz María.....	61
<b>CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN Y MANAGEMENT</b>	<b>68</b>
Prefacio Decanato de Ciencias de la Administración y Management .....	70

Big Data e inteligencia artificial en las pequeñas y medianas empresas de Córdoba por Arduh, Mariano Ezequiel.....	71
El financiamiento de las Pymes familiares en tiempo de crisis económica por Arias, Azucena Noemí.....	78
Criptomonedas en la aplicación móvil de NaranjaX por Beranek, Exequiel Marcelo.....	84
Arrendamientos: el impacto de la NIIF 16 en estados financieros y la toma de decisiones por Buffa, Indiana Belén.....	88
Bases para un manual de buenas prácticas ambientales para el Sanatorio Prof. León S. Morra por Costas, Paula Carolina.....	93
Creación de un plan de comunicación interna y desarrollo de líderes coaches en empresa metalúrgica por Etchepare, Lucila Lourdes.....	100
Cambio en los hábitos de consumo por Lopez Bernal, Ramiro Javier.....	105
Planificación estratégica empresa Grupo Meta para el crecimiento de la rentabilidad a través del desarrollo de nuevos mercados por Minari, José Roberto.....	109
Uso agronómico del estiércol para una práctica ambientalmente sustentable en establecimiento de Río Cuarto por Ocare, Nicolás.....	113
Manejo de efluentes porcinos en establecimientos del centro del departamento Unión (Córdoba) por Panero, Lucas.....	119
Investigación del grado de conocimiento de los productores agropecuarios sobre el Sistema Silvopastoril (SSP) en departamento Juárez Celman (Córdoba) por Ramos, Rodrigo.....	124
Plan estratégico de crecimiento postpandemia por Romero, Sergio Hernán.....	130
La importancia de la marca empleadora en Telecom por Spadoni, María Laura.....	135



<b>CIENCIAS DE LA SALUD</b>	<b>142</b>
Prefacio Decanato de Ciencias de la Salud .....	144
Programa de prevención del síndrome del cuidador en familiares de pacientes con trastornos mentales graves por Alessandrini, Luciana Natalia .....	145
Ser consciente de mis actos y pensamientos diarios por Cacciavillani, Luciano .....	152
Prevención de adicciones. El deporte como factor de protección por Carballo, Tomás Ignacio .....	156
Mejoramiento de la estructura organizacional de un hostel de tipo familiar por Carignano, Jéssica Noelia .....	162
Intervención en los procesos de externación en salud mental Nuevo Hospital San Antonio de Padua por Fissore, Sofía .....	166
<b>CIENCIAS DEL DERECHO</b>	<b>170</b>
Prefacio Decanato de Ciencias del Derecho .....	172
El derecho de tener una familia por Agnolon, Abril.....	173
Análisis del comportamiento criminal de sacerdotes denunciados por abuso sexual en la provincia de Córdoba por Alberoni, Antonella Sol .....	178
En búsqueda de una justicia con equilibrio de derechos por Aliendro Frandino, María Virginia .....	183
La discriminación hacia la mujer en el ámbito de trabajo y los elementos probatorios por Argüello, Lis Isabel .....	189
La responsabilidad del Estado ante casos de violencia de género por Barrionuevo, Antonio Roberto.....	194

La reparación integral del daño derivado de un accidente In itinere. Presupuestos de la responsabilidad civil <b>por Bonfante, Laura</b> .....	199
La Perspectiva de Género en el acceso a cargos electivos <b>por Boretto, Gustavo Federico</b> .....	203
Acciones gubernamentales para el análisis de la conducta femicida de miembros de fuerzas de seguridad <b>por Campos, Iliana Belén</b> .....	206
Abordar la legítima defensa desde una perspectiva de género <b>por Cassanello, Juana</b> .....	211
Colisión de derechos: educación y huelga en la República Argentina <b>por Chemelli, Sabrina Giselle</b> .....	216
La cirugía integral de feminización facial como práctica amparada por la Ley de Identidad de Género en la República Argentina <b>por Fagotti Cattaneo, Pablo Agustín</b> .....	222
El peso de ser niña y mujer en los tiempos actuales <b>por Frías, Milagro María José</b> .....	226
La determinación del momento de concepción según el ordenamiento jurídico argentino cuando se utilizan las TRHA <b>por Majda, María José</b> .....	230
El problema de interpretación: un obstáculo en la delimitación de la violencia contra la mujer <b>por Morales, Victor Hugo</b> .....	234
Puig Fernando Rodolfo: indemnización agravada a favor del trabajador varón (art. 182, Ley de Contrato de Trabajo) <b>por Orcajo, Daniel</b> .....	239
El fallo “Ademus” y el modelo sindical argentino puesto en tela de juicio. Análisis en el marco de la negociación colectiva <b>por Parente, Brenda Nerea Evelyn</b> .....	243
La procedencia del agravante del femicidio. Un análisis de lo sostenido por el TSJ de Córdoba <b>por Piva, Lucas Joaquín</b> .....	248
Rol del gobierno de la ciudad de Córdoba en la prevención de la violencia institucional <b>por Rosa, Paulina</b> .....	253

Cuestión de relevancia: aplicación de la Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485 en un despido discriminatorio por <b>Simón, Bárbara</b> .....	259
Valoración de la prueba en contextos de violencia de género. El rol de los principios y presunciones por <b>Urraco, Aldana Belén</b> .....	262
Perspectiva de género y vulnerabilidad en mujeres delincuentes por <b>Vaccarini, Marina</b> .....	267
Indemnización agravada por despido del trabajador varón por causa de matrimonio por <b>Vázquez, María Florencia</b> .....	271
La indemnización por despido tarifada: el polémico art. 245 LCT.endencia actual de su aplicación por <b>Villalba Chávez, Lorena Soledad</b> .....	276
<b>CIENCIAS HUMANAS Y SOCIALES</b>	<b>282</b>
Prefacio Decanato de Ciencias Humanas y Sociales.....	284
Realidad Virtual en el aula: educación en 360° por <b>Abregú, María Jimena</b> .....	285
Programa HANCORTECH: fortaleciendo el hermanamiento entre Córdoba y Hangzhou a través del desarrollo tecnológico por <b>Barrera, Agustina</b> .....	290
Acuerdos escolares por <b>Barrios, Viviana Elizabeth</b> .....	294
El diseño universal del aprendizaje como recurso para la inclusión en el ciclo básico por <b>Blanco, Claudia Verónica</b> .....	297
Comunicación y participación institucional: P.E.I. y A.E.C en los nuevos escenarios educativos por <b>Cánovas, Carolina</b> .....	302
Gestión colectiva de la convivencia en la comunidad educativa del I.P.E.M 193 José María Paz por <b>Dusso, Pablo Andrés</b> .....	308
Inclusión genuina de las TIC: plan de intervención por <b>Fernandez, Camila Daniela</b> .....	313

El deporte como impulsor de la inclusión escolar en el nivel medio por Fur Ludman, Romina .....	318
Prevención de la violencia género en el Instituto Nuestra Señora de la Mercedes por Georgieff, Juan Carlos .....	322
Recursos didácticos y estrategias metodológicas para gamificar el aula por Grisolia, Ana Laura .....	328
Kiribati y Tuvalu: cambio climático, migración internacional y riesgo de apatridia. Aportes desde la teoría de la Securitización por Lujan Soria, Agustina Anahí .....	332
Propuesta para la reformulación de acuerdos escolares de convivencia en el nivel medio por Luna, Irene.....	339
La didáctica docente como eje para el ecosistema educativo y la permanencia de los alumnos por Negro Bazan, Mara Yamila .....	343
Formación docente en aprendizaje basado en problemas mediado por TIC en el IPEM 193, Saldán por Rey, María Elisa .....	349
De la lectura expresiva a la alfabetización: propuestas de intervención pedagógica para potenciar la alfabetización por Riveros, Silvia Leonor .....	353
Las prácticas de enseñanza en los ciclos superiores de secundarios rurales con plurigrados por Santucci, María Gabriela .....	357
La aplicabilidad de las relaciones públicas a la divulgación científica por Schmalko, Tatiana .....	361
Implementación del DUA para minimizar barreras de aprendizaje en el Nivel Inicial del Instituto Santa Ana por Silva, Jéssica del Rosario .....	367
Herramientas para la mejora de la educación media en tiempos de virtualidad por Solinas, Analía Lorena.....	372
Flipped classroom para trayectorias fragilizadas por Tión, Mariela Verónica.....	376
Fortalecimiento del sentido de pertenencia y el trabajo en equipo por Torres, Gimena.....	380

Trayectorias escolares incompletas: los desafíos de la educación por <b>Wayar, Gisela Tatiana</b> .....	383
Rescatar los AEC para derribar el bullying por <b>Yenco, María de los Ángeles</b> .....	388
<b>POSGRADO</b> .....	<b>392</b>
Prefacios .....	394
ETHOS. Adquisición de metros cuadrados de departamentos por <b>Argañaraz, Lucas</b> .....	399
CRM para crear valor en Agrodirecto por <b>Arostegui, Abel</b> .....	404
Plan de negocios de un laboratorio técnico electrónico para la reparación de módulos LEDs en Estados Unidos por <b>Bawden, Verónica Yanina</b> .....	409
Implementación de un programa de inteligencia de negocios que brinde un modelo predictivo del cierre de venta de DYCSA por <b>Coll, Javier</b> .....	415
Tablero de comando para medición de la satisfacción del cliente aplicando Business Intelligence en generadora de energía eléctrica por <b>Keegan, Guillermo</b> .....	420
Cambio de sistema de costeo tradicional a ABC en Pilkington, empresa industrial de vidrios para automóviles situada en la provincia de Buenos Aires por <b>López, Romina</b> .....	426
Estructura de financiamiento y crecimiento de las empresas constructoras argentinas por <b>Moine, Pablo Gonzalo</b> .....	431
Plan de capital humano para la empresa Teleprom Argentina SA por <b>Mola, Gaspar</b> .....	437
Daño punitivo en Argentina por <b>Rebora, Adrián Daniel</b> .....	442
Calidad y tecnología en un laboratorio de anatomía patológica: un modelo para aplicar por <b>Richelme, Francisco Javier</b> .....	449

Desarrollo de productos financieros bancarios para la base de la pirámide: estrategia de inclusión en Argentina por Ruiz, Juan Ignacio .....	456
Regulación del software malicioso en el derecho penal argentino por Sánchez, Fernando Nicolás .....	462
Decomiso digital de evidencia que afecta la intimidad de víctimas de ciberdelitos por Segura, María Andrea .....	465
<b>LISTADO DE AUTORES</b>	<b>471</b>

---

En diciembre de 1983, Raúl Alfonsín asumió la presidencia de la república, y este histórico hecho marcó el retorno de la democracia a Argentina, lo que trajo grandes beneficios para toda la población. Uno de ellos, sin duda, fue la evolución y el fortalecimiento de la educación universitaria, reconocida nacional e internacionalmente por la calidad de sus programas de estudio y por la investigación científica y tecnológica que realiza.

En la Universidad Siglo 21 celebramos los 40 años de democracia de nuestro país, con la firme convicción de que la educación con equidad e inclusión es el verdadero motor dinamizador de la innovación y el desarrollo tecnológico, del crecimiento económico como auténtico antídoto contra la pobreza, y la base que impulsa el pleno ejercicio de los derechos humanos y de la ciudadanía activa.

Como testimonio de esto, ponemos en sus manos una nueva edición de "Aprendizajes que trascienden", Anuario de Trabajos Finales de Graduación 2022 - 2023, que significó una difícil tarea de selección entre más de 9.300 trabajos, por lo que agradecemos a los decanatos de Ciencias Aplicadas, Ciencias del Derecho, Ciencias Humanas y Sociales, Ciencias de la Salud, Ciencias de la Administración y Management y a la Secretaría de Posgrado, la labor coordinada con el equipo de Trabajo Final de Graduación, la dirección de Investigación y Biblioteca.

Este anuario es un compendio del talento, creatividad y formación de nuestra razón de ser: nuestros estudiantes, hoy ciudadanos en pleno ejercicio profesional.

**Mariana Frandino**  
Directora Trabajo  
Final de Graduación

**Ana Porta**  
Coordinadora Trabajo  
Final de Graduación





UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**



# Ciencias Aplicadas

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023



## Prefacio

# Decanato de Ciencias Aplicadas

En nombre del decanato de Ciencias Aplicadas, es un gran orgullo poder compartirles una ventana al potencial y la visión que desarrollamos en nuestras carreras asociadas al diseño, las ingenierías y las nuevas tecnologías. Los trabajos aquí reunidos son el testimonio del compromiso y la excelencia de nuestros estudiantes, quienes han culminado con éxito sus estudios académicos y están contribuyendo activamente a la configuración del futuro en el ámbito de las ciencias aplicadas.

La selección de los trabajos del presente anuario, comparten una característica fundamental del decanato: fueron elaborados pensando en anticipar y preparar a nuestra sociedad para los escenarios futuros. Desde una plataforma de entretenimiento destinada a niños con trastornos de motricidad fina, hasta la implementación de un manual de procedimientos de emergencias y autoprotección contra incendios, o la creación de una plataforma de aprendizaje que aplica estrategias de gamificación en la educación primaria, estos trabajos demuestran la versatilidad y el potencial transformador de nuestras disciplinas.

Este anuario cumple un rol esencial para nuestros estudiantes y egresados, brindándoles material desde el cual reflexionar sobre su capacidad para abordar los desafíos y oportunidades del mundo de las ciencias aplicadas. Además, celebra las tendencias actuales y perspectivas en nuestro campo disciplinario, destacando la relevancia de la tecnología, la sostenibilidad y la responsabilidad social en la construcción de un futuro justo, equitativo e inclusivo.

En resumen, este anuario rinde homenaje a la excelencia académica y a las competencias desarrolladas por las y los estudiantes en nuestra Universidad. Esperamos que sirva como fuente de inspiración para la comunidad académica y como un testimonio perdurable del talento y el compromiso de nuestros egresados en la creación de un mundo mejor. Felicito a todos los graduados y graduadas por sus logros, y los invito a recorrer las siguientes páginas.

**Ing. Carlos A. Ramonda**  
Decano de Ciencias Aplicadas



# Aplicación móvil para alquiler de canchas de pádel

## AUTOR

Carísimo, Federico Leonardo  
carisimof@gmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Informática

## REVISORA

Porta, Ana

## RESUMEN

Durante este trabajo final de carrera se pudo relevar y analizar las necesidades actuales, tanto de los complejos de pádel para ofrecer sus servicios como de los clientes para poder adquirir dichos servicios, o estar informados al respecto. En la actualidad existen distintos medios como redes sociales para llevar a cabo su cometido, pero los mismos tienen sus particularidades y no alcanzan al espectro establecido de clientes, o el cliente no puede concretar en tiempo y forma la adquisición de algún servicio, como ser el alquiler de un turno. Y a su vez desconocen la calidad de servicio ofrecido por un complejo determinado. A raíz de esto surgió la creación de una aplicación móvil que resuelve estas insatisfacciones, incorporando mejoras en los procesos de presentación de la información, contacto y disponibilidad de turnos de los complejos y por el lado del cliente la celeridad para tomar conocimiento de ello y demostrando su conformidad o no, a través de un sistema de calificaciones.

## PALABRAS CLAVE

Pádel, Alquiler, Turnos, Aplicación

## INTRODUCCIÓN

Según Lisandro Borges, presidente de la Asociación Argentina de Pádel (APA) y organizador del Buenos Aires Pádel Tour (uno de los Grand Slam del pádel, que atrae a los mejores jugadores del mundo) existen alrededor de 2 millones de personas que juegan en Argentina, distribuidos en 2.600 clubes que suman 4.900 canchas. (INFOBAE, 2021).

En la actualidad la falta de información precisa y espontánea sobre las canchas que están disponibles para jugar es mínima y además de ser una posible pérdida económica para los dueños de los complejos, es un malestar creciente entre los clientes por tales impedimentos; hay que agregar que para hacer una reserva hay que llamar o contactar por algún chat, o redes sociales. La euforia actual por el pádel se puede traducir en números. Se calcula que cerca de 1 millón de personas lo practican y que existen más de 6.000 canchas, muchas de las cuales están ocupadas todo el tiempo. En horas pico hay que sacar turno con hasta dos días de anticipación. El negocio de las canchas suena tentador. La inversión es relativamente baja. El armado de la estructura cuesta alrededor de US\$ 15.000, pero para obtener rentabilidad requiere una dedicación full time, dice Jorge Nicolini, entrenador, emprendedor y fanático del deporte. (Clarín, 2021). Félix Orsatti, dueño del club de padel World Padel Center, una de las franquicias lanzadas en todo el mundo este año, dice a Infobae que tras la apertura hace 10 días, ya no cuenta con abonos disponibles. (INFOBAE, 2021).

## MÉTODOS

El desarrollo de la aplicación móvil se realizó bajo la metodología ágil Scrum. Uno de los creadores de este proceso de software, Jeff Sutherland (2020), expresa que Scrum es un marco iterativo e incremental para proyectos y desarrollos de productos o aplicaciones. Se estructura en ciclos de trabajo llamados Sprints, que tienen menos de un mes de duración y es siempre fija, es decir que no se extiende si el trabajo se completó o no. Cada iteración de sprint cuenta con requisitos del cliente que el equipo de trabajo se compromete a realizar.

Para el almacenamiento y modelado de datos se trabajó con una base de datos NoSQL, teniendo en cuenta que no se almacenan en tablas, sino en colecciones JSON, un gran árbol de JSON o a través de documentos y colecciones. Nos brindan una libertad a la hora de estructurar nuestros datos y nos permite optimizar la base de datos para lecturas más rápidas.

En función de los procesos de desarrollo y para agilizar la escritura de código se utilizó un conjunto de herramientas de código abierto, las cuales trabajan con ciertos marcos de trabajo populares. Todo ello teniendo como base el paradigma de la Programación Orientada a Objetos, donde los objetos contienen datos y métodos que opera sobre esos datos, lo que permite encapsular la lógica y la funcionalidad de un programa en entidades autónomas.

## DISCUSIÓN

Con respecto a la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta y observación, en base a ello pudimos corroborar las necesidades planteadas en la descripción de la problemática, teniendo en cuenta los medios actuales que utilizan los complejos de pádel para informar sus horarios libres. De ello se desprenden los procesos de negocios involucrados para poder entender el funcionamiento interno de los complejos a la hora de brindar información, notando así en ciertos casos que no cumple el espectro total de jugadores de pádel dejando una brecha muy amplia para llegar a todos.

Además, los jugadores de pádel encuestados necesitan saber si los complejos disponen de horas libres en el transcurso del día, siendo que un partido o las intenciones de jugar pueden surgir durante el transcurso del día.

En consonancia con la problemática se propuso el desarrollo de una aplicación capaz de administrar información de complejos de pádel que permita optimizar los tiempos de búsqueda y oferta de turnos libres, integrando distintas funciones en una misma aplicación. De esta forma, cada usuario puede acceder e interactuar de forma dinámica que favorecen aspectos como disponibilidad instantánea de turnos, localización del complejo, servicios ofrecidos y tipos de canchas entre otros. Además de generar una base de datos sobre el universo de jugadores de pádel que favorece a la gerencia de los complejos de pádel para la toma de decisiones futuras, sobre innovaciones en servicios. Hay que agregar, que se tuvo en cuenta el proceso de adjuntar seguro médico para realizar actividades en el complejo, como generación de código QR para validación de cliente autorizado y también una pasarela de pago para concretar la reserva aumentando la certeza de concreción de uso del turno por parte de los clientes

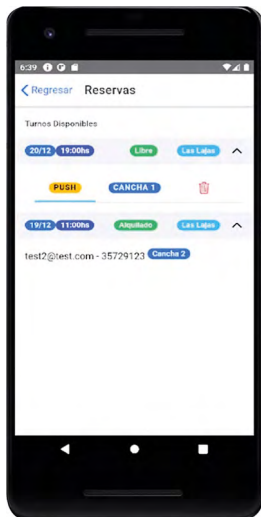
## RESULTADO

La aplicación para dispositivos móviles permitirá a los clientes obtener información en el acto al momento de generarse la disponibilidad de un turno para alquilar canchas de pádel, además de ofrecer una pasarela de pagos para concretar la reserva. Esto implica que deberá contar con los datos del complejo y la ubicación geográfica para facilitar el alcance

de usuarios por zona. Siendo como requisito principal que ambas partes se registren a la aplicación para poder obtener el tipo de usuario según corresponda; donde un usuario propietario o gerente del complejo deberá brindar mayor información al respecto y contará a su vez con más funcionalidades dentro de la aplicación, para poder gestionar los turnos libres e informar al respecto por medio de notificaciones PUSH, que son los mensajes que se envían desde un servidor remoto hasta los dispositivos que tienen instalada la aplicación.

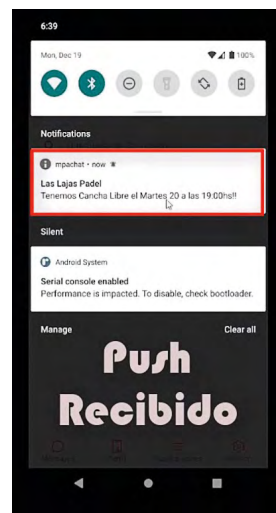
Esto incrementaría la eficacia y celeridad para concretar un turno disponible al momento de generarse. También los usuarios podrán ver las instalaciones de los complejos y calificarlos para que otros usuarios y los administradores de los complejos tengan referencias sobre los servicios y atención brindados.

**Ilustración 1:** Generación de turno libre



Fuente: Elaboración propia

**Ilustración 1:** PUSH Recibo



Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

**Infobae. (2021).** infobae.com. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2021/02/28/el-padel-volvio-con-todo-canchas-muymodernas-y-profesionalizacion-las-claves-del-regreso-del-deporte-furor-de-los-90/>

**Clarín. (2021).** clarín.com. Obtenido de [https://www.clarin.com/economia/retorno-clasico90-negocio-padel-brilla\\_0\\_u-JyxLbnW.html](https://www.clarin.com/economia/retorno-clasico90-negocio-padel-brilla_0_u-JyxLbnW.html)

**Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020).** La Guía Scrum.



# Aplicación de entretenimiento para niños de edades iniciales con trastornos de motricidad fina

**AUTOR**  
Chirinos, Rodrigo  
chirinosrodrigo96@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Informática

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

Cuando hablamos de motricidad fina nos referimos a la utilización y coordinación de los músculos pequeños de nuestro cuerpo. Esto nos permite realizar acciones básicas en nuestra vida cotidiana como agarrar un lápiz hasta atarnos los cordones. Desafortunadamente, hay niños que presentan un trastorno en sus capacidades motoras, generando que estas acciones tan básicas y comunes para cualquier otra persona sean un gran desafío para ellos. Si bien existen una infinidad de juegos físicos que ayudan a desarrollar este tipo de capacidades, con respecto a juegos digitales no se encuentran muchas opciones, ya sean gratuitas o de pago, a pesar de lo presente que se encuentra la tecnología en nuestra vida hoy en día. Esto ayudó a visualizar la necesidad de crear una aplicación, que fuera simple de utilizar por esta minoría; y que adapte juegos típicos que le gustaría a los niños en edades iniciales con 3 a 5 años para ser utilizados y disfrutados por los mismos, ayudándolos no solamente a divertirse, sino también a educarse y desarrollar sus capacidades motoras.

## PALABRAS CLAVE

Capacidades motoras, Motricidad fina, Edades iniciales, Aplicación móvil

## INTRODUCCIÓN

Al hablar de trastornos de la motricidad nos referimos a una serie de anormalidades, ya sean leves o graves, del tono muscular, postura, movimiento y adquisición de habilidades motrices. Las mismas pueden ser causadas por varios factores, y se clasifican en problemas adquiridos o bien problemas genéticos.

Para este proyecto se tomó a la motricidad fina como objetivo principal dentro de la vasta cantidad de trastornos motrices. La misma tiene como fin la coordinación de los movimientos musculares pequeños.

Hoy en día es común encontrar un smartphone como mínimo en cada hogar, sumado al hecho de que los niños optan por utilizar dispositivos electrónicos como smartphones y tablets en lugar de los típicos juguetes de antaño para su entretenimiento, por lo que brindar una aplicación gratuita que sea educativa y sirva para estimular la sensomotricidad fina con la combinación de movimientos dactilares y visuales sería muy accesible para los mismos.

Según Montessori (2013), la motricidad fina es una habilidad manual fundamental para fortalecer las destrezas de los estudiantes especialmente en el grado Preescolar estableciendo las bases para el proceso de preescritura. El niño debe prepararse para la vida siendo autónomo e independiente. En esta edad preescolar en la que el niño recibe excesiva información sensorial, estos materiales le permiten encontrar orden y sentido en el mundo, elevan su capacidad de percepción, favorecen la observación y un sentido de admiración por todo lo que los rodea.

Otra autora en tratar la problemática fue Rodríguez Abreu (2010), la cual refiere que la motricidad fina implica precisión, eficacia, economía, armonía y acción, lo que podemos llamar movimientos dotados de sentido útil y es lo que hace la gran diferencia entre el hombre y los animales.

Es también de suma importancia tener en cuenta las habilidades grafo-motrices para una maduración adecuada de la motricidad fina. Según Arnaiz, P. y Ruiz, M. S. (2001) dichas habilidades son el adiestramiento de las yemas de los dedos (para lograr una mayor movilidad de los músculos de la mano y adquirir una buena tonicidad de los mismos), dominio de la mano (permite controlar los movimientos que deben realizar cada uno de los dedos a momento de ejecutar tareas), separación digital (consiste en realiza diversos movimientos con los dedos como abrir y cerrar, juntar y separar los dedos), coordinación general mano-dedos (tiene como objetivo lograr la combinación y acoplamiento de cada



uno de los músculos de la mano y dedos), entre otros.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En el ámbito metodológico, se optó por Scrum como marco de desarrollo de software para la solución. En dicho modelo se realizan entregas parciales y regulares del producto final, priorizadas por el beneficio que aportan al receptor del proyecto. Estas entregas parciales o sprints se amoldan perfectamente a la estructura de la aplicación, ya que al incluir diferentes juegos permite realizar una correcta separación o modularidad para la planificación y desarrollo del mismo.

Para el desarrollo del proyecto se utilizó Android Studio, el IDE oficial para el desarrollo de apps para Android basado en IntelliJ IDEA. El mismo proporciona herramientas más que adecuadas para el desarrollo de la lógica de nuestra aplicación y además ofrece otras funciones muy útiles, como el emulador de Android el cual nos facilita realizar correcciones e ir probando nuestra aplicación a medida que vamos desarrollándola. Como lenguaje de programación principal se utilizaró JAVA, el lenguaje más utilizado en la elaboración de aplicaciones móviles, el cual al ser orientado a objetos permiten lograr una mejor y más fácil codificación del producto. Para la parte visual o front end del proyecto se utilizó XML, el cual permite realizar las configuraciones visuales, el color, manejos de mensajes, animaciones, configuración de arranque e instalación de la aplicación. También es fundamental para poder dar permisos como acceso a la galería.

Desde el punto de vista del proyecto, la técnica de observación y análisis de documentación relacionada a los trastornos sensomotrices de diversos autores permitió formar las bases para la planificación de la aplicación planteada. Se realizó la elección de actividades que comúnmente son realizadas por niños en edades iniciales como pintar un dibujo o aprender a escribir letras y números, pero que a causa de este tipo de trastorno, no son fáciles de realizar para la minoría que lo padece. Con el objetivo de desarrollar su capacidad sensomotriz y que a la vez sean educativas, se buscó adaptar las mismas para que puedan ser realizadas por esta minoría y así logren desarrollar autonomía y confianza en sus acciones, pero sin llegar a frustrarlos por una alta complejidad, lo que es muy común a esta edad.

Se tomaron tres procesos actuales de estimulación como base para nuestra aplicación:

1. Pintar una figura.
2. Trazar letras y números.
3. Toca al topo.

El proceso del trazado le permiten al niño desarrollar su coordinación visomotora controlando su dedo para seguir las guías disponibles para realizar el trazado y al mismo tiempo

aprender cómo escribir letras y números. Con respecto al juego Toca al topo, le brinda la posibilidad de mejorar sus reflejos haciendo uso igualmente de su coordinación visomotora. El objetivo no es agobiarlo con demasiados agregados al juego que puedan confundirlo o con una velocidad muy elevada, sino buscar una forma de divertirlo mientras practica su coordinación. Por último, la aplicación de dibujo está centrada en facilitar una actividad tan común a esa edad como lo es el pintar o dibujar, debido a que los niños que presentan dicho trastorno no pueden sostener con normalidad un lápiz u otros elementos de dibujo. El objetivo de todos estos procesos es de facilitarle al niño la realización de actividades comunes a esa edad pero que para ellos son más que un desafío debido a su condición.

## RESULTADOS


Se llevó a cabo un proyecto de una aplicación móvil didáctica y educativa para niños de edades iniciales de entre 3 a 5 años, con trastornos de motricidad fina. Lo que impulsó esta idea fue el hecho de presentar una aplicación adaptada para que puedan utilizar los niños que presentan este trastorno, aprovechando la gran presencia que tiene la tecnología en nuestra vida diaria, y otorgando una herramienta para que puedan divertirse y no les genere una frustración que merme su confianza. Si bien la aplicación parece sencilla, su objetivo no lo es en lo más mínimo, ya que les permite realizar acciones que nosotros tomamos como naturales o muy sencillas y que para ellos son todo un desafío. Los juegos presentados no son ninguna novedad, si bien se pueden encontrar miles de aplicaciones similares que los contengan, ninguna está pensada para que niños a los cuales les es complicado mover sus manos o dedos y coordinarlos con la vista puedan utilizarla sin dificultades, por eso se busca presentar una interfaz intuitiva con elementos grandes, juegos sencillos con guías precisas y tiempos de reacción largos, que sirvan no solamente para entretenimiento, sino también de forma educativa y para ayudar a desarrollar sus músculos pequeños y su coordinación sensomotriz. Los objetivos fueron alcanzados de forma exitosa, otorgando a los niños con este trastorno no solamente un medio de entretenimiento, sino también una herramienta que los ayude en su desarrollo al sentir confianza y comodidad al utilizar la aplicación. Se espera que a través de las opiniones y comentarios de los usuarios la aplicación pueda crecer y ayudar cada vez a más individuos con estas dificultades.

## REFERENCIAS

**Arnaiz, P y Ruiz Jiménez, Ma S (2001).** La lecto-escritura en la educación infantil. Unidades didácticas y aprendizaje significativo. Málaga: Ediciones Aljibe.

**Montessori, M. (2013) El niño.** El secreto de la infancia. México: Diana.

**Rodríguez Abreu, M. (2010).** Las bases perceptivo-motrices en primaria: la percepción espacial. <http://www.efdeportes.com/> Revista Digital, 15(146). Recuperado de <https://www.efdeportes.com/efd146/las-bases-perceptivo-motrices-en-primaria.html>



# Implementación de un manual de procedimientos de emergencias y/o autoprotección contra incendios

**AUTOR**

Contreras De Luca, Gabriel Nelson  
Gabrielcontrerasdl@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Higiene y Seguridad Laboral

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

El presente trabajo de Grado analiza la situación problemática del Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. Si bien es una empresa que rige su política de higiene y seguridad bajo las normas del Manual de Seguridad e Higiene en Hotelería y Gastronomía, no hay constancia de un Manual de autoprotección.

Para tal fin, se describió el marco de referencia institucional, se investigó sobre antecedentes relevantes, se presentó el análisis de situación que contiene una descripción de su organización, su situación edilicia, tareas y responsabilidades que desarrolla el personal.

Esto permitió realizar diferentes análisis y utilizar herramientas tales como; la confección del RGRL, análisis de riesgos y peligros mediante metodología de la NTP 330 del INSHT. Además, se fundamentó teóricamente todo lo que implica un incendio y seguridad.

Como culminación del trabajo se presenta la propuesta de un Manual de Procedimientos de emergencias y/o autoprotección contra incendios, incluyendo las acciones necesarias, el tiempo para ejecutarlas y los indicadores que permitan verificar el correcto funciona-

miento de las mejoras implementadas.

Por último, se describen las conclusiones donde se reflexiona y analiza acerca de los resultados obtenidos y objetivos propuestos sugiriendo recomendaciones de mejoras.

## **PALABRAS CLAVE**

Hotel, Manual, Emergencias, Autoprotección, Incendio

## **INTRODUCCIÓN**

La presente propuesta contiene la Implementación de un Manual de Procedimiento de emergencias y/o autoprotección contra incendios en el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz que se basa en optimizar la utilidad y los recursos técnicos y humanos disponibles con el objetivo de controlar con rapidez la evolución de la emergencia y minimizar sus consecuencias. Donde, además es importante realizar el análisis de riesgos a los que están expuestos los trabajadores y/o huéspedes en diferentes situaciones ante emergencias del Hotel Howard Johnson.

## **DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN**

Una vez realizado el análisis situacional de la empresa, mediante diferentes herramientas incluyendo FODA, PESTEL, RGRL y Análisis de riesgos pertinente se detectó que se tiene un riesgo importante contra incendios y/o emergencias. Además, se observa que el sector de seguridad e higiene está a cargo del personal responsable de esa área, que responde directamente a la Dirección. Por lo tanto, se sugiere la implementación de un Manual de Autoprotección ya que éste sería de gran utilidad a la hora de presentarse un incendio.

En base a los datos publicados por la SRT en relación con la accidentabilidad laboral y enfermedades profesionales para la actividad hotelera, se hace evidente que la cantidad de reportes de siniestros son altos y no decrecen, dejando ver la necesidad de una actuación preventiva, con el fin de brindar herramientas para que el trabajo se desarrolle de forma segura.

En mayor medida las lesiones y los tipos de ocurrencias más frecuentes de accidentabilidad laboral en el Hotel Howard Johnson se relacionan a los trabajos de mantenimiento, seguridad y gastronomía, incendios y/o accidentes donde se evidencia en algunos casos, la falta de capacitación en materia de higiene y seguridad y la realización de tareas que requieren esfuerzo, posturas forzadas y el uso de materiales y equipos que generan distintos tipos de peligros.

Para mantener los estándares de servicio que habitualmente maneja el Hotel Howard Johnson es de suma importancia evaluar todas las condiciones de seguridad a través de

procedimientos que no sólo ampare al personal interviniente, sino también a los huéspedes, a su comunidad, como también al cuidado del medioambiente.

A través de estas afirmaciones el Manual de Autoprotección tiene como objetivo preservar, proteger la vida y mantener la integridad psicofísica de los trabajadores y/o huéspedes; prevenir, reducir, eliminar o aislar los riesgos de los distintos centros o puestos de trabajo lo que evitará inconvenientes concernientes a temas legales, pérdidas económicas, organizacionales y afectación de la infraestructura entre otros.

De acuerdo con la información analizada, el Hotel Howard Johnson intenta guiar a sus empleados hacia el trabajo de forma segura, empleando algunas herramientas para la gestión de la seguridad. La misma entrega a los trabajadores un manual de seguridad e higiene para hotelería y gastronomía en general, y a su vez, dispone de un responsable de la seguridad, que entre otras tareas se encarga de verificar la higiene y seguridad en los distintos espacios.

Es de suma importancia que el trabajo preventivo vaya más allá, siendo específico para la organización y considerando todos los riesgos a los que se ven envueltos los trabajadores. Su verificación debe ser periódica por una persona especializada en el área, proponiendo objetivos y primordialmente ser conocido por todos los empleados de la organización. No alcanza con entregar un manual y considerar que todos los empleados obtuvieron conocimiento, se trata de capacitar, formar y lograr una “Cultura de Seguridad”. Se debe considerar que:

1. Mediante la inducción y la capacitación todos los trabajadores deben estar motivados para actuar de forma segura.
2. Los trabajadores y supervisores deben estar informados y ser totalmente conscientes de los peligros y los posibles riesgos a los que se ven envueltos.
3. El equipamiento, máquinas y objetos deben funcionar en forma segura y conforme al fin para el cual fueron creados. Su mantenimiento y cuidado debe estar a cargo de personal competente.
4. El ambiente de trabajo debe ser seguro y sano, utilizando controles de gestión y técnicos.

## **PROPUESTA Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

En esta propuesta se definirán los lineamientos dados, la relevancia del riesgo importante de incendio, su extinción y posibilidad de evacuación.

Por eso mismo, se presenta este Manual de Autoprotección incluyendo como característica principal la capacitación a los trabajadores, para lograr evitar la propagación y asegurar la evacuación de las personas y la extinción de uno o varios focos de incendio.



**Objetivo General:**

Proponer un Manual de autoprotección contra incendios para el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz con el fin de proteger la vida de los trabajadores y/o huéspedes con el fin de evitar desastres, muertes y/o pérdidas de bienes dentro del Hotel Howard Johnson.

**Objetivos Específicos:**

- a) Disminuir el riesgo de daños a la propiedad que puede producir un incendio como así también el potencial impacto a fin de que no se extienda a la comunidad o medio ambiente.
- b) Seleccionar, capacitar y organizar al personal por sectores para dar una respuesta oportuna y eficiente ante eventuales situaciones de emergencias y/o incendios.
- c) Proteger la vida de las personas elaborando un plan de evacuación y simulacros para la contingencia de incendio que asegure el retiro de las personas hacia una zona segura.
- d) Evitar la propagación del fuego y lograr su efectiva extinción por parte de personal capacitado en la contingencia incendio.
- e) Desarrollar un plan de capacitación anual acorde a los trabajadores con el fin de prevenir los riesgos laborales de cada puesto de trabajo, uso de extintores y que hacer en caso de emergencia, lo que permita evitar las causas capaces de generar algún tipo de siniestro.
- f) Establecer indicadores de seguimiento para la evaluación, tiempo y control de la propuesta.
- g) Conocer la estructura edilicia, sus instalaciones, medio de protección y la peligrosidad de los distintos sectores garantizando la fiabilidad de los medios de protección contra incendio y las instalaciones en general.
- h) Informar y capacitar a los empleados sobre la prevención y forma de actuar ante una emergencia realizando concientización y capacitación por medio de clases.
- i) Planificación y planeamiento de simulacros lo que permitirá detectar capacidades del personal ante una posible emergencia como así también falencias sobre el mismo.

**Alcance:**

La presente propuesta que se pretende implementar en el Hotel Howard Johnson es el Manual de Autoprotección. El mismo se aplicará dentro de las instalaciones del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz y abarca todas las dependencias del establecimiento incluidas las concesiones.

Contemplando como primera medida realizar un relevamiento del lugar para establecer los sectores con mayor riesgo de incendio. Además de actuar de forma directa sobre las condiciones de higiene y seguridad del hotel, partiendo de la identificación de riesgos y haciendo foco en las actividades que normalmente se desarrollan, con el fin de brindar he-

ramientas de mejora y prevención. De esta manera se garantiza la integridad psicofísica de los trabajadores y toda persona que se encuentre en el establecimiento al momento del incendio y/o siniestro.

El Manual de Autoprotección tiene como plazo máximo para su forma íntegra de concreción el plazo de un año. Cabe destacar que, para cada acción particular, el cumplimiento de cada objetivo específico, cuenta con un plazo determinado para cada caso.

Es de suma importancia una vez planificado e implementado el Manual de autoprotección contra incendios, evaluar y corregir las medidas tomadas para lograr un proceso de mejora continua.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta que la problemática del hotel es que no cuenta con un Manual de Autoprotección contra incendios, el objetivo es formular uno cuya intención sea que frente a situaciones de incendio o emergencia donde se deba evacuar el edificio, se pueda reducir al máximo posible los resultados dañosos.

Por consiguiente, la propuesta de implementación de este manual complementa y potencia la seguridad humana y edilicia.

Como conclusión se puede establecer qué:

- a)** La protección contra incendios está conformada por la protección de la vida humana, una respuesta rápida ante situaciones de potencial siniestro y la protección de activos.
- b)** El éxito de una evacuación está dado por la detección temprana del fuego, la reacción del personal involucrado y los procedimientos de actuación pertinentes. Todo esto depende de la capacidad, formación y equipamientos del personal.
- c)** El hecho de contar con un equipo capacitado con designación de roles y tareas que se debe realizar, resultará de forma directa en la reducción de los tiempos de evacuación y de respuesta ante una situación de emergencia.
- d)** Los medios de escape y corredores de evacuación deben ajustarse al ancho determinado por la normativa, los cuales deben estar despejados libres de obstáculos y visibles en todo momento, se pretende que además cuente con señales foto luminiscentes, lo que las hace visibles a través del humo.
- e)** El fuego es uno de los factores que afecta usualmente la economía en el sector hotelero. El aporte de este Manual de Autoprotección tiene sus bases en la prevención; la cual es una inversión que una empresa de este porte no debe subestimar.
- f)** La seguridad debe ser entendida como un elemento imprescindible hacia los trabajadores y un servicio adicional a los huéspedes, retribuido en mejores desempeños, disminución de ausentismo y fidelidad del cliente.



- g)** Que la instalación posea un manual de autoprotección para la contingencia incendio es un fundamento muy importante para realizar deducciones en los costos de las primas de seguro, tanto en bienes patrimoniales, personales y de aseguradoras de riesgos del trabajo.
- h)** Se aprendió como aplicar adecuadamente las Normas de Higiene y Seguridad.

Se recomienda la implementación de un sistema integral de prevención contra incendios que involucre la estandarización de controles preventivos y ejecución de simulacros periódicos que sirvan para corregir desvíos en pos de una mejora continua en materia de prevención.

Como primera medida se sugiere aplicar todas las medidas de prevención al momento de la realización de cualquier tipo de obra, la correcta aplicación de la normativa vigente al momento de realizar los cálculos de medios de escape, factor de ocupación, carga de fuego y potencial extintor a emplear, tomando como punto de partida que luego de una ampliación se modificará la superficie a proteger.

La capacitación continua y evaluación es fundamental y necesaria, por ello se sugiere la designación de un personal capacitado que realice las charlas de capacitación y concientización apoyándose en material complementario, ejercicios prácticos de simulacros de actuación frente a contingencias.

Si bien se mencionó en el análisis de situación que los incendios acarrearán diversas pérdidas no se debe olvidar que un alto porcentaje de las víctimas mortales ocurren por asfixia y no por quemaduras. Es importante tener en cuenta que los productos de la combustión son llamas, humo, gases y calor. El humo se debe a combustiones incompletas de los elementos en reacción; los gases suelen ser tóxicos y/o asfixiantes.

Por otro lado, se recomienda establecer la integración de una gestión de riesgos de incendio para el cuidado del medio ambiente.

También se podría hacer un estudio ergonómico aplicando la Resolución 886/15, logrando prevenir como, por ejemplo: trastornos músculo esqueléticos o hernias. Esto permite producir un mayor bienestar tanto para los trabajadores como para el hotel.

Se podría tener un registro de entrega de planillas de Elementos de Protección Personal con fecha de entrega, nombre de empleado, elemento entregado. Con esta planilla se puede hacer un seguimiento y que todos los empleados tengan su protección adecuada depende la tarea que se realice.

Además, sería importante medir el clima laboral detectando aquellas personas que sufren diferentes situaciones dentro del hotel como, por ejemplo: mobbing o síndrome de burnout.

## REFERENCIAS

**Rodriguez, C.A. (2009).** Los convenios de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo: una oportunidad para mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo.

**Demsa. (2020).** Manual de Prevención de Incendios.

**Creus, A. y Mangosio, J. (2011).** Seguridad e higiene en el trabajo: un enfoque integral. Buenos Aires: Alfa omega.

**Cortés Díaz, J. M. (2012).** Seguridad e Higiene del Trabajo. Técnicas de Prevención de Riesgos Laborales. Madrid, España: Tébar.



## Cortometraje inmersivo que fomente la pasión por aprender

### AUTOR

Gomez, Alejandro

aleagus\_gomez8@hotmail.com

### CARRERA

Licenciatura en Diseño y Animación Digital

### REVISORA

Chemelli, Sabrina

### RESUMEN

Un proyecto de animación que conceptualiza un cortometraje animado en Realidad Virtual (VR), que busca fomentar el interés genuino por aprender acerca del mundo que nos rodea, su funcionamiento y el porqué de las cosas, impulsados por nuestra propia curiosidad.

### PALABRAS CLAVE

Animación Digital, Realidad Virtual, Aprendizaje

### INTRODUCCIÓN

Es muy común que a medida que los niños crecen empiecen a perder la pasión por aprender, ya sea por la experiencia escolar o la falta de una figura que provoque y/o refuerce esa pasión. Y no solo los niños, sino que, muchos adultos pierden esa pasión por descubrir y compartir su curiosidad con otras personas y no dan un ejemplo o acompañan

a los niños, ya sean sus hijos o alumnos, en el proceso de aprendizaje.

En este proyecto se busca generar en el espectador el deseo de descubrir, aprender y educarse acerca de lo que le apasiona y compartir esa pasión y conocimiento con otros. Esto estará fomentado por el personaje protagónico del cortometraje, el cual hablará y se dirigirá directamente al espectador. El protagonista en cuestión no cumplirá un rol de Mentor o Tutor, sino el de un Amigo o Compañero que comparte sus saberes y curiosidad contigo porque genuinamente está interesado en lo que te está contando.

## MARCO TEÓRICO

Silver S. (2017). Debido a que el principal enfoque del proyecto está en el personaje, se requiere que el diseño de éste sea bien planteado. Este libro es uno de los más completos en cuanto a diseño de personajes y está escrito por un profesional con años de experiencia en el campo, con varios consejos, ilustraciones e instrucciones que explican perfecta y sencillamente lo que se requiere para diseñar un personaje que destaque.

Williams E., Love C. y Love M. (2018). Escrito también por profesionales con experiencia, esta vez en el medio del cinema de realidad virtual (cine-VR), enfocado en los consejos y las técnicas para el uso efectivo de este nuevo medio para contar una historia. Este libro asegura que el lector entienda las posibilidades narrativas que trae el VR. Junto con ilustraciones y fotos que facilitan la comprensión de los distintos conceptos.

Roberts S. (2011). Hay varios libros sobre fundamentos de la animación de personajes 2D, este libro explica estos fundamentos y los adapta para la aplicación de ellos en la animación 3D. Completo con todos los principios necesarios que se necesitan para animar personajes de todo tipo.

## OBJETIVOS

### Objetivo General del Proyecto

Causar en los espectadores, a través de la experiencia inmersiva y el entusiasmo contagioso del personaje, el querer imitar esa actitud con respecto a la educación y el aprendizaje. Que su visión por aprender sea desde la pasión y la curiosidad.

### Objetivos Específicos del Proyecto

- Confirmar que los espectadores encuentren agradable al personaje.
- Comprobar que la experiencia haya sido positiva para el espectador.
- Comprobar que la diferencia de edades entre los distintos espectadores sea grande.

## ALCANCE Y PLANIFICACIÓN

La producción final será un video de realidad virtual con campo de visión de un máximo

de 180° que estará disponible en cualquier plataforma online que soporte visualización en VR, principalmente YouTube, para que se pueda ver con cualquier lente de realidad virtual del mercado. Uno de ellos siendo Google Cardboard, la alternativa más barata en el mercado (ARS700), con el cual se puede disfrutar del VR desde cualquier dispositivo Android. Además, Youtube permite ver el video de forma panorámica sin uso de realidad virtual.

Profundidad de bits: 8bits/canal

Resolución: 1280x720 por Ojo

Relación de aspecto: 16:9

Fotogramas por segundo: 24 FP

El personaje principal tendrá un aspecto amigable. Se logrará mediante el uso de figuras circulares y el color amarillo que se suele percibir como un color alegre y energético. Con un diseño simple pero reconocible.

El entorno en el que transcurre el corto será un campo abierto. Un espacio natural para contrastar con el personaje. Y será abierto y amplio para crear un ambiente relajado para el espectador. Necesario debido a que no todo el mundo tiene tolerancia para los videos VR.

Los elementos importantes del corto van en el centro y ambos lados del espectador. Así se aprovecha la vista de 180° del corto dando puntos de interés. También habrá otros elementos en el fondo para que no se sienta tan vacío.

### **Propuesta de Equipo:**

1 Artista de Storyboard, mínimo 4 Animadores, mínimo 3 Modeladores 3D, 1 Artista de Layout, 1 Rigger, 2 Iluminadores 3D, 1 Compositor.

### **Presupuesto**

Honorarios por Jornada de 8h: Artista de Storyboard: USD 53,20

Animador: USD 55,25

Modeladores 3D: USD 54,23

Artista de Layout: USD 46,04 Rigger: USD 51,16

Iluminador: USD 49,11

Compositor: USD 54,23


Presupuesto total tentativo para el total de la producción: USD 8500

## REFERENCIAS

**Roberts S. (2011).** Character Animation Fundamentals: Developing Skills for 2D and 3D Character Animation. Routledge.

**Silver S. (2017).** The Silver Way: Techniques, Tips and Tutorials for Effective Character Design. Design Studio Press

**Williams E., Love C. y Love M. (2018).** Virtual Reality Cinema: Narrative Tips & Techniques. Routledge.



## Plataforma de aprendizaje aplicando estrategias de gamificación para niños de educación primaria básica

### AUTOR

Ladetto, Emiliano  
emiladetto@gmail.com

### CARRERA

Licenciatura en Informática

### REVISORA

Porta, Ana

### RESUMEN

En los últimos años, la exposición de los niños a las pantallas fue creciendo de manera exponencial. Cada vez pasan mayor cantidad de tiempo sin obtener resultados productivos. Es por tal motivo que llevamos a cabo el proyecto, que tiene como objetivo lograr conocimientos mediante el juego. La plataforma está dirigida a los grupos etarios de educación primaria básica, de 6 a 9 años. Consta de un tablero con diseño según la edad indicada del jugador, como así también el nivel de los cuestionarios. El juego pertenece al género roll & move, donde se afianza el progreso, respondiendo correctamente preguntas sobre distintos tópicos o asignaturas. Progresar en el juego significa mayor puntaje y mayores conocimientos con respecto a los temas propuestos. Para seguimiento del aprendizaje en la plataforma, generamos una sección donde se resumen las áreas de mayor interés por jugador. Para fomentar la competitividad y la continuidad de los usuarios, publicamos una tabla donde se muestran los apodos de los jugadores y sus puntajes.

## PALABRAS CLAVE

Educación digital, Gamificación, Educación primaria

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, se observan niños de edades escolares y preescolares, inmersos en un mundo digital, donde los celulares, tabletas, televisores y computadoras juegan un rol altamente determinante en su vida diaria. Les brindan conocimientos sobre animales, humanos, socio culturales, geográficos, entre otros.

“Todos los días los niños son bombardeados con un sin fin de mensajes con la intención de educarlos, entretenerlos, o influenciar su comportamiento. Toma mucho esfuerzo y dedicación de parte de los padres el supervisar y ayudar a interpretar estas influencias externas que reciben los niños.” (Asociación Americana de Pediatría, 2018).

Es aquí donde nace el desafío de acompañar en el aprendizaje a través de juegos. Incluir conocimientos en actividades entretenidas, brinda beneficios tanto intelectuales como socioculturales.

Los juegos existen desde los comienzos de la informática. Como un modo de atraer a los usuarios y también por supuesto, de entretener.

“Es mediante el juego donde el niño desarrolla iniciativa, conocimientos y nuevas experiencias en su vida. El juego favorece el desarrollo cognitivo, emocional y social. Funciona como una herramienta que ayuda al niño a regular su conducta (Lev Vygotsky, 1933).

“A través del juego hay un crecimiento en el habla, el vocabulario, la comprensión del lenguaje, la atención, la imaginación, la concentración, el control de impulsos, la curiosidad, las estrategias para la solución de problemas, la cooperación, la empatía y la participación grupal.” (Shefatya y Smilansky, 1990).

## MÉTODOS

Este desarrollo tiene como objetivo abarcar aspectos educativos basándonos en la utilización de la tecnología por parte de los niños. Como segunda medida, disminuir la posibilidad de que se encuentren en sitios que resulten perjudiciales para su intelecto y como así también para su integridad moral y física.

Entre las técnicas utilizadas para la recolección de datos e información inherente al proyecto, se considera relevante la observación del comportamiento del público objetivo con respecto a las tecnologías que los rodean. También la búsqueda en la web de opiniones de especialistas (psicólogos, pediatras, docentes, entre otros que fuimos citando a lo largo del presente documento).

Nos basamos en HTML5, con JAVASCRIPTS y utilizando SCRUM como metodología



principal, tal como lo define el sitio web 'Proyectos Ágiles', organización sin fines de lucro y con orientación educativa: "Scrum es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado posible de un proyecto. Estas prácticas se apoyan unas a otras y su selección tiene origen en un estudio de la manera de trabajar de equipos altamente productivos."

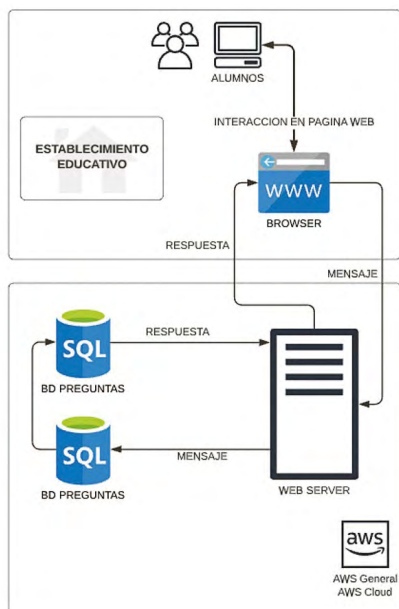
El objetivo del proyecto fue desarrollar una plataforma de aprendizaje basado en juegos para niños en Educación Primaria Básica.

Como objetivos específicos tomamos:

- Estudiar e implementar las estrategias de gamificación.
- Identificar las necesidades de aprendizaje de los niños.
- Adecuar el contenido y la metodología al nivel de concentración de las distintas edades. Dada la orientación del proyecto, se pueden definir las funciones de las personas intervinientes alrededor de los niños:
- Padres y familiares: personas responsables de la supervisión de los niños en torno a la utilización de la tecnología.
- Docentes y acompañantes terapéuticos: personas que acompañan la educación y el desarrollo intelectual de los niños.

Establecimos el siguiente diagrama de Arquitectura:

**Figura 1:** Diagrama de Arquitectura



Fuente: Elaboración propia

Los alumnos del establecimiento educativo ingresan a la URL de la plataforma, mediante el navegador web previamente instalado. La comunicación está establecida mediante protocolo HTTP. El código fuente y el desarrollo gráfico se encuentran alojados en la nube de AWS, dentro de la cual también se encuentran las bases de datos relacionales que contienen las preguntas y sus respuestas.

La seguridad en el acceso al sistema se implementó mediante validación de credenciales de usuario y contraseña. Para facilitar el acceso de los niños, el usuario será su número de DNI. El administrador del sistema otorga una contraseña genérica que al solicitarla tiene validez de 90 minutos, a fines de ser modificada por el usuario al ingresar por primera vez a la plataforma. Para encriptar las claves, se utiliza algoritmos de hash con sal, el cual agrega un string aleatorio y conocido por el sistema al texto elegido como contraseña, con la finalidad de dar mayor seguridad al proceso de autenticación.

Así también, definimos políticas de respaldo de la información programados periódicamente.

## DISCUSIÓN

Los niños de esta nueva era digital cuentan con una cantidad, muy difícil de medir, de opciones para pasar el tiempo en internet. Es requerida, por parte de un adulto, la tarea de supervisar y estar en conocimiento de las actividades y de los intereses de los niños cuando están en línea.

Aprovechar el tiempo conectado a la tecnología para aprendizaje, resulta desafiante. Sin embargo, existen otros puntos a tener en cuenta. Los problemas de acoso cibernético, es uno a los cuales están expuestos los niños.

“El acoso cibernético o acoso virtual (ciberacoso) es un problema creciente debido a que en la actualidad más niños que nunca usan teléfonos celulares y otros dispositivos digitales para enviar mensajes de texto, publicar cosas y chatear.” (healthychildren.org, 2018)

La utilización de la tecnología por parte de los niños suele estar asociada al ocio y al entretenimiento. Constituye un desafío lograr una plataforma donde se puedan integrar el aprendizaje con la diversión.

“Convertir al niño en un creador, más que en un consumidor; despertar en él esa necesidad innata que tienen hacia la creatividad. Hay juegos que permiten diseñar en 3D, construir ciudades, programar.” (Salmerón, 2018).

## RESULTADO

El proyecto de gamificación para niños de educación primaria básica fue ideado con la motivación de crear actividades que otorguen un valor agregado en el tiempo que éstos

se encuentran inmersos en la tecnología. La plataforma cumplió con el objetivo de hacer las veces de soporte a la educación, abordando diversas temáticas y/o tópicos, con una impronta entretenida y competitiva, otorgando mayor puntaje al mayor conocimiento.

El juego cuenta con preguntas de cultura general, matemáticas, historia, geografía, entre otros. A medida que responde correctamente avanza en el progreso del juego y esto incorpora al jugador, mayores conocimientos.

Implementamos ranking semanal donde el nivel de competitividad pudo llevar al niño a niveles de autosuperación y de fidelización para con la plataforma.

**Figura 2.** Prototipo Comienzo del Juego



**Fuente:** Elaboración propia, imagen base del tablero recuperada de freepik.es (octubre 2021).

## REFERENCIAS

**Asociación Americana de Pediatría (septiembre 2018).** Medios de comunicación. Recuperado de [www.healthychildren.org](http://www.healthychildren.org)

**Vygotsky, Lev (1933).** Psicología del Juego. Recuperado de informe "El juego en la infancia" en <https://educacioninicial.mx/>

**Shfatya y Smilansky (1990).** Recuperado de informe "El juego en la infancia" <https://educacioninicial.mx/>

**Gobierno de la República Argentina (enero 2021).** Ciudadanía Digital. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/>

**Salmerón, María (febrero 2018).** Recuperado de entrevista 'El uso de la tecnología en niños no es tan malo como piensas' para el diario El País.

**Sitio web Proyectosagiles (octubre 2021).** '¿Que es Scrum?' Recuperado de <https://proyectosagiles.org/que-es-scrum/>



## Sistema de gestión de proyectos sociales y reclutamiento de voluntarios

**AUTOR**

Murúa Santos, Santiago Nahuel  
santiagomuruasantos@hotmail.com

**CARRERA**

Ingeniería en Software

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

Se presenta el desarrollo de una aplicación móvil centrada en la planificación de proyectos solidarios y puesta en acción de los mismos por medio de la gestión de las distintas tareas comprendidas. Se facilita el acceso a la información de las distintas iniciativas de ayuda social llevadas a cabo para su rápida adhesión en cuanto a las personas interesadas en colaborar. Motivando a los voluntarios al interactuar de manera directa con sus responsabilidades asignadas y permitiendo realizar distintas acciones que favorezcan el correcto desempeño de sus labores dentro de una obra solidaria seleccionada. Se procura dar seguimiento de las actividades para poder coordinar con todos los miembros del equipo de trabajo y dar visibilidad de estado de situación de las mismas. Se busca el desarrollo comunitario de las personas haciendo énfasis en su experiencia de usuario como eje central para su correcta evolución continua en su trayectoria dentro del marco de organizaciones no gubernamentales.

## PALABRAS CLAVE

Proyecto solidario, voluntario, trabajo comunitario.

## INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se aborda el uso de una herramienta para la gestión de proyectos comunitarios que se desarrollan en la ciudad de Córdoba, con el propósito de permitir a los ciudadanos encontrar la actividad de mayor interés afines a sus destrezas y oportunidades de colaboración a la causa. Con solo un clic, se pueden anotar como voluntarios de un proyecto, contactar a una Organización No Gubernamental (ONG) y tomar las actividades disponibles bajo su responsabilidad para llevarlas a cabo durante el período de ejecución del mismo bajo la guía de los líderes de cada equipo de trabajo.

Hoy en día, las campañas de difusión y concientización se hacen por las redes sociales. Obligadas a abandonar las calles, las ONG readaptan el activismo.

El aislamiento obligatorio para frenar la propagación del coronavirus hizo que activistas y organizaciones de la sociedad civil tuvieran que abandonar las calles. De fuerte presencia territorial a la hora de concientizar, reclamar y captar donaciones, las ONG dedicadas a causas como el medio ambiente, los derechos humanos y la salud sexual redefinieron sus estrategias para adaptarse al ámbito virtual. (Etcheberry, 2020).

En este contexto que vivimos, el ciudadano toma un papel protagónico donde a través de las redes sociales puede participar de forma activa en los distintos proyectos que se llevan a cabo en su localidad. La ONG Rotary International a través de su programa Rotaract, permite a los jóvenes tomar acción mediante el servicio. Los clubes Rotaract ofrecen a personas de 18 años de edad en adelante la oportunidad de intercambiar ideas con los líderes de la comunidad, adquirir habilidades profesionales y de liderazgo y, sobre todo, servir y divertirse a la vez. (Rotary, 2021).

El voluntariado, tal y como lo conocemos, está atravesando un proceso de transformación y evolución para adaptarse a los tiempos y las formas que corren. Los voluntarios pasaron de un rol pasivo a uno más activo, donde no esperan que los busquen para una causa, sino que son agentes proactivos en búsqueda de acción. (Fonselp, 2021).

Objetivo general del proyecto: Permitir la adhesión de voluntarios a proyectos sociales fomentando la interacción en tiempo real en un marco de trabajo coordinado y participativo desde sus hogares.

Objetivos específicos del proyecto: Analizar la participación del ciudadano en causas sociales para comprender los aspectos que inciden en la adhesión de nuevos voluntarios. Facilitar la interacción entre las problemáticas de la comunidad y el ciudadano a través de un espacio que permita optimizar la resolución de los mismos.

## METODOLOGÍA

El proyecto en cuestión se basa en la comunicación de los actores que forman parte de la organización no gubernamental Rotaract Club Córdoba Catedral y su relación con el entorno que los rodea.

**Relevamiento Estructural:** El mismo no cuenta con un lugar físico. Las reuniones de coordinación de tareas por parte de los equipos son realizadas vía online.

**Herramientas metodológicas:** Para el análisis y diseño del proyecto se usó la notación del lenguaje unificado de modelado (UML). De esta manera, se implementaron los diagramas relevantes al proyecto y que acompañan a todo el ciclo de vida definido en el Proceso Unificado de Desarrollo. El mismo se caracteriza por estar dirigido por casos de uso, centrado en la arquitectura y por ser iterativo e incremental. Al ser un proyecto grande y dinámico, con posibles eventualidades que surjan a la medida que se construya el software fue que se adoptó este marco de desarrollo de software. Además, el lenguaje utilizado está orientado a objetos lo que hace que se adapte mejor con la notación UML.

**Herramientas de desarrollo:** Para realizar la aplicación móvil de geolocalización se utilizaron las siguientes herramientas.

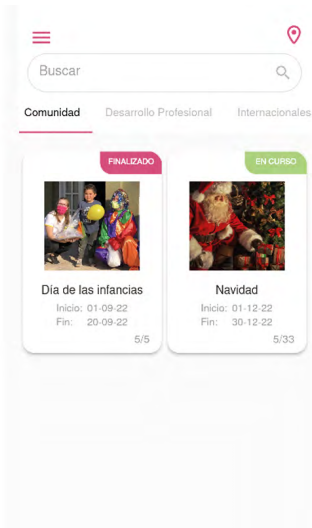
**Flutter:** con Flutter se crea la parte visual de la aplicación, es decir, el Front. Incluye tanto el diseño de interfaces como la experiencia de usuario con las diferentes funcionalidades consumidas.

**NodeJs:** es el lenguaje elegido para crear y gestionar las diferentes API que ofrece nuestra aplicación donde se centra la lógica de negocio y la implementación de las funcionalidades que forman parte del Back con el motor de base de datos MySql y el gestor de imágenes en la nube de Firebase.

## RESULTADOS

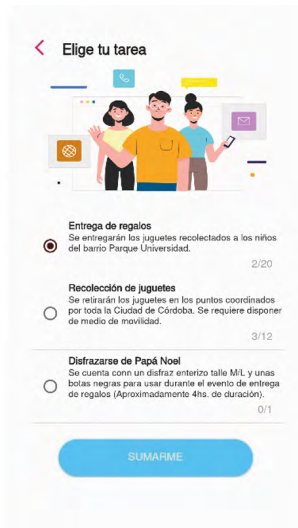
Se desarrolló un sistema para la gestión de los proyectos solidarios, sus donaciones y administración de las tareas realizadas por el voluntariado.

Figura 1. Listado de proyectos



Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Selección de actividad a realizar por el voluntario



Fuente: Elaboración propia

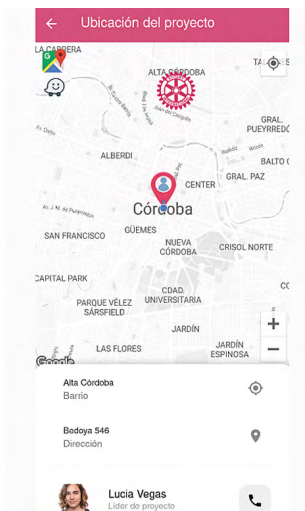
El proceso de reclutamiento de voluntarios se agiliza al ofrecer la adhesión a una tarea específica que se encuentre disponible en base a su cupo y fecha de cumplimiento requeridos.

Figura 3. Tarjeta informativa del proyecto



Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Geolocalización del proyecto



Fuente: Elaboración propia



Con la geolocalización a través de Google Maps se puede verificar la cercanía del proyecto al que se desea colaborar siendo un condicionante que prevalece a la hora de su elección.

Por último, para la gestión del proyecto se cuenta con un tablero de tareas ordenadas por su estado dentro de su ciclo de vida. Los cambios de estado de una tarea, adhesión de nuevos integrantes y anuncios del líder de proyecto se encuentran disponibles en el centro de notificaciones que brinda el gestor de tareas.

**Figura 5.** Gestor de tareas del proyecto con centro de notificaciones



Fuente: Elaboración propia

**Figura 6.** Información de la tarea con chat integrado



Fuente: Elaboración propia

**Figura 7.** Cambio de estado de la tarea



Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIÓN

Se llevó a cabo el desarrollo de una aplicación móvil enfocada en la gestión de proyectos solidarios con el propósito de brindar información referente a las actividades involucradas y facilitar la organización y puesta en acción de las mismas. Este proyecto significaba un desafío profesional al llevar a cabo una gestión de actividades comunitarias apostando por su aporte a nivel de experiencia de usuario que favorezca la adhesión de nuevos interesados. De esta forma, se logró una conexión directa referencial en cuanto a la información disponible para realizar las distintas actividades de un proyecto y los voluntarios



interesados en la causa. Se consiguió brindar al usuario una experiencia focalizada en las acciones intuitivas de cada voluntario al ejecutar sus tareas. Así, se pudo dar seguimiento de los proyectos desde su inicio con el reclutamiento de personal necesario hasta su fin de obra. Promoviendo su autogestión de manera dinámica con estímulos en su proactividad al visualizar las diferentes funcionalidades que pueden llevar a cabo para su desarrollo en organizaciones no gubernamentales.

Muchas de las herramientas utilizadas fueron toda una aventura, con abundantes descubrimientos y aprendizajes para su uso y su correcta implementación. Me desafió a encontrar una manera de interpretar la información y de comunicarla a los usuarios, lo que constituye una conquista personal para cautivarlos en el uso de una herramienta de gestión más intuitiva, pensada en optimizar los tiempos de interacción continua entre sus actividades solidarias.

## REFERENCIAS

**Etcheberry. (2020).** Obligadas a abandonar las calles, las ONG readaptan el activismo. La Nación. Recuperado de [t.ly/32Sx](https://t.ly/32Sx)

**Fonselp. (2021).** La manera inteligente de hacer bien. Recuperado de [t.ly/poTr](https://t.ly/poTr)

**Rotary. (2021).** Clubes Rotaract. Rotary. Recuperado de [t.ly/VX8g](https://t.ly/VX8g)



## Plataforma de adopción de animales y gestión de organizaciones proteccionistas

**AUTORA**  
Silvente, María Fernanda  
fernandasilvente@gmail.com

**CARRERA**  
Ingeniería en Software

**REVISORA**  
Chemelli, Sabrina

### RESUMEN

En Argentina, existe una gran población de perros y gatos callejeros que viven en condiciones de abandono, sin controles de salud ni natalidad. En este contexto, pequeñas y medianas organizaciones no gubernamentales despliegan esfuerzos de rescate, asistencia veterinaria y campañas de adopción. Desafortunadamente, su trabajo se encuentra limitado por la escasez de recursos y de tiempo, frente a una problemática cuyas proporciones exceden sus posibilidades. Tras llevar a cabo análisis de documentos, entrevistas y trabajos de observación sobre la problemática, se encontró que había posibilidades de agilizar las tareas de estas organizaciones. También se hallaron debilidades en los mecanismos empleados para publicar y buscar animales en adopción, por lo que se evidenció la necesidad de generar una mayor fluidez en los procesos de adopción de animales y un mejor contacto con los potenciales adoptantes. Estos objetivos se lograron a través del desarrollo de una plataforma gratuita que cumple con esos requisitos y a la que puede acceder el público en general.

## PALABRAS CLAVE

Animales domésticos, Voluntarios, Gestión ambiental

## INTRODUCCIÓN

No se dispone de cifras oficiales sobre la cantidad de animales en situación de calle en la Ciudad de Córdoba. En abril de 2020, la municipalidad de la ciudad lanzó un plan para alimentarlos que incluía 300 voluntarios, 50 ONGs y alrededor de 8 mil kilos de alimento (La Voz del Interior, 2020), de donde se desprende que existe una necesidad importante. Dicho artículo, sin embargo, no dio datos precisos sobre la población de animales callejeros pero, según un artículo anterior de la misma fuente (La Voz del Interior, 2018), un cálculo basado en la extrapolación de cifras de un censo realizado en Río Cuarto indicaría que el número de animales callejeros en Córdoba superaría los 30000. Ante la falta de políticas de esterilización o control, resulta poco probable que los números hayan mejorado.

Sin embargo, esta no es una problemática que involucre únicamente a esta ciudad, sino que se extiende a nivel nacional. Según los datos encontrados, la ciudad de Buenos Aires tiene alrededor de 500 mil animales en la calle (Marziotta, 2019). En Mendoza, más de 7000 esperan en refugios, y otros miles en la calle (Montivero, 2019).

La propuesta de este trabajo consiste en la creación de una plataforma que permita a los rescatistas de animales callejeros del país centralizar y organizar información pertinente para su trabajo, además de difundir y gestionar adopciones, y que permita al público en general buscar mascotas e interactuar con las proteccionistas.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El desarrollo de la plataforma se apoyó en UML para su planificación, detalle, documentación y construcción. Para la implementación del front end de esta plataforma, se utilizaron las tecnologías Angular 8, TypeScript y Bootstrap 4.

El backend se basó en una arquitectura API REST, y se utilizaron el lenguaje C# y Entity Framework.

Por otra parte, la recolección de datos para este proyecto se llevó a cabo a través de entrevistas con miembros de organizaciones proteccionistas, encuestas para evaluar la relevancia de distintas funcionalidades propuestas, y observación de las plataformas utilizadas por distintas organizaciones de rescate animal. También se revisaron artículos de investigación, legales y periodísticos que pudieran brindar cifras e información sobre lo que ocurre con los animales en situación de calle, especialmente en nuestro país.

## DISCUSIÓN

Para conocer la estructura de las protectoras, se entrevistó a representantes de diferentes organizaciones. En primer lugar, se solicitaron detalles sobre la manera en que llevan adelante las adopciones y en que se comunican con el público interesado. La mayoría de ellas utiliza las redes sociales como única herramienta de difusión de su trabajo y sus animales.

También se recabó información sobre la estructura interna de sus organizaciones, y sobre las funciones de cada uno de los roles involucrados. Comenzando por el rol de coordinación, se detallaron las siguientes:

- Operar como nexo entre voluntarios. Muchas veces, los voluntarios que dan hogar provisorio a los animales no tienen medios para trasladarlos a controles veterinarios o a sus hogares definitivos. Otras veces, necesitan artículos especiales, como carritos de paseo para perros con parálisis. Los coordinadores conectan a estas personas con veterinarios, fabricantes, transportistas y demás colaboradores de la red, agilizando los procedimientos y consiguiendo, a la vez, prestaciones gratuitas o más económicas.
- Supervisar las adopciones. Aunque el contacto inicial se realice directamente con un voluntario, los coordinadores deben ser informados y hacer un seguimiento del proceso.
- Llevar un registro de gastos y entradas de dinero. Para esto, dependen de la colaboración de los voluntarios, que deben presentar las facturas de cada gasto que hayan hecho durante un rescate y notificarles cuando reciben alguna donación para el equipo.
- Llevar un registro de los voluntarios de la organización. En organizaciones pequeñas, el listado de voluntarios, junto con su información básica de contacto, es conocido por todos los miembros. En algunas agrupaciones más grandes, el registro es conservado por los coordinadores y la información se comparte con otros miembros del grupo cuando es necesario.

También hay ciertas funciones que los coordinadores realizan en conjunto con el resto de los voluntarios:

- Planificar y organizar eventos para recaudar dinero.
- Planificar y organizar eventos de difusión y adopción.
- Elaborar un listado de malos adoptantes, en el que se lleva registro de personas que no cumplieron con las condiciones mínimas de una buena adopción.

Los voluntarios son una parte fundamental de estas organizaciones. Además de las tareas mencionadas, se encargan de:

- Brindar la primera asistencia a los animales callejeros encontrados.

- Alojarse a los animales en sus casas, o visitarlos y atenderlos en los casos en los que la organización cuenta con un refugio (muy pocas lo tienen).
- Suministrar tratamientos encargados por el veterinario, pasear y alimentar a las mascotas, y difundir al animal en adopción. Esta difusión pueden hacerla a través de sus redes particulares.
- Participar de eventos de difusión y de recaudación de donaciones.
- Registrar la historia clínica de cada animal. Esto es de especial importancia en refugios grandes, donde sería imposible recordar con detalles el historial de cada uno de los animales.

Las redes de la organización son manejadas por un voluntario elegido para la tarea. Esta persona se encarga de todas las publicaciones, para mantener cierta uniformidad. Esto, según expresaron las personas entrevistadas, suele ser bastante demandante en cuanto a tiempo porque también implica que una sola persona responda a todas las consultas que se reciben por esos medios.

A partir de toda esta información, se evaluaron los problemas que presentan alguno de los procesos fundamentales de estas organizaciones y sus causas:

PROCESO: REGISTRO DE HISTORIA CLÍNICA DEL ANIMAL	
Problemas	Causas
1. No es de fácil acceso para todos los voluntarios (esto es importante en situaciones de emergencia)	La información no está centralizada. El voluntario responsable del animal suele tener esa información. Cuando se la transmite al coordinador, éste la registra en un archivo que no es compartido

PROCESO: REGISTRO DE ADOPCIONES	
Problemas	Causas
1. No es de fácil acceso para todos los voluntarios (esto es importante para evitar la difusión de animales ya adoptados)	La información no está centralizada. El voluntario responsable del animal suele tener esa información. Cuando se la transmite al coordinador, éste la registra en un archivo que no es compartido

PROCESO: REGISTRO DEL FLUJO DE FONDOS	
Problemas	Causas
1. El ingreso de movimientos al registro se demora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El coordinador es el único encargado de cargar cada gasto que recibe de todos los voluntarios</li> </ul>
2. El estado actualizado de la caja (ej: en rojo) no es visible	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ingreso de movimiento al registro se demora</li> </ul>
3. Es difícil ver los detalles de los ingresos y egresos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los detalles suelen conservarse en formato físico y hay que buscarlos aparte de la planilla de gastos/ ingresos</li> <li>• Precisamente porque se conservan en papel, suelen perderse o descartarse luego de un tiempo</li> </ul>
4. Comparar los flujos de distintos meses implica un trabajo extra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esto se realiza en forma manual, lo que produce una demora en la comparación</li> </ul>

PROCESO: PUBLICACIÓN DE ANUNCIOS DE ANIMALES EN ADOPCIÓN	
Problemas	Causas
1. Una sola persona se encarga de todos los anuncios, lo cual resulta en una sobrecarga de trabajo para ese voluntario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los anuncios se publican en redes y, por cuestiones de seguridad, no se puede compartir la clave con todos los voluntarios de la organización</li> <li>• Se intenta mantener un estilo uniforme en los anuncios</li> </ul>
2. Las publicaciones pierden visibilidad rápidamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por el propio formato de las redes sociales, en una cuenta con varias actualizaciones diarias las publicaciones quedan en posiciones poco accesibles con mucha rapidez</li> </ul>
3. Se necesitan re-publicaciones constantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las publicaciones pierden visibilidad rápidamente</li> </ul>
4. Poca difusión para rescatistas independientes y org. pequeñas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No suelen tener muchos seguidores en las redes</li> </ul>
Actualizar el estado (ej: Adoptado) de todas las publicaciones de un animal no es práctico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a las constantes re-publicaciones, hay varios anuncios del mismo animal dispersos en la línea de tiempo, es difícil y trabajoso encontrarlos y editarlos a todos</li> </ul>

Además, se encontró que el sistema de publicación actual también presenta dificultades para el potencial adoptante:

PROCESO: BÚSQUEDA DE ANIMALES EN ADOPCIÓN	
Problemas	Causas
1. El acceso a los anuncios es limitado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La búsqueda se limita a cuentas que el adoptante conoce en redes</li> <li>• Cada cuenta representa a una organización, por lo que solo incluye sus anuncios</li> <li>• Sólo se ven los anuncios más nuevos (anuncios vigentes pero anteriores son invisibilizados por publicaciones posteriores)</li> </ul>
2. No se puede acceder a los anuncios sin una cuenta de usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El adoptante debe tener cuenta de Facebook, Instagram o Twitter para hacer búsquedas en cualquiera de estas plataformas</li> </ul>
3. Se pierde tiempo revisando anuncios que no son de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es posible filtrar los anuncios según el tipo de animal buscado o sus características</li> </ul>

Para solucionar los problemas estudiados durante el relevamiento, este trabajo propuso:

1. Un espacio donde nuclear anuncios de adopción. Al ser una plataforma abierta para el público en general, cualquier protectora o particular puede publicar anuncios de mascotas. Esto le da más opciones en un solo lugar a los posibles adoptantes, y también amplía la audiencia de los proteccionistas particulares.
2. Un sistema de alta, baja y modificación de usuarios. En el caso de las organizaciones, esto permite que cualquier voluntario tenga sus propios datos de acceso y pueda publicar a los animales en adopción, eliminando los riesgos de compartir una contraseña entre muchas personas y la necesidad de recurrir a intermediarios al momento de publicar un anuncio.
3. Una interfaz pensada para brindar una imagen uniforme y profesional sin que el usuario deba preocuparse por esos detalles y solo deba cargar los datos solicitados.
4. Una plataforma donde los potenciales adoptantes pueden buscar a su próxima mascota sin necesidad de crearse un usuario.



5. Filtros para la búsqueda de mascotas de acuerdo a las características deseadas. Esto, además de facilitar las búsquedas, ayuda a reducir el contenido que ve el potencial adoptante, acotándolo según sus intereses y dándole mayor oportunidad a anuncios más viejos (ya no quedan “tapados” por los anuncios recientes).
6. Un sistema que permite a cada voluntario de una organización subir las copias de sus gastos o registrar ingresos, para compartir las tareas de carga de información y para que esa información no se pierda. El coordinador puede aceptarla o rechazarla con un solo click.
7. Un listado de espera donde los adoptantes que no encuentran la mascota que buscan pueden registrar su información de contacto y preferencias, para que las organizaciones los llamen en cuanto ingrese un animal con esas características.
8. Un listado de voluntarios externos, donde la gente puede ofrecerse para colaborar con tareas puntuales de las organizaciones de rescate, tales como traslados o paseos.
9. Información centralizada y de fácil acceso.

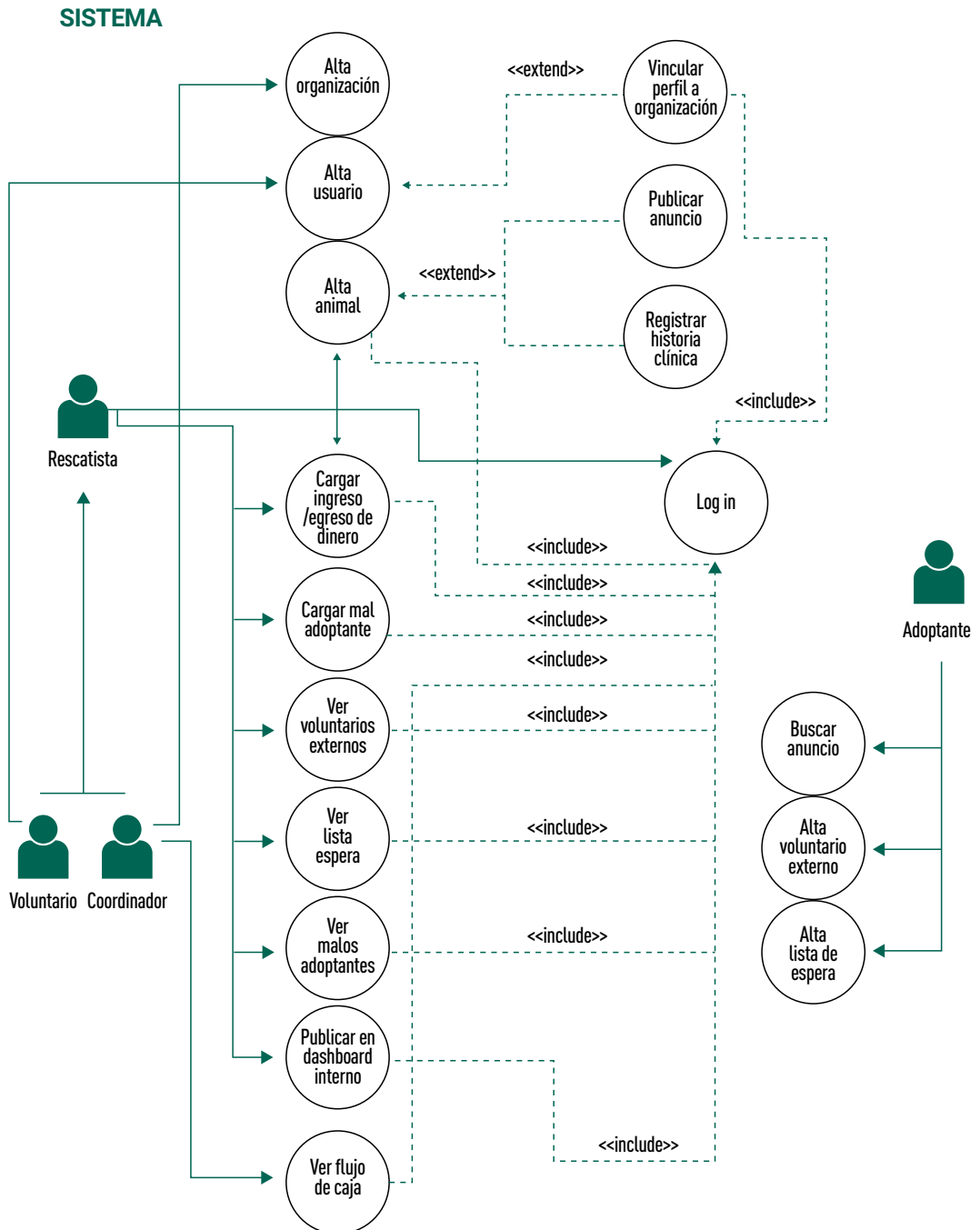
## RESULTADOS

Inicialmente, se pensó en crear una plataforma para dar visibilidad a perros y gatos rescatados de la calle que buscan una familia, conectar a potenciales adoptantes con proteccionistas, y fomentar la cultura de la adopción y el valor de elegir un compañero, desplazando a la cultura de las mascotas como un producto de compra-venta.

Sin embargo, la idea no tardó en expandirse. A partir de las encuestas realizadas, se sumó una sección privada para cada organización para registrar de las entradas y salidas de dinero, conservar y actualizar la historia clínica de cada animal, guardar detalles de las adopciones, crear un panel de comunicaciones y acceder al listado de contacto de sus voluntarios y de voluntarios externos (personas que podrán registrarse en la plataforma para prestar ayudas específicas, como brindar transporte en ocasiones aisladas). Por otro lado, los potenciales adoptantes pueden optar por recibir notificaciones personalizadas (por ejemplo, cuando entre al circuito de adopción un animal con determinadas características) y las proteccionistas pueden ver el historial de cada adoptante que solicite una mascota antes de concretar la adopción. También se permite a cualquier usuario el acceso a una cartilla de veterinarias con atención las 24hs, para situaciones de emergencia.

El siguiente diagrama de casos de uso brinda un panorama de las funciones incluidas y su acceso según los roles planteados, teniendo en cuenta que la figura mencionada como “Rescatista” simboliza a cualquier miembro de una organización, sin distinción entre los coordinadores y el resto de los voluntarios.





Fuente: Elaboración propia

La situación de los animales callejeros en Argentina constituye una problemática que nos atraviesa a todos y que tiene mucho trabajo por delante. La intención detrás de esta plataforma es colaborar con el enorme trabajo diario que realizan los voluntarios y coordinadores de dichas organizaciones, para simplificar algunas de sus tareas.

## REFERENCIAS

**¿Cuántos perros callejeros hay en la ciudad de Córdoba? (07/12/2018).** La Voz del Interior. <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/cuantos-perros-callejeros-hay-en-ciudad-de-cordoba/>

**La Municipalidad presentó el Foro Permanente de Protección Animal. (28/04/2020).** La Voz del Interior. <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/municipalidad-presento-foro-permanente-de-proteccion-anim>

**Marziotta, Gisela. (11/05/2019).** Perros (y gatos) de la calle. Página 12. <https://www.pagina12.com.ar/192979-perros-y-gatos-de-la-calle#:~:text=En%20la%20ciudad%20de%20Buenos,de%20un%20centro%20de%20atenci%C3%B3>

**Montivero, Alexis. (7/09/29019)** En Mendoza hay más de 7000 perros en refugios esperando adopción. El sol. <https://www.elsol.com.ar/el-sol/en-mendoza-hay-mas-de-7-000-perros-en-refugios-esperando-adopcion/>

## Diseño de propuesta sustentable de parches transdérmicos para el suministro de medicación opioide (Fentanilo) en pacientes oncológicos y su tratamiento de desecho

**AUTORA**  
Zanoni, Luz María  
Luzzanoni@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Diseño Industrial

**REVISORA**  
Chemelli, Sabrina

### RESUMEN

El presente proyecto consiste en el desarrollo de una propuesta de diseño sustentable de contención de medicación para tratamientos oncológicos, siendo un dispositivo individual para el consumo en pacientes de 20 a 30 años. El objetivo principal es la concientización y posterior tratamiento de desechos tratándose de un residuo patógeno, cuya finalidad será la de fomentar; por un lado, el uso de una alternativa a parches desechables cuyos materiales son contaminantes y por otro, un cambio de hábitos para generar en mayor proporción de impactos positivos en el medioambiente. Frente a esta situación, nos planteamos lo siguiente; En la actualidad es una realidad el gran porcentaje de personas que utilizan este tipo de medicación, donde la mayoría no se encuentra informada ya sea por no tener acceso a la información y datos necesarios o por parte de profesionales. La metodología de desecho actual de un producto con una sustancia de tal magnitud, siendo un dispositivo de uso único y desechable, perjudica gravemente a nuestro ambiente, ¿Entonces, nos preguntamos, es necesario continuar dañando nuestro entorno?

## PALABRAS CLAVE

Diseño industrial, Parche, Sustentabilidad, Vía transdérmica, Fentanilo-cápsula

## INTRODUCCIÓN

El cáncer es la segunda causa de muerte en los países desarrollados, Algunos datos indican que entre el 10-15% de los pacientes con tumores sólidos no metastáticos, en torno al 40% de los metastáticos, y un 70-80% de los pacientes en la fase final de la enfermedad, tendrán dolor severo que interferirá con su calidad de vida y su actividad normal.

La atención de estos enfermos ha mejorado mucho desde la creación de unidades de atención domiciliaria, siendo medicados con Fentanilo, un opioide tres veces más potente que la morfina. Inicialmente su principal indicación residía en aquellos pacientes donde no se podía garantizar una vía oral adecuada, especialmente en pacientes con cáncer gastrointestinal o de la esfera otorrinolaringológica. A partir de los años 70 se diseñó para ofrecer una administración no invasiva y continuada logrando el desarrollo de los primeros parches transdérmicos o Sistemas Terapéuticos Transdérmicos, conocidos del inglés por las siglas TTS ("Transdermal Therapeutic System"), con lo que se persigue la penetración de las sustancias activas a través de las capas de la piel en busca de un efecto sistémico.

Desde entonces hasta ahora, en muy pocos años han aparecido múltiples estudios que demuestran la eficacia del Fentanilo en el tratamiento del dolor de los diversos tipos de cáncer.

El presente proyecto busca indagar sobre el método de práctica de parches transdérmicos de Fentanilo en pacientes que necesitan de esta dosis para tratamientos oncológicos o dolores graves y crónicos. Además de, el impacto que genera el desecho de los mismos, aquellas problemáticas que conlleva su utilización tanto en usuarios y propios de la materialidad del producto, ubicado en la zona céntrica de la provincia de Córdoba.

Si bien es un rango de acotación geográfica reducida, de esta manera obtendremos resultados precisos de investigación y encuestas para evaluar y escalar a mayores niveles.

Por consiguiente, la sociedad tomará conciencia del impacto que genera el tratamiento de desecho en los hogares, actividad que se desarrolla de forma cotidiana y que afecta al medio ambiente.

Además de mejorar la práctica de utilización de los parches, posibilitando al usuario una experiencia de uso brindando comodidad y seguridad en el producto.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Los parches transdérmicos son una forma de administración de medicamentos que consiste en aplicar sobre la piel un dispositivo adhesivo que contiene el fármaco de tal manera

que éste se vaya absorbiendo de manera continua, atravesando las diferentes capas de la piel hasta llegar a la sangre, está dirigido a reducir el dolor.

En base a lo investigado durante el proceso de análisis de tratamientos de desechos y situaciones de uso en la ciudad de Córdoba, quedan enmarcados los siguientes puntos a tratar.

El actual tratamiento de desecho para los parches transdérmicos recomendados por la FDA se resume en el uso de aguas residuales, donde el organismo reconoce que la recomendación dada es potencialmente peligrosa, sumado a esto plantea inquietudes acerca del impacto en el medio ambiente, la contaminación del agua de superficie y el suministro de agua potable.

Particularmente hablando de las características del mismo, la estética y apariencia del dispositivo no se logra identificar ya que se camufla en el cuerpo, como consecuencia el usuario tiende a tener mayores posibilidades de olvidar retirarlo y producir situaciones inadvertidas de sobredosis.

Por otro lado, en cuanto a su exposición al entorno, al estar en contacto con agua ya sea corporal o ambiente tiende a desprenderse debido a su falta de adhesivo y estéticamente tornar su color a verde.

Es por esto, que el desarrollo de un dispositivo de cobertura sustentable reutilizable beneficiaría al usuario, pudiendo desarrollar sus actividades con total naturalidad y consciente de que su tratamiento está siendo desarrollado con seguridad, además de contribuir a la metodología de desechos, disminuyendo el impacto, concientizando a la sociedad y empresas productoras del daño que se está ocasionando para generar un mayor sentido de pertenecía con el medioambiente.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Objetivo general del presente proyecto se basa en diseñar un dispositivo de cobertura que resguarden la integridad del producto, permite su reutilización y facilite la interacción y acciones cotidianas de los usuarios durante su aplicación de 72hs hasta su posterior cambio y desecho.

Teniendo como principal objetivo la reducción de producción de residuos patógenos a partir del cambio de materialidad, permitiendo reutilizar el contenedor de dosis y al mismo tiempo reducir la cantidad de piezas en el diseño, tercerizar parte de la producción y eliminar la necesidad de un diseño en impresión para su fácil reconocimiento.

De esta manera seguimos manteniendo los objetivos iniciales y atacando las problemáticas planteadas.

Para ello lo acompañan los siguientes objetivos específicos:

- 1) Conocer qué características deben tener los parches e identificar los materiales que los componen, su ciclo de vida útil, analizar el impacto ambiental que generan sus partes y posibles riesgos. Comprender cuales son las características que deben cumplir para ser sustentables, clasificar los diferentes tipos de parches y similares existentes en el mercado además de definir la práctica de uso y experiencias junto a los posibles factores externos que interfieren considerados sustentables/ reciclables.
- 2) Identificar posibles materiales a utilizar especialmente al tratarse de un producto en contacto con la dermis debemos evitar reacciones alérgicas debiendo ser materiales impermeables e hipo alérgicos, tecnologías a reemplazar y cantidad de partes a reducir.
- 3) Diseñar una interfaz de simple uso, permitir reutilizar el producto y la movilidad.
- 4) Separar la dosis de analgésico para reducir su contacto, mantener el filtro dosificador.
- 5) Morfología simple y estéticamente reconocible.

## DATHYA

Es un dispositivo de aplicación vía transdérmico, cuya función es transferir medicación en dosis individuales según el peso del paciente de manera controlada, para su consumo en hogares, instituciones/ hospitales, tanto en interiores como para exteriores, en su aplicación diaria.

Se propone un contenedor dividido en 3 partes, como principal elemento una capa externa flexible e impermeable fabricada a partir de silicona de grado médico, hipoalérgica, resistente a altas temperaturas y capaz de reutilizarse una vez esterilizada, fabricada a partir de una matriz de moldeo por inyección líquida con el material correspondiente. Cuya finalidad será un producto de uso duradero y de una compra.

En segunda instancia para mantener el opioide resguardado y disminuir el contacto con el mismo se propone contenerlo mediante cápsulas, las cuales se comercializarán a partir de blister con dosis por 7 días, que contienen la administración necesaria para el tratamiento, tercerizado por la empresa Quimica S.A.

En tercera instancia un adhesivo junto al filtro dosificador, siendo estos últimos productos clasificados según su uso de usar y tirar, ya que estamos hablando de un producto de uso oncológico/farmacéutico, los cuales no se pueden reutilizar al estar en contacto directo con la droga. Siendo tercerizado por la empresa 3M Nexcare junto a su línea de apósitos transparentes estériles, compuestos por una barrera semipermeable, que permite el ingreso de O<sub>2</sub> y la salida de CO<sub>2</sub>, presentan un sellado de 360 grados, están fabricados con un material transparente y transpirable y ofrecen una protección excepcional contra el agua, la suciedad y los gérmenes que podrían provocar una infección. Los cuales se comercializan por separado, para una cantidad de 7 días.

En primera instancia se coloca la droga dentro del dispositivo y se aplica el filtro dosificador. Una vez listo, se retira la capa de protección y se coloca en la dermis del paciente gracias a su adhesivo. Como último paso, el usuario debe activar la dosis de fentanilo presionando la cápsula, la cual rompe su estructura y el opioide es expulsado y dosificado gracias al filtro.

Una vez cumplida las 72 hs de uso, se retira el parche, desechando de preferencia envuelto en papel y posteriormente se procede a hervir el contenedor antes de volver a usarlo, durante 3-5 min y dejar secar a temperatura ambiente.

Con este cambio de tecnología y materialidad, se propone al paciente una alternativa donde el método de aplicación continúa siendo el mismo, sin embargo la droga encapsulada, requiere de la activación por parte del usuario.

De esta manera mantenemos un mínimo contacto con la sustancia, reducimos el número de materiales a reciclar y adquirir económicamente.

## CONCLUSIÓN

Nos encontramos en una situación donde las variables mundiales se han visto modificadas luego de la pandemia y aun no se han estabilizado, por este motivo, afirmamos el cumplimiento satisfactorio de los objetivos e hipótesis planteados, ya que no solamente brindamos una solución a la comodidad y economía del usuario, sino que también, se ejerce una reducción en el impacto ambiental.

Si pensamos en el ciclo de vida del producto, nuestra situación actual desde el punto de vista de la conservación del medio ambiente e inclusive actualmente la Argentina se encuentra en escasez de recursos naturales para su utilización anual, no podemos pensar en desarrollar productos de consumo que según su uso se definen como productos de “usar y tirar”, por lo que esta nueva perspectiva e intención de diseño nos permite pensar y desarrollar la extensión de su uso, es decir su ciclo de vida y de esta manera reducir su impacto.

En la etapa final del proyecto, luego de reflexionar me encontré con una realidad, si bien los plazos de resolución fueron muy cortos y teniendo las limitaciones tecnológicas debido a que estamos tratando con sustancias y materiales de grado médico, se tuvo que optar por un cambio de perspectiva, resolviendo aquellas fases del proceso de diseño con elementos accesibles.

El enfoque del proyecto se dirige a una solución de una enfermedad tan delicada y hasta en la actualidad estigmatizada como el cáncer. Por eso, además de ser consciente y tener sumo respeto por aquellas personas que están transitando por esta situación, alego a la importancia y propósito que tiene la carrera de Licenciatura en diseño industrial. Con el fin de plasmar todos los conocimientos adquiridos en estos cuatro años de carrera, nos



formamos para la solución de problemas en la calidad de vida de las personas, por este motivo escogí esta temática de proyecto donde mi mayor intención y propósito es demostrar la capacidad y alcance que tiene esta profesión.

Por otro lado, el proyecto está dirigido específicamente a una droga analgésica como el Fentanilo, sin embargo, anhelo que esta propuesta sirva como base de difusión que se puede aplicar a todos los ámbitos donde la aplicación de medicamentos sea a través de vía transdérmica, de esta manera contribuir con un pequeño grano de arena a la concientización de la práctica y aumentar la calidad de vida de los pacientes.



# APRENDIZAJES QUE **TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**



UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**





# Ciencias de la Administración y Management

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023

## Prefacio Decanato de Ciencias de la Administración y Management

Con enorme orgullo invito a recorrer este anuario que representa el resultado de la dedicación y compromiso de nuestros estudiantes. Los trabajos de la sección Administración y Management son el fruto de una profunda exploración y una constante búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrenta el mundo empresarial y la sociedad en general.

A lo largo de sus páginas se verá reflejado el compromiso, la creatividad y la pasión que han invertido los graduados, bajo la guía y mirada cercana de sus docentes. Cada uno de ellos ha superado desafíos, ha aprendido de las dificultades y ha crecido como profesional y como persona. Han demostrado una comprensión profunda de las teorías y prácticas de sus disciplinas, y han aplicado ese conocimiento de maneras innovadoras y valiosas.

Este grupo de graduados representan a todos los egresados, quienes nos honran con su meta cumplida al finalizar sus carreras. Las profesiones que se ven plasmadas aquí son diversas como lo son las realidades de nuestros alumnos que nos eligen desde los diferentes rincones de nuestro país.

Los temas abordados reflejan una diversidad de intereses y un compromiso con la excelencia académica. En un entorno empresarial en constante evolución y con mirada global, la capacidad de adaptación y la búsqueda de soluciones innovadoras son esenciales. La sostenibilidad ambiental, la transformación digital, las nuevas tendencias financieras, las comunicaciones y estrategias organizacionales, son parte de la agenda de los profesionales de la administración y esto ha motivado la elaboración de las propuestas presentadas. Estos trabajos son claros ejemplos de la necesidad de conocer y explorar las últimas tendencias y desafíos en el mundo de los negocios abordando casos reales para promover la vinculación constante entre academia y mundo productivo.

Este anuario celebra el cierre de un capítulo en la vida de nuestros graduados y también marca el comienzo de un nuevo camino colmado de oportunidades y desafíos. Todos ellos tienen la responsabilidad de ser agentes de cambio y contribuir a la sociedad volcando sus conocimientos y las competencias adquiridas.

**Mgter. Leticia Masfarré**

Decana de Ciencias de la Administración y Management

# Big Data e inteligencia artificial en las pequeñas y medianas empresas de Córdoba

## AUTOR

Arduh, Mariano Ezequiel  
ezequiel.arduh@gmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Administración

## REVISORA

Chemelli Sabrina

## RESUMEN

Este trabajo tuvo como objetivo determinar si las medianas y pequeñas empresas cordobesas conocen la necesidad y el tipo de adaptación organizacional necesario para desarrollarse competitivamente en esta cuarta revolución industrial, e identifican la aplicabilidad de la big data e inteligencia artificial en su sector. El avance tecnológico hizo que la competencia entre empresas crezca, teniendo estas que esforzarse por brindar un mejor servicio o crear un producto más personalizado, dedicando recursos a la recopilación y procesamiento de información sobre los clientes para satisfacer sus necesidades particulares. También se identificaron a lo largo del estudio las diferentes aplicaciones de este tipo de tecnologías, no solo para el área comercial, sino también operativa, de marketing o bien en la toma de decisiones de las empresas. No solo se conocieron las ventajas y oportunidades, también los desafíos y barreras por superar para el correcto uso de la big data e inteligencia artificial para así lograr destacar entre la competencia. Se investigó sobre las diferencias entre industrias y sectores en relación a la tecnología, como también su



dependencia a la misma en las distintas propuestas de valor.

## **PALABRAS CLAVE**

Big data, Ventaja competitiva, Información, Tecnología

## **INTRODUCCIÓN**

Uno de los temas centrales que ocupa a las grandes empresas es la administración de inmensos volúmenes de datos: big data. Esta es una herramienta que involucra el procesamiento de un flujo gigantesco de información, pero con características que la diferencia de sistemas comunes de base de datos. El especialista en estrategia Bernard Marr (2015) determina 4 “Vs” para comprender el funcionamiento y la importancia de la herramienta: volumen, velocidad, variedad y veracidad.

Estos son los pilares en los que se sostiene esta tecnología que cambia la manera de plantear y manejar estrategias y modelos de negocios contando con información que, bien utilizada, transforma la llegada al cliente y logra romper, por ejemplo, con la frialdad y despersonalización. Es fundamental que las empresas de todos los sectores reconsideren las formas tradicionales de hacer negocios y se adapten a los cambios rápidos en la tecnología y expectativas de los consumidores.

Acompañando a esta revolución, los productos y servicios brindados por las empresas, son cada vez más personalizados. Años atrás eran los consumidores quienes se adaptaban a los bienes y servicios, hoy los clientes buscan soluciones a medida y que satisfagan sus necesidades particulares. Este proceso hizo que la competencia se vuelva feroz, poniendo en foco aún más la necesidad de generar ventajas competitivas.

Ahora bien, generar ventaja competitiva no depende solo del acceso a fuentes complejas de información, sino de contar con una estructura que aproveche la misma y logre transformarla.

Los pioneros en Argentina en aplicar este tipo de tecnologías, según cuenta Federico Rosenhain en Molina, S. (2017), son las empresas de celulares, que almacenan datos para optimizar su servicio, mejorar su infraestructura, evitar fraudes por teléfono, y también para saber los lugares donde circulan sus clientes.

Son innegables las ventajas que trae consigo la aplicación de las nuevas corrientes tecnológicas y los cambios disruptivos en todas las industrias, vale la pena preguntarse entonces ¿Por qué no todas las empresas están interesadas en adquirir big data y bussines intelligence en sus modelos de negocio?

Se plantea entonces el problema de investigación central. Las empresas de la ciudad de Córdoba ¿Conocen este conjunto de herramientas y tecnología, saben si es aplicable



en la industria en que se desempeñan? ¿Sabrán identificar cuáles son las barreras de ingreso a la Big Data y qué adaptaciones deben realizar en su sistema organizacional para la incorporación de estas nuevas herramientas? ¿Reconocen si estas nuevas tecnologías son aplicables en su industria particular y qué ventajas se pueden generar? De aquí se desprende la hipótesis de investigación, las empresas que aún no aplican big data y no planean hacerlo, no lo hacen por desconocimiento sobre qué es y cuáles son las ventajas que puede traer su utilización en su industria particular y frente a sus competidores.

Para lograr responder estos interrogantes, se plantea el objetivo general del presente manuscrito.

- Determinar si las medianas y pequeñas empresas creadas en la ciudad de Córdoba, en su mayoría, conocen la necesidad y el tipo de adaptación organizacional necesario para desarrollarse competitivamente en esta 4ta. revolución industrial, al incorporar tecnología big data según los elementos de gestión que requiere esa adaptación, e identifican la aplicabilidad de esta tecnología en su sector.

Buscando la consecución del mismo, se identifican los objetivos específicos:

- Describir cuales son las barreras por superar y que adaptaciones en términos de recursos, competencias, planificación estratégicas y procesos deben realizarse para la correcta incorporación de la tecnología big data.
- Determinar si las medianas y pequeñas empresas de la ciudad de Córdoba, que ya incorporaron tecnología big data, si han adaptado el sistema organizacional, y cuales fueron dichas adaptaciones, en relación a los elementos que surgieron de la descripción de elementos de gestión, para el aprovechamiento competitivo de la misma.
- Determinar si las medianas y pequeñas empresas de la ciudad de Córdoba que aún no utilizan tecnología big data, reconocen esta tecnología y saben si es aplicable en la industria en la cual desarrollan sus actividades para generar ventajas.

## MÉTODO

La presente investigación tuvo un alcance descriptivo y será realizado mediante un enfoque de tipo cualitativo con diseño no experimental transversal. Se tendrá en cuenta el nivel de incorporación actual de tecnologías en las empresas cordobesas y se dividirá el análisis entre empresas que las implementan y aquellas que todavía no lo hacen.

El contexto en el que se pretenden estudiar estas características es el territorio argentino en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Córdoba, que hayan sido creadas y estén establecidas allí, de diferentes industrias

## Participantes

La población está compuesta por nueve pequeñas y medianas empresas de la Ciudad de Córdoba, y un organismo gubernamental, que están injertas en varias industrias.

## Instrumentos de recolección

El instrumento de recolección a utilizar será la entrevista semi estructurada y los datos de tipo cualitativos.

## RESULTADOS

Se puede determinar en principio que todas las organizaciones entrevistadas afirman que la disponibilidad de datos e información para la toma de decisiones y el correcto funcionamiento de las mismas, es fundamental, aunque no todas invierten en la generación y obtención de los mismos. Con respecto al aspecto tecnológico, comparado con la industria en la cual se desempeñan, de las diez organizaciones entrevistadas, ocho consideran que se encuentran en la media, solo una que usa tecnología de punta para el sector, y una que tiene un retraso tecnológico.

Haciendo referencia al objetivo general de investigación, se puede ver reflejado en los resultados obtenidos, en una primera instancia, que solo 3 organizaciones aplican big data e inteligencia artificial por el momento. También quienes no estén aplicando en este momento la tecnología, están interesados en hacerlo y pueden identificar qué cambios necesitan realizar en sus modelos de negocio para la implementación. Las organizaciones que hacen uso de esta tecnología, coinciden en la manera en que tuvieron que integrar nuevas herramientas para su correcto uso y realmente transformarlo en una ventaja competitiva, tales como tableros, indicadores para la toma de decisiones, inclusive una ya ha creado un departamento independiente de datos, el cual les brinda la información ya procesada a todas las demás áreas de la empresa, identificando también la necesidad de contratar capital humano para esto. Una cuestión importante que se identificó en estas organizaciones es que además de la capacidad de generar datos e información, se necesita tener la capacidad de procesarlos para poder extraer lo esperado y solicitado, además la responsabilidad y seguridad con la que se deben tratar estos datos, ya que algunos son confidenciales. La parte comercial fue la más mencionada en cuanto a donde sería más útil la aplicación de big data, ya que, conociendo a sus clientes, pueden ampliar su cuota de mercado brindando un servicio más personalizado, o vendiendo bienes apuntados a un tipo de cliente en particular, o bien realizando campañas publicitarias personalizadas.

Con respecto a los objetivos específicos de la investigación, una de las grandes barreras identificadas en el trabajo, mediante las entrevistas, es el no poder identificar claramente

la aplicabilidad que puede tener esta tecnología en el sector particular en el cual se desempeñan estas organizaciones, en conjunto con el desconocimiento de si los datos recolectados por ellos son suficientes para la aplicación de big data, además de afirmar que pueden procesarlos mediante bases de datos tradicionales.

Todas las organizaciones entrevistadas utilizan diferentes tipos de softwares y bases de datos, pero quienes no aplican big data, no realizan una carga eficiente de información, cometiendo muchos errores en este proceso y no organizando la información para su posterior uso. La barrera más mencionada para dar el salto e implementar este tipo de tecnologías, fue la falta de capital humano e infraestructura para el correcto procesamiento de la información.

Se encontraron motivos varios por los cuales no dan el puntapié inicial en este tipo de innovaciones, dentro de los cuales podemos mencionar, la falta de información sobre el uso y aplicación de la big data en su tipo y tamaño de negocios, la poca información disponible sobre los costos de adquirir estas tecnologías. Muchas aseguran que no se encuentra en su agenda próxima, priorizando otro tipo de acciones o proyectos de inversión dentro de sus presupuestos y planes.

Por último, todos los encuestados, mencionan que es cuestión de tiempo que sus industrias y este tipo de tecnologías se fusionen para la búsqueda de modelos de negocios más eficientes y reducción costos, algunas antes que otras, pero todas van hacia el mismo camino.

## DISCUSIÓN

Dentro de las barreras por superar, quienes aplican este tipo de tecnologías, aseguran que los principales obstáculos que se presentan están relacionados con los recursos humanos, y con ello, la falta de capacidad para retener el mismo. También se mencionan temas como cambios en el proceso de toma de decisiones y la manera en que se tratan, se cargan y se procesan los datos. Se debe reconocer que la falta de datos no es un problema. Las organizaciones que no aplican la tecnología big data les cuesta identificar posibles barreras si quisieran comenzar a implementar la misma, mencionan desde su conocimiento parcial, que es muy costosa, o que no cuentan con la infraestructura adecuada, o bien que el volumen de datos manejados es insuficiente, a la vez que aseguran que en los próximos años deberán incorporarla si no quieren quedar rezagados frente a su competencia.

Las adaptaciones que hicieron las pequeñas y medianas empresas que comenzaron a utilizar big data e inteligencia artificial, van desde la creación de un área independiente de datos, la implementación de reuniones en modalidad SCRUM, hasta aprendizaje en la carga y procesamiento de datos. Una de ellas mencionaba que estaban experimentando

un cambio en el proceso de toma de decisiones, comenzando a implementar el mismo de manera predictiva, para anticiparse y estar preparados para los desafíos por llegar.

Las pymes de la ciudad de Córdoba que aún no implementan este tipo de tecnologías, han mencionado varios motivos por los cuales no se encuentra en su agenda una innovación tecnológica en el corto plazo. En principio, muchas de ellas, aún están en procesos de reestructuración luego de la pandemia del año 2020 que, si bien en parte aceleró el proceso de implementación de nuevas tecnologías, también provocó un shock económico que afectó de gran manera a las pequeñas y medianas empresas, quienes ahora están enfocadas en alcanzar el funcionamiento y los niveles de ingreso pre pandemia. Retomando nuestra hipótesis de investigación que dice que las empresas que aún no aplican big data y no planean hacerlo, se debe al desconocimiento sobre la tecnología y cuáles son las ventajas que puede traer su utilización en su industria particular, se puede afirmar según las entrevistas realizadas, que no son estos los motivos por los cuales no se está usando big data. Los gerentes y directores entrevistados, tienen conocimiento sobre las ventajas que les traería implementar la misma en su modelo de negocios, haciendo especial énfasis en el área comercial y de publicidad, aunque no dudan que en algún momento la utilizarán, por lo pronto niegan que el no aplicarlo los esté dejando un paso detrás de sus competidores, afirmando que funcionan eficientemente con un bajo volumen de datos, y las ventajas que trae la big data no son prioritarias en este momento.

Se enfrentan a varios desafíos por superar para poder implementar innovaciones tecnológicas, uno de ellos es el proceso de toma de decisiones, al estar centralizado en una o pocas personas, depende de si ellos personalmente encuentran ventajas o aplicabilidad en su negocio. Los antecedentes fallidos, incluso la falta de antecedentes en algunos sectores, también son pruebas a superar, sumados a la falta de interés, falta de presupuesto, de conocimiento, no solo del tema sino también de empresas a las cuales acudir en busca de este servicio.

Quienes no se adapten a los cambios propuestos por esta cuarta revolución industrial se verán rezagados frente a su competencia, ya no se trata de conocer a sus clientes, sino de evaluar los procesos ineficientes, reducir costos, retener el capital humano. La evolución de los modelos de negocios y propuestas de valor de las pymes cordobesas están en un punto de inflexión y necesitan comenzar a familiarizarse con este tipo de innovaciones, para comenzar cuanto antes con su implementación.

Para finalizar este manuscrito se arriba a la conclusión que se cumplió con los objetivos planteados al comienzo de la misma, dando respuesta a gran parte de los interrogantes que se tenían, también se comprueba la falsedad de la hipótesis.

**Molina, S. (2017, 10 de marzo).** Bancos y telefonía celular, las empresas pioneras en usar Big Data en la Argentina. Télam. Recuperado de: [www.telam.com.ar](http://www.telam.com.ar)

# El financiamiento de las Pymes familiares en tiempo de crisis económica

**AUTORA**

Arias, Azucena Noemí

azucenanoemi@hotmail.com

**CARRERA**

Contador Público

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

En Argentina la mayoría de las empresas que abundan son las pymes familiares, quienes demandan gran número de mano de obra. Uno de los principales problemas que sufren las pymes familiares es sobrevivir en un contexto de crisis económica, donde la inflación, devaluación, recesión y sumado a eso la crisis que acarrea la pandemia del COVID 19. Todo esto hace que cada vez sea más difícil buscar financiamiento externo. El objetivo de este trabajo fue mostrar las distintas fuentes de financiamiento que utilizaron las pymes para sobrevivir de la crisis económica. Es por esto, que se investigaron las distintas alternativas de financiamiento, los problemas para acceder a ello y las limitaciones de las pymes familiares del AMBA. De acuerdo con la información que se recolectó a través de las entrevistas y encuestas a los distintos representantes de las empresas, se pudo tener una mirada más concreta y se observó que las fuentes de financiamiento que más se utilizaron son las fuentes habituales, dejándose de lado otras fuentes alternativas.

## PALABRAS CLAVE

Pymes familiares, Financiamiento, Inestabilidad

## INTRODUCCION

Las pymes son un importante motor del entramado productivo, originan riquezas y emplean gran mano de obra, pero son los que más sufren los vaivenes de la economía tales como la presión tributaria, la inflación y las fluctuaciones del tipo de cambio. Si miramos el contexto actual, cada industria, cada empresa en particular, debe hacer su propio diagnóstico y enfrentar nuevos desafíos para sobrevivir (Díaz Beltrán, 2019).

Una de las mayores dificultades que transponen las Pymes es la necesidad de financiar su crecimiento y por lo tanto recurrir a fuentes de financiamiento externas, a las cuales se les obstaculiza acceder por inexperiencia, porque no cuentan con garantías, por falta de oferta financiera, por faltas de estrategias que susciten el desarrollo. Por su parte el sector financiero responde que las Pymes muestran problemas de información tales como: la declaración no es confiable, no evalúan sus proyectos convenientemente, tiene deficiencia de capital o tienen problemas de gerenciamiento (Allo, Amitrano, Colantuono y Schedan, 2014).

Por otro lado, no se puede ser ajeno al nuevo contexto mundial, los efectos de la pandemia Covid-19 tuvieron un impacto muy fuerte tanto para las empresas como para sus trabajadores, afectando a países desarrollados y en vías de desarrollo, esto provocó una parálisis a nivel global. Argentina no fue la excepción, todo esto hace que sea difícil subsistir en un contexto económico desfavorable, donde la incertidumbre reina y el horizonte financiero es hostil (Gozza y Fontana, 2020). Es por ello, que se presentan los siguientes interrogantes que ayudaran a guiar y desarrollar la investigación: ¿Cómo saber cuál es la mejor financiación en un contexto inestable? ¿Cuáles son las herramientas más utilizadas comúnmente? ¿están bien determinadas las estrategias de las Pymes?

De todo lo desarrollado anteriormente, se plantea como objetivo de este estudio, mostrar las distintas fuentes de financiamientos que utilizaron las empresas familiares para sobrevivir, es por esto, por lo que se investigaron las distintas alternativas, los problemas para acceder a ello y sus limitaciones.

## MÉTODO

La investigación planteada fue de alcance descriptiva, se intentaron examinar las propiedades y rangos significativos del fenómeno estudiado; las estrategias de financiamiento que aplican las pymes familiares en contexto de inestabilidad económica de la zona del AMBA, para asegurar su supervivencia en tiempos de crisis para el año 2021. Se realizaron



estudios de casos y entrevistas en profundidad para tener una visión holística de la problemática planteada.

La metodología utilizada para recabar información fue mediante entrevistas de manera online, utilizando las herramientas que la tecnología nos proporciona como, por ejemplo; Zoom, WhatsApp, video llamadas, mensajes de textos, mensajes de voz, correo electrónico. De acuerdo con lo que mencionamos, las conexiones fueron solo virtuales, dadas las circunstancias que se estaban atravesando.

A su vez teniendo incluidas en las muestras recabadas, la información que fue suministrada por los 5 participantes, sin influir de ninguna manera sobre ellas. El enfoque fue cualitativo buscando la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa de la problemática planteada.

El diseño del trabajo fue no experimental ya que se realizó sin manipular intencionalmente las variables, y de tipo transversal, es decir, se recolectaron datos en un momento único para cada uno de los 5 participantes de las pymes familiares del AMBA.

## RESULTADOS

Las respuestas han sido muy variadas, esto se debe a los distintos factores que presentan las empresas que son objeto de estudio, pudiendo detallar, por ejemplo; rubro al que pertenece, la cantidad de empleados que en ella asisten, la antigüedad de las Pymes, grado generacional que trabajan en ella. A continuación, se detallan en forma individual, la información resumida de las 5 pymes familiares del AMBA.

### Pymes familiares entrevistadas del AMBA (área metropolitana de Bs. As.)

EMPRESA	RUBRO	FORMA JURÍDICA	ANTIGÜEDAD	CANTIDAD DE EMPLEADOS	GRADO GENERACIONAL ACTUAL
Pyme 1	Servicios	Unipersonal	3	2	Primera generación
Pyme 2	Metalúrgica	SRL	54	62	Segunda y tercera generación
Pyme 3	Producción y distribución	Unipersonal	5	10	Primera y segunda generación
Pyme 4	Elaborados	Unipersonal	5	4	Primera y segunda generación
Pyme 5	Textil	SRL	15	17	Primera y segunda generación

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas realizadas

Debido al contexto post cuarentena, la gran mayoría de las Pymes familiares entrevistadas no contaban con garantías, venían con un nivel de ventas bajas y no llegaban a cubrir sus obligaciones contraídas. Solo el 20% de las empresas pudo acceder al préstamo bancario; el resto en general, la fuente más usada de financiamiento bancario fueron los descuentos de documentos. Cabe resaltar que las empresas que tienen años de supervivencia en un mercado competitivo se pueden pensar que cuentan con ventajas vinculada a su naturaleza.

También se observó el resultado que las empresas familiares presentan una disminución en sus ventas, ya sea por la caída del consumo, por la devaluación, recesión, entre otros. Se pudo percibir que las Pymes del sector industrial tienen problemas en sus costos y acarrean una deuda del año 2020, donde su producción se vio paralizada por unos meses, mientras sus costos seguían subiendo, sus ingresos se encontraban casi paralizados, caso distinto para las Pymes de producción y distribución de productos sueltos de limpieza, la crisis favoreció sus ventas, aumentando su demanda. Es por ello que se resalta la importancia de los distintos rubros de las empresas familiares porque no a todos afectó la crisis de igual manera, sino que, en otros casos, se vieron muy favorecidos.

Como desenlace se observa que muchas de las pymes familiares están sufriendo crisis financieras que resultan del producto de la inactividad temporal producida en el año 2020, tales resultados son el aumento de sus costos totales con respecto a niveles casi nulos de ventas, debido a las restricciones del Estado Nacional, sumado además a la inestabilidad del país, lo que desencadena en que predomine como principal fuente de financiamiento el capital propio, producto de los ahorros y ventas diarias. Otra opción que se observa es el financiamiento comercial a través de proveedores, la cual si bien es una alternativa también accesible para la mayoría de las empresas familiares, son altos sus costos de financiamiento, los proveedores acceden a vender a cuenta corriente pero poniendo sus condiciones de ventas, las que tienen su propia tasa, cubren el préstamo en principio y muchas veces también el efecto inflacionario, siendo dos componentes que se debe tener en cuenta a la hora de financiarse por este método: la tasa de interés por el préstamo y el índice inflacionario. Además, limitan a las pymes a abastecerse de determinados proveedores, restringiendo su poder de elección en cuanto a quien comprar, que comprar y qué cantidad comprar.

Con respecto al cumplimiento del objetivo general, se denota que las fuentes de financiamiento que adopta cada empresa familiar para cumplir con sus obligaciones contraídas no logran satisfacer su cometido en su gran mayoría. La pyme N°3 es una empresa con pocos años de antigüedad y experiencia, pero debido al contexto actual y en concordancia

con el rubro, es la que más se beneficia de la crisis económica, eso se debe a las ventajas vinculadas a su naturaleza (elaboración y distribución de productos sueltos de limpieza), la cual hizo que la demanda de sus productos aumentara, a medida que aumentaba la inflación. La pyme N°5 no llega a cumplir con sus obligaciones, por lo que deberá analizar cual fuente de financiamiento es más acorde a sus necesidades para no caer en quiebra, se hizo una investigación sobre el rubro textil en la República Argentina y éste resulta uno de los rubros más castigados por la crisis existente. La pyme N°1 del rubro servicios, mantenimiento y lavado de autos al igual que la pyme N°4 de elaborados, tienen leves mejorías desde el levantamiento de la cuarentena y la reactivación de la economía, sus estructuras organizacionales son pequeñas y cuentan con poco personal en relación de dependencia, lo que ayuda a que sus costos no sean mayores. La pyme N°2 del rubro industrial, al tener una mayor envergadura, sus costos se cubren al igual que sus obligaciones contraídas; muestra además una leve mejoría en sus ventas debido a la apertura de la economía y a que ampliaron la financiación de sus cobros, teniendo la opción de vender a cuenta corriente a sus clientes que va desde los 30 a 45 días aproximadamente, y en consecuencia a esos cambios ayuda a cubrir parcialmente sus obligaciones.

## DISCUSIÓN

Se aconseja efectuar sucesivas programaciones financieras para que las pymes familiares del AMBA, puedan tener conocimiento de las distintas alternativas de financiación, pudiendo conocer más herramientas y no limitarse a las convencionales o las más comúnmente utilizadas y logren tener un criterio más evaluador al momento de seleccionar la que más se adecua al entorno de su operatoria habitual, siendo este el principal objetivo que deberían conocer los gerentes de las pequeñas y medianas empresas. La planificación es la prioridad para la supervivencia de las empresas familiares, capacitar al gerente es la base fundamental para poder proyectarse y tener políticas financieras efectivas, más aún en un contexto de crisis económica, donde las empresas que sobrevivieron fueron las que se pudieron adaptar a los cambios post cuarentena. En esta parte queda expuesta la gran importancia que representa la capacitación de los que llevan adelante la conducción de las empresas. Se recomienda la inserción de las pymes familiares en la financiación pública, si bien esto varía de acuerdo con el contexto, es bueno optar por financiamiento público donde el Estado otorga beneficios y subsidios para que las mismas puedan mitigar la crisis.

En estos tiempos es necesario que las generaciones que trabajan en las empresas se formen y profesionalicen de acuerdo con el puesto que ejerza en la pyme, se aconseja que cuenten con profesionales capacitados, dotados de conocimientos financieros y que tengan trayectoria en la resolución de problemas, que puedan ser capaces de tomar decisio-

nes certeras para no caer en una falacia y poner en peligro la continuidad de las empresas familiares.

La propuesta que se sugiere es estudiar en primer lugar los factores que afectan directamente a cada pyme de acuerdo a su rubro, hacer una proyección a corto plazo, evaluar cada financiamiento y ajustar a cada necesidad buscando el mix ideal de financiamiento para tratar de cubrir las obligaciones contraídas, por lo cual es menester analizar de acuerdo al rubro y verificar cuales son los factores que ponen en riesgo la supervivencia de las mismas, hacer un estudio más personalizado identificando los distintos tipos de amenazas que se les pueden presentar y aprovechando de las ventajas comparativas que se muestra de acuerdo a la naturaleza de cada pyme familiar.

## REFERENCIAS

**Allo, E., Amitrano, N., Colantuono, L., & Schedan. (2014).** Financiamiento de Pymes: Riesgo Crediticio, Oferta y Demanda.

**Díaz Beltrán, G. (17 de 8 de 2019).** Las pymes necesitan medidas urgentes. (BranStudio) Obtenido de Clarin.com: <https://www.clarin.com>

**Gozza, M. A., & Fontana, M. (2020).** Impacto de una pandemia en la economía Argentina. Universidad Nacional de San Martin, UNSAM, Buenos Aires.



# Criptomonedas en la aplicación móvil de NaranjaX

**AUTOR**

Beraneq, Exequiel Marcelo  
lic.beraneqexequivel@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Administración

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

En este reporte se analizará a Tarjeta Naranja, junto a su fintech, NaranjaX, para desarrollar posteriormente una propuesta de planificación estratégica. La misma consiste en el desarrollo de un apartado de criptomonedas dentro de la app móvil ya existente, que le permitirá a NaranjaX incursionar en el mercado de los cryptoactivos y adquirir nuevos usuarios dentro de su aplicación, percibiendo un aumento en sus ingresos.

**PALABRAS CLAVE**

Planificación estratégica, Criptomonedas, Innovación, Aplicación móvil

**INTRODUCCIÓN**

El trabajo a realizar consiste en un reporte de caso, puntualmente el de la empresa Naranja X, una fintech cordobesa, donde se propondrá la implementación de un mercado de cryptoactivos dentro de la aplicación de Naranja. La empresa nació como un comercio

de indumentaria deportiva, llamada Salto 96, fundada por David Ruda y su socio Gerardo Asrín. Años después de su fundación, siendo ya una reconocida tienda, comenzaron a entregar tarjetas a sus clientes que tuvieran cuenta corriente, ofreciéndoles una excelente oportunidad de financiamiento en sus compras. Por consiguiente, las ventas aumentaron y llamaron la atención de algunos colegas del rubro que se acercaron a preguntar el porqué del éxito de su negocio. Ruda vio la posibilidad de generar más ingresos y dijo que les vendieran a todos los clientes que llevaran las tarjetas de Salto 96, la famosa “tarjeta naranja”, y él se encargaría de cobrarles, quedándose con una comisión. Tiempo después, viendo la popularidad de la tarjeta, decidieron registrar el nombre. Posteriormente, las sucursales de Salto 96 fueron vendidas a Dexter, centrándose exclusivamente en el negocio de las tarjetas de crédito. Hace algunos años, Naranja volvió a mutar, pasando a ser una de las fintech más grandes del país. Actualmente ofrece distintos servicios aparte de las tarjetas de crédito, como por ejemplo una aplicación en la cual los usuarios pueden pagar servicios, chequear sus resúmenes y abonar sus saldos, entre otras funciones. En el contexto actual, donde muchas personas buscan ingresar al mercado de las criptomonedas, debido al furor de las mismas, aparece una excelente oportunidad de negocio, que la empresa debería aprovechar. La propuesta consiste en desarrollar dentro de la misma aplicación un apartado donde los clientes de Naranja X puedan comprar y vender criptomonedas.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Luego de haberse realizado el Análisis Situacional, se puede realizar un breve diagnóstico. NaranjaX es una fintech que hoy en día se encuentra en el tercer lugar del mercado de las tarjetas de crédito, según información obtenida del caso, contando con 7,8 millones de plásticos emitidos entre todas sus distintas tarjetas. Factor clave que le permite a la compañía incursionar en el rubro de las criptomonedas, aprovechando una excelente oportunidad para atraer a nuevos clientes y fidelizar aún más los que ya utilizan la aplicación. Al ofrecer este servicio dentro de su cartera, obtendría una diferencia frente a los competidores, ya que pasaría a ser la única fintech que dispone tarjetas de crédito, una billetera virtual, un apartado para la compra de criptoactivos, entre otros, posicionándose como la más completa que los clientes pueden elegir. Es un hecho que la economía argentina se encuentra deteriorada y los argentinos, como siempre, buscan la manera de hacer frente a las adversidades que aparecen día a día, muchas personas siguen eligiendo el dólar como manera de contrarrestar la inflación y a veces especular con el precio de este para hacer una diferencia. Debido al cepo cambiario que rige en el país, el acceso a los dólares termina siendo en el mercado paralelo, donde además de pagar un valor mucho más alto, se corren muchos riesgos. Mucha gente ha decidido volcarse en los criptoactivos como

una suerte de reemplazo del dólar, siendo estos mucho más variados y seguros, pero con un cierto dejo de desconfianza, ya que existen muchas plataformas para realizar transacciones y pocas tienen el respaldo o la aceptación de muchas personas. NaranjaX sería la opción más confiable y respaldada por su trayectoria, de todas las plataformas que se pueden usar. Basándonos en el hecho de que Naranja dispone de una app para dispositivos móviles completamente funcional y optimizada para distintos sistemas operativos, no será una complicación para los desarrolladores que se encarguen de crear el apartado de criptomonedas dentro del software. Por otra parte, añadir este servicio, significa seguir renovándose constantemente como empresa del futuro, adaptándose a las tendencias que existen a nivel mundial. Respecto al costo de desarrollo de la propuesta, la empresa se encuentra en condiciones más que óptimas para realizar la inversión necesaria y cuenta con la infraestructura requerida para llevar a cabo una planificación estratégica como la que se plantea.

### PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo general busca posicionar a Naranja como una de las fintech con una cuota del 12% de nuestro mercado meta (867 mil personas) en el rubro de las criptomonedas, en el país, para diciembre del año 2026, a través del desarrollo de un apartado para realizar transacciones con cryptoactivos dentro de la app móvil de NaranjaX.

Los objetivos específicos consisten en:

1. Desarrollar la billetera virtual para criptomonedas para diciembre del año 2023.
2. Captar el 4% de los clientes del mercado meta (300 mil personas aproximadamente), que depositen sus criptomonedas en la billetera virtual para diciembre del año 2024.
3. Posicionar a NaranjaX dentro de las 5 fintech más elegidas por los argentinos en el rubro de las criptomonedas para diciembre del año 2025, aumentando en 300.000 clientes más en ese período.

### ACCIONES ESPECÍFICAS

Se trabajará siguiendo 3 planes de acción para alcanzar los objetivos específicos, teniendo como fin último el cumplimiento del objetivo general.

El primer plan de acción consiste en el desarrollo del apartado de criptomonedas dentro de la app, partiendo desde la selección del personal idóneo junto a una capacitación para que los desarrolladores conozcan el software a utilizar. Éste es uno creado por la empresa Lirium.

El segundo plan de acción se encarga del lanzamiento de dicho apartado, donde se dará lugar a la creación de un plan de marketing y alianzas estratégicas con comercios amigos.



Todo acompañado de un control y análisis del feedback de los usuarios.

El tercer plan de acción es el que concluye en el posicionamiento de NaranjaX. El mismo plantea la formación de convenios con creadores de contenido que promocionen la nueva incorporación de la app, el diseño de una nueva tarjeta personalizada que haga referencia a las criptomonedas, junto a sus respectivas campañas de marketing.

## CONCLUSIONES

Después de todos los análisis realizados, se puede concluir en que la propuesta presentada a la empresa representa una excelente oportunidad para atraer nuevos clientes e insertarse en un nuevo mercado que se prevé continuará creciendo. Por otra parte, esta propuesta apunta a seguir innovando como empresa del futuro, algo que Naranja ya realiza hace años. Con respecto a los clientes, el desarrollo de este nuevo proyecto brindará una nueva herramienta a los usuarios de los servicios de la empresa, dándole la posibilidad de hacer frente a las adversidades económicas que surgen día a día en el país. En cuanto a los recursos necesarios para la implementación de esta planificación estratégica, Naranja X se encuentra en una situación óptima, siendo la mejor alternativa el desarrollo de esta. Para finalizar la idea, respecto a la competencia, es una excelente oportunidad para que una empresa con una trayectoria destacable ingrese en este nuevo rubro de las criptomonedas, haciendo uso de toda su capacidad, imponiéndose frente a los competidores y posicionándose como una de las más elegidas por los argentinos, como se plantea en los objetivos.

## RECOMENDACIONES PROFESIONALES

Se recomienda a los responsables de la empresa, añadir en un futuro no muy lejano, dentro de la misma aplicación, un nuevo apartado, donde se pueda comprar y vender NFT's (Non Fungible Tokens). Los mismos tienen una alta popularidad dentro de los usuarios de criptomonedas y representan una excelente oportunidad para incorporarlo a la cartera de productos y servicios que ofrece Naranja. Es tal la popularidad, que en el país ya se pueden encontrar muchas colecciones de NFT's nacionales. Estos tokens funcionan básicamente como obras de arte, ya que son arte digital, y sus compradores buscan adquirirlos cuando su precio es bajo y coleccionarlos hasta que aumente la popularidad de estos, para venderlos por un precio más alto. Las comisiones a cobrar por estas transacciones son mayores que las de las criptomonedas, ya que algunos ejemplares cuestan varios miles de dólares. Como se mencionó previamente, Naranja se caracteriza por ser una empresa del futuro y, ¿qué mejor que el arte digital para definir el futuro?

# Arrendamientos: el impacto de la NIIF 16 en estados financieros y la toma de decisiones

**AUTORA**  
Buffa, Indiana Belén  
indibuffa7@gmail.com

**CARRERA**  
Contador Público

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se planteó como objetivo principal, decretar la incidencia y los efectos ocasionados a raíz de la aplicación de la Norma Internacional de Información Financiera NIIF 16 Arrendamientos, en los estados financieros, indicadores económicos, como así también en la toma de decisiones de las empresas que cotizan en la Bolsa de Buenos Aires, y poseen condición de arrendatarias, como lo son: YPF S.A. y Telecom Argentina S.A. Las mismas se seleccionaron por medio del método no probabilístico por conveniencia y voluntario. El alcance de la investigación fue descriptivo, desarrollada a través de un enfoque mixto y con un diseño no experimental de tipo longitudinal. La información que se obtuvo, reveló una de las discrepancias más relevantes entre las dos normativas en análisis, la cual se refirió a la eliminación de los arrendamientos operativos, dando lugar a un modelo único, en donde se identificó un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento. En relación a lo antes expuesto, se concluyó que a causa de la supresión del gasto por arrendamiento, el cual se sustituyó por la capitalización de

arrendamientos operativos en el balance general, se observaron significativos cambios normativos, lo que conllevó a la adquisición por parte de los usuarios de los estados financieros: información clara, veraz y eficiente de los arrendamientos, para una correcta toma de decisiones.

## **PALABRAS CLAVE**

Arrendamiento, Norma, Impacto, Información

## **INTRODUCCIÓN**

A causa de la globalización, se asiste constantemente a los cambios producidos, que impacta en diversos ámbitos, provocando que las normas regulatorias, deban adaptarse a los mismos, para la consecución de información financiera clara, veraz y de calidad, derivada del accionar de operaciones económicas, con la finalidad de la concreción de una eficaz toma de decisiones, por parte de los usuarios (Crespo Cárdenas y García García, 2021).

Se destaca como una de las principales vicisitudes, la contabilización por parte de los arrendadores y arrendatarios, de los arrendamientos tomados por las empresas, en pos de la adquisición de bienes inmuebles, que en diversas ocasiones se ven imposibilitadas de obtener por sus propios medios (Bandera Mahecha, 2020).

Es por ello, que toma vital importancia, la aplicación de La Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) 16 Arrendamientos, la cual deviene del proyecto constituido por el International Accounting Standards Board (IASB) y el Financial Accounting Standards Board (FASB), siendo de aplicación obligatoria a partir del 1 de enero del 2019; para el logro de la satisfacción del mercado global (Cañas Navarrete, 2020). Se reemplaza de esta manera, a la normativa contable NIC 17 Arrendamientos, que respecto a lo que indica Chávez (2016) generaba una situación engorrosa para los negociantes, a la hora de obtener un panorama concreto en base a los activos y pasivos de los arrendamientos, de una determinada empresa, haciendo hincapié en las derivadas del sector aéreo, de telecomunicaciones y de transporte.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el impacto y los efectos generados por la aplicación de la NIIF 16, en los estados financieros, indicadores económicos y en la toma de decisiones, de dos empresas que cotizan en la Bolsa de Buenos Aires, y con carácter de arrendatarias.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los principales cambios normativos de valuación y exposición correspondien-

tes a la NIIF 16, en comparación con la NIC 17.

- Reconocer en los balances publicados de las empresas referidas, cuales han sido los rubros afectados, bajo la condición de arrendatarios.
- Comparar la evolución de los indicadores económicos y financieros, de una normativa a otra en las respectivas empresas.

## MÉTODOS

La investigación que se desarrolla, resultó de alcance descriptivo, el enfoque empleado fue mixto, el diseño del trabajo se clasificó como no experimental, debido a que se elaboró sin manipular deliberadamente las variables, y de tipo longitudinal, por el hecho de que se realizó un rastreo de datos en momentos distintos; uno antes de la implementación de la nueva norma, y otro una vez ya aplicada.

El muestro fue no probabilístico, por conveniencia y voluntario, ya que se seleccionaron dos balances de casos públicos de empresas argentinas, como lo son YPF S.A. y Telecom Argentina S.A.S, las cuales poseen la condición de arrendatarias y cotizan en la bolsa de Buenos Aires.

Se utilizó como técnicas de recolección de datos el relevamiento bibliográfico y legislativo, en conjunto con la revisión documental en base a los estados contables, analizados y extraídos de la página web de la CNV (Comisión Nacional de Valores).

## RESULTADOS

Una de las discrepancias más relevantes se da en la eliminación del modelo dual aplicado por la NIC 17, el cual implanta una diferenciación entre arrendamiento financiero y operativo, para convertirse según lo establecido por la NIIF 16 en un modelo único, donde se identifica un activo por derecho a uso y un pasivo por arrendamiento.

Desde la entrada en vigencia de la normativa, se puede visualizar en las resoluciones obtenidas que por el lado del arrendador, no se identifican importantes mutaciones en cuanto al reconocimiento y la medición inicial, pero si son los arrendatarios los que se ven mayormente perjudicados, dado que todos aquellos arrendamientos que se encontraban fuera del balance se deben incorporar al mismo, aunque se cuenta con ciertas excepciones de arrendamientos de bajo valor y de corto plazo.

En el estado de situación financiera, los arrendamientos se ven expuestos dentro del activo no corriente de manera separada como derecho de uso y dentro del pasivo, como pasivos corrientes o no corrientes en función de los plazos de arrendamientos.

La mutación en la normativa, no solo repercute en las cuentas indicadas con antelación sino también, en otras como lo es la cuenta propiedad, planta y equipo, de manera cualita-

tiva; ya que se reclasifican aquellas maquinarias y equipos como un activo por derecho de uso, por lo tanto provoca alteraciones cuantitativas. Uno de los rubros que se encuentra afectado por la aplicación de la NIIF 16, es el activo no corriente; esto se da por la incorporación del activo por derecho de uso, lo que genera que ambas empresas manifiestan un aumento en el total de sus activos. Sin embargo, de manera paralela las mismas se muestran más endeudadas, a causa de que la capitalización de arrendamientos se localiza fuera del balance, lo que origina en ambas sociedades un acrecentamiento tanto del pasivo corriente como el no corriente, ocasionado por el pago de la obligación del arrendamiento que se asume; por lo cual se demuestra que otro de los rubros que se ven damnificados es el total del pasivo, al mostrar un incremento. En el caso del patrimonio, manifiesta una disminución, como consecuencia del registro de la depreciación de los intereses.

Son Lambreton Torres y Rivas Olmedo (2017), quienes especifican que luego de que se evidencia el incremento en el total de los activos, también exhibe el aumento del pasivo circulante, dado que se incluye el valor presente del monto mínimo que se paga a razón del arrendamiento en cuestión. Por el lado del pasivo de largo plazo, este crece, por los pagos que faltan de efectuarse del contrato y disminuyen por los impuestos derivados de la diferencia entre el valor del derecho de uso y la deuda. En el caso del capital, este se ve disminuido por la incidencia de la capitalización, que se aplica en las utilidades.

Respecto al estado de resultados, se reconocen alteraciones debido a la incorporación de los arrendamientos; como así también se visualiza una disminución en las utilidades operativas, fundada por la presentación separada de la amortización del activo por derecho de uso, incluido en los resultados operativos y los intereses del pasivo por arrendamiento, registrados como costos financieros, los cuales en la anterior normativa se consideran un gasto. De igual manera decrecen los costos operativos en ambas empresas, lo que induce a que la utilidad antes del impuesto a las ganancias se vea acrecentada.

Por lo que respecta al estado de flujos de efectivo, la incidencia de la NIIF 16, se pone de manifiesto en una incrementación en el flujo de actividades operativas y una disminución del flujo de actividades de financiación, esto es así debido a la reclasificación de partidas.

El efecto de la NIIF 16, provoca una disminución en el nivel de liquidez, solvencia y en el índice de rotación de activos (ROA), de los entes analizados para el ejercicio 2019, en paralelismo con el año anterior. Se da esta baja en los indicadores citados, en virtud de la inclusión de los contratos de arrendamientos operativos como parte del activo. Se advierte además que el índice de apalancamiento, el cual mide la solvencia a largo plazo, constata un aumento.

El índice de rentabilidad EBITDA, como consecuencia de la supresión del gasto por arrendamientos operativos capitalizados, se observa incrementado.

## DISCUSIÓN

Se concluye que la NIIF 16, surge entre otros factores, por la carencia de representatividad con la que contaban los arrendamientos operativos en el balance general, y es a causa de ello, que la contabilidad no exhibía la realidad económica de la transacción. A raíz de esto, se enfatiza que la nueva norma, manifiesta una mejora en la transparencia y la comparabilidad de los estados contables, trayendo consigo la secuela del aumento en el costo de la contabilización del arrendamiento.

Es importante recalcar, que la ejecución del análisis del impacto de la normativa en las instituciones, a través de una exhaustiva indagación, conlleva a la obtención de datos congruentes, veraces y significativos, que proporcionan a los usuarios de la información financiera una base totalmente segura y fehaciente, para que al momento de la toma de decisiones, esta se efectúe de manera eficaz; como así también servir de sustento y de apoyo para que el material teórico se convierta en los cimientos sólidos de futuros trabajos.

## REFERENCIAS

- Bandera Mahecha, S. G. (2020).** Contratos de Arrendamiento. Cajica, Colombia: Diplomado. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 26 de Agosto de 2021, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36649/BanderaMahechaSoniaGinneth2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cañas Navarrete, M. L. (18 de Diciembre de 2020).** "NIIF16 arrendamientos, impacto en los estados financieros y su efecto en los ratios para compañías del sector retail, reguladas por la CMF". Santiago, Chile: Tesis. Postgrado Economía y Negocios. Universidad de Chile. Recuperado el 31 de Agosto de 2021, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/179327/Tesis%20-%20Mari%cc%81a%20Lorena%20Can%cc%83as%20Navarrete.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chávez, L. (20 de Mayo de 2016).** La nueva norma del IASB NIIF 16- arrendamientos. Recuperado el 31 de Agosto de 2021, de [https://www.asociacioninteramericanadecontabilidad.com/docs/xiii\\_seminario\\_regional/8\\_LA\\_NUEVA\\_NORMA\\_DEL\\_IASB.pdf](https://www.asociacioninteramericanadecontabilidad.com/docs/xiii_seminario_regional/8_LA_NUEVA_NORMA_DEL_IASB.pdf)
- Crespo Cárdenas, A. F., & García García, L. P. (2 de Marzo de 2021).** Análisis del Impacto Contable y Financiero de la Aplicación de NIIF 16, en la empresa Kerámicos S.A. Cuenca, Ecuador: Tesis de pregrado. Universidad de Cuenca. Recuperado el 25 de Agosto de 2021, de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/35753/1/Trabajo%20de%20titulacion.pdf>
- Lambreton Torres, V., & Rivas Olmedo, E. (2017).** Nueva norma de arrendamiento IFRS 16 Leases y su impacto financiero y contable. Mercados y negocios- Redalyc(36), 75-96. Recuperado el 2 de Septiembre de 2021, de <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864086004/movil/>



# Bases para un manual de buenas prácticas ambientales para el Sanatorio Prof. León S. Morra

**AUTORA**  
Costas, Paula Carolina  
costaspaulacarolina@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Gestión Ambiental

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

Se analizó desde una perspectiva ambiental al Sanatorio “Prof. León S. Morra”, una institución privada de salud mental con sede central en Córdoba Capital, Argentina. Al observarse la ausencia de un sistema de gestión ambiental se propusieron las bases para la implementación de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales (MBPA) orientado a residuos sólidos y compras verdes, involucrando activamente a pacientes y al personal del Sanatorio en las fases recomendadas. Con la implementación de este se procuró sentar las bases para la implementación de un sistema de gestión ambiental, con propósito de minimizar el daño que las instituciones de salud producen sobre la salud de las personas y el ambiente, además de cumplir con la legislación vigente. Finalmente, se invitó a completar el manual orientándolo a otras áreas recomendadas particularmente para instituciones de salud. Además, se recomienda adherir a la norma ISO 14001:2015 y unirse a equipos como la Red Global de Hospitales Verdes y Saludables.



## PALABRAS CLAVE

Sustentabilidad, Gestión ambiental, Gestión de residuos, Compras verdes, Sanatorio

## INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado, las Buenas Prácticas Ambientales están a la orden del día también en los servicios de salud, siendo cada vez más demandadas tanto por organismos oficiales como por la sociedad civil y en particular por los pacientes. Estas son medidas alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) cuyas metas procuran hacer realidad un desarrollo económico, social y ambientalmente sostenible, inclusivo y equitativo.

El Sanatorio “Profesor León S. Morra” es un efector de salud mental fundado en 1927 por el Dr. León Sebastián Morra. Este posee gran trayectoria y prestigio en su ámbito, pero a pesar de promover la salud de sus pacientes y haber incursionado en modificaciones sustanciales en búsqueda de efectivizar la salud de los mismos, no cuenta con un sistema de gestión ambiental. Es por ello por lo que la sostenibilidad puede ser entendida como una estrategia de desarrollo y una ventaja competitiva. En vistas del contexto mundial, en colaboración con la misión de la institución y teniendo en cuenta la creciente demanda de usuarios de instituciones con responsabilidad social ambiental se proponen las bases de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales para este efector de salud (orientado a Residuos Sólidos y Compras Verdes), en vistas de sentar las bases tendientes a mejorar la sustentabilidad de la institución.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Hoy por hoy permanecen al alcance de cualquier persona las evidencias y consecuencias del calentamiento global, la contaminación del agua, aire y suelo (en sus diversos aspectos y sus consecuentes impactos en la salud de las personas), por lo cual el paciente buscará y exigirá cada vez más instituciones ambientalmente responsables. Este es uno de los puntos a fortalecer implementando un MBPA, según lo revelado en el análisis institucional y contextual del Sanatorio Morra. Otro ítem a fortalecer son los valores ambientales y la bioseguridad del personal y de pacientes del nosocomio dado que “durante el desarrollo de sus actividades estos establecimientos generan, de manera inevitable, residuos que a su vez presentan riesgos potenciales de peligrosidad y cuyo inadecuado manejo puede tener serias consecuencias para la salud de la comunidad hospitalaria, del personal encargado del manejo externo de los residuos y de la población en general” (Rojas Pérez, 2018, p.15). También se detectó la necesidad de evitar sanciones y multas por falta de cumplimiento de la legislación. Se detectó la oportunidad de mermar la cantidad de RSU al separar los

mismos para su reutilización y reciclado. Finalmente, la oportunidad de reducción de gastos al planificar compras y ventas así como al disminuir la cantidad de residuos biopatogénicos generados (se debe pagar por cantidad para su adecuado tratamiento y disposición final); teniendo en cuenta que “al adoptar políticas, estrategias y prácticas de compras verdes, los sistemas de salud, los gobiernos y las agencias internacionales pueden ser los impulsores de un cambio significativo hacia economías ecológicamente sustentables e inclusivas” (Salud sin Daño, s.f.).

Mientras que los países desarrollados deben enfrentarse al desafío de mantener tasas positivas de crecimiento económico con el menor impacto posible sobre el medio ambiente, los países en desarrollo se ven enfrentados a disyuntivas más complejas buscando conciliar las políticas de desarrollo sustentable con las políticas sociales; esto último es especialmente difícil en estos países, porque los problemas sociales que enfrentan son más graves (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2014, p.12). Es por esto que para aspirar a una buena gestión ambiental es necesario el uso de instrumentos como las normas ISO 14001:2015; la Agenda Global propuesta por Salud Sin Daño quien creó la Red Global de Hospitales Verdes y Saludables en 2011, los cuales se alinean a los ODS; siempre teniendo en cuenta la legislación vigente nacional, provincial y municipal.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo general es implementar en el sanatorio “Prof. León S. Morra” un Manual de Buenas Prácticas Ambientales orientado a Residuos Sólidos y Compras Verdes involucrando a pacientes y al personal, con el propósito de incentivar el compromiso con el medio ambiente en el periodo de enero de 2023- mayo de 2023. Para lo cual se propone los siguientes objetivos específicos:

- 1)** Gestionar efectivamente, reducir y disponer adecuadamente los Residuos Sólidos del Sanatorio “Prof. León S. Morra”.
- 2)** Implementar un sistema de Compras Verdes en el Sanatorio Prof. Morra.
- 3)** Promover la participación activa de los pacientes internados y ambulatorios, así como del personal del Sanatorio en lo relacionado a Residuos Sólidos.

El presente proyecto anhela involucrar a todos los actores del nosocomio, en mayor o menor medida de acuerdo a la actividad, buscando gran aceptación y que se lleven a cabo de la manera más óptima posible, en concordancia con el presupuesto y recursos disponibles. Se pretende la participación activa de los pacientes del Sanatorio, específicamente en las etapas de Reducción, Separación, Compostaje y Reciclado de RSU, buscando aportarle beneficios como distensión recreativa e integradora (especialmente de los pacientes internados y de los cinco dispositivos intermedios que posee el Sanatorio Morra).

El sector contable y administrativo se ve implicado directamente en las Compras Verdes procurando productos y aparatos más seguros y sustentables, con cadena de suministros que se responsabilicen por el medio ambiente y el entorno social (Red Global de Hospitales Verdes y Saludables, s.f). Se considera imprescindible el compromiso del personal de sanatorio para una adecuada gestión de Residuos Peligrosos y RSU cumplimentando la legislación vigente, proponiendo separar los últimos en Reciclables, Compostables y otros (que serán los destinados a disposición final). Es indispensable para esto contar con especial compromiso de los directivos del Sanatorio.

### ACCIONES ESPECÍFICAS

En primer término, se propone realizar un diagnóstico de situación teniendo en cuenta los tres objetivos específicos. En segundo término, realizar el desarrollo del Manual de Buenas Prácticas Ambientales para Residuos Sólidos en concordancia con los objetivos específicos 1 y 3. En tercer término, relacionado al primer objetivo específico se propone la implementación del Manual y relacionado al tercer objetivo específico se propone la participación activa de pacientes internados (residentes y ambulatorios) y del personal del Sanatorio. Relacionado al segundo objetivo específico, luego del diagnóstico de situación se propone la aplicación de criterios de sustentabilidad en Compras Verdes. En último término y para cada uno de los objetivos específicos se sugiere una evaluación de indicadores, correcciones y presentación de avances para lo cual se sugieren indicadores en la tabla 1. Durante las etapas de desarrollo del MBPA para Residuos Sólidos y aplicación de criterios de sustentabilidad en Compras Verdes se definirán el modo de la auditoría, los elementos a auditar y los índices, esto para evaluar la evolución y correcta realización del proyecto (tabla 1).

**Tabla 1:** Pasos a realizar en cada etapa para evaluar el proyecto e indicadores propuestos

ACTIVIDADES	PASOS PARA AUDITORÍA Y CONTROL DEL PROYECTO
Acciones relacionadas con Residuos Sólidos	
Diagnóstico de situación	Medir todos los indicadores sugeridos para los tres objetivos específicos
Desarrollo del Manual de Buenas Prácticas Ambientales para Residuos Sólidos	Se definirán los indicadores a ser evaluados en las auditorías respecto de residuos sólidos e involucramiento del personal y de pacientes

Implementación del Manual de Buenas Prácticas Ambientales para Residuos Sólidos	Incluir en la auditoría los indicadores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicador de Residuos Sólidos Urbanos: kg/consulta/día, porcentaje de Residuos Compostables, porcentaje de Residuos Reciclables</li> <li>• Indicador de Residuos Biopatológicos: Kg/ consulta/día</li> <li>• Indicador de Residuos Químicos: Kg/mes</li> </ul>
Evaluación de indicadores, correcciones y presentación de avances	Realizar una auditoría y comparar con los valores del diagnóstico, realizar las correcciones correspondientes para Residuos Sólidos
<b>Acciones relacionadas con Compras Verdes</b>	
Aplicación de criterios de sustentabilidad	Se definirán los indicadores a ser evaluados en las auditorías. Incluir en la auditoría los indicadores: consumo de kWh registrados por mes, costos de compras, valoración de residuos, Huella de carbono
Evaluación de indicadores, correcciones y presentación de avances	Realizar una auditoría y comparar con los valores del diagnóstico, realizar las correcciones correspondientes en Compras Verdes
<b>Acciones relacionadas con Participación de pacientes y de personal</b>	
Participación activa de pacientes internados, residentes y ambulatorios y personal del Sanatorio	Incluir en la auditoría los indicadores: Calidad segregación de residuos, personal a cargo de la gestión de residuos, capacitación del personal en gestión de residuos
Evaluación de indicadores, correcciones y presentación de avances	Realizar una auditoría y comparar con los valores del diagnóstico, y realizar las correcciones correspondientes para Participación de Pacientes y Personal

Fuente: Elaboración propia. 2022

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Entre el 75% y el 85% de los residuos sólidos de los hospitales son similares a residuos domiciliarios; un porcentaje de estos, debido a una inadecuada gestión de los residuos, se mezclan con residuos biopatogénicos incrementando la cantidad de estos últimos a ser tratados.

Teniendo en cuenta de que “las emisiones relacionadas con la cadena de suministro representan al menos el 65% de la huella de carbono del Servicio Nacional de Salud de Inglaterra (NHS)” (Salud sin Daño, s.f.), no permanecer sin accionar ante la necesidad de gestionar segura y sustentablemente insumos y desechos de los Servicios de Salud.

La sostenibilidad puede ser entendida como una estrategia de desarrollo y una ventaja competitiva para el Sanatorio frente a sus homólogos. Por lo cual se propone como herramienta para reducir el impacto ambiental las Bases para la implementación de un Manual de Buenas Prácticas Ambientales, en particular respecto de Residuos Sólidos y Compras Verdes, una propuesta que le permitirá alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, disminuyendo su huella de carbono, mejorando la calidad de vida de sus pacientes y del personal, y mejorando su imagen.

Debido a que el Sanatorio Prof. Morra no cuenta con sistema de gestión ambiental ni con un personal asignado para tal fin puede llevarle más tiempo poner en marcha este proyecto o entender la importancia de la ejecución de este. Sin embargo, esta propuesta es más sencilla y accesible para comenzar el camino hacia la sustentabilidad, respecto de otras como la Norma ISO 14.001:2015, y se considera que al evidenciarse los cambios y beneficios a menor plazo temporal se encuentren estimulados a continuar y ampliar las medidas de gestión ambiental.

Para potenciar los resultados del MBPA se sugiere que se complete el Manual con los demás objetivos de La Agenda Global para Hospitales Verdes y Saludables: Liderazgo, Sustancias Químicas, Energía, Agua, Transporte, Alimentos, Productos Farmacéuticos, Edificios. En lo que respecta a servicios de salud, pueden sentirse muy ajenos a las problemáticas ambientales por lo que es muy recomendable unirse a la Red Global de Hospitales Verdes y Saludables en América Latina (de suscripción gratuita), donde a través de varias herramientas y programas acompañan a las instituciones a minimizar el impacto ambiental de sus actividades y promover la salud ambiental de la comunidad (Salud sin Daño, Red Global de Hospitales verdes y saludables, 2021, p 9). Sería muy importante consultar a la brevedad con un especialista para lograr cumplimentar con toda la legislación vigente en materia ambiental para evitar multas y sanciones. Si bien se propone implementar la sección del MBPA de residuos sólidos en simultaneo con la de compras verdes, una vez realizada la etapa de diagnóstico de situación puede realizarse una y luego la otra dado

que son independientes. La sección de participación activa de pacientes y del personal en residuos sólidos, en cambio, si es dependiente de la ejecución de la sección de residuos sólidos. Hay que considerar que las propuestas de este proyecto requerirán un tiempo mínimo de puesta en marcha, pero por sus características no tienen tiempo de culminación, es decir son de aplicación continua; por lo que, cada cierto tiempo, se recomienda volver a realizarse un examen exhaustivo de la situación del Sanatorio, legislación vigente, y otros factores involucrados para realizar cambios necesarios en el Manual.

## REFERENCIAS

**Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2014).** Innovación sustentable: espacios para mejorar la competitividad de las pymes argentina. Colección documentos de proyecto. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/37093-innovacion-sustentableespacios-mejorar-la-competitividad-pymes-argentinas>

**Red Global de Hospitales Verdes y Saludables (s.f.).** Objetivo 10: compras. Recuperado de <https://www.hospitalesporlasaludambiental.net/compras-verdes/>

**Rojas Pérez, H. L. (2018).** PRÁCTICAS AMBIENTALES DE ENFERMERAS ASISTENCIALES EN DOS HOSPITALES MINSA, DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE-2016". Recuperado de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1119/1/TL\\_RojasPerezHeydiLilian.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1119/1/TL_RojasPerezHeydiLilian.pdf)

**Salud sin Daño, Red Global de Hospitales Verdes y Saludables (2021).** Hospitales que curan el planeta. Recuperado de <https://saludsindanio.org/sites/default/files/documents-files/6984/informe-2021.pdf>

**Salud sin daño, s.f.** Compras sostenibles. Recuperado de <https://saludsindanio.org/americalatina/temas/compras-sostenibles>



## Creación de un plan de comunicación interna y desarrollo de líderes coaches en empresa metalúrgica

**AUTORA**  
Etchepare, Lucila Lourdes  
etcheparelucila@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

**REVISOR**  
Spontón, Esteban

### RESUMEN

El objeto de estudio del presente trabajo es MAN-SER, una empresa familiar perteneciente al sector metalúrgico ubicada en la ciudad de Córdoba. Se desarrolló un análisis exhaustivo de toda la compañía que detectó debilidades como la falta de un plan de comunicación interno y de competencias de liderazgo en los puestos jerárquicos. Estas carencias impactan de manera negativa en el desarrollo cotidiano de los colaboradores de la empresa. En búsqueda de una solución, el objetivo de este trabajo fue mejorar y ampliar los canales de comunicación y capacitar a los mandos superiores en Liderazgo Coach. Estas mejoras resultaron un incremento en las ganancias de la empresa de un 5% y el afianzamiento de la cultura organizacional.

### PALABRAS CLAVE

Comunicación interna, Canales de comunicación, Liderazgo coach



## INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, la comunicación interna efectiva y el liderazgo coach son fundamentales para el éxito organizacional. Si ambos conceptos son trabajados de manera ineficiente pueden afectar la productividad, la motivación y el compromiso de los empleados. Se toma como referencia lo expuesto por Dominici (2016), quién sostiene la importancia de un líder coach, considerando que estos desarrollan y comunican una visión y una estrategia, brindan sentido de pertenencia, potencian la seguridad en los colaboradores, delegan autoridad y, por sobre todo, reconocen de manera visible quienes participaron y consolidan resultados en beneficios de la organización. Al estudiar la estructura de MAN SER, se observa que la gerencia es llevada a cabo por uno de los hijos del fundador quien se encarga de cuestiones tales como la planificación estratégica, inversiones, manejo de la cartera de clientes, entre otros, concentrándose aquí la mayor parte de la información y sobrecarga de tareas. Así es como suena relevante trabajar en la comunicación interna y el liderazgo, buscando incrementar aquellas acciones de mejora que reduzcan el porcentaje de errores que actualmente perjudican los procesos productivos. De esta manera, un buen plan de comunicación daría claridad a las tareas que cada uno realiza afianzando la identidad de la empresa.

## MÉTODOS

Se realiza un análisis situacional, que permite obtener información del contexto en el que está inmerso la empresa, análisis PESTEL, análisis Porter y a la par, se estudian fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que reflejan los puntos más importantes sobre los que se sitúan las acciones de mejora. De la misma manera, se examina la estructura actual de MAN SER, como así también responsabilidades y tareas de cada área, que junto con la información extraída del marco teórico, se concluye la urgencia de tratar aspectos tales como la comunicación interna y el liderazgo.

Para validarlo, se considera lo expresado por Maza (2017), que menciona la importancia de la comunicación, asegura que en el paradigma emergente de la comunicación interna, existen líderes que intentan construir confianza, a la misma vez que construyen reputación corporativa; lo hacen formando un vínculo de confianza tanto con sus colaboradores como con su público externo, en especial con los colaboradores, a través de quienes es posible incrementar el valor simbólico de la organización.

## DIAGNÓSTICO

De acuerdo con la información obtenida de los distintos análisis realizados, es posible tomar decisiones que hagan a su mejora, como también aprovechar y potenciar aquellos

aspectos que actualmente benefician a la empresa.

MAN-SER, con su larga trayectoria en el mercado ha ido perfeccionándose y buscando ventajas competitivas, pero a pesar de tener puntos fuertes que lo diferencian de la competencia, no debe quedarse atrás con la innovación tecnológica para seguir sumando ventajas competitivas. En el área de recursos humanos, se encuentran algunas limitaciones; entendiendo que esta área está a cargo de una de las dueñas de la firma, quien se ocupa de tareas más administrativas, descuidando aquellas tareas más blandas o estratégicas como un buen plan de motivación, encuestas de clima, planes de retención, etc., que permitan fomentar la cultura organizacional y la identificación de los empleados con la empresa. A su vez se observa que la información está centrada en los puestos jerárquicos, lo que da lugar a una ineficiente comunicación interna y centralización de tareas, ocasionando demoras en la producción. Estos retrasos se dan no solo por la concentración de información y escasa delegación, sino también por la forma de liderar que prevalece en la compañía, encontrándose con cuellos de botella por capacitaciones insuficientes.

Por otro lado, los canales de comunicación interna son limitados y se encuentran presentes dentro de la empresa pero no se cumple la función para la que son diseñados, considerando que a través de este medio el empleado puede participar e identificarse con la cultura empresarial, pero se percibe poca importancia por parte de los líderes a estas cuestiones.

Así es posible concluir que los colaboradores no reciben feedback acerca de su desempeño, tampoco sus necesidades son tomadas en cuenta para futuras acciones de mejora, como también la forma de liderar en contextos tan cambiantes, dado que si la empresa continúa creciendo será muy probable encontrarse con problemas que respecten al clima laboral y amenacen con la política de la compañía.

## RESULTADOS

Se plantea como objetivo general implementar un plan de comunicación interna y formación de líderes coach, para aumentar las ganancias un 5% y lograr afianzar la cultura organizacional, seguido por objetivos específicos tales como:

1. Mejorar canales de comunicación existentes, incorporando dos buzones de sugerencias para brindar retroalimentación y un nuevo panel de comunicación para mantener informado al personal y fomentar la cultura organizacional.
2. Implementar nuevos canales de comunicación, como un grupo de difusión de WhatsApp, cronograma de reuniones y correo electrónico, para contribuir al logro de una comunicación fluida y eficiente dentro de la empresa.
3. Capacitar a gerentes y mandos medios en liderazgo coach con el fin de obtener compe-

tencias para guiar y orientar la conducta de los colaboradores

Para llevar adelante este plan, se necesitan diversos recursos, entre ellos: humanos, materiales y financieros. Respecto a estos últimos, es necesario realizar una inversión de \$841010 para abordar mejoras. Así es como el resultado del retorno de la inversión expresa que la propuesta planteada es beneficiosa para la empresa ya que con la misma se logrará una ganancia del 203,42%.

### ACCIONES ESPECÍFICAS

Gracias al análisis teórico abordado en el trabajo que dio a conocer que la comunicación interna no sólo es para mantener informado al personal, sino también para mejorar la motivación y participación de los colaboradores, se busca, en primera instancia, mejorar los canales de comunicación vigentes, como el buzón de sugerencias, estableciendo una periodicidad de control del mismo, evitando dejar obsoletas las sugerencias allí depositadas. Respecto a novedades y/o futuras acciones se utilizan pantallas led para hacer más visible este tipo de información.

A su vez, se propone la apertura de un espacio de reuniones periódicas para plantear inquietudes, devoluciones de las sugerencias planteadas en el buzón, propuestas de mejora, entre otras. Para que la comunicación sea más fluida, rápida y eficiente, se incorporarán canales informales tales como grupos de Whatsapp y correo electrónico.

Está claro que para que estos cambios sean posibles, es necesario desarrollar un estilo de liderazgo que brinde confianza, que sea consciente de la importancia de brindar feedback y lo valioso de una comunicación interna eficiente. Para lograrlo se propone una formación en liderazgo coach e inteligencia emocional, destinada a los dueños de la empresa como así también a mandos medios. El contenido de esta diplomatura abarca cuestiones como estilos de liderazgo, competencias de un líder, inteligencia emocional, el poder de las conversaciones, entre otras; ya que no será posible implementar cambios en la comunicación interna y el afianzamiento de la cultura sin que los líderes adquieran estas competencias.

### CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Se logran identificar problemáticas a abordar para encontrar una solución, como la falta de un plan de comunicación interna y la falencia de competencias de los puestos jerárquicos al momento de dirigir y acompañar a sus colaboradores. Por este motivo, el objetivo principal del trabajo ha sido aumentar las ganancias y afianzar la cultura organizacional, a través de canales de comunicación eficaces y herramientas que permitan ejercer un liderazgo que potencie el desarrollo del personal. El plan propuesto le permitirá a MAN-SER

obtener una comunicación fluida y eficaz entre las áreas, donde será posible una retroalimentación constante gracias a una mejora e incorporación de los canales de comunicación, los cuales estarán a disposición de los colaboradores permitiendo su participación activa. De la misma manera, la capacitación propuesta permitirá contar con líderes capaces de tomar decisiones orientadas a maximizar resultados y beneficiar a todos los integrantes de la organización.

Los cambios culturales suelen generar molestias en los colaboradores durante el primer tiempo, es por eso que se recomienda hacer encuestas de clima para detectar a tiempo aquellas cuestiones capaces de perjudicar el buen clima que posee hoy MAN-SER. Por otro lado, se sugiere revisar el plan anual de formación e ir ajustándolo a las necesidades de capacitación que vayan surgiendo, a modo de evitar cuellos de botella como sucede actualmente. Por último, actualizar las descripciones de puestos a modo de clarificar tareas, responsabilidades para evitar sobre carga de trabajo en los puestos y estructurar el organigrama.

## REFERENCIAS

**Dominici, M.A. (2016).** La importancia del coaching en las PYMES como factor estratégico de cambio. (Tesis de grado), Universidad de Palermo. Recuperado de: <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/cdc/article/view/1463/1249>

**Maza, Melisa Graciela. (2017).** Plan integral de comunicación interna en empresa farmacéutica Córdoba. (Tesis de posgrado). Universidad Católica de Córdoba, Córdoba. Recuperado de: [http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1443/1/TM\\_Maza\\_Melisa.pdf](http://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1443/1/TM_Maza_Melisa.pdf)

# Cambio en los hábitos de consumo

**AUTOR**

Lopez Bernal, Ramiro Javier  
ramirolopezbernal@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Administración

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

En este artículo se analizará la empresa LEDESMA S.A.A.I., la cual se dedica a la producción, comercialización y exportación de productos de la rama de la agroindustria. Tales como azúcar, papel, frutas, jugos cítricos, alcohol, bioetanol, carne y cereales. Este reporte de caso se basa en la implantación de herramientas de análisis del entorno externo e interno de la organización y en la Planificación Estratégica orientada en el crecimiento intensivo basándose en desarrollo y penetración de mercados en la unidad de negocio de papel. El objetivo que propone es aumentar la rentabilidad de la unidad de negocio de papel en un plazo de tres años, aprovechando la reactivación del mercado de papel, debido a la finalización de la pandemia por Covid 19 y con la aplicación tres planes de acción: aumento de ventas, incremento la publicidad y presencia en redes sociales y reducción de costos de logística.

## PALABRAS CLAVE

Planificación estratégica, Hábitos, Consumo

## INTRODUCCIÓN

El artículo está basado en un Trabajo Final de Grado, en el que se realizó un análisis sobre la empresa LEDESMA S.A.A.I. Dicha organización se caracteriza por ser referente en la industria azucarera y por contar con gran porcentaje en la producción total de papel del país, además de una importante participación en el mercado frutas, jugos cítricos, alcohol, bioetanol, carne y cereales.

Se realizará un análisis centrado en la unidad de negocio de papel, identificando factores internos y externos que influyen en dicha unidad. Haciendo hincapié, en los cambios de consumo de productos relacionados con esta unidad de negocio, que producen un claro declive en la rentabilidad obtenida.

La problemática planteada en este trabajo, es el cambio en los hábitos de consumo de las personas en cuanto al papel. Estos se producen por distintos factores tales como la concientización ecológica y a los avances tecnológicos.

Los cambios en los hábitos de consumo se dan en distintos ámbitos, tales como los comerciales, institucionales o educativos, donde estos últimos han sufrido una gran transformación a raíz de la pandemia del año 2020, dada la suspensión de clases presenciales, favoreciendo al uso de materiales digitales y no impresos.

En todos estos ámbitos la organización que se encuentra bajo análisis posee clientes importantes, y dichas modificaciones en el consumo son las que producen una merma en la rentabilidad de esta unidad de negocio, como se puede ver en las memorias de Ledesma publicadas en mayo del 2020.

No adaptar la organización a los cambios en los hábitos de consumo puede causar problemas al momento de lograr los objetivos y la rentabilidad deseada.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

El diagnóstico sobre la unidad de negocio de papel de la organización Ledesma. Arroja algunos aspectos débiles que se deben afrontar.

La principal debilidad a afrontar, es la disminución de ventas año a año, potenciada en el año 2020 con la pandemia, a causa del Covid 19.

Esta disminución paulatina año a año, se cree que es a causa de que los hábitos de consumo están cambiando, debido en parte a los avances tecnológicos, dando lugar a la aparición de productos sustitutos, como celulares, ebook o computadores suplantando al papel. Cambios en la forma de cursado de estudiantes, disminuyendo prespecialidad, au-

mentando la digitalización de materiales de estudio. Además, otro factor a tener en cuenta es la concientización ecológica que cada vez es más notoria.

El futuro cercano algunas de las líneas de productos de esta unidad de negocio, como cuadernos, papel para imprentas, resmas, se puede ver afectada en cuanto a ventas y por ende la rentabilidad de la unidad de negocio.

Se concluye luego de realizados los análisis, empleando las distintas herramientas, que se debe plantear una estrategia que canalice y aproveche aún más, las ventajas competitivas con las que cuenta la empresa.

Puntualmente se debe enfatizar en las fortalezas que son más amigables con el medio ambiente. Para así contrarrestar la disminución de ventas derivada de clientes que evitan la utilización de papel por la concientización ecológica.

Si se utilizan estas fortalezas como eje, no solo se puede contrarrestar disminución de las ventas, sino que también atraer nuevos clientes que desean productos eco amigables. Otro de los factores que se deben maximizar es la disminución de costos de producción para optimizar la rentabilidad de toda la unidad de negocio.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo general del plan de implementación, es lograr una mejora en la rentabilidad obtenida en la unidad de negocio de papel, con respecto a la que se obtuvo en el año 2020. Para ello se usarán los siguientes objetivos específicos:

Aumentar las ventas de la unidad de negocio de papel, en comparación con el año 2020.

Aumentar la publicidad y presencia en las redes sociales a lo largo del país.

Reducir los costos de la unidad de negocio de papel.

Estos objetivos se cumplieran mediante la implementación de una estrategia de crecimiento intensivo basándose en desarrollo y penetración de mercados.

El proyecto tendrá una duración de 3 años en total. Partiendo de agosto del 2021 a diciembre 2024. Y se espera tener un incremento de la rentabilidad de un 22%, en comparación con el año 2020. Este gran incremento de la rentabilidad se debe a que se está cotejando con el año 2020, en el cual el mercado de papel durante este año tuvo una disminución del consumo de papel de impresión y escritura en un 50%. Es un aumento conservador debido a que la reactivación del consumo de papel fue de un 20% solamente durante el año 2022.

## ACCIONES ESPECÍFICAS

En primer lugar, para incrementar las ventas se brindará capacitación a los empleados del área de ventas, mediante una consultora externa especializada en el área, para potenciar la reactivación de mercado dada por la finalización de pandemia. En segundo lugar,



se propone tercerizar a una empresa especializada en marketing digital, ya que es fundamental tener presencia en las redes sociales para dar a conocer los productos y alentar el consumo de las líneas eco amigables, lo cual es uno de los problemas detectados en la problemática por los que bajo paulatinamente el consumo de papel. Por último, reducir los costos de logística interna y externa, se emplearán tres software. Con el empleo de estos recursos se reducirán costos al ser más eficiente y eficaces.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Estos cambios son derivados de los avances de la tecnología y de la concientización ecológica que cada vez está más presente en la sociedad. Estos hechos producen que las personas en general opten por medios digital por sobre los impresos, ya sea por temas educativos utilizan medios digital o así también empresas de marketing emplean cada vez más publicidad digital, que cuenta con más ventajas que la impresa.

Si bien no fueron tratadas en el Trabajo Final de Grado, son relevantes para casos como este, donde empieza a perder mercado, una buena opción es la de reinventar productos que ya fabrica la misma empresa, por ejemplo, en el caso de Ledesma se podría incrementar la rentabilidad disminuyendo los costos, si lograra la certificación de papel para alimentos, podría producirlo y así embalar sus propios productos alimenticios, reduciendo costos de packaging como por ejemplo del azúcar.

# Planificación estratégica empresa Grupo Meta para el crecimiento de la rentabilidad a través del desarrollo de nuevos mercados

## AUTOR

Minari, José Roberto

jose\_minari@hotmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Administración

## REVISORA

Chemelli, Sabrina

## RESUMEN

Este informe presenta una planificación estratégica para la empresa Grupo Meta, con el objetivo de aumentar su rentabilidad y recuperar las ventas perdidas debido a las restricciones de la pandemia de COVID-19. Se propone el desarrollo de mercado y la integración de las diferentes unidades de negocio de la empresa como estrategias para lograr estos objetivos.

## PALABRAS CLAVE

Planificación estratégica, Penetración de mercado, Desarrollo de canales, Comercio electrónico, Rentabilidad

## INTRODUCCIÓN

El análisis situacional revela una disminución en la rentabilidad del Grupo debido a la disminución de las ventas en las unidades de negocio gastronómico y cervecero, causada

por las restricciones impuestas por el gobierno para combatir la propagación del virus. Se realizó un análisis del macroentorno (PESTEL) y del microentorno (5 fuerzas de Porter), así como un análisis interno utilizando herramientas como la cadena de valor, el análisis FODA y la matriz BCG.

El análisis FODA identifica las fortalezas del grupo, como el conocimiento de los fundadores, la ubicación estratégica de las unidades de negocio y la aceptación de sus productos. También destaca oportunidades como el crecimiento del consumo de cerveza, la reapertura del turismo y el desarrollo de nuevas tecnologías. Sin embargo, existen debilidades como la falta de identidad del grupo, caídas por restricciones y altos costos de materia prima. Las amenazas incluyen restricciones a la importación, cambios en las regulaciones y efectos climáticos en la producción agrícola.

En la matriz BCG, se identifican las unidades de negocio estrella, como Saucó SA y Cervezas Argentinas SAS, que tienen alto crecimiento y participación en el mercado. La unidad de negocio interrogante es Brewin SAS, en desarrollo pero con potencial de crecimiento. La unidad de negocio vaca es La Tregua SA, estable y con alta participación en el mercado agrícola y lácteo, descubriendo la mayoría de las ganancias netas del grupo.

Se resalta la posibilidad de aprovechar las fortalezas del grupo para expandir el mercado, reducir costos y considerar la integración de las unidades de negocio.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

El problema identificado es la caída de rentabilidad en las unidades de negocio del grupo debido a las restricciones de COVID, especialmente en el sector gastronómico y hotelero. Se observa una falta de integración entre las unidades de negocio y una falta de reconocimiento de algunas marcas en el mercado. Sin embargo, se identifican oportunidades de crecimiento en la cadena de valor y en el área de marketing y ventas de la cervecería. El objetivo es recuperar la rentabilidad, enfocándose en las unidades afectadas y buscando la expansión hacia nuevos canales de venta. La aplicación de una planificación estratégica permitirá establecer objetivos, asignar recursos, implementar planes de acción y controlar los resultados. La unidad y el compromiso de toda la estructura del grupo son fundamentales para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

Mediante la aplicación de una planificación estratégica, se busca establecer el rumbo de la empresa y establecer objetivos a largo, mediano y corto plazo en los diferentes alcances de la organización. Esto incluye desarrollar programas de acción, asignar los recursos adecuados, implementar los planes y controlar los resultados para realizar ajustes cuando sea necesario. Es fundamental que toda la estructura del grupo comparta la misión, visión y valores, y trabaje en unidad para alcanzar los objetivos y generar una ventaja competitiva

sostenible en el mercado.

### **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El objetivo general es lograr una rentabilidad del 13% en el grupo empresarial para el año 2024. Esto se logrará mediante la reducción de costos de pérdida en materia prima, la implementación de nuevas tecnologías y el impulso de la imagen de la marca Checa en redes sociales y sitios web. Se busca aprovechar el crecimiento del sector cervecero y la recuperación del sector gastronómico y hotelero para expandir los mercados y mejorar la eficiencia en los procesos productivos. El objetivo busca generar un crecimiento en las ventas y obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

### **ACCIONES ESPECÍFICAS**

Para alcanzar el objetivo general, se plantean cuatro objetivos específicos:

Aumentar las ventas de cerveza en un 21% para el año 2024 a través de la incorporación de una figura comercial, el desarrollo de una plataforma de ventas online y la promoción de la marca Checa en redes sociales y sitio web.

Lograr un crecimiento sostenido del 10% en el volumen de venta en el canal de bares y restaurantes hasta el 2024, mediante la venta a bares de terceros.

Alcanzar una satisfacción del cliente del 85% en los bares y restaurantes del grupo para el año 2024, mejorando la experiencia del cliente, ofreciendo beneficios especiales y capacitando al personal en habilidades comunicativas y atención al cliente.

Reducir los costos de ventas en un 5% anual hasta el 2024, mediante una mejor utilización y manipulación de la materia prima en el proceso productivo.

El plan tiene un alcance temporal de tres años y abarca todo el territorio nacional, con énfasis en las zonas donde el grupo ya opera. Se utilizarán recursos humanos, económicos y materiales, tanto propios como tercerizados, para la implementación de las propuestas tácticas.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Durante el trabajo realizado para Grupo Meta, se han identificado oportunidades de mejora y beneficios asociados a la implementación de una planificación estratégica. A raíz del

entorno cambiante en el que se encuentra la empresa, se han identificado oportunidades para expandir los negocios, mejorar la estructura comercial, aumentar la penetración en mercados actuales, reducir costos operativos, mejorar la satisfacción del cliente y recuperar la rentabilidad, con un enfoque especial en una unidad de negocio afectada por la pandemia.

Aplicando las estrategias propuestas, se espera que Grupo Meta alcance la rentabilidad esperada en un plazo de dos años, financiando la inversión con recursos propios y obteniendo un retorno positivo sobre la inversión, con una tasa interna de retorno del 48%.

Se recomienda a Grupo Meta realizar una revisión periódica de los indicadores, además, se sugiere la implementación de un cuadro de mando integral para un seguimiento específico de los objetivos de cada área, desarrollar estrategias comerciales para expandir la participación de mercado, mejorar la integración entre las unidades de negocio, maximizar el uso de recursos en la producción, utilizar inteligencia artificial para generar modelos de beneficios personalizados, y monitorear el crecimiento y reestructurar departamentos según sea necesario

En resumen, la implementación de una planificación estratégica ayudará a Grupo Meta a aprovechar las oportunidades de mejora, alcanzar la rentabilidad deseada y adaptarse al entorno cambiante, siendo aplicable también a otras empresas con problemas similares.





## Uso agronómico del estiércol para una práctica ambientalmente sustentable en establecimiento de Río Cuarto

### AUTOR

Ocare, Nicolás

nicoocare29@yahoo.com

### CARRERA

Licenciatura en Gestión Ambiental

### REVISOR

Spontón, Esteban

### RESUMEN

La actividad agrícola-ganadera es el reemplazo de un ecosistema natural por otro, manipulado por personas y cuyo objetivo es obtener una producción específica. El establecimiento El Puesto ubicado en Río Cuarto, Córdoba, desarrolla su actividad con el modelo feedlot, que consiste en producir carne bovina en un sistema intensivo con encierro a corral. Dicha actividad, genera impactos en el medio ambiente, deteriorando el suelo, aire y napas subterráneas. A lo largo de su funcionamiento, no ha incorporado prácticas sustentables por lo que sus procedimientos para el desarrollo de su actividad siguen siendo tradicionales. Dado este contexto, se propone implementar una práctica basada en la reutilización de estiércol para obtener fertilizante orgánico a través del proceso de compostaje. Se recomienda la implementación de este procedimiento para evitar impactos, mejorar la calidad del suelo, como así también la actividad del establecimiento en general.

## PALABRAS CLAVE

Feedlot, Estiércol, Compostaje, Fertilizante

## INTRODUCCIÓN

La historia de desarrollo del sector agropecuario en la República Argentina se caracteriza por periodos de esplendor y de estancamiento. Actualmente, esta actividad satisface la demanda interna de alimentos y es la principal fuente proveedora de divisas, ya que concentra el mayor porcentaje de exportaciones a nivel nacional. Antes de 1990, el modelo de producción se desarrolló en vastas extensiones de territorio, de acuerdo a las condiciones naturales, aptas todo el año para el pastoreo y suelos óptimos que permitieron la introducción de cultivos de forrajeras. A partir de 1990, aparece un nuevo modelo de producción llamado feedlot. En este modelo, la actividad principal es la producción de carne bovina en un sistema intensivo con encierro a corral o feedlot. El producto final es el novillito o novillo pesado para destinar al mercado interno o para exportación, dependiendo de la situación del mercado. Como actividad secundaria, el feedlot tiene la agricultura que apoya a la ganadería.

Tanto la actividad agrícola como ganadera, impactan en el medio ambiente, causando un deterioro en los ecosistemas. En primer lugar por la introducción de especies animales y vegetales, y también con el uso de herbicidas y pesticidas, severos contaminantes de agua y suelo. Otro de los elementos naturales impactados es el aire, por la emisión de dióxido de carbono con las quemadas de pasturas, contribuyendo al incremento gases de efecto invernadero.

En el caso de los feedlot, como modelo de cría de ganado para engorde, también ocasiona un deterioro en ecosistemas. La formación de grandes pilas de estiércol, con las lluvias, gran parte de este estiércol se mezcla con el agua y forma un efluente compuesto por materia orgánica, fósforo, nitrógeno, hormonas, antibióticos y microorganismos. Al escurrir superficialmente, alcanza cuerpos de agua como lagunas, ríos y agua subterránea provocando su contaminación.

Actualmente, el cambio climático afecta a todos los países en todos los continentes. Tiene un impacto negativo en la economía y la vida de las personas. Es por eso, en el año 2015 los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad, como parte de una nueva agenda, conocida como Agenda 2030, que recoge los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de Naciones Unidas. Para relacionar dichos objetivos con los problemas más significantes que posee El Establecimiento, se pueden identificar distintos ODS. Entre ellos, el ODS 3: salud y bienestar, donde la actividad propia de la empresa



afecta al aire (Gas metano de excretas de vacas) y también por el olor que se genera. Otro impacto negativo es al agua, por lixiviados que filtran en napas subterráneas. Otro, es el ODS 6: agua limpia y saneamiento, donde el grave problema es la falta de tratamiento de efluentes cloacales en vivienda y baños del Establecimiento. Siguiendo con los ODS, el 12: Producción y consumo responsable consiste en hacer más y mejor con menos. También se trata de desvincular el crecimiento económico de la degradación ambiental, aumentar la eficiencia de recursos y promover estilos de vida sostenibles. Por último, el ODS 13: acción por el clima, implementar la reutilización de estiércol y un sistema de gestión ambiental, contribuiría a trabajar para este objetivo.

## MÉTODOS

En la metodología usada se siguieron los siguientes pasos:

- Estudio de carácter bibliográfico relacionado a la existencia y funcionamiento de los feedlots en la Argentina, y específicamente el estudio de El Puesto.
- Se realizó un FODA, el cual muestra la situación actual en la que se encuentra el Establecimiento, vinculando sus elementos internos con los externos, tanto de influencia positiva como de influencia negativa.

También, se decidió indagar sobre esta problemática y proponer a través de un método mixto, la utilización del estiércol como uso agroecológico por medio de un tratamiento previo de compostaje.

## OBJETIVOS

### General

- Implementar una práctica ambiental en el establecimiento consistente en la puesta en valor del estiércol generado por los animales bovinos del feedlot a través del proceso de compostaje en un periodo de diez meses.

### Específicos

1. Destinar un área estratégica para construir camas y realizar tareas de compostaje.
2. Realizar seguimiento del proceso de compostaje en sus distintas fases (mesófila, termófila o de higienización, de enfriamiento o mesófila II y de maduración).
3. Alcanzar fase de maduración del proceso de compostaje.

## DIAGNÓSTICO

En el análisis de situación del establecimiento se observa que El Puesto muestra en su funcionamiento factores de fortaleza y positivos. Pero a su vez, presenta falencias en el desarrollo de su actividad, debido a la falta de incorporación de tecnología, al manejo de

recursos y a la falta de actualización en sus prácticas ambientales. Entre ellos, se destaca carencias en gestión con la extracción y consumo de agua, en gestión de residuos peligrosos, patológicos, inorgánicos así también como con el manejo de herbicidas y pesticidas y efluentes cloacales. Como elemento a gestionar y considerando su generación e impacto en el medio ambiente se encuentra el manejo del estiércol generado por los animales del establecimiento, el cual representa uno de los tantos problemas que existen en los feedlots en general, y en este caso en particular de El Puesto. “Las consecuencias del volumen generado de estiércol y de efluentes sobre el ambiente aumentan al coexistir con precipitaciones anuales elevadas y con napas cercanas a la superficie”. Ciaparelli, L. (citada en Tamashiro, 2018). Anualmente, se estima una generación de 630 toneladas de estiércol.

## PROPUESTA

Se presenta a continuación el plan de implementación propuesto que implica la utilización del estiércol de los bovinos presentes en el establecimiento El Puesto, para posterior proceso de compostaje. Es posible interpretar el compostaje como el sumatorio de procesos metabólicos complejos realizados por parte de diferentes microorganismos, que en presencia de oxígeno, aprovechan el nitrógeno (N) y el carbono (C) presentes para producir su propia biomasa. En este proceso, adicionalmente, los microorganismos generan calor y un sustrato sólido, con menos C y N, pero más estable, que es llamado compost. Al descomponer el C, el N y toda la materia orgánica inicial, los microorganismos desprenden calor medible a través de las variaciones de temperatura a lo largo del tiempo. Según la temperatura generada durante el proceso, se reconocen tres etapas principales en un compostaje, además de una etapa de maduración de duración variable (Martínez M, Pantoja A & Román P., 2013).

Este establecimiento, genera aproximadamente 630 toneladas anuales de estiércol. En base a este dato que se pudo obtener según cálculo realizado, se plantea elaborar un compost dentro del predio. La propuesta presentada, consiste en comenzar con el proceso del compostaje con un volumen estimado de 50 toneladas. Con dicho volumen, se procederá a armar dos camas para el acopio de estiércol y otros materiales secos como aserrín y restos de poda. Las camas serán de: 2m x 2m x 25 m aproximadamente, de acuerdo a la producción de excretas proveniente de la cantidad de animales en el feedlot, estimándose un periodo de seis o siete meses aproximadamente para concluir el proceso y alcanzar el objetivo deseado, el cual implica obtener un producto ideal para fertilizar este campo.

## INDICADORES

La metodología de evaluación utilizada para valorar el avance de la propuesta desarrolla-

da será principalmente a través de indicadores de medición observando el grado de avance obtenido en las distintas fases del proceso de compostaje. Previamente se coordinará y controlará la recolección del estiércol generado como así también el armado de camas. Los indicadores que se detallan mostrarán el avance y el resultado final, el cual deberá ser el logro del plan, dando como resultado un material fertilizante apto para mejorar la calidad del suelo. Por último, y considerando el proceso de compostaje terminado, se controlará la correcta disposición del fertilizante en la zona de acopio designada.

Los siguientes indicadores muestran cuáles serían los valores ideales, una vez finalizado el proceso de compostaje.

- Relación C: N rango entre 10:1-15:1
- Humedad ideal: 30 % - 40 %
- PH: 6,5-8,5
- Temperatura: alcanzar temperatura ambiente.

PARÁMETRO	Rango ideal al comienzo (2-5 días)	Rango ideal para compost en fase termofílica II (2-5 semanas)	Rango ideal de compost maduro (3-6 meses)
C:N	25:1 - 35:1	15/20	10:1 - 15:1
Humedad	50% - 60%	45% - 55%	30% - 40%
Concentración de oxígeno	~10%	~10%	~10%
Tamaño de partícula	<25cm.	~15cm	<1,6cm.
pH	6,5 - 8,0	6,0 - 8,5	6,5 - 8,5
Temperatura	45 - 60°C	45°C Temperatura ambiente	Temperatura ambiente
Densidad	250 - 400 kg/m <sup>3</sup>	<700 kg/m <sup>3</sup>	<700 kg/m <sup>3</sup>
Materia orgánica (base seca)	50% - 70%	>20%	>20%
Nitrógeno total (base seca)	2,5 - 3%	1 - 2%	~1%

Fuente: Martínez M, Pantoja A & Román P. 2013, p.31

## CONCLUSIÓN

El establecimiento no ha incorporado prácticas sustentables por lo que sus procedimientos para el desarrollo de su actividad siguen siendo tradicionales, no se ha incorporado tecnología ni prácticas ambientales modernas. Por ejemplo, el uso de pesticidas y herbi-

cidas para su actividad secundaria (cultivo de granos), las pilas de estiércol almacenadas que una vez mezcladas con agua producen un lixiviado que contamina suelo y napas, otros residuos generados de tipo patológicos veterinarios, como así también envases de pesticidas y herbicidas. Esto hace que los impactos que genera la actividad de la empresa en el medio ambiente sean más severos y generen un deterioro en el suelo, aire y napas subterráneas. Con la propuesta presentada se intenta implementar una buena práctica ambiental basada en la reutilización del estiércol para generar un fertilizante orgánico. Esta propuesta permitirá reducir el impacto de la empresa en el medio ambiente, causado por su falta de gestión y a su vez reducirá la generación de residuo para obtener un producto fertilizante que sirva para mejorar la calidad del suelo, comercializarlo en caso de excedente y aportar en la mejora de la imagen del establecimiento, mostrando una práctica sustentable en la producción. Con la aplicación de abonos orgánicos la respuesta más rápida y visible es al nitrógeno, luego al fósforo y a los otros elementos que se aportan y pudieran estar en déficit en el suelo (Mathers y Stewart, 1984). Frecuentemente se menciona a las aplicaciones de abonos como correctores también de deficiencias de micronutrientes.

La propuesta representa una alternativa conveniente en este feedlot ya que generar compostaje es una solución al problema existente en la empresa y representa una forma sustentable de producir. La viabilidad de aplicación de la propuesta se sustenta en que hasta el momento la empresa no cuenta con planificación actual ni a futuro en materia ambiental, y también en los beneficios y oportunidades que pueda reportar su implementación, así como las desventajas en no considerar la temática, permitiéndole ganar experiencia y competitividad, mejorar la imagen y el posicionamiento, generar valor agregado en su actividad, y dar respuesta a los impactos ambientales que genera.

## REFERENCIAS

**Martínez M, Pantoja A & Román P. (2013)** Manual de compostaje del agricultor. Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile

**Mathers, AC & Stewart BA. (1984).** Efectos del estiércol sobre el rendimiento de los cultivos y las propiedades del suelo. *Trans ASAE* 27(4): 1022–1026. S/D

**Tamashiro S. (2018)** Feedlots: Una actividad con fuerte impacto en el ambiente. Sobre la tierra, Argentina. Recuperado de: <http://sobrelatierra.agro.uba.ar/feedlots-una-actividad-con-fuerte-impacto-en-el-ambiente/>



## Manejo de efluentes porcinos en establecimientos del centro del departamento Unión (Córdoba)

**AUTOR**

Panero, Lucas

lucasnp98@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Gestión Ambiental

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

La ganadería porcina ocupa un rol protagónico desde hace ya varias décadas en nuestro país, con un crecimiento exponencial que se ve reflejado en el aumento de la comercialización de este producto, tanto en el mercado interno como externo. Dicho aumento en la producción se da gracias al desarrollo de nuevas tecnologías y técnicas productivas que permiten reducir costos, tiempo y espacio, al albergar un mayor número de animales en un área mucho más reducida. En este contexto, un cambio hacia una producción más intensiva trae consigo ciertos impactos que perturban al medio natural, y social circundante. Se sabe que, en Gestión Ambiental, lo que se busca en primera instancia es evitar la generación del agente contaminante, de manera de prevenir potenciales impactos negativos al medio. A pesar de ello, esto no es tarea sencilla, ya que, en la práctica, tanto en la ganadería como en cualquier otra actividad productiva, es inevitable que se generen desechos o subproductos derivados del normal funcionamiento de los establecimientos, por lo que, como segunda alternativa, debemos disminuir o atenuar el impacto de este residuo me-

diante distintas técnicas o métodos. En una situación ideal, estos residuos o subproductos generados en la producción son aprovechados y reconvertidos en recursos, reingresando al sistema y logrando la circularidad del mismo. En este artículo se buscará resaltar la importancia de una correcta gestión de los efluentes derivados de la producción porcina, se describirán las alternativas disponibles y se relevarán aquellas utilizadas por los productores de la zona centro del Departamento Unión, provincia de Córdoba. Analizando, además, su conocimiento acerca de la normativa, provincial y nacional, y todo lo referido a la temática. Conociendo así, cual es la realidad en el sudeste cordobés, de manera que esta investigación sirva para elaborar futuros lineamientos con miras hacia la circularidad dentro de esta actividad, en el ámbito académico, profesional y gubernamental.

## **PALABRAS CLAVE**

Producción porcina, Impacto ambiental, Efluentes, Recursos, Circularidad

## **INTRODUCCIÓN**

La creciente presión por parte del gobierno, particulares e instituciones afines hace que las empresas deban contemplar e incorporar, ya no de una manera aislada, a la variable ambiental dentro de su gestión. Todo ello, sumado a los impactos mencionados, que derivan de esta actividad, hace que actualmente se esté apuntando a la circularidad, como una manera de lograr la sustentabilidad empresarial.

Dentro de la provincia de Córdoba, tanto la actividad porcina, como cualquier otra actividad ganadera, son clasificadas dentro de lo que se conoce como SICPA (sistemas intensivos y concentrados de producción animal) regulados por la ley provincial n°9306. Como indica esta ley en su artículo 2: son establecimientos destinados a la producción de animales, sus productos y subproductos (carne, huevos, leche, cueros, pieles, plumas, pelo, lana, etc.), donde los alimentos son suministrados directamente al animal en confinamiento, y los desechos y residuos de los animales están concentrados en sitios que sobrepasen la capacidad de asimilación del suelo.

La autoridad de aplicación en la actualidad es la Secretaría de Ambiente y Cambio Climático. Dicha ley, así como otras del orden nacional y/o provincial buscan la protección ambiental mediante una serie de directrices o lineamientos como: definición de presupuestos mínimos, implementación de monitoreos, delimitación de zonas permitidas y zonas críticas y la aplicación de las sanciones correspondientes para aquellos infractores que no cumplan lo que enmarca la normativa.

De todos los elementos que se encuentran dentro del flujo de salida en el diagrama de esta actividad, son los efluentes (en adelante purines) los de mayor potencial contaminan-



te. Estos compuestos provienen de las deyecciones sólidas y líquidas de los animales, el agua de bebida, y aquella utilizada para el lavado de las instalaciones. Estos pueden contaminar el suelo receptor y aguas subterráneas mediante lixiviación, con metales pesados, materia orgánica en distintos grados de descomposición y otros compuestos químicos orgánicos e inorgánicos. Pueden también contaminar cursos de agua superficiales (ríos, arroyos, canales, lagos) por la misma topografía del terreno. Además, son potenciales generadores de vectores que transmiten enfermedades (riesgo zoonótico), y pueden contaminar la atmósfera al emitir gases como amoníaco, metano o dióxido de carbono, producidos en la descomposición de los mismos.

De acuerdo a MINAGRI, citado en Vicari (2012), “El manejo de efluentes es el conjunto de procedimientos o técnicas tendientes a disponer correctamente los efluentes o purines generados, de manera de evitar un potencial impacto negativo al medio ambiente”.

Como métodos para el manejo de purines tenemos diferentes alternativas, que varían en costos, capacidad de almacenamiento/manejo y efectividad en el propósito final (evitar o reducir el impacto al ambiente). En nuestro país, casi la totalidad de los establecimientos optan por el tratamiento en lagunas, que consta de un sistema de lagunas impermeabilizadas donde son volcadas las aguas residuales, previa separación de sólidos. Allí bacterias aeróbicas y anaeróbicas descomponen la materia orgánica logrando al final un compuesto estable que puede ser reutilizado como agua de lavado, o riego de cultivos (previo estudio de su composición y la demanda de nutrientes del suelo a regar).

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

En esta investigación se realizaron entrevistas de carácter mixto (cuantitativo y cualitativo). Buscando identificar, de entre las alternativas descriptas en el marco teórico, cuáles eran aquellas elegidas por los productores para gestionar sus purines.

El contacto con los establecimientos de la zona a encuestar fue facilitado por profesionales del rubro (médicos veterinarios e ingenieros agrónomos).

Los datos cuantitativos relevados fueron tabulados en planillas de Excel y luego plasmados en gráficos para evaluar la frecuencia de ocurrencia de determinadas respuestas. Los datos cualitativos fueron analizados para interpretarlos y establecer relaciones con el marco teórico.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados de la investigación reflejan la importancia que reviste y las posibilidades de crecimiento que la actividad porcina tiene en la zona sudeste de la provincia de Córdoba, en lo que respecta a criaderos denominados “grandes”, formando un sistema semice-



rrado con la producción agrícola (sistemas mixtos de producción), y fortaleciendo otros sectores productivos de la región. El panorama cambia para los criaderos “pequeños” o “de subsistencia”, donde por factores económicos principalmente como el precio de los insumos o la competencia con grandes productores, se dificultaría su permanencia en el mercado en el corto y mediano plazo.

En cuanto a la elección del método de gestión de purines, como se adelantó en la introducción, casi la totalidad de los encuestados (85.7%) utilizan el sistema de lagunas de tratamiento como método depurativo, mientras que los restantes utilizan sistemas combinados. Si nos referimos a la disposición final, se observan los mismos porcentajes, siendo el uso agronómico la alternativa más elegida por los particulares.

Los monitoreos son un conjunto de técnicas cuyo objetivo es medir ciertos parámetros de algún elemento en particular para determinar así, si existe o no contaminación de algún recurso. Nos brindan la información necesaria para evaluar la calidad ambiental.

La legislación provincial y nacional establece ciertos parámetros y umbrales máximos de concentración o presencia de determinados compuestos, tanto en las aguas residuales, (ya sean volcadas en cursos superficiales de agua o utilizadas para riego agrícola), como en el aire circundante, en el suelo, aguas subterráneas, entre otros factores, dependiendo siempre de la actividad productiva que se realice.

En lo que respecta a establecimientos SICPA (provincia de Córdoba), mencionamos leyes como la N°10.208 de política ambiental, la N°7.343 que brinda herramientas y lineamientos de evaluación y seguimiento, o la N°24.501 sobre la correcta gestión y disposición final de residuos peligrosos. Finalmente, refiriéndonos a la gestión propia de los efluentes, el decreto N°847 tiene por objetivo fijar límites de determinado compuesto o estándares tecnológicos y ambientales para los vertidos de efluentes líquidos a cuerpos receptores del dominio público provincial, promoviendo la sustentabilidad en el uso de los recursos hídricos.

Los principales parámetros a medir son: DBO (determina la carga orgánica del efluente), presencia en grandes concentraciones de nutrientes como Potasio, Fósforo y Nitrógeno, metales pesados y compuestos químicos como pesticidas.

Casi la totalidad de los establecimientos encuestados cuentan planes de monitoreo que varían en su periodicidad, entre anuales, semestrales y mensuales, además, los particulares estaban informados de los requerimientos de los organismos regularizadores. De modo que, por todo lo expuesto anteriormente, se demostró, a priori, que los productores de la zona centro del Departamento Unión tienen incorporada la cuestión ambiental dentro de su estructura organizacional. Se observa compromiso y cierto grado de consciencia

por parte de ellos, esto queda demostrado en sus políticas de gestión y en sus mejoras proyectadas, de manera que hay perspectivas positivas para el futuro de esta actividad.

## REFERENCIAS

**Gobierno de la Provincia de Córdoba, Ley N° 9306 (2006).** Regulación de los sistemas intensivos y concentrados de producción animal (SICPA). Recuperado de: [https://boletinoficial.cba.gov.ar/wp-content/4p96humuzp/2015/03/250806\\_seccion1.pdf](https://boletinoficial.cba.gov.ar/wp-content/4p96humuzp/2015/03/250806_seccion1.pdf)

**Poder Ejecutivo de Córdoba (2016).** Decreto N°847. Reglamentación de estándares y normas sobre vertidos para la preservación del recurso hídrico provincial.

**Vicari, María P. (2012).** Efluentes en producción porcina en Argentina: generación, impacto ambiental y posibles tratamientos (Tesis de grado). Universidad Católica Argentina. Recuperada de: <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/319/1/doc.pdf>

# Investigación del grado de conocimiento de los productores agropecuarios sobre el Sistema Silvopastoril (SSP) en departamento Juárez Celman (Córdoba)

**AUTOR****Ramos, Rodrigo**

Rodrigoramosnicola96@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Administración Agraria

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

El objetivo de este trabajo se centró en la investigación sobre el grado de conocimiento que hay en el norte del departamento de Juárez Celman, ubicado en la Provincia de Córdoba acerca del Sistema Silvopastoril (SSP) por parte de los productores agropecuarios. El trabajo se basó en la realización de un análisis a partir de encuestas a una unidad muestral de veintiocho productores agropecuarios con establecimiento, donde a través de los resultados tabulados en gráficos y porcentajes, se pudo indagar que es lo que conocen los productores sobre el SSP en la zona norte del departamento de Juárez Celman, descubrir que conocimientos tienen los productores sobre el Programa Provincial Agroforestal (PPA) y su relación con el sistema y saber si a los productores les interesaría recibir información sobre el SSP y mediante qué medios. Se llegó a la conclusión de que el grado de conocimiento del Sistema Silvopastoril por parte de ellos, es algo reducida, debido a que ellos quieren resultados más a corto plazo que a largo plazo y para implementar este sistema se necesita tiempo para capacitarse y estar dispuesto a invertir.

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo tiene como objetivo principal investigar el grado de conocimiento que hay en el norte del departamento de Juárez Celman, ubicado en la Provincia de Córdoba acerca del Sistema Silvopastoril (SSP) por parte de los productores agropecuarios. Para llegar a esto, se trató de dar con los productores y almacenar una cierta información a través de diferentes herramientas de recolección de datos. La zona mencionada abarca las siguientes localidades: Gral. Cabrera, Gral. Deheza, Chucul, Carnerillo, Bengolea, Olaeta, Ucacha y Charras. Dicho territorio, tiene una economía basada, en mayor parte, en la actividad agraria, ganadera e industrial.

Es posible realizar las actividades enumeradas en el párrafo anterior debido a las propiedades de los suelos, ya que son ricos en minerales y nutrientes para el crecimiento de cereales y oleaginosas principalmente maní, soja y maíz. En los suelos de los establecimientos de estos lugares, se pueden observar cómo la explotación continua dejó como consecuencia la erosión de los mismos.

Un sistema silvopastoril (SSP) es una opción de producción pecuaria que involucra la presencia de las leñosas perennes (árboles o arbustos), e interactúa con los componentes tradicionales (forrajeras herbáceas y animales), todos ellos bajo un sistema de manejo integral. Si bien a menudo se hace mención de sistemas silvopastoriles en un sistema ganadero será silvopastoril sólo cuando los árboles o arbustos presentes cumplen un propósito forrajero.

En este sistema se quiere una administración de estos recursos de manera que perduren en el tiempo los árboles y arbustos, así como su aprovechamiento en la alimentación animal. La importancia de los mismos es que pueden aportar mucho en mantener una cobertura vegetal continua sobre el suelo, posiblemente haciéndolo más fértil a mediano plazo, y, además, trae beneficios verificables en la producción animal.

La introducción de tecnologías silvopastoriles, como la siembra de árboles en potreros, el uso de cercas vivas, cortinas rompevientos y bancos forrajeros, a la vez que mejoran la calidad de la dieta nutricional (disminuyendo la capacidad de emitir metano de los bovinos), también ayudan a liberar áreas degradadas para permitir en ellas la regeneración natural y constituirse como sumideros de carbono.

La competitividad y las sinergias que resultan al combinar silvicultura y ganadería pueden generar efectos positivos o negativos en cualquiera de estos dos componentes productivos, por ello las conocidas ventajas y desventajas de los SSP varían mucho dependiendo

del uso inicial de la tierra (“escenario de referencia”) de la zona en que se implementen, y de las perspectivas sectoriales de los productores forestales o de carne.

La presencia de los animales en SSP también puede ejercer efectos favorables sobre las leñosas perennes, pues el consumo de los frutos puede constituirse en un mecanismo efectivo de dispersión de semillas, siempre y cuando estas no sean destruidas en el proceso de masticación o por la acción de ácidos y jugos gástricos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Identificar el grado de conocimiento sobre el Sistema Silvopastoril por parte del productor agropecuario en el norte del departamento de Juárez Celman.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Indagar qué es lo que conocen los productores sobre el Sistema Silvopastoril (SSP) en la Zona Norte del departamento de Juárez Celman.

Averiguar qué conocimientos tienen los productores sobre el Programa Provincial Agroforestal (PPA) y su relación con el SSP.

Conocer si a los productores les interesaría recibir información sobre el SSP y mediante que medios.

## **MÉTODOS**

La investigación se llevó a cabo mediante una encuesta a productores agropecuarios de las zonas rurales del norte del departamento de Juárez Celman, ubicada en la provincia de Córdoba, con la finalidad de conocer el grado de conocimiento sobre el Sistema Silvopastoril (SSP) por parte de los ya mencionados productores agropecuarios.

La herramienta que se utilizó como instrumento para la recolección de datos fue una encuesta de 23 (veintitrés) preguntas a través de los formularios de Google.

En cuanto a la población muestral, se tomaron los datos del último Censo Nacional Agropecuario 2018, actualizado en abril del 2021 y realizado por el INDEC en conjunto con el Ministerio de Economía Argentina, en donde se identificó la cantidad total de explotaciones agropecuarias (EAP) en el departamento de Juárez Celman donde se comprueba la existencia de 697 EAP. Este número se dividió en tres zonas, norte, centro y sur.

El resultado del tamaño de la muestra, fue de 28 (veintiocho) productores a encuestar, de los cuales se los identificó en la inscripción del SENASA.

Los datos recogidos de las entrevistas se tabularon en planillas de cálculo de tipo Excel y se graficaron en forma de torta o de barras.



## RESULTADOS

Las entrevistas previstas fueron correctamente realizadas a los 28 productores del norte del departamento de Juárez Celman provincia de Córdoba arrojando los siguientes resultados:

### **Conocimiento sobre el SSP por parte del productor.**

Se obtuvo un resultado del 57,1% la opción "SI" y el 42,9% restante "NO".

En conjunto se les consulto si estaban al tanto de los diversos tipos de SSP y se obtuvo que un amplio 78,6% no conocía sobre lo preguntado, únicamente un 21,4% afirmó tener conocimientos al respecto.

### **Elección de ventajas que conlleva realizar el SSP.**

La mayoría de los productores eligieron la opción que consideraba a todas las anteriores como correctas con el porcentaje de un 39,3%, el 35,7% eligieron la opción de la recuperación de suelos erosionados, un 32,1% eligió como ventaja la forestación de árboles nativos, el 28,6% la posibilidad de mejor engorde para el animal, con el 25% fue seleccionada la ventaja de crear un microclima favorable para cultivos y/o animales, el 14,3% optó por tener más sombra en el potrero y por último y el 7,1% de los productores consideraron que ninguna de las opciones era correcta.

### **Conocimiento sobre el Programa Provincial Agroforestal por parte del productor.**

Arrojó como resultados un 67,9% SI y un 32,1% restante NO. También concatenada a esta pregunta se les interrogó que era para el productor dicho programa y el 92,9% se expresó por la opción de, un programa donde se tiene que cumplir un porcentaje mínimo y máximo de forestación, un 3,6% eligió la opción de un gasto innecesario y el 3,6% restante eligió expresarse a través de la opción "otra" como lo fue el caso de "un capricho de políticos sentados en una oficina con aire acondicionado que contamina más que un cultivo que alimenta la población", mientras que la opción de un parque de árboles tuvo un cero por ciento.

### **Mediante por cual medio les gustaría recibir información sobre el SSP.**

El 42,9% eligió que le gustaría recibirla de internet, el 32,1% de evento rurales, con el 25% a través de propagandas televisivas, el 21,4% recibir folletos, con un 17,9% de cursos, seminarios, el 14,3% con visitas a sus establecimientos, el 10,7 escucharla por radio, con la mínima del 3,6% quieren recibirla por Gmail y ninguno elegiría recibir la información a través de algún familiar, amigo, conocido, entre otros.



## DISCUSIÓN

Para llegar al primer objetivo específico, se observa un buen conocimiento sobre las ventajas que trae consigo el SSP, ya que la gran mayoría de productores encuestados seleccionó como opción que todas las opciones presentadas eran correctas siendo ésta la acertada, y solo 2 productores seleccionaron que ninguna de estas opciones era correcta.

Para sorpresa, en la pregunta que se les hizo a los productores agropecuarios en cuanto si utilizarían este sistema en su establecimiento, el 42,9%, ósea, 12 de los encuestados seleccionó que tal vez lo implementarían, y en segundo lugar que, si lo harían, eso da a lugar una oportunidad para poder concientizar y hacer que el productor sea más amigable con el medioambiente y el ecosistema de su espacio de trabajo.

Para llegar al segundo objetivo, se averiguó si conocían el Programa Provincial Agroforestal, donde el resultado fue que 19 de los 28 productores encuestados conocen este programa, lo que fue una sorpresa porque no se esperaba que un gran número de productores lo hayan escuchado.

En cuanto al tercer y último objetivo específico, se pudo conocer dónde fue que por primera vez escucharon los productores el Sistema Silvopastoril, siendo la mayoría por eventos rurales y/o de internet, pero lo que fue negativo es que 12 encuestados nunca lo escucharon.

Al respecto también se conoció por donde les gustaría escuchar o informarse de tal sistema y sorprendentemente los productores eligieron como opción a internet, pero seguir en contacto con el SSP en eventos rurales y también escucharlas o verlas a través de propagandas publicitarias.

Que los productores agropecuarios hayan elegido a internet como medio de comunicación para el SSP es interesante ya que deja en evidencia que el productor se actualiza a través de dispositivos digitales como la computadora, celular, etc.

## CONCLUSIÓN

Al indagar a los productores, se pudo identificar que el grado de conocimiento del Sistema Silvopastoril por parte de ellos, es algo reducida, debido a que ellos quieren resultados más a corto plazo que a largo plazo y para implementar este sistema se necesita tiempo para capacitarse y estar dispuesto a invertir.

Con respecto a los conocimientos que tienen los productores sobre el Programa Provincial Agroforestal (PPA), podemos decir que es alto, es decir, saben de qué se trata, pero solo lo ven como una ley y no algo favorable para la biodiversidad del sistema en el que trabajan.

Podemos observar que el productor le interesa aprender y recibir información, pone su

atención por lo que es rentable para su empresa, a este le gusta “matar” la incertidumbre escuchando alguien que sabe del tema.

En el año 2019, a valores constantes, los sectores productores de bienes participaron un 64,6% en el Producto Bruto Regional del departamento Juárez Celman, mientras que los sectores productores de servicios lo hicieron en un 35,4%. Entre los sectores productores de bienes, las actividades que presentaron mayor participación en el año 2019 fueron: agricultura, ganadería, caza y silvicultura (44,0%) e industria manufacturera (15,6%).

# Plan estratégico de crecimiento postpandemia

**AUTOR**

Romero, Sergio Hernán  
sergioazular@yahoo.com.ar

**CARRERA**

Licenciatura en Administración

**REVISORA**

Chemelli, Sabrina

**RESUMEN**

Este artículo académico examina los aspectos clave de la planificación estratégica en el contexto post-pandemia y analiza las perspectivas y desafíos que enfrentan las organizaciones en la formulación de estrategias efectivas. A medida que las organizaciones se recuperan de los impactos económicos y sociales de la pandemia, se requiere una planificación estratégica sólida para adaptarse a un entorno cambiante y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. Se exploran las implicaciones de las nuevas realidades, como la transformación digital acelerada, los cambios en la demanda del consumidor y la necesidad de resiliencia organizacional.

**PALABRAS CLAVE**

Planificación estratégica, Estrategia de diferenciación, Desarrollo de mercado, Comercio electrónico, Consumo responsable

## INTRODUCCIÓN

Ledesma es una empresa agroindustrial argentina que nació en la provincia de Jujuy y cuenta con 114 años de historia. Es líder en la producción de azúcar y papel, con una importante participación en los mercados de frutas y jugos cítricos, alcohol, bioetanol, carne, cereales y es generadora, a su vez, de energía renovable.

Ledesma papel no es ajena a la situación actual, siendo afectada por los cambios en la modalidad de consumo y la parálisis económica en tiempos de pandemia. Problema que le generó pérdidas de rentabilidad y no adecuarse rápidamente al cambio.

El mercado del papel se ha contraído significativamente en los últimos 15 años a medida que el consumo del formato papel ha sido relevado por el formato digital. Hoy la mayoría de los textos, diarios, revistas, y hasta las invitaciones a festejos son digitales. La caída se aceleró aún más por la pandemia de coronavirus, que con las medidas restrictivas aplicadas, y con la necesidad del trabajo y estudio en forma remota, el consumo de papel de oficina o académico se redujo notablemente. A su vez la pandemia cambió la forma de ver el mundo, y en ese cambio el consumo no fue ajeno. Se desarrolló y creció considerablemente el comercio electrónico, y todos los actores que integran su cadena de valor, empresas de desarrollo de software, de aplicaciones para dispositivos, de almacenamiento transitorio, de entregas de pedidos, etc. El estilo de vida también cambió, y está más orientado a un criterio sustentable, donde el consumidor mira en detalle el origen de producción y en qué medida se protege el medio ambiente.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

Ledesma desde 1965, con su fibra pasta celulósica, fabrica papel, al que se le agrega valor convirtiéndolo en resmas, cuadernos, formularios continuos, repuestos escolares y comerciales. En los últimos tres años, enfrentó tres hechos extraordinarios de fuerte incidencia en su desarrollo; el impacto de la pandemia de COVID-19, tanto desde lo operativo y logístico, como desde el consumo de sus productos. Un incendio en un sector de la máquina de papel que mantuvo inactiva la planta por 52 días hasta el reinicio de la producción. Y se suma a su vez que el consumo de papel de impresión y escritura siguió cayendo debido a la incidencia de la modalidad remota sobre sus principales consumidores, tanto en sectores corporativos como educativos. Lo que provocó una disminución de ganancias con respecto a las operaciones realizadas, es decir una pérdida de rentabilidad. Los factores externos mencionados, como los internos en cuanto al proceso de producción incidieron en la obtención de utilidades.

A partir de los diferentes análisis se puede observar que la industria de papel en la que está inserta Ledesma, es muy competitiva, con gran cantidad de rivales, en donde el poder

de negociación de consumidores y proveedores es escaso, pero que enfrenta una amenaza de particular atención, en el desarrollo de productos sustitutos, dado la tendencia de consumidores a proteger el medio ambiente, a través de un consumo responsable. Por tal motivo, para obtener ventajas competitivas en ese marco, es que se deben buscar estrategias de diferenciación tanto para mantener a los clientes como para atraerlos y reposicionarse en el mercado. Se puede mencionar las fortalezas que posee Ledesma Papel, entre las cuales se puede destacar el conocimiento de la marca, la calidad de sus productos, experiencia y trayectoria en el mercado donde está establecida como un importante referente, y también la capacidad para desarrollar nuevos productos, sea por nivel técnico, en infraestructura como por sus recursos humanos. Resaltando las oportunidades que se han identificado, se puede visualizar la posibilidad de optimizar el comercio electrónico, implementado en el periodo de Pandemia por Ledesma, el cual creció exponencialmente en el país, pero no explotado en su totalidad para abarcar nuevos mercados. Un aspecto importante es exhibir las amenazas que Ledesma papel podría tener en un futuro cercano. Una de ellas es la tendencia consumada en preferencias y formas exigidas por los consumidores, como es el consumo sustentable. Exigiendo que el recorrido por la que atraviesan las materias primas, desde bosques hasta el producto final, se aseguren de cuidar en su producción, el medio ambiente y de esta manera preservar la vida para futuras generaciones. Otra amenaza es la contracción del consumo del papel relevado por formatos digitales, disminución que se venía dando en los últimos años, acelerándose en la pandemia, con la necesidad del trabajo o estudio remoto. En el ámbito de las debilidades identificadas luego del análisis de la empresa, se observa la falta de experiencia y rápida adaptación al comercio electrónico. No se aprovechó la experiencia de la interacción de los consumidores, desde su navegación en la página, comunicación con el personal para resolver alguna consulta y proceso de compra. Las secciones y categorías de la página, donde se promocionan los productos no están definidas claramente y presentan a su vez alguna dificultad en el proceso y registro del pago efectuado por los consumidores. Siendo de especial atención y problema, la recepción definitiva del producto, es decir ese último tramo en el ciclo logístico, donde el consumidor recibe su producto, y expresa su satisfacción.

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

En un entorno cada vez más competitivo, un aspecto clave es identificar cuáles son los cambios o ajustes que deben realizarse para aspirar a tener o mantener participación y presencia en el mercado. Estos cambios requeridos se pueden diseñar a través de un plan ordenado y sensato de acciones, de forma tal que los recursos y esfuerzos aplicados en este propósito se aprovechen de la mejor manera y que, dentro de lo previsible, se pueda

aspirar a lograr buenos resultados. La Planeación estratégica, permite conocer y ajustar el negocio de papel a los cambios externos, en especial en los rubros de producción y comercialización de productos y servicios que se ofrecen, permite el análisis de las oportunidades ofrecidas por el mercado en el contexto de las fortalezas y debilidades de la empresa, como así también definir los compromisos que se deben adoptar entre todos los involucrados en la propuesta.

El objetivo general propuesto es, alcanzar un 44 % de participación en el sector y desarrollar nuevos mercados a través del comercio electrónico, diferenciando su servicio a través de entregas rápidas y confiables, en el próximo año.

Para ello, se encadenan al objetivo general los siguientes objetivos específicos;

- Aumentar la producción de resmas de 75.000 a 100.000 toneladas de papel natural 100% de caña de azúcar, durante el año 2023.
- Incrementar un 20% las ventas online mediante una campaña de captación de clientes durante el año 2023.
- Mejorar el 80% de la valoración positiva de los clientes, sobre la entrega de pedidos para el último trayecto hasta su entrega final para el año 2024.

### ACCIONES ESPECÍFICAS

Se propone para la próxima zafra, la cual proyecta una producción de azúcar con una moleda de alrededor de 3.200.000 toneladas de caña, destinar 200.000 Ton para producción de papel natural, el que se fabrica sin los complementos de blanqueadores químicos o tintes artificiales, utiliza menos agua en comparación con el papel blanqueado químicamente, que le confiere un aspecto más orgánico, natural y fácil de reciclar, ya que no contiene productos químicos agresivos, facilitando su reutilización y contribuyendo a la reducción de desechos. Esto reduce la huella ambiental y promueve prácticas más sostenibles.

Mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda del site [www.ledesmapapel.com.ar](http://www.ledesmapapel.com.ar). Se procederá a que el site aparezca entre los tres primeros resultados de búsqueda. Mejorar la publicidad a través de la generación de anuncios. Enfocar las Redes Sociales de manera tal que se cree una imagen de marca sobre la empresa, creando contenido de mayor calidad y menor cantidad. Captación de nuevos clientes mediante ofertas personalizadas, promociones, identificar y establecer contacto con personas que tengan gran cantidad de seguidores a fin de obtener nuevos clientes y ventas relacionales, aprovechar ferias, eventos, conferencias, y online a través de las principales redes sociales. Análisis de la información o datos obtenidos, combinarlos con la finalidad de obtener una descripción integral de un determinado tipo de usuario, para distinguir que productos generan interés o no en el consumidor.



Gestionar y mejorar los stocks en depósitos. Actualizar y mejorar el sistema de reclamos. Optimizar e integrar información de trazabilidad y clientes del comercio electrónico. Gestionar etiquetado, flotas y planificación de rutas. Seguimiento del producto hasta la puerta del cliente mediante el uso de tecnologías móviles y en la nube. Empoderamiento de los clientes sobre el seguimiento de sus pedidos. Medición y mejora continua de la experiencia de los clientes.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La planificación estratégica post-pandemia ha adquirido una importancia aún mayor debido a los cambios significativos en los mercados, la economía y las necesidades de los consumidores. Algunas conclusiones son;

**Resiliencia y flexibilidad:** La pandemia ha demostrado la importancia de contar con una planificación estratégica que sea flexible y capaz de adaptarse rápidamente a situaciones imprevistas. Las empresas deben ser resilientes y estar preparadas para enfrentar diferentes escenarios, tanto en términos de demanda de productos y servicios como de cambios en las cadenas de suministro.

**Transformación digital:** La aceleración de la transformación digital durante la pandemia ha sido evidente. La planificación estratégica debe incluir la implementación de plataformas de comercio electrónico, la digitalización de procesos internos, la mejora de la logística y distribución, la colaboración remota y la interacción con los clientes.

**Diversificación:** La crisis ha demostrado la importancia de diversificar las fuentes de ingresos. La planificación estratégica debe considerar oportunidades de expansión en nuevos mercados, el lanzamiento de nuevos productos o servicios y la identificación de posibles colaboraciones estratégicas.

**Sostenibilidad y responsabilidad social:** La pandemia ha llevado a un mayor enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social. La planificación estratégica debe incluir iniciativas que promuevan prácticas comerciales responsables, la reducción del impacto ambiental y la contribución a la comunidad.

La incertidumbre seguirá siendo un factor importante en el futuro. La capacidad de adaptación y la agilidad estratégica serán fundamentales para el éxito a largo plazo en el mundo post-pandemia.

**Recomendación clave:** La inversión en tecnología y transformación digital es fundamental. La pandemia aceleró la adopción de tecnologías y cambió la forma en que las empresas operan. Para consolidar una ventaja competitiva en el futuro, las organizaciones deben seguir invirtiendo en tecnología para mejorar la eficiencia, la productividad y la experiencia del cliente.

# La importancia de la marca empleadora en Telecor

**AUTORA**  
Spadoni, María Laura  
spadonilaura1999@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

**REVISOR**  
Spontón, Esteban

## RESUMEN

Telecor, también conocida como Canal Doce, es una señal de televisión ubicada en ciudad de Córdoba, Argentina con una trayectoria de más de 60 años y líder en audiencia del interior del país. A través de un análisis exhaustivo sobre la empresa y su entorno se concluyó que los medios de comunicación tradicionales se encuentran atravesando una crisis cultural, social y tecnológica, por lo que deben modernizarse e innovar para no desaparecer. Además, se detectó que Canal Doce posee una cultura empresarial fuerte y conservadora, y una estructura informal en su interior, producto de la falta de desarrollo en el área de recursos humanos. En el presente Trabajo Final de Grado se demostró la importancia de la gestión de la marca empleadora a través de una correcta administración. Para ello se llevó a cabo el diseño e implementación de la misma para atraer y fidelizar, tanto a los empleados actuales, como a los potenciales. Se abordaron conceptos teóricos referidos a la comunicación interna, propuesta de valor al empleado y evaluación de desempeño. Con la ejecución de este plan se posicionó a Telecor como una empresa atractiva para trabajar,

mejorando la percepción de los empleados, optimizando los procesos y recursos y obteniendo como resultado un retorno anual de inversión positivo.

## **PALABRAS CLAVE**

Marca empleadora, Propuesta de valor al empleado, Comunicación interna, Evaluación de desempeño

## **INTRODUCCIÓN**

Ante los cambios vertiginosos de tecnología producidos en los últimos años, Telecor ha sabido modernizarse a nivel técnico y de equipamiento para la producción transmisión de sus programas.

Canal Doce es un referente del escenario local, elegido por los cordobeses por sus producciones propias que refrendan la identidad de la gente, con niveles de audiencia óptimos que lo convierten en el líder de televisión del interior del país.

Posee una cultura empresarial fuerte, conservadora y tradicionalista, poco flexible y con dificultades para adaptarse a los cambios. Además, en los últimos años tuvo poca rotación de personal. La finalidad de este reporte de caso es un proyecto para posicionar la marca empleadora en Telecor.

Como dicen López, Tarodo, & Lores (2014) la marca empleadora es una actividad del marketing interno, donde se espera que este proceso alinee, motive y otorgue poder a sus empleados para proporcionar una experiencia de cliente positiva que ayude a conseguir los objetivos de la compañía.

Según Carolina Borraccia (2015) la marca empleadora hace referencia a la reputación acerca de cómo es trabajar en esa organización, esta no es lo que la empresa dice que es, sino es lo que se percibe. Alles (2014), afirma que para llevarla a cabo se deben aplicar diferentes acciones que reflejen una imagen real y positiva de la empresa sustentada en una adecuada administración de recursos humanos.

De esta manera se espera que Canal Doce a través de su marca empleadora atraiga talentos que la ayuden a perdurar y expandirse en el tiempo de manera estratégica e innovadora.

## **MÉTODOS**

La investigación actual se basa en un enfoque cualitativo y tiene un alcance descriptivo. Con el fin de comprender el contexto de la organización, se llevaron a cabo tres análisis distintos: Pestel (Fahey y Narayanan,1968), FODA y las cinco fuerzas de Porter (1995, se realizó una exhaustiva revisión de la bibliografía especializada y los artículos relacionados

con el tema para su posterior interpretación y análisis.

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

A través de un análisis organizacional realizado sobre Telecor, se evidencian varias problemáticas referidas a la administración de personal. Gran parte de estos problemas se relacionan con que el área de recursos humanos hasta hace pocos años, solo se ocupó de tareas administrativas básicas. Por lo tanto, hay una carencia de herramientas y estrategias innovadoras para gestionar los talentos dentro de Canal Doce.

No hay una planificación para atraer y fidelizar talentos, ni para evaluar en profundidad la capacidad, motivación y compromiso de los empleados. Además, Canal Doce no posee una estructura firme de comunicación interna. Actualmente cuenta con personal calificado, con el know-how necesario, pero el promedio de edad de los trabajadores es elevada. Esto será un inconveniente en un futuro si no se comienza a atraer jóvenes talentos a quienes transferirles el conocimiento.

Los medios de comunicación, como el caso de Telecor, están atravesando un momento competitivo y cambiante, que requiere velocidad en la toma de decisiones, flexibilidad y capacidad de adaptación para afrontar las adversidades que se vivencian en el mundo de hoy. No atender las nuevas necesidades del contexto laboral actual tiene consecuencias como la limitación de la expansión e innovación organizacional en el mercado, desperdiciando elementos claves para lograr una ventaja competitiva.

Dentro de la empresa aún falta capitalizar y construir la marca empleadora. Dicha herramienta atraerá y mantendrá a los empleados comprometidos y motivados con los objetivos de la empresa.

Actualmente, la implementación de marca empleadora en Canal Doce, deberá estar acompañada de una profesionalización en área de recursos humanos. Cuyas actividades deberán estar en consonancia con los desafíos y objetivos de Telecor, ya que son el pilar fundamental sobre el que se sustentan todas las estrategias corporativas y políticas empresariales. Por lo tanto, el employer branding es el factor clave para la expansión de Canal Doce, generador de un nivel competitivo sostenible, al lograr que la organización se posicione como un buen lugar para trabajar, fidelizando al personal actual y atrayendo al talento necesario, y favoreciendo directamente a una mejora de la productividad e innovación empresarial que hará que perdure en el tiempo.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Se elaboró un objetivo general en el cual se propone implementar un plan de posicionamiento de marca empleadora en Telecor para la transformación de la misma en un núcleo

de retención y atracción de talentos comprometidos y motivados con los objetivos de la empresa, a través de una correcta gestión de recursos humanos que logrará incrementar su productividad. Acompañado de tres objetivos específicos que son instaurar un canal de comunicación interna, crear una propuesta de valor al empleado (PVE) y generar instancias de seguimiento, medición, evaluación, devolución y feedback en la gestión de los recursos humanos a través de la instrumentalización de la Evaluación de Desempeño 360°.

### Acciones específicas

#### 1. Instaurar Trello como canal de comunicación interna

La implementación de Trello como canal de comunicación interna y gestión de proyectos de Telecor mejorará drásticamente las relaciones interpersonales de los colaboradores.

A través de Trello se dará a conocer no solo la información diaria necesaria para trabajar, sino que también servirá como un canal de comunicación que unificará significados y proporcionará sentido de pertenencia empresarial. Será visto y utilizado como una estrategia competitiva que mejorará la calidad de los procesos productivos de Canal Doce y favorecerá el clima laboral.

#### 2. Creación de la PVE al Empleado

La PVE atractiva es un factor clave para captar nuevos talentos especializados en Canal Doce, además de conservar a los que ya se tiene. Mejorará la experiencia del cliente interno haciendo que las personas puedan desarrollar mejor sus tareas laborales y que sientan orgullo de formar parte de Telecor.

Por lo tanto, la propuesta de valor es un concepto fundamental para construir la percepción de los colaboradores actuales y futuros de Canal Doce, es una estrategia clave de la marca empleadora. Se compone de elementos económicos y de beneficios psicológicos para los empleados.

#### 3. Implementación de la Evaluación de Desempeño 360°

La evaluación de desempeño permitirá que Telecor evalúe de manera objetiva y sistemática como cada empleado se desempeña en su puesto de trabajo y conocer su potencial a futuro. De esta forma Canal Doce podrá realizar las acciones necesarias para el desarrollo de personal y profesional de sus colaboradores y de esta manera aprovechar todo el potencial para alinearlos con los objetivos estratégicos de su empresa y generar una ventaja competitiva.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Telecor debe seguir adaptándose a los nuevos cambios culturales, sociales y tecnológicos que se avecinan. Luego del análisis realizado en el presente Trabajo Final de Grado

se concluye que la empresa cuenta con los recursos para poder llevar adelante el plan de implementación propuesto.

Canal doce tiene la urgencia de adaptarse a las necesidades del contexto actual, incierto y cambiante por eso necesita empleados comprometidos con la compañía. La correcta gestión de su marca empleadora le permitirá aumentar la motivación y fidelización de los empleados actuales, la atracción de nuevos talentos, el fomento del sentimiento de compromiso y de pertenencia hacia la empresa por parte de los empleados.

El principal aporte que genera este reporte de caso a la empresa radica en la profesionalización del área de recursos humanos al contar con nuevas herramientas de gestión de personal.

En referencia a la visión profesional de recursos humanos, se considera indispensable que Canal Doce entienda la importancia de contar con una marca empleadora que este centrada en la fidelización de sus colaboradores y no en la retención de los mismos para poder crear un PVE significativa para cada uno de ellos.

Finalmente, la implementación de este plan, le permite a la empresa materializar todos los aspectos declarados en una mejora vertiginosa para el cumplimiento de sus objetivos, acrecentando las ganancias y llevando al máximo las proyecciones económicas anuales.

Para complementar este Trabajo Final de Grado se sugiere a Canal Doce continuar con el desarrollo de las evaluaciones de desempeño y ajustarla a los diversos puestos de trabajo. Además de implementar políticas de reclutamiento y selección de personal que permitirán distinguir los candidatos ideales, optimizar los procesos y garantizar el desarrollo de las actividades.

Se propone incorporar dos personas idóneas en recursos humanos con el fin de agilizar la profesionalización del área. Sumada a la propuesta de establecer nuevos espacios de interacción dentro de la organización.

## REFERENCIAS

**Alles, M. (2014).** La marca Recursos Humanos, Cómo lograr prestigio dentro de la organización. Buenos Aires: Granica S.A.

**Borracchia, C. (2015).** Its a match! Como ganar la guerra del talento. Buenos Aires: Economía y Empresa. S/D de edición.



**Fahey y narayanan, (1968).** Análisis macro-ambiental en gestión estratégica. S/D de edición.

**López, F. B., Tarodo, A. R., & Lores, S. F. (2014).** Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador. *Universia Business Review* . Volumen (44), 34-53  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43332746002.pdf>

**PORTER, Michael. (1995).** Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: CECSA.

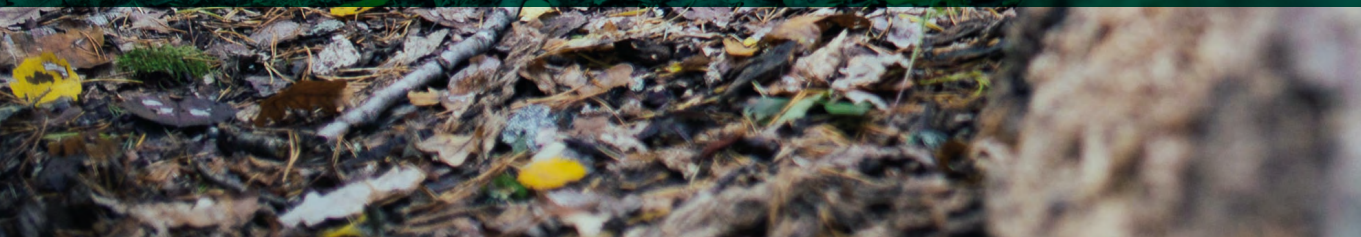


# APRENDIZAJES QUE **TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**



UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**





# Ciencias de la Salud

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN

2022 | 2023

## Prefacio

# Decanato de Ciencias de la Salud

El presente anuario incluye los trabajos de investigación de la carrera de Psicología del Decanato de Salud de la Universidad Siglo 21 del año 2023.

Estos trabajos simbolizan el compromiso, el esfuerzo y la vocación de estudiantes, docentes e investigadores. Cuando la vocación nos conduce a ponernos al servicio de las personas, se logran grandes resultados. Y aquí encontraremos algunos ejemplos.

Algunos trabajos se han concentrado en cómo brindar soporte emocional y estrategias a personas que asisten a otras personas. El burnout (o síndrome del quemado) es cada vez más común en esta sociedad moderna. Las personas que asisten o cuidan a otras personas y los que trabajan en servicio (docentes y personal de salud) suelen estar entre los grupos con mayor riesgo de sufrir este síndrome. “Cuidar a los que cuidan” es un aforismo muy utilizado cuando se toca el tema del síndrome del cuidador quemado o el burnout. En este anuario encontraremos algunas propuestas que han abordado esta problemática.

Otros trabajos enfocan el bienestar en otros entornos. Uno de ellos se ha concentrado en mejorar las relaciones de las personas que trabajan en una organización. Un segundo, busca respuestas a problemáticas de adolescentes a través de la práctica del deporte.

Todos los trabajos tienen algo en común: la persona como centro. Los profesionales de la salud debemos trabajar para ello: brindar estrategias que le permitan mejorar la calidad de vida. Es uno de los deberes de la Universidad el promover actividades de extensión e investigación para tal fin.

“El amor no puede permanecer en sí mismo. No tiene sentido. El amor tiene que ponerse en acción. Esa actividad nos llevará al servicio” Madre Teresa de Calcuta.

**Dra. Ruth Kaplan**  
Decana de Ciencias de la Salud





# Programa de prevención del síndrome del cuidador en familiares de pacientes con trastornos mentales graves

**AUTORA**

Alessandrini, Luciana Natalia  
l\_alessandrini@hotmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Psicología

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

El presente plan de intervención tiene por objetivo el desarrollo de un taller psicoeducativo para la prevención del síndrome de cuidador y la promoción de la salud en familiares de pacientes con un trastorno mental grave. La propuesta de intervención surge a partir de un relevamiento institucional del Nuevo Hospital de Rio IV San Antonio de Padua, específicamente de la Sección de Intervención Comunitaria del Servicio de Salud Mental. La intervención consta de un total de seis encuentros semanales de dos horas cada uno. Durante dicha intervención, se realizarán actividades teóricas y prácticas orientadas al incremento de información sobre la salud mental, acompañamiento emocional, y desarrollo de habilidades de afrontamiento. La efectividad del dispositivo será evaluada mediante una pre y post evaluación.

**PALABRAS CLAVE**

Síndrome del cuidador, Sobrecarga, Salud comunitaria, Cuidadores informales



## INTRODUCCIÓN

Ante la presencia de un trastorno mental grave, la mayoría de las intervenciones en rehabilitación psicosocial tienen como objetivo principal mejorar el funcionamiento de la vida de los pacientes afectados, buscando una mejor adaptación social. Aunque resulta fundamental avanzar en este tipo de tratamientos, será cada vez más importante recordar el hecho de que las “personas afectadas” hacen referencia no solo al paciente, sino también a todo su entorno inmediato, particularmente la familia. Este hecho, sumado al cambio de modelo manicomial de atención hacia un modelo comunitario de salud mental, que ubica a la familia como el agente principal de cuidado, hace que los familiares de este colectivo de personas sean particularmente vulnerables y sean considerados como los “pacientes ocultos” del sistema de salud.

Se entiende que la aparición de una enfermedad aguda o crónica implica profundos cambios en el funcionamiento de una familia. Estos cambios pueden estar acompañados de una desorganización y desadaptación que le impide a la familia poner en marcha los mecanismos necesarios para su propio cuidado, y consecuentemente, para el cuidado de su familiar.

Según los datos proporcionados por la Organización Mundial de la Salud (2020), una de cada cuatro personas sufre de algún trastorno mental en el transcurso de su vida. En Argentina, según el primer estudio epidemiológico de salud mental en la población general, esa cifra ya de por sí alarmante a nivel mundial, aumenta a uno de cada tres personas que sufren de algún trastorno mental durante su vida. Una de las razones por la cual estos datos resultan tan alarmantes, es porque se considera que los trastornos mentales se encuentran entre los más perjudiciales, debido a su alta prevalencia y cronicidad, en muchos casos su temprana edad de aparición, la baja tasa de tratamiento, y por la grave discapacidad que generan (Stagnaro, et al., 2018).

El trastorno mental grave (TMG) engloba diversos diagnósticos psiquiátricos de duración prolongada que implican un alto grado de discapacidad física, psíquica, y social como consecuencia de la enfermedad. La gran pérdida de autonomía no es solamente sufrida por la persona que padece de un trastorno mental grave, sino también por la persona quien pasa a ser el/la principal responsable de llevar a cabo las actividades básicas e instrumentales de la vida diaria de la persona enferma. El/la cuidador/a principal se expone, día tras día, a una gran variedad de desafíos y factores de estrés, sufriendo una pérdida de control personal que pueden dar lugar a alteraciones físicas y emocionales. Esta persona frecuentemente se ve forzada a enfrentarse a una gran variedad de factores de riesgo que someten lentamente su bienestar y socavan un camino cuyo destino corre el gran peligro de desembocar en el “Síndrome del cuidador” (Navarro Perez & Carbonell Marques, 2018).

Se considera que la sobrecarga del cuidador es de carácter multifactorial e involucra lo siguiente: aislamiento social; sobrecarga de actividades (dentro y fuera de casa); alteración del comportamiento de los familiares que reciben cuidados; la idea de ser “responsables” exclusivos del familiar afectado; dificultades financieras; y abandono de empleo por parte del cuidador (Espinoza Miranda & Jofre Aravena, 2012).

El síndrome del cuidador se caracteriza por la presencia de estrés, ansiedad, depresión, irritabilidad, insomnio, dificultad de concentración, apatía, pérdida de apetito, cefalea, o abuso de sustancias nocivas, entre otros. Adicionalmente, el cuidador puede experimentar sentimientos de culpa, dejando de lado sus actividades recreativas y relaciones íntimas para dedicarse plenamente a la tarea del cuidado. Consecuentemente, pueden manifestar tristeza y tensión ambiental, incapacidad de relajarse, aislamiento social y sentimientos de soledad (Martinez Pizarro, 2020).

Es con la perspectiva de brindarle contención a este colectivo de personas que se desarrolla un dispositivo de prevención y temprana intervención, donde las preguntas esenciales que impulsan la propuesta son las siguientes: “¿Quiénes cuidan a los que cuidan?” y “¿Qué se puede hacer para que los cuidadores no se conviertan en pacientes?”.

Es importantante destacar que Según la Ley de Salud Mental 26.657, el Estado nacional debe destinar el 10% del gasto total de salud a salud mental. Sin embargo, en el año 2021 durante un momento histórico de pandémica por COVID-19, en el cual se puso en manifiesto la creciente necesidad de apoyo en materia de salud mental, el Estado destinó el porcentaje más bajo del presupuesto de salud a salud mental en los últimos diez años, llegando un ínfimo 1,47%. Para agravar una situación ya de por si critica, también se evidencia que gran parte de ese presupuesto es destinado a hospitales psiquiátricos, dejando de lado en gran medida a hospitales generales y centros de atención primaria de salud (ACIJ, 2021).

Es bajo este contexto que la Sección de Intervención Comunitaria del Servicio de Salud Mental del Hospital de Rio Cuarto lucha para poder ofrecerle servicios a una población que parece no ser contemplada al momento de asignar recursos y planificar intervenciones. Según el primer estudio epidemiológico de salud mental llevado a cabo en Argentina, en el último año uno de seis argentinos sufrió de un trastorno mental, y un cuarto de esos casos fueron clasificados como severos. De los casos severos, solo el 30.2% recibió tratamiento (Stagnaro, et al., 2018).

La importancia de esta propuesta de intervención radica justamente en el hecho de que actualmente se evidencian porcentajes muy bajos de personas que tienen acceso a tratamientos de salud mental, sumado a una fuerte tendencia hacia la baja natalidad, baja mortalidad, la elevada expectativa de vida, y el consecuente predominio de enfermedades crónicas, que confluyen en un incremento imparable en el número de personas depen-

dientes que requieren cuidados de larga duración de sistemas informales como la familia. Actualmente en Argentina se observa un vacío en el ámbito de estudio de esta población, y se desconocen los detalles que puedan informar sobre la magnitud de esta problemática, con lo cual se puede decir que estas personas representan en su máxima expresión la clasificación conocida como el “paciente oculto”.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

A partir del relevamiento institucional se observó que en el 2013 se manifestó por primera vez una necesidad explícita por parte de los familiares y amigos del paciente, de contar con un espacio en el cual cada familiar o amigo pudiera expresar su situación y manifestar sus inquietudes sobre la problemática que aqueja al paciente (ya sean internados, en proceso de externación, o integrantes del hospital de día). A partir de esta demanda se llevaron a cabo tres encuentros que consistieron en la puesta en común de la problemática del familiar y el aporte de significaciones con el objetivo de generar algún tipo de red a los fines de fomentar la contención mutua. Al final de estos encuentros, se destacó una mayor capacidad de hablar de la problemática y mayor naturalización de los problemas de la vida cotidiana, concluyendo que los resultados, a partir de la experiencia compartida de los asistidos, fueron positivos.

Es a partir de esta demanda por parte de los familiares y el análisis de las intervenciones anteriores que se identifican seis puntos de mejora:

- Ausencia de un componente psicoeducativo que acompañe a la construcción de redes sociales.
- Ausencia de instrumentos de medición para evaluar la efectividad de la intervención y que permitan realizar modificaciones en futuras intervenciones en función de dichos resultados.
- Corta duración de la intervención a pesar de la cronicidad de la problemática que afecta a esta población en particular.
- Falta de integración de servicios sociales y recursos territoriales con los que se puedan conectar los asistidos en su comunidad.
- El foco principal de atención permanece puesto en la persona con el diagnóstico y las intervenciones apuntan al trabajo de integración psicosocial de esta persona. La familia no es percibida como una unidad en sí misma que necesita de información, preparación, y acompañamiento.
- Convocatoria limitada únicamente a familiares y amigos de pacientes actuales o en proceso de externación.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Se propone poner a los familiares de pacientes con trastornos mentales graves en el centro de la intervención para promover un modelo de “familia cuidadora sostenible”. Los pilares fundamentales de la intervención incluyen: formación psicoeducativa sobre salud mental; acompañamiento emocional y social; desarrollo de habilidades de afrontamiento. Esta intervención tiene como propósito promocionar la salud de un segmento de la población que cada vez es más sobrecargado, no solo por la problemática en sí misma (el gran riesgo que conlleva asumir el rol de cuidador para la salud), sino también por un sistema de salud deficiente.

El desarrollo de este dispositivo comunitario es esencial no solo para la prevención del síndrome del cuidador, evitando que esta persona se convierta en paciente y aliviando un sistema de salud saturado, sino que también mejorará indirectamente la calidad del cuidado que reciben las personas afectadas por un trastorno mental grave, reduciendo recaídas y reingresos a las instituciones de salud. Se considera que los aportes de esta propuesta de intervención serán particularmente importantes porque ofrecen una alternativa a la necesidad urgente de implementar programas de prevención comunitarios basados en evidencias que puedan robustecer el abordaje de salud mental en el primer nivel de atención.

Como objetivo general de esta propuesta se busca desarrollar un programa psicoeducativo para la prevención del síndrome del cuidador en familiares de pacientes con trastornos mentales graves del Hospital de Rio IV San Antonio de Padua.

Los objetivos específicos incluyen: (1) promover el desarrollo de redes sociales de contención y apoyo emocional, (2) formar a los cuidadores informales en conocimientos teóricos y prácticos sobre lo que son las enfermedades mentales, como también los cuidados en general correspondientes, y (3) favorecer un mejor estado de salud mediante técnicas de auto regulación emocional y desarrollo de un plan de autocuidado.

## ACCIONES ESPECÍFICAS

El presente plan de intervención está diseñado para trabajar con los cuidadores de pacientes actuales o recientemente externalizados del Servicio de Salud Mental del Hospital de Rio Cuarto San Antonio de Padua. Los mismos serán invitados a participar de un taller psicoeducativo que se reunirá una vez a la semana por dos horas, a lo largo de un periodo total de seis semanas. El día, el horario, y la ubicación de los encuentros serán coordinados previamente atendiendo a la disponibilidad de tiempo y espacio de la institución y los participantes. El taller será facilitado por un Licenciado/a en Psicología y se trabajará con un grupo cerrado de entre ocho y doce personas.

El desarrollo del taller psicoeducativo seguirá siempre la misma estructura. Esta consta de una introducción y/o oportunidad para que cada participante comparta sus dificultades y logros de la semana (10 minutos); continua con el desarrollo de dos actividades (50 minutos cada una); y concluye con un círculo de reflexión sobre lo que cada participante aprendió y le gustaría poder implementar durante su semana (10 minutos).

Adicionalmente, se destaca que se destinarán dos encuentros para trabajar cada uno de los objetivos específicos previamente establecidos en este plan. Es decir, los primeros dos encuentros serán destinados a promover el desarrollo de redes sociales de contención y apoyo emocional; el tercer y cuarto encuentro será destinado a formar a los participantes en conocimientos teóricos y prácticos sobre los TMG; y el quinto y sexto encuentro será destinado a favorecer un mejor estado de salud mediante técnicas de auto regulación emocional, estrategias de afrontamiento, y el desarrollo de un plan de autocuidado.

En la versión completa de este trabajo se detallan las actividades, los recursos, el presupuesto, y los instrumentos de evaluación.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A lo largo de este trabajo se ha establecido que los trastornos mentales graves presentan un problema de salud pública de gran magnitud debido a las repercusiones en la calidad de vida de las personas que lo sufren, como también sus familias.

Las familias cuidadoras conforman una comunidad atravesada por varios factores de riesgo que los deja vulnerables y expuestos a una pérdida de control personal que pueden dar lugar a alteraciones físicas y emocionales. Estos cuidadores informales frecuentemente se ven forzados a enfrentarse a un día a día que somete su bienestar y socavan un camino cuyo destino corre el gran peligro de desembocar en el "Síndrome del cuidador".

Mediante una revisión de la literatura disponible sobre esta temática, se observó que las intervenciones psicoeducativas grupales que resultan eficaces incluyen los siguientes componentes: formación psicoeducativa sobre salud mental; acompañamiento y apoyo emocional; y entrenamiento en habilidades de afrontamiento. Por tal motivo, se considera que la fortaleza de esta propuesta de intervención radica en la inclusión de esos tres elementos fundamentales.

Se recomienda que en futuros trabajos o implementaciones se puedan agregar una o dos sesiones que puedan enfocarse en trastornos mentales específicos, ya que la información y las pautas de cuidado no serían las mismas para la familia de un paciente con esquizofrenia, que para la familia de un paciente con un trastorno depresivo mayor.

En conclusión, se continua afirmando la necesidad de brindar apoyo que trascienda el mero intercambio de información, sino mas bien que signifique construir con la familia

una relacion que permita que sean cuidados a la vez que cuidan, y que sean reconocidos y empoderados como personas y como familia

## REFERENCIAS

**ACIJ. (2021).** Salud mental: recursos insuficientes y concentrados en el manicomio. [acij.org.ar](http://acij.org.ar).

**Espinoza Miranda, K., & Jofre Aravena, V. (2012).** Sobrecarga, apoyo social y autocuidado en cuidadores informales. *Ciencia y enfermería*, 18(2), 23-30.

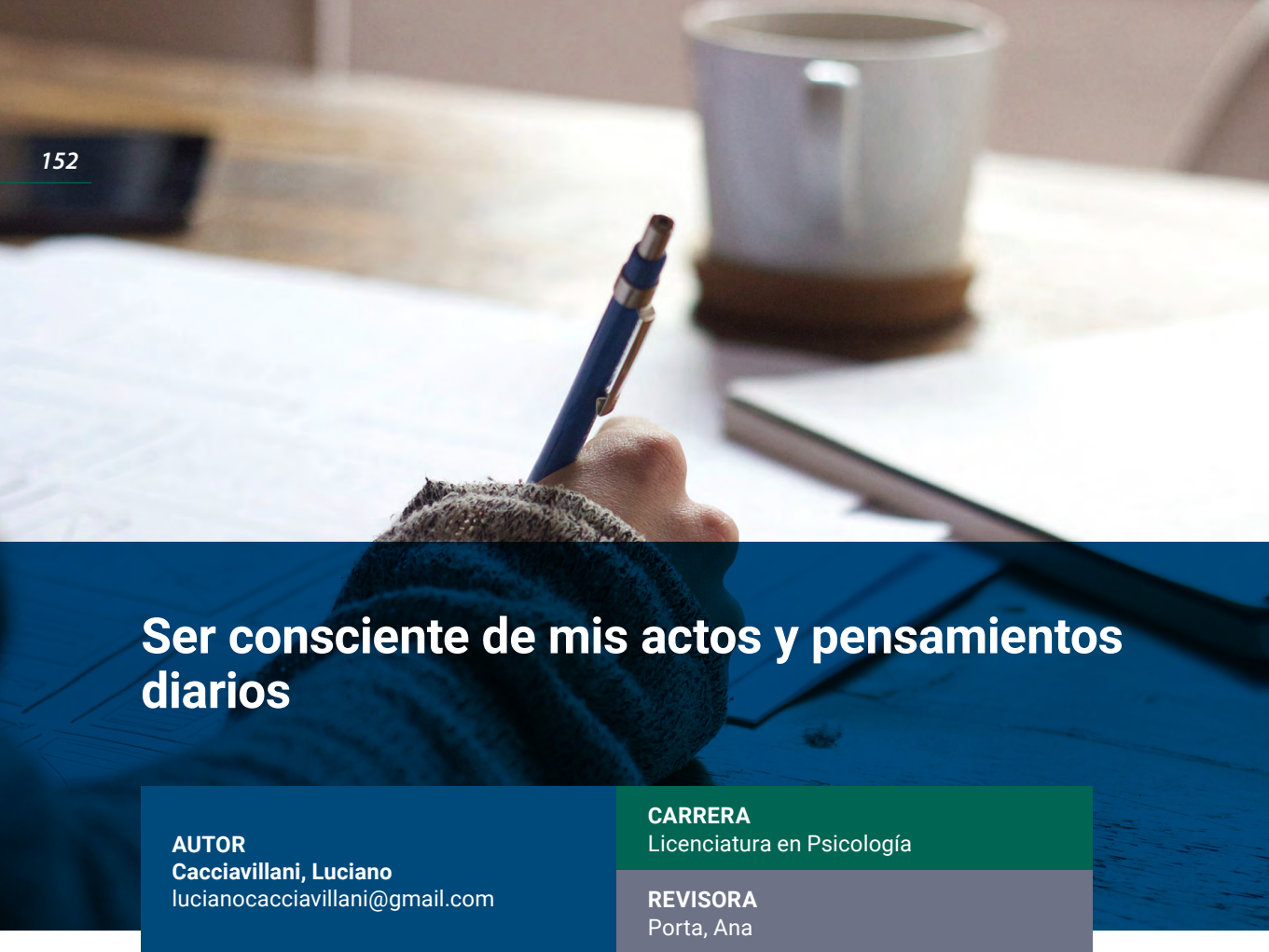
**Martinez Pizarro, S. (2020).** Síndrome del cuidador quemado. *Revista Clínica de Medicina de Familia*, 13(1), 97-100.

**Navarro Perez, J. J., & Carbonell Marques, A. (27 de 02 de 2018).** Sobrecarga familiar, apoyo social y salud comunitaria en cuidadores de personas con trastorno mental grave. *Revista da escola de Enfermagem*, 52. doi:<http://dx.doi.org/10.1590/S1980-220X2017029403351>

**OMS. (2020).** Atlas de Salud Mental. Geneva: Organización Mundial de la Salud. Stagnaro, J. C., Cia, A., Vazquez, N., Vommaro, H., Nemirovsky, M., Serfaty, E., . . .

**Kessler, R. (2018).** Estudio epidemiológico de salud mental en población general de la República Argentina. *Revista Argentina de Psiquiatría*, 29, 275-299.





## Ser consciente de mis actos y pensamientos diarios

**AUTOR****Cacciavillani, Luciano**

lucianocacciavillani@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Psicología

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

El presente trabajo, resume y puntualiza las diferentes características e instancias que se llevaron a cabo para desarrollar el plan de intervención correspondiente al Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21, desarrollado por el Lic. Cacciavillani Luciano. Luego de un análisis exhaustivo de las características de la institución I.P.E.M N°193 José María Paz se ha delimitado la necesidad de abordaje de los docentes que allí realizan su labor y que podrían estar desarrollando o padeciendo síndrome de burnout. Como intervención se planteó realizar un taller orientado desde el Mindfulness con carácter preventivo para así, intentar disminuir las posibilidades de que dicho síndrome se presente en el personal docente, y que, incluso, llegado el caso en donde éstos estén padeciendo el síndrome, se espera que logren a través del tránsito por este taller una disminución de los síntomas y manifestaciones que el síndrome en cuestión acarrea. El taller se compuso de 6 (seis) encuentros, con frecuencia de uno por semana. Al final del mismo, se realizó una evaluación de impacto con el objetivo de valorar los logros o

## **PALABRAS CLAVE**

Burnout, Docentes, Prevención, Taller de Mindfulness, Institución Educativa

## **INTRODUCCIÓN**

Muchas veces se ha escuchado hablar que alguien esta sobrepasado por su trabajo, que ese trabajo lo “está absorbiendo”, que el nivel de estrés en su empleo es muy alto, etc. Pero, ¿a qué refieren estas concepciones?, ¿A qué aludiría que un trabajo “absorbe” a un sujeto?, ¿Qué es un nivel de estrés alto?, ¿Es lo mismo estrés que burnout? Estas y otras preguntas surgen y son comunes en nuestro medio social, es por esto que en el presente artículo se describe como, a través de un proyecto de intervención orientado desde la práctica del Mindfulness, llevado a cabo mediante un taller psicoeducativo, se intenta prevenir que los docentes que desempeñan su labor en la escuela “I.P.E.M N°193 José María Paz” padezcan el síndrome de burnout y en quienes lo padecen, intentar disminuir las consecuencias e impacto que el mismo tiene en sus vidas.

## **MÉTODO**

La metodología que se llevó a cabo, es un estudio de caso, ya que, para obtener datos e inferir sobre la presencia de este síndrome en los docentes de la institución, se realizó una lectura detallada y en profundidad de la organización en cuestión (I.P.E.M N°193 José María Paz), datos que fueron recabados por profesionales de la salud (psicólogos) de la Universidad Siglo 21 en años anteriores, y que el mismo es facilitado a los estudiantes mediante la plataforma Canvas (2019).

## **MATERIALES**

Con el objetivo de conocer los resultados que se obtuvieron a lo largo del desarrollo del taller y el consecuente impacto que causó o no el mismo, se implementan una serie de evaluaciones diseñadas ad hoc. Se diseñaron dos instrumentos para tal objetivo, los cuales consisten en: una Matriz de Evaluación de Impacto por un lado, y un Cuestionario con escala Likert variable por otro. Fue de gran importancia administrar el cuestionario siguiendo un modelo de pre y post test, a fin de obtener información previa y posterior a la aplicación del plan de intervención y el tránsito por el taller, persiguiendo el objetivo de evaluar el posible impacto del taller en la vida de los sujetos a los que el mismo se destina.

## INTERVENCIÓN

Tras la evaluación de esta problemática y necesidad, se elaboró un plan de intervención, el mismo consistió, como se mencionó en párrafos anteriores, en un dispositivo taller de 6 (seis) encuentros denominado “Ser consciente de mis actos y pensamientos diarios” orientado a través del Mindfulness. Cuyo fin es intentar prevenir la aparición del síndrome de Burnout y los diferentes efectos nocivos que este tiene sobre la salud, en este caso, de los docentes de la institución mencionada. Como se observa, en primera instancia y el primer objetivo fue la prevención del síndrome si es que aún no se gestó por completo en el sujeto, pero también se buscó que opere una mejora sintomática en sujetos que lo estén padeciendo o transitando.

## RESULTADOS

Entre los beneficios que se buscaron lograr con este Proyecto de Intervención, más allá del objetivo general, que es la prevención del síndrome de burnout, que funciona como “hilo conductor” del trabajo, también se podría mencionar una mejora en la esfera de la afectividad, e incluso habilidades y recursos tanto intrapersonales como interpersonales. Destacando su vez la importancia de concientizar sobre el síndrome de burnout, sobre las situaciones cotidianas en los ámbitos laborales y poner en práctica habilidades de Mindfulness para contrarrestar resultados o consecuencias adversas que esto acarrea en el sujeto.

Finalmente, con el objetivo de conocer los resultados que se obtuvieron a lo largo del desarrollo del taller y el consecuente impacto que causó o no el mismo, se implementaron una serie de evaluaciones diseñadas ad hoc, de las que ya se hizo mención en apartados anteriores.

## DISCUSIÓN

Si bien, el presente Plan de Intervención posee una lógica y riqueza tanto teórica como práctica, una limitación observada a lo largo de su construcción es que los materiales sobre las instituciones que disponen los alumnos de la Universidad Siglo 21, son brindados de antemano por la mencionada universidad, que como se hizo referencia anteriormente, fueron recabados por profesionales de la salud en años anteriores, quienes realizaron el trabajo de campo. Se considera una limitación ya que se trabaja sobre un material previamente recabado, y se pierde quizás la riqueza de no solo realizar el trabajo de campo de manera personal sino también de observar, pesquisar, captar otras variables, supuestos, indicadores, problemáticas, asequibles con el propio ojo clínico de cada profesional que realiza su observación y trabajo en el sitio.

Más allá de la limitación mencionada, realizar el Plan de Intervención posee una amplia riqueza para el estudiante de grado, ya que permite poner en práctica y a la vez en tensión herramientas, técnicas, conceptos, modos de operar, etc. Desarrollados en la carrera universitaria de Licenciatura en Psicología, operando en una situación concreta, lo que pone en juego tanto su quehacer como su futura ética profesional.

## CONCLUSIONES

Tras la selección de la institución I.P.E.M N193 José María Paz y luego de pesquisar la amplia variedad de problemáticas y necesidades que se observan en la información brindada por la Universidad Siglo 21 a través de la plataforma Canvas (2019), se delimitó o puntualizó como problemática a abordar el síndrome de burnout en los docentes que realizan su labor en la mencionada institución.

Este plan de intervención se realizó con el foco y objetivos puestos en prevenir la generación del referido síndrome en el personal docente, a la vez de contrarrestar las consecuencias en aquellos en los que ya se encuentra en desarrollo. Se propone abordarlo desde la línea estratégica de intervención denominada “vulnerabilidad y conductas de riesgo” ya que la manifestación de dicho síndrome en los sujetos indicaría una vulnerabilidad que estos sufren y como consecuencias, sufrirían diversas conductas o manifestaciones que ponen en riesgo distintas esferas de su persona.

## REFERENCIAS

**Canvas (2019).** Material de caso “colegio I.P.E.M” N°193 José María Paz. Universidad Siglo 21. Córdoba, Argentina.



## Prevención de adicciones. El deporte como factor de protección

### AUTOR

Carballo, Tomás Ignacio  
tomasscarballo@gmail.com

### CARRERA

Licenciatura en Psicología

### REVISORA

Porta, Ana

### RESUMEN

A lo largo del tiempo el consumo de sustancias psicoactivas ha sido un problema de salud pública muy presente en todas las edades. La adolescencia es una etapa crítica y de constante cambio donde el sujeto tiende a estar más sensible a múltiples estímulos. Por lo tanto, el adolescente se encuentra en una etapa vulnerable frente al consumo de sustancias y conductas de riesgo en general. A partir de esto es que se propone trabajar a través de un taller psicoeducativo en los cursos de 1er y 2do año del IPEM N 193 José María Paz. En el mismo se abordarán distintos conceptos como, la prevención de adicciones buscando informar a los jóvenes sobre el consumo, los factores de riesgo y de protección, centrándose en fomentar los aspectos saludables. En el taller se trabajará el deporte como factor de protección centrado en los beneficios del mismo tanto, a nivel cognitivo como social.



## **PALABRAS CLAVE**

Prevención, Adolescencia, Deporte, Factor de protección, Factor de riesgo

## **INTRODUCCIÓN**

La adolescencia es un periodo fundamental en la búsqueda de la identidad en la persona, el adolescente se encuentra en un estado de vulnerabilidad, que lo sitúa en una posición crítica con respecto a diversos factores. (Becoña I y Cortés T, 2010). Se abordará un plan de intervención adoptando la línea de Vulnerabilidad y Conductas de Riesgo en la Actualidad, se trabajará con los adolescentes del colegio I.P.E.M 193 José María Paz. A partir de lo recabado en la institución se identifica un alto grado de deserción escolar correlacionado con diversos factores, entre ellos se encuentra el consumo problemático de sustancias psicoactivas. En base a esto es fundamental trabajar con los adolescentes desde edades tempranas buscando la prevención del consumo problemático y brindando herramientas para la toma de decisiones futuras desde un posicionamiento crítico. Se abordará la problemática centrándose en un enfoque desde la salud del sujeto y la información, dejando de poner el foco en la adicción en sí misma, brindándoles a los adolescentes distintas salidas a la hora de tomar una decisión. Se buscará beneficiar y poner en la lupa distintos factores promotores de Salud. Trabajando a través de un taller psicoeducativo el cual se centrará en la prevención de adicciones y en el desarrollo de las potencialidades de cada alumno.

## **MÉTODOS Y MATERIALES**

A lo largo de la historia el consumo de sustancias psicoactivas ha sido un fenómeno que se ha trabajado tanto a nivel político como social, en los últimos años ha habido un gran avance académico sobre el consumo de las mismas y sus implicancias. A partir de todo el conocimiento que se posee hoy en día se cree pertinente poner el foco en las personas y no en las sustancias. Buscando trabajar sobre los recursos que posee cada sujeto, para que las intervenciones sean acordes a quienes está dirigida y a su vez promover ambientes saludables. (Arrieta, E 2017)

Se entiende al consumo problemático como una patología de causa multifactorial con alto impacto en la salud pública y alta carga de morbimortalidad y daño insidioso en las relaciones humanas, laborales y escolares. Siendo problemáticas en el entorno social, presentando dificultades en las etapas de desarrollo, sumado a factores genéticos del individuo, llevarán a un resultado de mayor vulnerabilidad. (Departamento de Medicina Preventiva y Laboral, s.f.)

Como se trató anteriormente la adolescencia es un periodo crítico (Becoña, 2010) en



cuanto a las conductas de riesgo y concretamente en el uso de sustancias, siendo el momento en el que se comienza a experimentar con ellas y se produce la mayor prevalencia de consumos. A partir de esto es que se puede asociar a problemas como fracaso escolar que podrían tener efectos sinérgicos sobre problemas y un desajuste en el adolescente, y por lo tanto en las posibilidades de desarrollar un uso, abuso o dependencia a sustancias psicoactivas.

A partir de esto es que se entiende que hay que trabajar con el adolescente a través de factores de protección, entendiendo a los factores de protección como “un atributo o característica individual, condición situacional y/o contexto ambiental que inhibe, reduce, o atenúa la probabilidad del uso y/o abuso de drogas o la transición en el nivel de implicación con las mismas” (Clayton, 1992).

Según la información recolectada se propone trabajar sobre un taller psicoeducativo, entendiendo al mismo como un lugar en el que se trabaja, se elabora y se transforma algo para ser utilizado, este será un sistema de enseñanza – aprendizaje. (Ander Egg E, 1991) El taller se enfocará en brindar información sobre el consumo problemático de sustancias psicoactivas y su vez trabajar en conjunto a los alumnos para que los mismos puedan generar herramientas para elegir conscientemente y por otra parte fomentar el autoconocimiento y las potencialidades a través del deporte.

Las intervenciones serán más efectivas si se abordan desde la comunidad educativa y desde proyectos preventivos, creando espacios para poder poner las temáticas en juego. A su vez se reconoce a los estudiantes como sujetos de derechos y al ámbito educativo como lugar privilegiado de prevención, en el cual se podría intervenir sin miedos ni prejuicios, promoviendo condiciones institucionales que potencien todo lo positivo de cada sector fortaleciendo los factores de protección necesarios para enfrentar colectivamente la problemática. (Programa Nacional de Educación y Prevención sobre las Adicciones y el Consumo Indebido de Drogas, 2015).

El taller trae como “innovación” el trabajo conjunto con el deporte, utilizando el mismo como Factor Protector, favoreciendo la promoción de la salud. Este actúa como promotor de salud, tanto a nivel físico como mental. Smith Mark, Lynch Wendy (2012) revelan en su estudio que las personas que realizan ejercicio físico regularmente, tienen menos probabilidades de usar y abusar de drogas ilícitas, la actividad física produce efectos protectores en las personas, tanto a nivel preventivo como de recuperación de un trastorno de uso de sustancias. El ejercicio físico podría conducir a una relación causal en el uso de sustancias como refuerzo alternativo no farmacológico, o produciendo neuro adaptaciones funcionales que influyen en la susceptibilidad de un individuo al desarrollar un trastorno de abuso de una sustancia. En la evidencia acumulada se demuestra que el ejercicio físico tiene im-

plicancias en las estructuras neuroanatómicas que median los efectos reforzadores de las drogas y varios neurotransmisores que controlan la autoadministración de fármacos son modulados por sesiones intensas de ejercicio físico. Es importante destacar que los episodios intensos de ejercicio físico aumentan las concentraciones centrales de dopamina.

A su vez en el estudio propuesto por Basso y Suzuki (2017) se examinaron los cambios que se producen luego de una sesión intensa de ejercicio físico a nivel cognitivo/conductual, neurofisiológico y neuroquímico, a minutos/horas de finalizado el ejercicio se pudieron observar tres efectos cognitivo conductuales: Funciones ejecutivas mejoradas, mejoría de estado de ánimo y reducción de estrés.

Se buscará por medio del taller trabajar sobre estos puntos favoreciendo los factores protectores de la actividad física, combinando de forma dinámica el deporte como promotor de salud, e información sobre las sustancias psicoactivas y sus implicancias tanto a nivel social como individual. De esta forma se buscará generar herramientas para que el sujeto desarrolle conocimientos para posicionarse en el futuro desde un pensamiento crítico.

## RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que los alumnos puedan ampliar la información que ya poseen sobre adicciones, que trabajen sobre material audiovisual y didáctico, y que a partir de este desarrollen herramientas, que favorezcan la toma de decisiones tanto en el presente como a futuro. Se pretende que desarrollen habilidades para trabajar en equipo e individualmente, fomentar la comunicación entre ellos y a través del deporte (algo que en su mayoría conocen). A partir de esto también se esperará una reducción en la deserción escolar relacionada al consumo problemático y trabajar en la misma pudiendo identificar factores de riesgo y de protección.

## DISCUSIÓN

Al concluir el trabajo, retomando los aspectos ya tratados, se pueden observar aspectos positivos del plan de intervención y distintos aspectos a mejorar sobre la deserción escolar por consumo problemático en el IPEM José María Paz. En la propuesta se buscó trabajar sobre la problemática de consumo de sustancias psicoactivas en los adolescentes dándoles la posibilidad de generar herramientas que los propios adolescentes pudieran aplicar. Para ello se pensó trabajar por medio de dinámicas lúdicas y traer herramientas audiovisuales, intentando lograr una propuesta interactiva que logre captar la atención de los alumnos. Las dinámicas propuestas se consideran una fortaleza del plan de intervención

ya que a partir de estas se espera generar adherencia a los deportes en la mayoría de los alumnos, fomentando aspectos beneficiosos con respecto a la salud. La propuesta tiene diversas limitaciones en particular la falta de acceso a la institución para recabar datos y el no poder abarcar a toda la población del colegio. Como fortaleza, también, es que el taller está pensado para los propios alumnos y para el desarrollo de sus potencialidades. Se buscó generar en los alumnos y en el colegio una adhesión a las actividades que implique involucrarse voluntariamente a largo plazo buscando que al finalizar el plan de intervención los alumnos tengan la posibilidad de seguir con la propuesta en su vida diaria. Al implementar el plan de intervención el coordinador deberá tener en cuenta el contexto en el cual trabaja, la diversidad de los alumnos, la población con la cual va a trabajar, la predisposición de los alumnos para el trabajo, la cantidad de alumnos y los medios que pueda proveer la institución. Como mejoras y ajustes, se consideraría oportuno trabajar con todos los cursos del colegio y a su vez también adaptar el plan a cada grupo, también se podría trabajar con distintos profesionales de la salud ampliando el espectro y traer profesionales del deporte para que cuenten su propia experiencia, así como personas que hayan transitado experiencias con respecto al consumo problemático y puedan dar su testimonio. También como limitación es que luego de finalizar el taller, si no se generó adhesión de parte del colegio ni de los alumnos, y el coordinador no realizó un seguimiento apropiado, la propuesta puede impactar o desvanecerse con el tiempo. Por lo tanto, sería óptimo que el coordinador, al terminar el plan de intervención, realice un seguimiento y que la propuesta sea continuada por la institución escolar trabajando con los alumnos a lo largo del cursado.

## REFERENCIAS

**Becoña Iglesias, E. y Cortés Tomás, M. (2010).** Manual de adicciones para psicólogos especialistas en psicología clínica en formación. España: Socidrogalcohol

**Clayton, R. R. (1992).** Transitions in drug use: Risk and protective factors. In M. D. Glantz & R. W. Pickens (Eds.), *Vulnerability to drug abuse* (pp. 15–51). New York, NY: Plenum.

**Ander Egg E. (1991).** El taller: una alternativa de renovación pedagógica El taller como sistema de enseñanza-aprendizaje.

**Arrieta, Ezequiel (Comp.) (2017).** Un libro sobre drogas. Buenos Aires: El Gato y la Caja Editorial.

**Programa Nacional de Educación y Prevención sobre las Adicciones y el Consumo Indebido de Drogas (2015).** "Guía de orientación Para la Intervención en Situaciones de Consumo Problemático de Sustancias en la Escuela.". Buenos Aires, Ministerio de Educación de la Nación. 2015.

**Smith, M. A., & Lynch, W. J. (2012).** Exercise as a Potential Treatment for Drug Abuse: Evidence from Preclinical Studies. *Frontiers in Psychiatry*, 2. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2011.00082>

**Basso, J. C., & Suzuki, W. A. (2017).** The Effects of Acute Exercise on Mood, Cognition, Neurophysiology, and Neurochemical Pathways: A Review. *Brain Plasticity*, 2(2), 127–152. <https://doi.org/10.3233/bpl-160040>

# Mejoramiento de la estructura organizacional de un hostel de tipo familiar

## AUTORA

Carignano, Jéssica Noelia  
jessicarignano@gmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Psicología

## REVISORA

Porta, Ana

## RESUMEN

El siguiente trabajo, consiste en el abordaje del constructo de estructuras organizacionales en un hostel de índole familiar llamado “Las golondrinas”. Dicho trabajo surgió a partir que se detectó que una de las grandes “problemáticas” dentro de la organización provenían de aspectos relacionados a la falta de sistematización de sus estructuras organizacionales. Por tal motivo, se planteó una capacitación, que consiste en 6 encuentros, para trabajar dentro de dicha organización. El trabajo tiene como objetivo capacitar a los dueños del hostel para volver explícitas tareas que se realizan de manera implícitas y plantear una manera diferente de organizar las diversas tareas que se realizan dentro del hostel.

## PALABRAS CLAVE

Hostal, Estructura organizacional, Capacitación

## INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo, será abordado desde la línea de trabajo centrada en los aspectos organizacionales-institucionales. La misma, centra su “foco” en las problemáticas o necesidades de una organización. Específicamente, dentro de esta línea se trabajará con el concepto de estructura organizacional.

Si bien el concepto de estructura organizacional se podría decir que “existió siempre” en los últimos años desde la psicología se ha comenzado a trabajar más sobre el mismo. Con el paso del tiempo, se han ido modificando los tipos de estructuras organizacionales en relación a las características propias de la organización y/o del contexto social, económico y político en los que está insertada.

Siguiendo a Robbins y Judge (2009): La estructura de la organización debe ayudar a la dirección a lograr sus objetivos. Por tal motivo, se puede inferir que es un concepto transversal y fundamental para el funcionamiento eficaz de una organización.

El siguiente Plan de Intervención, se llevará a cabo en un hostel de índole familiar que está dirigido por sus dueños, Guadalupe y Marcos. El hostel está ubicado en Biale Massé y ofrece una pequeña variedad de servicios.

Por el motivo expuesto anteriormente sobre las estructuras organizacionales, como objetivo del presente Plan de Intervención se pretende capacitar a los dueños del hostel sobre tal para que puedan optar por una coordinación y dirección de la organización más sistematizada. Y, a partir de allí, mejorar algunos de los servicios brindados en el interior del Hostel e incluso, poder incorporar nuevos.

## DIAGNÓSTICO

Dentro del hostel “Las Golondrinas”, a partir de los datos obtenidos, se pudieron detectar varias problemáticas. Se entiende que podrían ser abordadas por la psicología aquellas problemáticas relacionadas al concepto de estructura organizacional, las evaluaciones de desempeño o institucionales, el proceso de selección de personal y en los canales de comunicación. El tema a abordar, fue propuesto como necesidad infiriendo que la modalidad actual de trabajo centrada totalmente en sus dueños y la utilización de procedimientos de actuación “implícitos” podrían afectar a largo plazo la efectividad y productividad de la empresa familiar. Al mismo tiempo, se podrían generar ciertos conflictos por falta de procesos estandarizados para sobrellevar ciertas situaciones. Capacitar a los dueños del hostel sobre los aspectos que se engloban dentro de las estructuras organizacionales podría ayudar a volver más explícitas algunas tareas que actualmente ya se están llevando a cabo y a plantear una manera diferente de organizarse para realizar las diversas tareas del hostel.



## PLAN DE INTERVENCIÓN

El objetivo general de trabajo se basa en Capacitar a los dueños del hostel Las Golondrinas sobre las estructuras organizacionales mediante el dispositivo de capacitación. Para llegar a tal objetivo, se propusieron los siguientes objetivos específicos:

- 1) Dar a conocer información pertinente y precisa sobre los componentes que integran una estructura organizacional.
- 2) Informar sobre los posibles tipos de estructuras organizacionales a implementar.
- 3) Brindar herramientas para la formalización de la división de tareas y plasmarlas en un organigrama.

## ACCIONES ESPECIFICAS

La capacitación planteada para cumplir los objetivos consiste en 6 encuentros. En cada uno de ellos, se realizarán distintas dinámicas.

Dentro del primer encuentro se realizarán dos actividades diagnósticas. En un primer momento, los trabajadores se deberán definir como trabajadores en 3 palabras o frases y contar 1 o más actividades que realcen. Luego, deberán rellenar un cuestionario.

En el segundo encuentro se les brindará material teórico y una exposición oral sobre el constructo a trabajar. Finalmente, se armará un rompecabezas en donde cada trabajador tendrá una función específica.

En el tercer encuentro, se les proyectará un video sobre los distintos tipos de estructuras organizacionales. Luego, los trabajadores deberán reflexionar y escribir la manera en que se trabaja en su organización para finalmente hacer una puesta en común sobre lo reflexionado.

En el cuarto encuentro, en un primer momento deberán escribir en un afiche las ventajas y desventajas de la manera en que se trabaja en su organización. Luego, tendrán la charla de un invitado. El mismo, será el gerente de un hostel de índole familiar.

En el quinto encuentro, los trabajadores deberán escribir las distintas tareas que realizan en su organización rellenando los casilleros de un árbol. Finalmente, el capacitador dará una presentación oral sobre las distintas herramientas a tener en cuenta para la formalización de las estructuras organizacionales.

En el último encuentro, el capacitador realizará una definición de lo que es un organigrama y brindará material teórico para que en conjunto armen el organigrama de su propia organización.

## CONCLUSIÓN

En el siguiente Plan de Intervención, se rescató la importancia de un concepto central

dentro de la psicología organizacional. El mismo corresponde al de estructuras organizacionales.

Dicho concepto es central en el funcionamiento de toda organización ya que va a ser la organización "formal" de la misma y servirá como guía para el correcto funcionamiento de la misma.

Se puede concluir que no hay un solo tipo de estructura organizacional a aplicar, sino que el tipo de organizacional que se incorpore a la empresa va a depender de la estrategia seleccionada para llevar a cabo sus objetivos y el contexto social, económico y político en el que está inserto

## REFERENCIAS

**Robbins, E. P. y Coulter, M. (2005).** Cap. 10: Estructura y diseño organizacional. En Administración - Octava edición. (pp. 232- 254). México: Peason Educación



# Intervención en los procesos de externación en salud mental Nuevo Hospital San Antonio de Padua

**AUTORA**  
Fissore, Sofía  
lic.fissoresofia@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Psicología

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

El presente Plan de Intervención corresponde al Trabajo Final de Grado de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21. Luego de realizar un análisis agudo de las características de la institución se ha definido la necesidad de realizar un plan de intervención en el proceso de externación de pacientes para reforzar la inclusión social. Se propone la realización de un dispositivo taller orientado a familiares de pacientes en situación de externación del Servicio de Salud mental del Nuevo Hospital San Antonio de Padua de la ciudad de Río Cuarto. Se han planificado seis encuentros con frecuencia semanal de manera sucesiva donde se desarrollarán actividades que permitan trabajar con el constructo de inclusión social, a través de la reflexión y el desarrollo de actividades relacionadas al concepto con el fin de reforzar el proceso de externación. Al final del taller se realizará una evaluación de impacto con el objetivo de valorar los logros obtenidos y efectuar las recomendaciones futuras en dicha institución.

## PALABRAS CLAVE

Familia, Inclusión Social, Salud Mental, Taller

## INTRODUCCIÓN

En todas las épocas y culturas existe registro de los conceptos de inclusión y exclusión. Si estos conceptos se relacionan con las normas sociales impuestas desde la sociedad se encuentran numerosos grupos de personas etiquetadas y rotuladas con cierta característica que incluye o excluye. A lo largo de la historia, la locura se ubica en los márgenes de la sociedad. El modo diferente que tiene el loco para transitar su vida genera temor y esto hace que la misma tome la posición de excluirlos. La salud mental fue transitando su devenir histórico dentro de esos parámetros excluyentes y en son con las sociedades impositoras de normalidades. El siglo XX albergó una verdadera revolución en salud mental, donde se dio inicio a una mirada más compleja de la salud, alejándose así de los preconceptos positivistas reinantes durante tanto tiempo en el campo de la salud mental. Más adelante, Argentina en el año 2010, aprueba la ley N° 26657, nueva ley de salud mental que intenta asegurar la existencia y el goce de todos los derechos de las personas que sufren padecimiento mental. Desde este nuevo paradigma de salud mental es que se piensa la propuesta de intervención presente, a partir de tomar contacto con la institución Hospital San Antonio de Padua, ubicado en la ciudad de Río Cuarto, Córdoba. Al analizar las metodologías de trabajo del área de salud mental del hospital y tomar los antecedentes de trabajo, objetivos planteados y logros obtenidos, es que se delimita la necesidad de un plan de intervención durante el complejo proceso de externación de pacientes. Este proceso es un espacio de transición muchas veces no valorado e invisibilizado, espacio donde es necesario ofrecer, construir y reforzar herramientas y vínculos que generen sostén y oportunidades para quien debe afrontar una vuelta a la sociedad y el logro de asegurar todos sus derechos como persona.

## LINEA ESTRATÉGICA DE INTERVENCIÓN

En cuanto al concepto de Salud, se define como un estado de bienestar físico, mental y social y no solo la ausencia de enfermedades, y en particular, la Salud Mental, es considerada como el estado de bienestar psicológico, social, emocional y físico, donde el sujeto es capaz de afrontar diferentes situaciones de la vida de manera productiva (Organización Mundial de la Salud, 1946).

Las prácticas que vienen mutando a lo largo del tiempo para llegar a lo que hoy llamamos “nuevos paradigmas de salud mental”, en donde se busca concebir al sujeto como un ser complejo, producto de su desarrollo constante en todos los niveles que lo conforman, en la interacción con otros seres y contextos.

## PLAN DE ACCION – ACTIVIDADES

La propuesta de taller psico-educativo presentada está dirigida a familiares o las personas más cercanas de pacientes en proceso de externación del área de Salud Mental e Intervención Comunitaria del Hospital San Antonio de Padua. El mismo se encuentra diagramado en seis encuentros, uno por semana, durante aproximadamente un periodo de seis semanas. Dentro de cada encuentro se plasman distintas actividades, cada una relación directa con los objetivos específicos planteados, con el fin de lograr robustecer el proceso de externación de los pacientes. El taller se desarrolla para una cantidad máxima 3 de 12 participantes, de ser superado se anexará otro grupo de trabajo. Se va a precisar un espacio físico dentro del hospital San Antonio de Padua para poder desarrollar las actividades a lo largo del taller, este lugar, ya existente, pertenece al área de trabajo de intervención comunitaria. Los días y horarios para la realización del taller psicoeducativo se van a acordar con el área para así asegurarnos la continuidad de los encuentros sin interrupciones.

## RECURSOS – RECURSOS HUMANOS

Para el desarrollo del taller psico-educativo es necesario un coordinador con matrícula de Licenciatura en Psicología.

## RECURSOS – RECURSOS MATERIALES

El nuevo hospital regional San Antonio de Padua cuenta con materiales y recursos en su infraestructura disponibles para el desarrollo del taller psicoeducativo según se detalla a continuación:

- Salón de actividades perteneciente al área de comunidad del servicio de salud mental del hospital
- Sillas y mesa

## RESULTADOS

Con la propuesta del presente plan de intervención se aspira a lograr el fortalecimiento del proceso de externación de pacientes del servicio de salud mental del hospital, reforzando los conceptos de inclusión social y salud mental, a través de la aprehensión de que los vínculos familiares son fundamentales como herramienta necesaria para asegurar los derechos contemplados por la ley de las personas que transitan un diagnóstico de patología mental. Para ello, se ha dispuesto la elaboración de actividades dentro de un taller psicoeducativo que permitan visibilizar, desarrollar y fortalecer estos conceptos. Al finalizar la ejecución del plan de intervención se pretende haber alcanzado estos objetivos los cuales serán medidos por una evaluación acorde con el objeto de analizar resultados y realizar

posibles cambios para que la propuesta logre mejores resultados en un futuro.

## CONCLUSION

La elaboración del presente plan de intervención desde una perspectiva del nuevo paradigma de salud mental se sostiene desde el convencimiento que el modo de trabajo de la psicología es de manera globalizante e integral. El abordaje de tareas del campo de la salud mental debe darse desde la relación entre lo social y lo individual, para que toda persona tenga acceso a la igualdad de posibilidades para el desarrollo de sus potencialidades, capacidades y autosuficiencias. El poner el foco en el proceso de externación de pacientes emprende en que se percibe la necesidad de reforzar este proceso debido a su complejidad, ya que persisten en las sociedades y en las culturas prejuicios, preconcepciones y acciones que excluyen, discriminan y marginalizan a los pacientes de salud mental.

Como fortalezas del plan de intervención se puede mencionar que la realización del mismo es viable en cuanto a su contenido, desenvolvimiento y costo económico, aspectos muy importantes a tener en cuenta en el contexto actual. Como limitaciones para la elaboración del mismo se encuentra la imposibilidad de haber podido involucrarse más en la realidad de la institución. En cuanto a recomendaciones futuras en relación al plan de intervención propuesto se indica la posibilidad que la ejecución del mismo se pueda extender a otras poblaciones que se encuentren en situación de exclusión o marginalización. En relación a posibles ajustes y mejoras se considera la posibilidad de que el plan de intervención puede ser una herramienta a utilizar en otras instituciones y que pueda cubrir otras disciplinas para poder lograr un trabajo interdisciplinario necesario en temáticas como la inclusión social.

## REFERENCIAS

**Ander-Egg, E. (1991).** El taller: Una alternativa de renovación pedagógica. Buenos Aires, Argentina. Editorial Magisterio del Río de la Plata

**Organización Mundial de la Salud (1946)** ¿Cómo define la OMS la Salud? Recuperado de: <https://www.who.int/es/about/frequently-asked-questions#:~:text=%C2%ABLa%20salud%20es%20un%20estado,ausencia%20de%20afecciones%20o%20enfermedades%C2%BB>.

**Bueno Abad, J. (diciembre de 2002).** La inclusión y los procesos de intervención social. Acciones e investigaciones sociales. N° 16 pp 293-327. España. Recuperado de [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo)

**Malena, M. (2009).** El proceso de externación y su inclusión en las políticas públicas de salud mental. ¿Externación o expulsión? Recuperado de: <https://www.aacademica.org/000-020/540.pdf>





UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

# Ciencias del Derecho

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023

## Prefacio

# Decanato de Ciencias del Derecho

Hoy tengo el honor de presentar esta recopilación de los trabajos finales de graduación correspondientes al decanato de Ciencias del Derecho. El presente volumen contiene algunos de los proyectos más destacados defendidos a lo largo del año 2023 en las carreras vinculadas a nuestra área del saber. Las disciplinas que se aglutinan en nuestro decanato son diversas y variadas, y cada una de estas producciones revisten profunda actualidad y enorme trascendencia e impacto social.

Los profesionales que procura formar nuestra Institución deben tener, a la par que una formación técnica sólida y de excelencia, una profunda mirada social, humana e inclusiva, capaz de impactar de manera positiva en el medio en que habrán de desarrollar su labor profesional.

La calidad de los trabajos que aquí se presentan muestran una diversidad de miradas y un profundo compromiso con la búsqueda y construcción de procesos que transformen nuestra sociedad, nuestro país y nuestra región.

Los trabajos finales incluidos aquí versan sobre ramas de la ciencia jurídica muy diferentes, lo que permite realizar un “vistazo” transversal sobre nuestro cuerpo normativo y la jurisprudencia de nuestros tribunales, desde la perspectiva doctrinaria del derecho público y del derecho privado.

La mirada federal que tiene nuestra casa de Altos Estudios se hace patente también con la presencia de trabajos de estudiantes de muchas de las provincias de nuestro país, pues entendemos también que el debate y la reflexión se ven enriquecidos gracias a esta dispersión geográfica.

El trabajo final de graduación es el punto culminante de un trayecto formativo que da origen a la carrera profesional de quienes egresan de la Universidad Siglo 21, y es también un fruto sabroso que nace como consecuencia del trabajo de los años de cursado.

Tengo el convencimiento de que esta recopilación, realizada con esmero por los editores de este proyecto, contienen valiosas ideas, perspectivas de valor y proyectos que revisten gran interés.

**Dr. Luis María Caballero**  
Decano de Ciencias del Derecho



## El derecho de tener una familia

**AUTORA**  
Agnolon, Abril  
abrilagnolon.abogada@gmail.com

**CARRERA**  
Abogacía

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

### RESUMEN

Frente a los factores que influyen en nuestra actualidad social que nos demuestran con vigor la existencia de diversas realidades en el llamado, tradicionalmente, “núcleo familiar perfecto”, es que este trabajo observa el apuro de estudiar los fenómenos que las provocan, con motivos de entender la potencial necesidad de dejar atrás el concepto social de “familia modelo” y comenzar a hablar de otros tipos de familias, reconociendo en ellas la diversidad sexual, entre otros aspectos, y es por ello la inminente necesidad de establecer los parámetros esenciales del estudio de Género y Perspectiva de Género con los que se debe actuar en el Derecho de Familia.

### PALABRAS CLAVE

Género, Derecho de Familia, Núcleos familiares perfectos, Diversidad sexual, Perspectiva de Género

## INTRODUCCIÓN

La actualidad se encuentra inmersa en un universo de frescos conceptos que se van desarrollando conforme el tiempo pasa y repercuten de manera evidente en lo que, como sociedad, se acostumbra a llamar, desde los orígenes, el “núcleo familiar perfecto”, motivo que expone el desafío que implica entender la diversidad de modelos que existen, hoy en día, al hablar de familia; y, para poder entender y encontrarle una posible solución plausible de ser la elegida, es que esta investigación evidencia la urgente obligación que debe tener el Derecho de Familia al buscar la actuación de la Perspectiva de Género, con todas sus exposiciones, para que éste comience a accionar en conjunto con ella y teniendo en cuenta todas las herramientas.

## MÉTODO

Para poder llevar a cabo este trabajo de investigación científica, la piedra angular fue la aplicación del método explorativo, mediante el cual se pudo realizar una profunda indagación de un fenómeno conceptual de gran importancia en la sociedad tradicional y actual: “familia tipo”. Fenómeno aquí estudiado desde una perspectiva innovadora y que, junto con el enfoque cualitativo del método mencionado, tras una serie de averiguaciones y sondeos mediante la recolección comprobada de datos, como así también informes integradores de carácter psicológico realizados a las mismas, dejan surtir resultados relevantes en el tema, con el objetivo de afinar interrogantes y preparar el terreno para futuras investigaciones y/o estudios.

## RESULTADOS

La sociedad actual está instruida en base a ideas ancestrales de bastante peso, muchas veces con gran influencia de corrientes religiosas en ellas, lo que significa, en este caso, creer en una institución representada por patrones culturales.

Este trabajo de investigación avala firmemente la idea de que la familia es el primer espacio que provoca el proceso de socialización de los niños con cualquier otra institución, de manera que es sumamente importante que ellos puedan desenvolverse en un espacio acorde a sus necesidades.

Si bien la familia no es una institución que surge de manera espontánea e involuntaria, con todo lo que ello implicaría, su naturaleza primera está ligada a los contextos históricos y socio-culturales que ha ido experimentando el ser humano; lo cual, nos da cuenta de que la definición que se dará de ella dependerá de distintas y múltiples perspectivas. ¿Por qué? Porque dicha definición lleva consigo, obligatoriamente en su esencia, al contexto dentro del cual se la brinda; es decir, están atados el uno al otro.

Para entender donde encuentra su razón de ser el concepto de familia, primero se debe captar cuál o cuáles son las diferencias concretas que existen entre la definición tradicional de familia y su “núcleo perfecto”.

Esta labor percibe, desde un comienzo, que las particularidades y características de la familia tradicional se reducen a su estructuración y conformación, determinando ésta sus modos de actuar y roles dependiendo de cada lugar que se ocupe dentro de ella. En otras palabras, para el concepto tradicional o clásico que se arrastró desde el siglo XIX, la familia tradicional se basa en gozar de las siguientes peculiaridades; a juicio de esta investigación, es que se mencionan las 3 más fundamentales: Estructura compuesta por padre y madre heterosexuales / progenitores con roles / no se habla de “vínculo consensual”, sino de matrimonio propiamente dicho.

Según estudio realizado por 79 expertos en mediación familiar (abogados, trabajadores sociales, psicólogos y educadores sociales), mediante el método detallado en el artículo “Tipos de Familia y Satisfacción de Necesidades de los hijos”, publicado en la Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (2009), se puede conocer cuáles son los 7 tipos de familia que existen. Esta investigación hace mención, en primer lugar, de los tipos que responden a los ítems característicos, mencionados anteriormente: “Nuclear, convencional, tradicional o conyugal (dos generaciones: padres + hijos). Extensa o compleja (tres o más generaciones: padres + hijos + abuelos + bisabuelos)”, (Román S. José María, Martín A. L. Jorge y Carbonero M. M. Ángel, P. 551).

Es, por el paso de los años, que operadores dedicados a la materia, siguen demostrando que, producto de las distintas corrientes ideológicas que impactan en muchos ámbitos y que surgen con facilidad en la realidad social actual, existe una pluralidad de arreglos familiares o vínculos que, poco a poco, van siendo reconocidos gracias a la intervención de perspectiva de género, aunque todavía estén en pleno desarrollo y su aceptación no sea completa, motivo por el cual se lucha y trabaja.

Como declara la socióloga Doris Solís Carrión (2015), “las nuevas tendencias buscan aportar una comprensión más integral”, (Género y familia: nuevas miradas sociales para nuevas realidades, p.1). Estas tendencias pretenden transformar el concepto de familia tradicional, pudiendo encontrar una nueva esencia en la importancia de la aplicación de la perspectiva de género y cómo ésta influye para que se pueda llevar a cabo la separación de roles de género y erradicar esa división social producto del desarrollo sexual tan conocida, que se ha naturalizado.

Factores como la velocidad del tiempo, las transformaciones en las estructuras sociales y la infinidad de distintas realidades nacidas de corrientes ideológicas que, para un sector



de la sociedad son novedad, son los motivos principales para sostener que la familia tradicional ya no es lo que todos, alguna vez, conocimos y esa idea de “núcleo familiar tradicionalmente perfecto” debe perderse.

Para continuar descubriendo los restantes tipos de familia que del estudio mencionado anteriormente se ha logrado advertir, se destaca: “Monoparental-Madre (madre +hijo). Monoparental-Padre (padre +hijo). Reconstituida, reorganizada o binuclear (dos núcleos familiares -hetero u homo- parciales unidos). Homoparental-Gays (gays + hijos). Homoparental-Lesbianas (lesbianas + hijos)”, (Román S. José María, Martín A. L. Jorge y Carbonero M. M. Ángel, 2009, P. 551).

Confirmando que, luego de la exposición realizada, los cambios más importantes de la familia están profundamente vinculados con el género. Reconocer que estos modelos existen es aceptar que suceden espacios donde todos sus integrantes tienen diversos intereses y necesidades que la perspectiva de género intenta perseguir para satisfacer, y evitar que se sigan fomentando desigualdades, tomando en cuenta todas las veces que el concepto tradicional ha provocado intensas discriminaciones a la diversidad sexual en cualquiera de sus formas, corrientes o los diferentes modelos.

Es importante entender que, en los números de modelos actuales de familia, también está la posibilidad de que haya un reparto igual de equitativo y democrático de responsabilidades en el interior de ellas, dejando atrás las diferencias en base al desarrollo sexual.

Estos nuevos modelos de familia basan su esencia en dos factores concretos, que demuestran las diferencias con lo tradicional: La estructura, por un lado, debido a que se puede ver con claridad, que existen plurales rumbos al momento de decidir formar una familia y que jamás una familia será igual a otra; y, por el otro, el funcionamiento, ya que el concepto de “padre o madre” no estará más ligado a cómo funcionan los roles o patrones inculcados, sino que se advertirá una reconstrucción social en pos del respeto a la dignidad del ser humano y el derecho de tener una familiar.

La perspectiva de género demuestra que debe existir el poder repartido, equilibrado, compartido, entendiendo que los roles de las mujeres, por ejemplo, han cambiado, y es necesario dejar ver a la mujer sólo como un sujeto que cumple tareas domésticas y comenzar a ver cómo ella logra ir ganándose protagonismo y liderazgo en distintos ámbitos de la vida, tanto personal como profesional o académico; y, para que pueda lograrse el carácter del poder mencionado y que todo esto pueda suceder de manera real y efectiva, es que este trabajo de investigación jurídica, mediante la solicitud de intervención de la perspectiva al momento de sentenciar en el Derecho de Familia, fomenta la modificación de leyes existentes como así también la creación de legislación que sea necesaria.

También impulsa a los integrantes de cualquier modelo familiar a tener respeto por las

diferencias individuales y las diversas creencias u orientaciones y proclamar el respeto mutuo a todos y de todos los integrantes.

## DISCUSIÓN

A pesar de las diferencias que puedan existir entre las distintas corrientes ideológicas que responden a las diversidades actuales, como las formas de vida, los distintos modelos de familia, el derecho a la identidad de género, los roles a seguir, la satisfacción de las necesidades de los hijos, entre otros, entender que la importancia con la que deben ser tratados los casos que responden a la materia de género es urgente, es tener un espíritu de empatía y solidaridad con el futuro.

La esencia de esta investigación quedó en demostrar que la perspectiva de género pone su enfoque en ayudar a comprender cómo se materializa el género, los roles y patrones estereotipados que provocan las desigualdades en las relaciones sociales que se establecen entre hombres-mujeres, entre mujeres-mujeres, entre hombres-hombres, siendo el espacio primario, la familia.

Con la aplicación de la Perspectiva de Género como herramienta, ayudará a revertir y comprender que existen diversas realidades y nunca una será perfecta por sobre la otra, o mejor, o más válida, menos si hablamos de un núcleo familiar.

El primer paso para poder erradicar esto será eliminar las construcciones sociales impuestas por la sociedad y comenzar a tener una visión más amplia y plena, tanto los sujetos individuales, como los jueces u operadores del derecho, que se verán retados a aplicar, luego de la lectura de esta investigación, con racionalidad y libre de prejuicios, la perspectiva al momento de sentenciar y así poder encontrar la verdad de los hechos.

¿Estamos listos para dejar de hablar de “familia tipo” y comenzar a hablar de tipos de familia?

## REFERENCIAS

**SOLÍS CARRIÓN, Doris (2002).** Género y familia: nuevas miradas sociales para nuevas realidades. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, núm. 2. P.1

**CARBONERO MARTIN, José-María; MARTÍN ANTÓN, Luis Jorge; ROMÁN SANCHEZ, Miguel Ángel (2009).** Tipos de familia y satisfacción de necesidades de los hijos. P. 551.



# Análisis del comportamiento criminal de sacerdotes denunciados por abuso sexual en la provincia de Córdoba

**AUTORA**  
Alberoni, Antonella Sol  
antoalberoni@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Criminología y Seguridad

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

El fenómeno delictivo de los abusos sexuales eclesiásticos ha adquirido una importante significación en la última década. Como todo fenómeno criminal, es resultado de la confluencia de diversas variables, es decir, es multicausal. Teniendo en cuenta el Análisis Operativo de Casos como herramienta de investigación, la intención del presente estudio fue realizar una aproximación al perfil criminal de sacerdotes denunciados por abuso sexual, tomando como referencia cuatro casos emblemáticos de la Provincia de Córdoba. Como resultado, se obtuvieron semejanzas en relación a las escenas de los hechos, la victimología, los modus operandi y los contextos de comisión de los abusos. Asimismo, se obtuvo información acerca de la reacción de la Iglesia Católica como institución social frente a los mismos. En primer lugar, analizando los datos recolectados desde la perspectiva de la Criminología Ambiental, es posible advertir que la conjunción de los primeros cuatro factores genera circunstancias que facilitan la comisión de abusos por parte de agresores necesariamente motivados. En segundo lugar, haciendo foco en la reacción de la institución

Católica, es posible observar, el elevado nivel de encubrimiento y de evasión a la hora de aplicar las penas correspondientes según lo estipulado por el Derecho Canónico; y el corte meramente punitivista que rige el deber ser de la comunidad católica, anulando cualquier acción preventiva en relación a este fenómeno.

## **PALABRAS CLAVE**

Análisis Operativo de Casos, Iglesia Católica, Sacerdotes, Abuso sexual, Abuso eclesiástico.

## **INTRODUCCIÓN**

La violencia patriarcal es un fenómeno que se ha instaurado, en mayor o menor medida, en todas las sociedades del mundo, y encuentra su principal sustento en una estructura familiar en primera instancia, que se reproduce en los diferentes órdenes sociales y que cuenta con el aval de distintas instituciones. La violencia sexual, como una de las manifestaciones de este tipo de violencia, atenta contra la integridad sexual de las personas y los grupos especialmente vulnerables frente a este fenómeno son las mujeres e infancias. La misma trasciende en los diferentes ámbitos de las sociedades. Uno de estos, es la Iglesia Católica.

Los abusos eclesiásticos, han adquirido una enorme visibilización en las últimas décadas por diversos motivos, entre ellos, la lucha de los movimientos sociales que luchan por la protección de los derechos de estos grupos vulnerables y por la crisis de fe que atraviesa la institución actualmente. Es por esto el interés criminológico por este fenómeno para el presente trabajo, cuyo principal objetivo es analizar el comportamiento criminal de sacerdotes que hayan sido denunciados por abuso sexual en la provincia de Córdoba.

## **MÉTODO**

En relación al método empleado para el desarrollo de la presente investigación, se optó por un diseño de tipo descriptivo con el fin de poder especificar las principales características del fenómeno objeto de estudios. El enfoque es cualitativo y el tipo, no experimental transversal.

Con respecto a los participantes, se seleccionó, a través de un muestreo no probabilístico intencional, a sacerdotes denunciados por abuso sexual en la provincia de Córdoba como unidades de análisis. El tamaño de la muestra se determinó según el delito denunciado y la correspondencia espacial con el objetivo planteado y se compone de cuatro casos recopilados.

El instrumento cualitativo utilizado fue el estudio documental de producciones periodísticas.

Para el análisis de datos se propusieron las siguientes categorías: perfilación criminal; sacerdotes; abuso sexual; creencias católicas como refuerzo de conductas violentas y/o abusivas; y factores situacionales derivadas del catolicismo que favorecen la comisión de abusos sexuales.

## RESULTADOS

Para el análisis del comportamiento criminal, se seleccionaron cuatro casos emblemáticos:

1. El sacerdote Carlos Richard Ibañez Morino, párroco de la Iglesia Nuestra Señora de Fátima de Bell Ville, fue denunciado por abusar sexualmente de al menos 10 menores a principios de los años 90. (Origlia, 2016)
2. El sacerdote y médico Walter Eduardo Avanzini, ordenado en Río Cuarto, denunciado en diversas oportunidades por abuso sexual y corrupción de menores. (Tosello, 2019)
3. El sacerdote Héctor Pinamonti, a cargo de la casa parroquial San Basilio en la localidad de Río Cuarto, fue denunciado por abuso sexual en 2017 por hechos cometidos entre 1995 y 1999. (Tosello, 2022)
4. El sacerdote Julio César Aguirre, ordenado en Jesús María. En 2019 es denunciado por abuso sexual, hecho ocurrido hace 20 años aproximadamente. (El Vaticano expulsó a un cura de Córdoba por abusar sexualmente de una niña, 2021)

Considerando los casos emblemáticos, se buscaron patrones relacionados a los contextos y las escenas de comisión de los hechos y los modus operandi de los perpetradores, elementos del Análisis Operativo de Casos:

1. Caso 1: El denunciado se desempeñaba en la Iglesia Nuestra Señora de Fátima en Bell Ville y desarrollaba tareas comunitarias con los jóvenes de la sociedad del mismo lugar. Los hechos se dieron en el dispensario de la zona, el consultorio Juan XXIII. El sacerdote generaba vínculos estrechos con los y las jóvenes de la comunidad a través de actividades organizadas por la Iglesia. En el hecho que se denuncia, el mismo persuadió a los jóvenes para que lo acompañen al lugar donde, finalmente, abusó sexualmente de ellos.
2. Caso 2: El sacerdote y médico se desempeñó en distintas pastorales debido a traslados por denuncias en su contra. Los hechos sufridos por Daniel Vera tuvieron lugar en un encuentro pastoral en Arias, en la habitación del victimario. En el caso de Daniel Vera, el denunciado generó un vínculo de "amistad" y de confianza con el joven de forma previa al hecho. Con este vínculo como base, le pidió que fuera a su habitación, donde abusó

sexualmente de él.

**3. Caso 3:** El denunciado se desempeñaba en la Casa Parroquial San Basilio. Los hechos denunciados ocurrieron entre 1978 y 1999. En este caso contamos con varias escenas: algunos de los abusos se dieron en la Iglesia donde desarrollaba sus tareas, mientras que otro se dio en la casa de la hermana del victimario. El presbítero aprovechaba las situaciones en que se encontraba solo con las menores para abusarlas sexualmente. A diferencia de los otros casos, no generó vínculos de confianza o acercamientos previos con las víctimas.

**4. Caso 4:** El denunciado desarrollaba sus tareas en una Iglesia de Jesús María. Allí ocurren los hechos denunciados por la víctima en 2019, que tuvieron lugar hace 20 años. No se cuenta con información suficiente del caso particular. Sin embargo, si se puede especificar que el hecho fue contra una feligresa que, al momento del abuso, era menor de edad.

Con respecto a la victimología se puede especificar:

- Las edades de las víctimas de los hechos enunciados varían entre los 8 y los 17 años.
- El tiempo transcurrido entre la comisión de los abusos y la realización de las denuncias presenta un patrón muy definido. Ninguna de las víctimas (a excepción de una) denuncia en el momento de los hechos, sino cuando alcanzan la mayoría de edad.
- En relación al género de las víctimas, no se identifican ataques o persecuciones específicas a personas de la comunidad LGBTIQ+.
- En relación a los grupos de pertenencia, todas las víctimas pertenecían a grupos especialmente vulnerables en relación a sus recursos económicos y clases sociales.

Con respecto a las consecuencias que tuvieron las denuncias en la vida de los sacerdotes, es posible afirmar que, si bien uno de ellos fue sancionado administrativamente por la institución, ninguno tuvo consecuencias penales por sus actos.

## DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación realizada según los elementos aportados por el Análisis Operativo de Casos, es posible abordar el estudio del fenómeno de los abusos sexuales eclesiales siguiendo los lineamientos de diferentes Teorías Criminológicas: la Teoría de Actividades Rutinarias, la teoría del Triángulo de la Criminalidad y la Teoría de la Elección Racional.

Siguiendo las tendencias propuestas por estas teorías, es posible arribar a la conclusión de que tanto los elementos contextuales como los situacionales, que derivan, en gran medida, de la religión católica, facilitan y favorecen la comisión de estos abusos, que afectan, principal y no casualmente, a infancias. La asimetría de poder existente entre estos perso-



najes tan venerados a nivel social en la Provincia de Córdoba frente a seres tan vulnerables como lo son las infancias, en sumatoria con las facilidades circunstanciales, “allana el terreno” para que los primeros puedan actuar sin ningún tipo de temor a ser condenados. Sin embargo, este mismo aspecto, debe ser el punto de partida para el diseño de planes de intervención tendientes a combatir este fenómeno.

## REFERENCIAS

**El Vaticano expulsó a un cura de Córdoba por abusar sexualmente a una niña. (2021, Julio 8).**

Eldoce.tv. Recuperado de

[https://eldoce.tv/sociedad/el-vaticano-expulso-cura-cordoba-abusar-sexualmente-nina-julio-aguirre-jesus-maria\\_115592](https://eldoce.tv/sociedad/el-vaticano-expulso-cura-cordoba-abusar-sexualmente-nina-julio-aguirre-jesus-maria_115592)

**Origlia, G. (2016, Abril 23).** Un cura cordobés acusado de pedofilia se escondió en Paraguay hasta que prescribieron las causas. Recuperado de

<https://www.lanacion.com.ar/seguridad/un-cura-cordobes-acusado-de-pedofilia-se-escondio-en-paraguay-hasta-que-prescribieron-las-causas-nid-1892160/>

**Tosello, L. (2019, Junio 2).** Denuncian a curas de Córdoba por presuntos abusos sexuales.

Recuperado de

<https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/denuncian-curas-de-cordoba-por-presuntos-abusos-sexuales/>

**Tosello, L. (2022, Abril 14).** Córdoba: una nueva denuncia contra el cura Héctor Pinamonti por abuso sexual. Recuperado de

<https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/cordoba-una-nueva-denuncia-contr-a-el-cura-hector-pinamonti-por-abuso-sexual/>

# En búsqueda de una justicia con equilibrio de derechos

## AUTORA

Aliandro Frandino, María Virginia  
mv\_afrandino@hotmail.com

## CARRERA

Abogacía

## REVISORA

Chemelli, Sabrina

## RESUMEN

El presente trabajo está destinado a realizar el análisis jurídico de una situación concreta, mediante el método modelo de caso.

Está orientado a destacar la importancia de la perspectiva de género para los funcionarios del Poder Judicial al momento de aplicar el derecho.

Es de suma importancia analizar el rol que debe tomar la justicia a la hora garantizar la defensa de los derechos humanos como así también identificar aquellos casos o aspectos en donde estos no son respetados.

A fin de demostrar lo antes mencionado, se analizará la problemática planteada en el fallo "A. E. J. Y OTRO C/ PROVINCIA DE CÓRDOBA Y OTRO - ORDINARIO- DAÑOS Y PERJUICIOS- ACCIDENTES DE TRÁNSITO- Expte. N° XXXX". Dictado por la Cámara de Apelaciones en lo Civil y Comercial de Quinta Nominación de la Provincia de Córdoba.

En el caso bajo análisis se visualiza como a pesar del esfuerzo de la legislación argentina por combatir cualquier tipo de discriminación en razón del género, aun la cultura, las

creencias y los estereotipos siguen minimizado el rol de la mujer.

## **PALABRAS CLAVE**

Igualdad, Perspectiva de género, Daños, Jerarquía constitucional

## **INTRODUCCIÓN**

El Estado argentino, a través de la reforma de la Constitución Nacional, le ha dado a tratados y pactos internacionales rango constitucional, el art. 75 inc. 23, determina la obligación de los Estados a legislar y promover medidas que garanticen la igualdad entre los habitantes de la nación y el respeto a los derechos reconocidos tanto en la Constitución Nacional como así también en los tratados internacionales sobre derechos humanos. Los Estados deben tener un rol activo a la hora de respetar y garantizar los derechos humanos sin discriminación alguna.

La sentencia bajo análisis, objeto del presente trabajo, es el claro ejemplo de cómo el sistema judicial no está en equilibrio en cuestiones de género y de la necesidad de tener jueces capacitados e instruidos en el tema.

El problema de razonamiento jurídico que se analizara es del tipo lógico de convencionalidad que deriva de la dificultad, puntualmente para el caso planteado, de determinar qué periodos indemnizar por incapacidad sobreviniente a una mujer ama de casa.

Surge la contradicción normativa de aplicar el fallo del Tribunal Superior de Justicia de Córdoba en "Dutto, Aldo S. c. América Yolanda Carranza" SJ 1691-108 (25/6/2008) o la Ley Nacional 24241.

En este punto, cobra vital importancia el artículo 75, inciso 22 de la Constitución Nacional, debido a que, a través de él, tratados, pactos, declaraciones y convenciones sobre derechos humanos adoptan supremacía constitucional en nuestro ordenamiento jurídico.

## **CAUSA BAJO ANÁLISIS Y DISCUSIÓN: DIFERENTES CRITERIOS SOBRE UN MISMO HECHO**

El hecho inicial fue un accidente automovilístico, donde la Sra. E. J. A. y el Sr. A. E. G. Colisionaron contra un móvil policial. Las víctimas demandaron a la Provincia de Córdoba y a J. L. R. por daños y perjuicios.

La causa inició en el Juzgado de primera instancia y 27<sup>a</sup> Nominación en lo Civil y Comercial de Córdoba

Contra la sentencia de primera instancia ambas partes interpusieron recurso de apelación, radicando la causa en la Cámara de Apelaciones en lo Civil y Comercial de quinta nominación de Córdoba.

El conflicto se originó en los parámetros utilizados en primera instancia para el cálculo de la indemnización por lucro cesante (indemnización por incapacidad) para la Sra. A y la asignación de indemnización por daño emergente para la misma. Entre los agravios que plantea la parte actora en el recurso de apelación son sobre el porcentaje de incapacidad utilizado para calcular la disminución de ingresos y la edad tomada como base para el cálculo del lapso resarcitorio.

Surge la contradicción normativa de aplicar el fallo del Tribunal Superior de Justicia de Córdoba en "Dutto, Aldo S. c. América Yolanda Carranza" SJ 1691-108 (25/6/2008) donde toma como base para este tipo de indemnizaciones el promedio de vida de 72 años o la Ley Nacional 24241 como lo hizo el juez de primera instancia, tomando la edad jubilatoria de la mujer en 60 años.

El juez A quo, justificó su decisión de tomar la edad de 60 años como base para el cálculo de la indemnización, aludiendo a que con el paso del tiempo el trabajo de la mujer ama de casa decrece y se agotan sus capacidades productivas. Justificación que para los vocales carece de sustento probatorio, ya que solo se basó en su creencia sobre dicha labor, de manera totalmente arbitraria y en contraposición a lo determinado en nuestro ordenamiento jurídico y los tratados y pactos internacionales con igual jerarquía.

La Cámara considero correcto aplicar el fallo antes mencionado e incremento los parámetros de edad y porcentaje de incapacidad de la Sra. A. tomados como base para el cálculo del lucro cesante y se le reconoció la indemnización por daño emergente, a diferencia de la sentencia emitida por el A quo, a la Sra. A.

Se arribó a tal decisión, debido a que en el fallo de primera instancia no se respetaron los principios de igualdad y no discriminación de la mujer, adoptados por nuestra Constitución Nacional y los tratados y pactos internaciones con jerarquía constitucional.

## MÉTODO DE ANÁLISIS

A fin de esclarecer el problema jurídico de convencionalidad planteado se realizó un proceso de análisis conceptual de la legislación, doctrina y jurisprudencia, que abordan el tema en discusión.

Manili (2017) es muy claro al expresar el carácter imperativo que tiene el Sistema Internacional de Derechos Humanos sobre el ordenamiento jurídico interno de cada Estado.

La Ley 26.485 (2009) tiene por objeto, entre otros, promover y garantizar la eliminación de actos discriminatorios hacia las personas en todos los ámbitos. Impone la obligación de los tres poderes del Estado de implementar medidas tendientes a eliminar la desigualdad de género y vuelve a mencionar el compromiso del Estado argentino con la protección de los derechos humanos reconocidos en tratados y pactos internacionales. La influencia

de la perspectiva de género en el ámbito judicial queda resaltada en el Art 9 inc. h, al mencionar a los funcionarios públicos del ámbito de la justicia como unos de los destinatarios de las políticas públicas dispuestas por el Consejo Nacional de la Mujer a fin de garantizar el logro de los objetivos de la presente Ley.

El problema jurídico de convencionalidad es salvado por Silva – Abbot (2012). En su artículo publicado en la Universidad de la Sabana en 2012, donde plantea que el derecho internacional en los últimos tiempos ha tenido gran injerencia en el desarrollo de la normativa interna de cada Estado respecto a los derechos humanos, injerencia que, como en nuestro caso, se da a través del reconocimiento constitucional de los acuerdos y tratados internacionales. Es tan grande la influencia del derecho internacional planteada que la soberanía nacional es cada vez más débil, incluso limitada en algunos aspectos.

La magistrada Medina, en Medina (2016) sostiene que más allá de los tratados internacionales y las leyes nacionales vigente, aun las mujeres siguen siendo víctimas de discriminación y violencia a causa del género; razón por la cual la única solución para lograr un verdadero cambio cultural y sentencias justas es implementar un profundo proceso de reeducación de los jueces a fin de que puedan identificar la situación de desigualdad y fallar de manera más acertada combatiendo dicha problemática social. Se podría decir que ellos son como guardianes de las Convenciones de Derechos Humanos, ya que a través del control de convencionalidad los jueces tienen la tarea de velar por una correcta aplicación del derecho garantizando el respeto de los derechos humanos.

Respecto a la fórmula de cálculo del lucro cesante o incapacidad sobreviniente, en el presente fallo se utilizó la fórmula Marshall.

El parámetro de la edad tomada como tope es muy debatido tanto por la doctrina como por la jurisprudencia. Históricamente, usos y costumbres hicieron que se utilice como tope la edad jubilatoria (65 en el caso de hombres y 60 años para las mujeres). En lo que respecta a este punto, Parmigiani (2017) considera a este tipo de mecanismo como injusto, ya que utilizar dicho tope implica determinar qué pasado ese límite la persona ya no cuenta con capacidades para seguir generando utilidades y que la incapacidad no impacta en forma negativa sobre el resto de vida de la víctima.

También la jurisprudencia ha notado la injusticia que genera tomar dicho límite etario.

El fallo de la Cámara 1a de Apelaciones en lo Civil, Comercial, Minas, de Paz y Tributaria de Mendoza en “Giménez, Mafalda c. Empresa Provincial de Transporte y ots. s/ d y p” (03/07/2014), hace referencia a que la lesión a la integridad psicofísica de la persona es objeto de indemnización ya que la incapacidad no solo afecta a lo que es la actividad productiva de la víctima sino también a todos los ámbitos donde se desenvuelve, como ser el ámbito social, familiar, deportivo, religioso, cultural y los aspectos personalísimos de la

misma. El menoscabo o la limitación de la persona en estos puntos trae aparejado una pérdida patrimonial indirecta.

El Tribunal Superior de Justicia de Córdoba en “Dutto, Aldo S. c. América Yolanda Carranza” SJ 1691-108 (25/6/2008 aumentó la edad útil de la víctima guiándose por un criterio más realista, de esta forma no se busca resarcir únicamente la capacidad laborativa de la misma sino su capacidad vital, que engloba a todas las capacidades y aptitudes físicas y psíquicas que le permiten al ser humano realizar tareas que no están relacionadas con la capacidad productiva.

El Código Civil y Comercial de la Nación, en su título V, capítulo 1, sección 4 define el concepto de daño, poniendo como objeto de lesión a la persona, el patrimonio o un derecho de incidencia colectiva. El art 1738 avala la indemnización por lesiones a la integridad de las personas más allá de su capacidad económica.

A su vez del art 1740 surge como principio rector la reparación integral del daño.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el análisis antes indicado, lo más acertado es concluir que la indemnización por incapacidad sobreviniente tiene por fin indemnizar a la víctima a raíz de las consecuencias que trae aparejada la lesión a su integridad psicofísica, ya que dicho menoscabo afecta el desenvolvimiento en todos los aspectos de su vida cotidiana. No está vinculada exclusivamente a la afectación de la capacidad laboral o productiva de la misma, sino que va más allá, busca resarcir de manera integral, cumpliendo de esta forma con el principio rector de reparación plena planteado en Código Civil y Comercial de la Nación.

El A quo a la hora de determinar la indemnización por incapacidad sobreviniente, estableció el límite de edad de 60 años para el cálculo de la misma debido a que hizo analogía de las capacidades que demanda realizar tareas del hogar con las capacidades que demanda realizar un trabajo rentado; ignorando el resto de aspectos que se vieron afectadas como consecuencia de las lesiones sufridas por la Sra. A. Con lo cual, en concordancia con la perspectiva de género, es pertinente el accionar de la Cámara al incrementar a 72 años el límite de edad para el cálculo de la indemnización porque ni la edad jubilatoria ni tener una edad avanzada significa un cese total de la productividad y actividad de una persona.

En primera instancia se evidenció un trato discriminatorio respecto a la mujer que desempeña tareas del hogar. Ya que el juez de primera instancia basó su argumentación de limitar la indemnización por incapacidad hasta los 60 años en que el trabajo de la mujer que se dedica a su hogar va disminuyendo con el paso del tiempo. Criterio totalmente subjetivo por parte del juez, ya que se guió por creencias de una sociedad que aún continúa



minimizando el rol de la mujer dentro del hogar, sin considerar los indicadores sobre esperanza de vida publicados por el INDEC, donde se visualiza un claro aumento de los mismos a lo largo de los años.

Juzgar con perspectiva de género debe ser una obligación legal que a los integrantes del Poder Judicial se les debe exigir cumplir.

En el presente trabajo se identifica cómo los distintos funcionarios del Poder Judicial aún no están alineados para combatir las desigualdades en razón del género que subsisten en nuestra sociedad. Hay que evitar que la víctima tenga que acudir a distintos recursos para hacer valer sus derechos. Es necesario que los jueces de la Argentina se unan a la transición que como sociedad estamos viviendo en materia de derechos humanos, sobre todo en perspectiva de género.

## REFERENCIAS

**Manili, P. (2017).** Los Derechos Civiles. Capítulo VIII. En Manual de Derechos Humanos, (pp. 147-175). Buenos Aires: La Ley.

**Ley N° 26.485, (2009).** Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. (BO 14/04/2009). Honorable Congreso de la Nación Argentina

**Parmigiani (2017).** En **Juarez Ferrer, M. (2017).** Cuantificación del Daño. Buenos Aires: La Ley.

**Medina, Graciela. (2016).** Juzgar con perspectiva de género. ¿Por qué juzgar con perspectiva de género? y ¿cómo juzgar con perspectiva de género? Tomshon Reuters - La Ley Online, 1-16.

**Silva-Abbott, M. (2012).** Algunas consideraciones sobre la penetración del derecho internacional en los ordenamientos estatales influido por la perspectiva de género. *Dikaion*, 21(2), 385-405.

**Tribunal Superior de Justicia, sala Civil y Comercial de Córdoba.** "Dutto Aldo secundino c/ América Yolanda Carranza y otro - ordinario - recurso de casación (Expte. D-02-07)" (25/06/2008) publicado en el poder Judicial de la Provincia de Córdoba.

**Cámara 1a de Apelaciones en lo Civil, Comercial, Minas, de Paz y Tributaria de Mendoza.** "Giménez, Mafalda c. Empresa Provincial de Transporte y ots. s/ d y p" (03/07/2014) publicado en TR LALEY AR/JUR/33243/2014; LLGran Cuyo 2014 (diciembre), 1229.

# La discriminación hacia la mujer en el ámbito de trabajo y los elementos probatorios

**AUTORA**

Argüello, Lis Isabel

[liz\\_arguello@hotmail.com](mailto:liz_arguello@hotmail.com)

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

La discriminación de la mujer en el ámbito de trabajo es un fenómeno complejo y arraigado que ha sido objeto de preocupación tanto a nivel nacional como internacional. Si bien existen numerosas pruebas anecdóticas y testimonios de mujeres que han experimentado discriminación en sus carreras profesionales, es fundamental respaldar estas afirmaciones con elementos probatorios sólidos y científicos. El objetivo de este paper es examinar los elementos probatorios disponibles que respaldan la existencia de la discriminación de la mujer en el ámbito de trabajo, así como analizar los métodos utilizados para recopilar y evaluar dicha evidencia.

**PALABRAS CLAVE**

Discriminación, Mujer, Laboral, Prueba

## INTRODUCCIÓN

Las cuestiones de género se perciben en todos los ámbitos de la vida, y eso no escapa al ámbito laboral. Es por eso que resulta un tema de gran trascendencia a nivel social; y más aún cuando el hecho se vincula con la discriminación hacia una mujer trabajadora. Existe un amplio marco normativo, desde convenciones internacionales de derechos humanos con jerarquía constitucional, hasta leyes nacionales y provinciales que prevén la prevención y sanción de actos discriminatorios vinculados a cuestiones de género.

En este contexto se enmarca el caso “Q. M. M. C/ Municipalidad de Villa María y otro - Ordinario - Otros”, resuelto por la Cámara del Trabajo de Villa María, en fecha 7 de diciembre de 2017, en donde admite parcialmente la medida interpuesta por la actora condenándolos a que abonen los conceptos y rubros reclamados por daños y perjuicios a causa de un despido discriminatorio.

De esta forma, el fallo bajo análisis, evidencia el maltrato producido sobre la figura de la mujer en el establecimiento donde desarrolla sus tareas laborales, basado en cuestiones de género. Entonces, ante un trato desigual hacia la trabajadora, diferente al de los compañeros hombres, y consecuentemente un despido sin causa, se trata de configurar el despido como discriminatorio tal cual lo establece el artículo 1 de la Ley N° 23.592.

Por lo tanto, tratándose de un caso que involucra un despido discriminatorio por cuestiones de género, es crucial la cuestión de la prueba, la carga probatoria y los medios que existen para acreditar los hechos invocados. Por lo que los jueces deberán efectuar un análisis de los hechos que acaecieron e instrumentos aportados por las partes a los efectos de comprobar si se transgredieron o no los derechos laborales de la trabajadora y consecuentemente si la patronal llevó a cabo actos discriminatorios contra su persona para aplicar la ley antidiscriminatoria.

Existe en el fallo un problema jurídico de prueba, dado que se conoce la norma aplicable, pero existe la dificultad de determinar si se encuentran presentes las propiedades relevantes de la misma (Alchourrón y Bulygin, 2012). Es decir, se sabe que sucedieron hechos que manifiestan las partes, pero éstas no han podido acreditarlos ofreciendo una certeza absoluta, por lo que los jueces deberán brindar una solución al conflicto que se presenta aplicando herramientas legales como presunciones o interpretación de cargas probatorias.

## METODOLOGÍA

Es menester destacar que son vastos los antecedentes legislativos que hacen referencia a los institutos que se destacan en el fallo, todos tienden a garantizar que el ámbito laboral se desarrolle en un plano de igualdad y seguridad para las mujeres; reconociendo que las relaciones desiguales de poder entre varones y mujeres implica tanto discriminación,

como así también violencia en distintos grados y formas.

Para ello, es menester recordar que el derecho a la igualdad y a la no discriminación se halla comprendido en el artículo 16 de la Constitución Nacional, en donde determina que todas las personas son iguales ante la ley sin distinción alguna. De ello se desprende, el artículo 1 de la Ley de Actos Discriminatorios N° 23.592 mediante el cual funda su postura la actora. Éste reza que quien impida, obstruya, restrinja o menoscabe el ejercicio de un derecho amparado por la Constitución Nacional, debe cesar en ese acto y reparar el daño moral y material. Serán actos discriminatorios aquellos destratos y distinciones por motivos de raza, género, economía, edad, características físicas, entre otros.

De esta manera, resulta importante para el análisis comprender el concepto de violencia laboral que es aquel maltrato o destrato que se genera entre personas, por lo general en un contexto de poder, en el establecimiento laboral por motivos de clase, edad, intolerancia, género, ideologías, entre otras, generando circunstancias discriminatorias a los fines de producir una disminución de rendimiento o de productividad sobre quien la padece (Acevedo, 2012). A su vez, esta violencia puede darse, por ejemplo, por acoso laboral, también conocido como mobbing.

Según Bustamante Casas (2008), el mobbing o acoso laboral vulnera la personalidad de quien la padece, impacta en las relaciones dentro del ámbito laboral y en torno a los derechos fundamentales de los trabajadores. Es decir, es un ataque hacia otra persona sin motivo de justificación.

Igualmente, este tipo de acoso moral se relaciona en la mayoría de los casos “con el abuso de poder jerárquico ejercido por el empleador o por quien imparte órdenes en la empresa u organización” (Mac Donald, 2021, párr. 1).

En efecto, se vuelve insostenible en el tiempo generando deterioro en el vínculo laboral sin conocer los motivos por los que suceden dichos actos.

A ello se añade la situación de acoso laboral de tipo sexual al que alude la actora, y que la OIT define como un “comportamiento en función del sexo, de carácter desagradable y ofensivo para la persona que lo sufre”, y para configurarse deben presentarse la circunstancia “no deseada y ofensiva”. Por su parte, según la Recomendación General N° 19 (CE-DAW) estas conductas humillan a quien las sufre y desencadenan problemas de salud y seguridad, además de ser discriminatorias y generar problemas en el trabajo actual, por ser un medio hostil. En relación a quien se puede constituir en acosador, puede ser hombre o mujer, directivo, propietario, cliente, etc.

Cabe resaltar que, las medidas de prueba en este tipo de causas son trascendentales, principalmente cuando se está ante un proceso laboral debido a la carga impuesta a las partes durante el trámite del mismo y resultando esto fundamental y decisivo para el juez

al momento de dar una resolución.

No obstante, frente a casos de mobbing o acoso moral depende de la interpretación y análisis de los hechos además del empleo de instrumentos procesales de los que pueden valerse los magistrados para fundar su decisión (Mac Donald, 2010).

Por ello, resulta relevante mencionar la Ley N° 26.485 de Protección Integral de la mujer frente al padecimiento de la violencia laboral, destrato y discriminación de la trabajadora, siendo que tiene por fin velar por una vida íntegra, digna y exenta de actos violentos, más aún en ámbitos laborales donde resultan ser relaciones de poder, donde ésta se halla como la parte débil y vulnerable sobre la jerarquía o superioridad del jefe. Esta normativa implica generar nuevos paradigmas, nuevas perspectivas a la hora de interpretar hechos y elementos probatorios, teniendo en cuenta que las circunstancias del caso necesariamente requieren un análisis minucioso de las constancias de autos además del uso de la perspectiva de género en busca de eliminar toda discriminación y violencia sobre la mujer.

En el marco de la causa y a los fines de dilucidar si un despido sin causa configura un acto discriminatorio, se ofrece la posibilidad que las partes presenten pruebas en sus respectivos alegatos, determinando el juez el valor de las mismas a través de su análisis. En tanto, al momento de probar la existencia de la discriminación padecida, quien la clama es quien tiene que demostrarla.

Complementariamente cabe añadir a Mansueti según el cual un despido del que no pudo comprobarse razones que difieran de motivos de discriminación, se configurará como discriminatorio hasta que se pruebe lo contrario (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2021).

Complementariamente, cabe añadir que, desde septiembre de 2012 la Corte Suprema de Justicia de la Nación, a través de la Oficina de la Mujer (OM-CSJN), efectúa la sistematización de las decisiones judiciales sobre cuestiones de género a fin de dar cumplimiento a las obligaciones internacionales asumidas por el Estado argentino. En dichas decisiones se reflejan los estándares internacionales de derechos humanos de las mujeres.

## CONCLUSIÓN

En el fallo “Q. M. M. C/ Municipalidad de Villa María y otro - Ordinario - Otros”, de la Cámara del Trabajo de Villa María se observa un problema jurídico de prueba al no haberse probado con certeza absoluta los hechos que se sucedieron, por lo que los jueces tuvieron que dirimir el conflicto entre las partes mediante una valoración probatoria, es decir, un análisis de los elementos aportados, en donde se tuvo en cuenta la cuestión de género, debiendo examinarse dichos instrumentos de forma minuciosa, a la par del entorno que rodeaba las circunstancias fácticas.

En consecuencia, la Cámara ofrece una solución al problema planteado primando la trascendencia de la cuestión de género y normativas relacionadas, aún en entornos laborales donde se generan actos discriminatorios, como en el caso, el establecimiento donde ésta desarrollaba su tarea laboral.

Por lo tanto, entiende que, frente a la desigualdad de trato de la mujer trabajadora, que difiere del generado con respecto a compañeros hombres, y ante una extinción de vínculo laboral sin motivo justificado alguno, tal como se pudo determinar de las pruebas proveídas por las partes y los hechos invocados, se configura el despido discriminatorio, como lo prescribe el artículo 1 de la Ley N° 23.592.

Finalmente, esta resolución permite dar la importancia que necesitan las situaciones donde se identifican actos de acoso sexual laboral, hostigamiento laboral y discriminación hacia una trabajadora, ya que, en muchos de estos casos, los elementos probatorios resultan escasos, puesto que la víctima es quien se halla en estado de vulnerabilidad, por lo tanto, es el juez el que mediante el empleo de herramientas legales velará por resguardar los derechos vulnerados.

## REFERENCIAS

**Alchourron, C. y Bulygin, E. (2012).** Introducción a la Metodología de las Ciencias Jurídicas y Sociales. Buenos Aires, AR: Astrea.

**Acevedo, D. (2012).** Violencia laboral, género y salud. Trabajadoras y trabajadores de la manufactura. Salud de los Trabajadores vol.20 no.2 Maracay. Recuperado de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-01382012000200005](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01382012000200005)

**Bustamante Casas, M. C. (2008)** El mobbing laboral. En SAIJ. Recuperado de: <http://www.saij.gob.ar/maria-cecilia-bustamante-casas-mobbing-laboral-dacc080115-2008-12/123456789-0abc-defg5110-80ccanirtcod#:~:text=%20Ridiculizar%20su%20trabajo%2C%20sus%20ideas,elementos%20clave%20para%20su%20trabajo>

**Mac Donald, A. F. (2010)** El mobbing y los medios probatorios en el proceso laboral. En SAIJ. Recuperado de: <http://www.saij.gob.ar/andrea-fabiana-mac-donald-mobbing-medios-probatorios-proceso-laboral-dacf110041-2010-06-17/123456789-0abc-defg1400-11fcanirtcod>

**Mac Donald, A. F. (2021)** El mobbing y el abuso del poder jerárquico. En SAIJ. Recuperado de: <http://www.saij.gob.ar/DACF210072>

**Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2021)** Dossier: Discriminación. En SAIJ. Recuperado el 5/10/2021. Recuperado de: <https://n9.cl/d4s7m>





# La responsabilidad del Estado ante casos de violencia de género

**AUTOR**

**Barrionuevo, Antonio Roberto**  
abogadoantonio**barrionuevo**@hotmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

El objetivo principal de este estudio es analizar la responsabilidad del Estado mediante el fallo “Q.R.B. y otro c/ Provincia de Córdoba – Recurso Directo (rehace)” de fecha 9 de junio del año 2020, en la protección y seguridad de las víctimas de violencia de género. Para ello, se examinan diferentes aspectos relacionados con este tema. En primer lugar, se evalúan las leyes existentes en relación con la violencia de género, así como su implementación en la práctica. Además, se investiga la respuesta de las autoridades estatales, ante las denuncias de violencia de género, analizando si se siguen los protocolos adecuados y si se brinda el apoyo necesario a las víctimas.

**PALABRAS CLAVE**

Responsabilidad, Estado, Víctimas, Violencia de género, Leyes

## INTRODUCCIÓN

La violencia de género es un problema social y global que afecta a millones de personas en todo el mundo. La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer “Convención de Belém do Pará”, ordena como deber general y esencial de los Estado Partes la condena de todas las formas de violencia contra la mujer y los obliga a adoptar, políticas orientadas a la prevención, sanción y erradicación de este conflicto. Es una manifestación extrema de desigualdad de género que puede tener consecuencias devastadoras para las víctimas y sus familias. En este contexto, la responsabilidad del Estado en la protección de sus ciudadanos frente a la violencia de género se convierte en un tema de vital importancia.

La investigación se enfocará en varios aspectos fundamentales. En primer lugar, se analizarán las leyes existentes relacionadas con la violencia de género, evaluando su implementación en la práctica ya que nos encontramos con un “problema de determinación de la norma aplicable” o problema jurídico de relevancia, en la cual ocurre una discrepancia sobre si una determinada norma jurídica es aplicable al caso que se pretende resolver. En el caso precitado, se presenta la situación en que no coinciden los atributos de pertenencia y aplicabilidad de una norma (Moreso y Vilajosana, 2004). Aun así, existen normas pertenecientes al ordenamiento jurídico de aplicación obligatoria que no fueron tenidas en cuenta al momento de la resolución de la causa. Se examinará cómo el marco legal aborda la protección de las víctimas y el enjuiciamiento de los agresores, así como los mecanismos establecidos para prevenir y sancionar la violencia de género.

Adicionalmente, se abordará la importancia de la educación en la prevención de la violencia de género. Se analizarán las campañas de concientización y los programas educativos implementados por el Estado, con el objetivo de examinar su efectividad y alcance en la promoción de la igualdad de género y la prevención de la violencia.

## MÉTODOS

Durante el desarrollo de este trabajo, se utilizó el método de investigación descriptivo y cualitativo para comprender y analizar en profundidad la problemática de la responsabilidad del Estado ante casos de violencia de género. Este enfoque metodológico permitió obtener una visión detallada de la situación, y proporcionar una interpretación significativa de los resultados obtenidos.

La combinación del método descriptivo y cualitativo en este trabajo de investigación proporcionó una visión integral y comprensiva de la responsabilidad del Estado ante casos de violencia de género. Este enfoque metodológico permitió analizar la problemática desde diferentes ángulos y presentar datos concretos

## RESULTADOS

Luego del análisis de este fallo, el flagelo de la violencia contra la mujer junto a su expresión más cruel, el femicidio, representante de la naturalización de la violencia sexista y cosificadora por parte de la sociedad, se ha constituido en uno de los principales problemas multifactoriales al que el Estado y la sociedad, en su conjunto, deben hacer frente. En consecuencia, se han desarrollado políticas públicas de prevención y lucha contra este verdugo silencioso. Paulatinamente, las han acompañado el dictado de legislación protectoria de la mujer tanto a nivel nacional como en las diversas provincias. Ello, en razón de que fue un proceso que se asuma estatalmente la urgencia de la resolución que este problema demanda por parte de sus tres poderes (Flores, 2018; Morabito, 2011).

En base a lo anterior, es importante destacar que muchas de las causas de violencia intrafamiliar y de género que concluyeron en femicidio, antes del hecho luctuoso, muestran que las víctimas habían denunciado, ante las autoridades competentes, a su victimario. Ello plantea el interrogante (y siembra la duda) de que si en todos esos casos se puede considerar que la actuación del Estado, por medio de sus órganos, fue diligente y oportuno o, si por el contrario, dichas muertes pudieron ser evitadas mediante acciones realizadas, en tiempo y forma, por parte de quienes se encargan de la seguridad de la sociedad (Medina, 2017).

Medina (2017) destaca la preocupación que desata esta problemática pues en los estrados judiciales se están dictando, en aumento, sentencias condenatorias en contra del Estado que, por la omisión o el obrar negligente de los órganos de seguridad, deberá indemnizar a las víctimas del femicidio. Su fundamentación radica en que las víctimas buscaron auxilio y amparo donde debían y encontraron la muerte, que pudo evitarse, en razón de la inacción de aquellos que debían protegerlas.

Del marco normativo de los derechos humanos protectorios de los derechos de las mujeres y de las leyes de protección integral de la mujer, surge la obligación estatal de prevención, sanción y erradicación de las violencias contra la mujer. Puntualmente, los Estados Partes de la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer "Convención de Belém do Pará" condenan todas las formas de violencia contra la mujer y convienen en adoptar, por todos los medios apropiados y sin dilaciones, políticas orientadas a prevenir, investigar, sancionar, reparar y erradicar dicha violencia. Esta obligación, no se agota en el dictado de normas jurídicas que enumeren derechos y obligaciones o que castiguen la comisión de determinadas acciones u omisiones. Esta obligación es mucho más amplia y obliga al Estado a que brinde eficiente seguridad a las mujeres que son víctimas de violencia de género e intrafamiliar. Por lo cual, lo coloca como obligado a responder por los daños y perjuicios producidos por los femicidios cuan-

do éstos se hayan producido, de alguna manera, por la omisión culposa del deber estatal de garantía y que guarde relación de causalidad adecuada con el daño (Medina, 2017).

## DISCUSIÓN

Tal como se expresó al inicio del presente comentario, nos encontramos ante la existencia de un problema jurídico de relevancia o problema de determinación de la norma aplicable. El Máximo Tribunal provincial debió resolver la procedencia del recurso directo en el que se cuestionó la aplicación normativa, en la resolución del caso, de la Ley de Violencia Familiar por parte de la Cámara ya que ésta no se encontraba vigente al momento en que ocurrieron los hechos de violencia y homicidios (año 2000). Asimismo, ocurrió la discrepancia de que la norma aplicable al caso era el art. 52 del Código de Faltas que sí se encontraba vigente en ese momento.

En consecuencia y si bien al momento de la comisión del hecho en la provincia no se había sancionado la ley de violencia familiar que recién apareció en la escena en 9 el año 2006 con el dictado de la norma N° 9283, no debe olvidarse que nuestra Constitución Nacional reconoce a las mujeres como un grupo de especial protección mediante la toma de medidas de acción positiva. Asimismo, sí se encontraba vigente la Convención de Belém do Pará (1994) y la ley N° 24.632 de adhesión de nuestro país a la misma del año 1996 que eran las normativas idóneas aplicables al caso. La Convención en su preámbulo afirma que la violencia contra las mujeres es una violación de los derechos humanos y de las libertades fundamentales. Por su parte, entiende por violencia contra la mujer a cualquier conducta que basada en su género, le pueda causar su muerte, daños o cualquier clase de sufrimientos, tanto en el ámbito público como en el privado (art. 1). En su art. 2. a) dispone que la violencia contra la mujer incluye tanto la violencia física, sexual y psicológica “que tenga lugar dentro de la familia o unidad doméstica”. Asimismo, dentro de los deberes que le impone a los Estados aparece el deber de “actuar con la debida diligencia para prevenir, investigar y sancionar la violencia contra la mujer” (art. 7 inc. b). También se encontraba en vigor la ley de protección contra la violencia familiar nacional (1995). La norma establece la facultad de denunciar ante el juez de familia a toda persona que sufra actos de violencia por parte de algún integrante del grupo familiar y dispone el procedimiento a seguir.

**Código de Faltas de la Provincia de Córdoba [CFCBA].** Ley 6.392 de 1980. 23 de abril de 1980 (Córdoba)

**Flores, A. B., (2018)** Femicidio y responsabilidad del Estado. Un fallo con interesantes aristas (mayo, 2022). Recuperado de la base de datos Información Legal Online.

**Ley 24.417 de 1995.** De protección contra la violencia familiar. Fecha 3 de enero de 1995 B.O N° 24.417.

**Ley 24.632 de 1996.** Apruébese la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer – “Convención de Belem do Para”. Fecha 9 de abril de 1996 B.O N° 24.632

**Ley 9.283 de 2006.** De violencia familiar. Fecha 13 de marzo de 2006 B.O N° 9.283.

Medina, G., (2017) La responsabilidad del Estado por femicidio. Responsabilidad por omisión (mayo, 2022). Recuperado de la base de datos Información Legal Online

**Morabito, M. R., (2011)** Homicidio de una mujer por razón de su género. La necesaria incorporación al Código Penal de la Figura del “Femicidio” (abril, 2022). Recuperado de la base de datos Información Legal Online.

**Moreso, J. J. y Vilajosana, J. M., (2004)** Introducción a la Teoría del Derecho., Madrid: Marcial Pons





# La reparación integral del daño derivado de un accidente In itinere. Presupuestos de la responsabilidad civil

**AUTORA**  
Bonfante, Laura  
lalybe@hotmail.com

**CARRERA**  
Abogacía

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

## RESUMEN

En este caso, se plantea la confusión entre la responsabilidad laboral derivada del accidente “in itinere” y la responsabilidad civil por daños. La demandante sufrió una caída en la vía pública camino a su lugar de trabajo y presentó una demanda contra su empleador y la aseguradora de riesgos laborales para obtener una indemnización integral por los daños sufridos. El reclamo de la actora por reparación integral a través de la vía civil resulta improcedente debido a que ya había recibido una indemnización tarifada por el accidente in itinere de acuerdo al régimen de la Ley de Riesgos del Trabajo. La normativa invocada por la actora en su pretensión y considerada por la Cámara al tomar su decisión corresponde al régimen de seguridad social y no a la responsabilidad civil. La Corte Suprema de la Nación determinó que la sentencia de la Cámara fue arbitraria al omitir analizar si la actora había demostrado los requisitos de la responsabilidad civil para buscar una indemnización mayor a la tarifada. La Cámara aplicó una sanción de naturaleza civil basándose en una normativa de naturaleza diferente, lo cual resulta incorrecto. En resumen, la Corte



Suprema acertó al considerar que la sentencia de la Cámara era arbitraria por aplicar una sanción civil sin fundamentos suficientes y basada en una normativa distinta a la aplicable.

## **PALABRAS CLAVE**

Accidente In Itinere, Responsabilidad civil, Presupuestos, Responsabilidad laboral, Relación de causalidad

## **INTRODUCCIÓN**

Continuando con lo expuesto anteriormente, el fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación declaró mal denegado el recurso extraordinario y dejó sin efecto la sentencia apelada. La Corte criticó la falta de fundamentación de la sentencia de la Cámara, señalando que no se justificó cómo la figura del accidente in itinere, de naturaleza laboral y de seguridad social, tenía cabida en el marco normativo de naturaleza civil en el que se basó la condena.

Además, la Corte resaltó la falta de análisis por parte de la Cámara en relación a la previsibilidad del accidente y la posibilidad del empleador de adoptar medidas preventivas. La Cámara se limitó a citar el deber de seguridad sin realizar un examen detallado de las circunstancias específicas del caso. La Corte consideró que la sentencia apelada carecía de fundamentación y la dejó sin efecto por arbitrariedad.

En cuanto a la ratio decidendi de la Corte, se hizo lugar a la queja, se declaró procedente el recurso extraordinario y se dejó sin efecto la sentencia apelada. Se ordenó que los autos fueran devueltos al tribunal de origen para que se dicte un nuevo pronunciamiento de acuerdo a lo resuelto por la Corte.

En términos doctrinarios y jurisprudenciales, el accidente in itinere se refiere a aquel accidente que ocurre en el trayecto desde el domicilio del trabajador hasta el lugar de trabajo y viceversa, siempre y cuando no haya sido interrumpido por causas ajenas al trabajo. Estos accidentes están protegidos por la ley de forma objetiva, lo que significa que el trabajador no tiene que probar la relación de causalidad entre el trabajo y el accidente, sino sólo demostrar que el accidente ocurrió en el trayecto adecuado y en condiciones normales.

En el caso en cuestión, la demandante buscaba obtener una indemnización mayor a la tarifada por el sistema de Riesgos del Trabajo, alegando que sufrió un accidente in itinere. Sin embargo, la Cámara revocó la sentencia de primera instancia y otorgó la reparación integral basándose en el derecho civil. Esta tendencia jurisprudencial se deriva del fallo “Aquino, Isacio c/ Cargo Servicios Industriales S.A.”, que estableció que se debe garantizar al trabajador la reparación integral del daño sufrido, evitando limitar sus derechos a una

sola vía de compensación.

En conclusión, el fallo de la Cámara fue dejado sin efecto por la Corte Suprema debido a la falta de fundamentación y justificación en la aplicación del accidente *in itinere* en el marco normativo civil. La Corte destacó la necesidad de realizar un análisis detallado de las circunstancias del caso y garantizar la reparación integral del daño sufrido por el trabajador.

## RESULTADOS

En este caso, la señora Martínez demanda a su empleador y a la aseguradora de riesgos de trabajo buscando una indemnización por un accidente que sufrió en el camino hacia su trabajo. El tribunal de primera instancia rechaza la demanda, pero la Cámara de Apelaciones revoca esa decisión y otorga la reparación integral a la demandante. Sin embargo, la Corte Suprema declara que la decisión de la Cámara es arbitraria y carece de fundamentos. Destaca que la figura del accidente *in itinere*, de naturaleza laboral, no puede ser aplicada en el marco del derecho civil sin justificación suficiente. Además, se señala la importancia de establecer la relación de causalidad adecuada y la necesidad de un análisis detallado sobre la previsibilidad y las medidas adoptadas por el empleador en cuanto a la seguridad. La Corte deja sin efecto la sentencia y ordena un nuevo pronunciamiento.

## DISCUSIÓN

El accidente “*in itinere*” es aquel que ocurre en el trayecto entre el domicilio y el lugar de trabajo, siempre y cuando no haya sido interrumpido por causas ajenas al trabajo. Este tipo de accidentes está protegido por la ley de forma objetiva, y no es responsabilidad del trabajador probar la relación de causalidad. Sin embargo, existen diferencias entre la responsabilidad laboral y la responsabilidad civil en cuanto a presupuestos normativos, cargas probatorias y métodos de cuantificación del daño.

El fallo destaca la importancia de distinguir entre la responsabilidad laboral y la civil en casos de accidentes “*in itinere*” y resalta la necesidad de fundamentar adecuadamente las decisiones judiciales para evitar arbitrariedades.

La Corte Suprema de la Nación acierta al decidir en el fallo analizado que la sentencia dictada por la Cámara resulta arbitraria, ya que, como se ha expuesto, esta última omitió analizar si en el caso concreto la actora había acreditado los presupuestos de la responsabilidad civil, pretendiendo una indemnización mayor a la tarifada y de dicha naturaleza. De este modo, más allá de lo injusto que pudiera resultar para el empleador o ART demandados el responder civilmente por un daño cuya relación de causalidad no ha sido debidamente acreditada, lo cierto es que la sentencia de la Cámara resulta arbitraria por aplicar

una sanción de naturaleza civil con fundamento en una normativa de naturaleza diferente, como lo es la Ley de Riesgos del Trabajo.

## REFERENCIAS

**Fallo:** Aquino, Isacio c/ Cargo Servicios Industriales S.A

**Fallo:** Cid Marcelo Rubèn c. Mapfre Argentina A.R.T. S.A. s/ accidente - ley especial, CNTrab, Sala VI 30/06/2014.

**Etala (h.), Juan José, DT2012 (junio), 1868.** Cita: TR LA LEY AR/DOC/3762/2012

# La Perspectiva de Género en el acceso a cargos electivos

## AUTOR

**Boretto, Gustavo Federico**  
borettogustavo@hotmail.com

## CARRERA

Abogacía

## REVISORA

Frandino, Mariana

## RESUMEN

En este trabajo se buscó en base a un análisis científico del fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, dejar en evidencia el sesgo y estereotipo existente aun en la Justicia Argentina con respecto a la perspectiva de género a la hora de efectuar una resolución Judicial, específicamente a lo concerniente en el acceso a cargos electivos; representados en las distintas instancias en las que se desarrolló la causa de referencia y como fue transitando los estrados en base a distintas perspectivas de los Juristas hasta concluir en la instancia Suprema del poder Judicial de la Nación con resolución acorde a los principios igualitarios de genero emanados, entre otras normas legales, en nuestra Constitución Nacional.

## PALABRAS CLAVE

Género, Derecho, Perspectiva, Electoral, Igualdad

## INTRODUCCION

La temática elegida para este trabajo (Perspectiva de género), deja en evidencia el análisis de desigualdad entre el hombre y la mujer en diferentes ámbitos de la vida, con una mirada no estereotipada y libre de prejuicios. A tal efecto, nuestra carta Magna en el segundo párrafo del art. 37, establece que “La igualdad real de oportunidades entre varones y mujeres para el acceso a cargos electivos y partidarios se caracterizará por acciones positivas en la regulación de los partidos políticos y en el régimen electoral”. Por encontrarse relacionado al tema de referencia, es que elegí como objeto de análisis el fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación Juntos por el Cambio s/oficialización de candidaturas elección general-comicios 27 de octubre de 2019. En el mencionado fallo la corte Suprema de Justicia de la Nación como ultima ratio, concluye de manera congruente en lo que respecta a una mirada igualitaria, ética y madura en cuanto a los derechos a los que tienen y deben acceder las mujeres en el ámbito electoral.

## MÉTODO

La presente investigación parte de el abordaje mediante el método de “estudio del caso” o nota a fallo, que es un análisis que se realiza de una sentencia emanada de un Tribunal Judicial, donde las palabras son el dato de interés, basando los resultados analíticos, en la credibilidad, la confiabilidad, la transferibilidad y la consistencia general, presentes en el mencionado rigorismo científico.

## RESULTADO

En el caso de estudio se llega a buen puerto en cuanto a la Resolución de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, teniendo en cuenta los derechos electorales que le cabían a la inculcada, en donde a prima facie no se vislumbraba una solución favorable a la misma, los magistrados de ultima instancia hicieron prevalecer la perspectiva de género, entendiendo que la solución adecuada debía darse por este camino, entre otros fundamentos jurídicos.

Cabe destacar que si bien esta resolución fue favorable, la inculpada debió llegar a esta ultima instancia transitando por distintos estrados hasta lograr una resolución favorable, cuestión que podría haberse evitado si se hubiese incorporado y aplicado de manera real, espontanea y genuina la perspectiva de género en el ámbito de la justicia.

## DISCUSION

Es evidente que no es suficiente contar con legislación tanto en el ámbito Nacional como Internacional que proteja a las Mujeres, si es que al momento de ponerla en práctica se ignora la cuestión de género y se sustancia el proceso utilizando los mismos mecanismos

que en cualquier otro litigio y se las juzga olvidando precisamente esta “perspectiva”, este punto de vista que hace en definitiva que no estén en una verdadera situación de igualdad, prevaleciendo una perspectiva sesgada, llegando como en este trabajo de investigación a evidenciar las dificultades a las que se deben enfrentar incluso en la participación y acceso a cargos electivos. Por lo cual alentar y bregar por la equidad de género en una estructura tan rígida como lo es aún la del Poder judicial en la mayoría de sus dependencias es solo parte del desafío que se debe afrontar.

Cabe destacar que esta temática, es algo que nos atraviesa a todos como sociedad, ya que reproducimos patrones culturales y sociales que son base de valoraciones que suelen transformarse en desigualdades y que lucen como normales replicando en situaciones como la descrita en este trabajo.



# Acciones gubernamentales para el análisis de la conducta femicida de miembros de fuerzas de seguridad

**AUTORA**  
Campos, Iliana Belén  
ilucampos06@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Criminología y Seguridad

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo describir las acciones gubernamentales del Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba, tendientes al abordaje de la conducta criminal femicida por parte de miembros de las fuerzas de seguridad, mediante el uso del arma de fuego reglamentaria. El método utilizado tuvo un enfoque cualitativo de tipo no experimental y un alcance descriptivo – explicativo. Como instrumentos, se utilizaron fuentes documentales. Además, se indagó sobre la aplicación del Análisis Operativo de Casos (en adelante AOC) a esta tipología delictual por parte del Poder Judicial de Córdoba, se establecieron los casos más resonantes y se vincularon las variables femicidio, suicidio, armas de fuego, fuerzas de seguridad, violencia de género e institucional.

## PALABRAS CLAVE

Femicidio, Fuerzas de seguridad, Arma de fuego reglamentaria, Análisis Operativo de Casos

## INTRODUCCIÓN

El análisis del comportamiento criminal, se construyó con base en distintos aportes realizados por la criminología y las ciencias de la conducta aplicados al campo de la práctica criminalística. El AOC nace en Europa con la influencia de la escuela alemana. Éste es un método inductivo que estudia la información de distintas ciencias de la criminalística y de las pruebas objetivas obtenidas del análisis del comportamiento del delincuente durante el hecho criminal, para luego compararlo con otros (Velasco de la Fuente, 2015).

En las conductas criminales la mayor expresión de violencia es el homicidio. Los disparos han sido por largo tiempo la causa más frecuente de muerte en casos de homicidio del mundo (UNODC, 2019). Por otro lado, “a nivel mundial el homicidio ejercido por la pareja o expareja sentimental es la causa principal de muerte violenta en el caso de las mujeres” (González et al., 2018, 28-38).

Al analizar femicidios cometidos por agentes policiales desde una perspectiva de género, se vislumbra cómo se han reproducido patrones de la matriz social y cultural patriarcal sus vínculos (Hereñú, 2019). Y se destaca un actor social crucial: la institución policial.

La presente investigación se situó en la Provincia de Córdoba y su objetivo general fue describir las acciones gubernamentales del Tribunal Superior de Justicia de la Provincia de Córdoba para el análisis de la conducta criminal femicida de miembros de las fuerzas de seguridad con uso del arma de fuego reglamentaria.

## MÉTODOS

El diseño del proyecto tuvo un alcance de tipo descriptivo y explicativo. El enfoque fue cualitativo de tipo no experimental, y transversal. Como unidades de análisis se utilizaron fuentes documentales y una entrevista semiestructurada. Para su desarrollo, luego se analizaron los documentos para construir el marco teórico y se relevaron los datos. Por último, se analizaron y sistematizaron. Su análisis se realizó en torno a las siguientes categorías: análisis criminal, AOC, femicidio, fuerzas de seguridad, arma de fuego reglamentaria y suicidio.

## RESULTADOS

No se encontraron evidencias de que se haya implementado el método de AOC en la provincia de Córdoba para analizar éste tipo de delito. Según los datos recabados, el método se utiliza en aquellos que poseen las características de ser seriales y contar con autores desconocidos. Por ello, se concluyó su inaplicabilidad ya que el delito estudiado no cuenta con éstas.

Por otro lado, se detectó cómo la policía como institución influye directamente en la

creación de sujetos masculinizados. Acentuando las hegemonías de género que conviven con factores de riesgo institucional, perpetuando los estereotipos bases en la violencia de género. La institución policial se basa en la formación de sujetos de poder, de fuerza y el uso exclusivo de la violencia para la resolución de conflictos, variables estrechamente ligadas a la masculinidad.

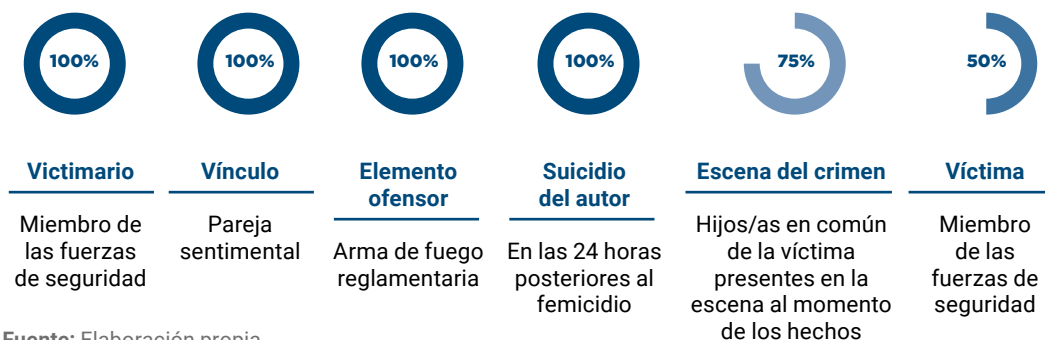
Se estableció, además, que los agentes cuentan con una condición jurídica denominada estado policial que representa que siguen siendo policías aun estando fuera de servicio o retirados, permitiéndoles, portar el arma. Además, cuando existen denuncias por violencia de género a miembros de las fuerzas se aplica el Protocolo de Actuación para el Personal Policial en Situación de Violencia Familiar o de Género y se pasa al agente a tareas no operativas.

Según revela el Observatorio de la Violencia contra las Mujeres Ni Una Menos, de Mu-MaLá; en la provincia de Córdoba en últimos cinco años, los sujetos femicidas integrantes de fuerzas ascendieron al 16% donde la media nacional es del 9%. El 29% de los femicidios consumados con armas de fuego, fueron usando armas reglamentarias. Además, en Córdoba durante el año 2021 el 26,6% de los femicidas tenía un arma reglamentaria en su poder. A nivel nacional este porcentaje se ubica entre el 10% y 15%.

Sobre el vínculo entre este tipo de delito y el suicidio, se halló que está ligado a la identidad masculina creada alrededor del uso de la fuerza policial. Las armas por su parte, simbolizan virilidad, poder, fuerza y agresividad por lo que refuerzan la masculinidad de quien la porta. Por su parte suicidio del autor es más frecuente cuando el femicidio se consumó con un arma de fuego, por su alto grado de letalidad. Considerando las estadísticas, se tomaron para su análisis los cuatro casos ocurridos en la provincia en los últimos cinco años que cumplían con las características estudiadas en el presente trabajo.

#### PATRONES DE LOS CASOS DE FEMICIDIO PERPETRADOS POR MIEMBROS DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD - Provincia de Córdoba 2018 - 2022

**Total de casos analizados: 4** - Porcentaje de casos que presentan el patrón



Fuente: Elaboración propia

## DISCUSIÓN

A raíz de la incompatibilidad de aplicar el AOC en la tipología delictual estudiada, el objetivo y la mirada de la investigación se fueron transformando en el transcurso de su desarrollo. Además, su alcance la convierten en un aporte necesario para el crecimiento del estudio y la construcción de nuevas líneas de investigación.

La construcción del sujeto policial, demuestra cómo se realzan las masculinidades en las escuelas policiales para transformar sujetos civiles en sujetos institucionales y masculinos. Las humillaciones y degradaciones que padecen intentan quitarles la “civilidad” por considerarse débil y femenina, remarcando los estereotipos de género fuerte vs género débil (Sirimarco, 2004). En palabras de CELS (2018), los femicidios perpetrados por miembros de la fuerza son la expresión más extrema de violencia machista. Es un problema social e institucional relacionado a la cultura policial.

Según Hereñú (2019), el “estado policial” constituye al arma como una extensión del agente, y como instrumento de control. Según Segato (2018), cuando la víctima pertenece a las fuerzas se expresa la llamada violencia intra género; ya que, en la misma comunidad de pares internamente jerárquica, la coacción por parte del hombre es un medio para conservar su estatus dominante masculino.

En cuanto a las medidas tomadas sobre el uso del arma de fuego por parte de agentes denunciados por violencia de género, se detectó que son ineficientes y generan procesos de revictimización. Según Digón (2022), el protocolo de actuación interna con el que cuentan, deja a las víctimas incluso más desprotegidas y terminan disuadiéndolas de realizar denuncias.

En palabras de CELS (2018), existe un déficit de datos oficiales sobre el uso de la fuerza policial, demostrando cómo es pensada la función policial y el porqué del déficit de políticas públicas para prevenir el uso abusivo de armas de fuego. Además, los datos producidos desde el Estado son de difícil acceso público, lo que obstaculiza el control social y judicial. Se destaca que, en Córdoba, la tasa de esta tipología delictual supera la media nacional, manifestando la necesidad de un cambio de abordaje.

Por último, el suicidio, se ve reflejado en todos los casos estudiados. De acuerdo con Antúnez (2016), como se citó en Otamendi (2020), representa el tipo más frecuente de suicidio en las 24 horas posteriores al crimen. Son denominados suicidios machistas, ya que nacen de una relación de dominación y dependencia entre victimario y víctima. Por lo que, como el sentido de vida del agresor era la dominación de la mujer, al matarla, desaparece, precipitándolo al suicidio.

Uno de los mayores aportes del manuscrito es abrir la puerta a nuevas líneas de investigación. Por ello, la principal recomendación está dirigida al Poder Judicial de la Provincia

de Córdoba y consiste en crear un método de análisis de casos específico para cotejar las expresiones conductuales y extraer patrones para detectar factores de riesgo delictual y victimológico. Y poder realizar así, una prevención temprana especializada y aplicar políticas gubernamentales efectivas dirigidas a su disminución y control.

## REFERENCIAS

- Centro de Estudios Legales y Sociales (2018).** Muertes naturalizadas. Letalidad policial sin control y sin justicia. CELS. [https://www.cels.org.ar/web/wp-content/uploads/2018/05/Muertes\\_Naturalizadas.pdf](https://www.cels.org.ar/web/wp-content/uploads/2018/05/Muertes_Naturalizadas.pdf)
- Digón, V. (8 de enero de 2022).** Córdoba: el 26% de los femicidios de 2021 fue perpetrado por miembros de las fuerzas de seguridad. La Voz. <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/cordoba-el-26-de-los-femicidios-de-2021-fue-perpetrados-por-miembros-de-las-fuerzas-de-seguridad/>
- González, J. L., Garrido, M. J., López, J. J., Muñoz, J. M., Arribas, A., Carbajosa, P. y Ballano, E. (2018).** Revisión Pormenorizada de Homicidios de Mujeres en las Relaciones de Pareja en España [In-depth review of intimate partner homicide against women in Spain]. *Anuario de Psicología Jurídica*, 28(1), 28–38. [https://www.researchgate.net/publication/323091414\\_Revisión\\_Pormenorizada\\_de\\_Homicidios\\_de\\_Mujeres\\_en\\_las\\_Relaciones\\_de\\_Pareja\\_en\\_Espana](https://www.researchgate.net/publication/323091414_Revisión_Pormenorizada_de_Homicidios_de_Mujeres_en_las_Relaciones_de_Pareja_en_Espana)
- Hereñú, M. (2019).** El machismo en la institución policial: femicidios y violencia institucional. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://cdsa.aacademica.org/000-023/288.pdf>
- Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (2019).** Estudio Mundial sobre el Homicidio. Resumen ejecutivo. [https://www.unodc.org/documents/ropan/2021/HOMICIOS\\_EN\\_ESPANOL.pdf](https://www.unodc.org/documents/ropan/2021/HOMICIOS_EN_ESPANOL.pdf)
- Otamendi, M. A. (2020).** Suicidios, femicidios-suicidios y armas de fuego en Argentina la masculinidad hegemónica en debate. *Revista de Ciencias Sociales*, 33(46), 107 – 130. <http://dx.doi.org/10.26489/rvs.v33i46.6>
- Segato, L. (2018).** *Contra- pedagogías de la crueldad*. Prometeo Libros.
- Sirimarco, Mariana (2004).** Marcas de género, cuerpos de poder. Discursos de producción de masculinidad en la conformación del sujeto policial. *Cuadernos de Antropología Social*, (20), 61 - 78. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180913912005>
- Velasco de la Fuente, P. (2015).** Dime cómo matas y te diré quién eres [Publicación en el blog Criminología y Justicia]. <https://cj-worldnews.com/spain/index.php/es/criminologia-30/perfiles-criminales/item/2870-dime-como-matas-y-te-dire-quien-eres>

# Abordar la legítima defensa desde una perspectiva de género

**AUTORA**  
Cassanello, Juana  
juanacassanello1@gmail.com

**CARRERA**  
Abogacía

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

## RESUMEN

En línea con los continuos avances y cambios en materia de género, que alcanzan a la sociedad en su totalidad, es que se realizó el presente trabajo. El mismo se enfocó en la complejidad alcanzada por la legítima defensa (art. 34 inc. 6 del CP) al ser atravesada por la perspectiva de género. La investigación se llevó a cabo mediante la metodología de análisis de caso, específicamente el estudio del fallo dictado por el Juzgado de 1ra. Instancia de Menores de la 4ta. Nominación de Rosario en el marco de la causa "O., S. s/ homicidio simple". El análisis del caso fue abordado desde el silogismo jurídico, esto es la observación de la cuestión fáctica a través de las condiciones normativas exigidas por el Código Penal para la aplicación de la figura de la legítima defensa. Asimismo, se profundizó en la importancia de la contextualización de los hechos a la hora de fallar con perspectiva de género. Finalmente, a modo de conclusión, se finalizó con una reflexión sobre nuestro código penal, y la importancia de que el mismo sea repensado desde la perspectiva de género.



## PALABRAS CLAVE

Género, Violencia, Legítima, Defensa

## INTRODUCCIÓN

La Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer -Convención Belém do Pará- (1996) establece el derecho de las mujeres a vivir una vida libre de violencia. Este tratado internacional ha dado pauta para la adopción de leyes y políticas sobre prevención, erradicación y sanción de la violencia contra las mujeres en los Estados Parte de la Convención. Entre las obligaciones comprometidas se encuentra, entre otras, la de establecer procedimientos legales que aseguren a las mujeres víctimas de violencia acceso a la justicia y al debido proceso. En línea con esta responsabilidad es que en 2019 se dictó en nuestro país la Ley de Capacitación en Género y Violencia Contra las Mujeres, más conocida como Ley Micaela, que obliga a todas las personas que trabajan en los tres poderes del Estado Nacional a recibir capacitaciones en temas de género y violencia contra las mujeres. Si bien en 2012, con la sanción de la Ley 26.791, se incorporó a nuestro Código Penal la figura del femicidio, el mismo aún no ha sufrido modificaciones significativas en cuanto al género. Es por eso que este trabajo se dedica al análisis de la legítima defensa como causal de justificación (art. 34 inc. 6 del CP) y la complejidad alcanzada por esta figura al ser atravesada por la perspectiva de género, en casos en los que la mujer víctima de violencia doméstica es juzgada.

## MÉTODOS

A los fines de llevar a cabo la presente investigación se utilizó una metodología cualitativa e instrumental, en la que se estudió en profundidad un caso específico, concretamente un fallo realizado desde la perspectiva de género, cuyos resultados aportaron importantes elementos que podrían tenerse en cuenta en sucesivos casos similares. Concretamente, el análisis se centró en la figura penal de la legítima defensa como causal de justificación (art. 34 inc. 6° del Código Penal) en los casos de violencia de género, y puntualmente en uno de los requisitos que el código establece para su concurrencia: la necesidad racional del medio empleado para impedir o repeler la agresión.

## RESULTADOS

La Dra. María Dolores Aguirre Guarrochena fue la encargada de juzgar a una menor de edad de 17 años -S-, quien luego de tener una discusión con su pareja B -de 19 años- lo apuñaló con un cuchillo, ocasionándole la muerte. En base a la explicación de la situación y la historia de vida de la agresora, es que la jueza ordenó absolver a S del delito descripto

en el art. 79 del CP, por considerar que actuó en legítima defensa propia -art. 34 inc. 6 CP-.

A la hora de justificar su resolución, la Dra. Guarrochena sostuvo que no es posible interpretar lo ocurrido de modo aislado, correspondiendo contextualizar y otorgar al suceso su dimensión real. A los fines de llevar a cabo dicho análisis es que realizó un recorrido por la historia de la imputada, relatando cómo su vida se encuentra atravesada por una construcción cultural de violencia de género instalada, ahondando fundamentalmente en la relación que mantenía con B, quien ejercía violencia psicológica sobre ella.

En cuanto a la faz jurídica, la jueza justificó su decisión dando por probados los siguientes extremos: 1) la existencia del hecho en la forma descripta en la base fáctica de la imputación; 2) la participación en él de S en carácter de autora; 3) la tipicidad del hecho descripto; y 4) la existencia de una legítima defensa propia que habilita la conducta atribuida.

La legítima defensa (art. 34 inc. 6 del Código Penal) constituye una causal de justificación que procede en los casos de agresión ilegítima como un bien jurídico, desplazando la antijuridicidad de la conducta defensiva. El código establece que no son punibles “El que obrare en defensa propia o de sus derechos, siempre que concurrieran las siguientes circunstancias: a) agresión ilegítima; b) necesidad racional del medio empleado para impedir la o repelerla; c) falta de provocación suficiente por parte del que se defiende”.

Habiéndose probado los puntos a) y c), es que Guarrochena decidió hacer hincapié en el ítem b), es decir la racionalidad del medio empleado. A tal fin es que la jueza analizó las posibilidades de ambos involucrados y las oportunidades concretas de repeler o impedir la agresión, explicando: “Analizando el caso particular, es posible suponer que, de no haber mediado el arma, la defensa no se hubiera producido. Que esto último es lo que ha sucedido en el caso en estudio, en el que S sólo pudo poner fin a la contienda recurriendo a un arma que equiparara su fuerza a la un varón más alto y más fuerte que ella, sin contar en ese momento con otros recursos posibles para poner fin a la disputa”.

Los tratados internacionales Belem do Para y la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer –CEDAW-, fueron utilizados por la jueza para argumentar su decisorio. El fallo culminó realizando una dura crítica al derecho penal, refiriéndose al mismo como sexista y masculino, mencionando a su vez la existencia de normas discriminatorias y su aplicación desigual. La jueza finalizó señalando que las normas son formuladas de forma neutral y se aplican de acuerdo a una perspectiva masculina tomando como medida de referencia a los hombres.

## DISCUSIÓN

Para analizar en profundidad las conclusiones de la jueza y la justificación implementada resulta pertinente hacer alusión al silogismo jurídico. Este propone una distinción entre las

justificaciones internas y las externas, las primeras son aquellas que derivan directamente de la norma. En cambio, el decisorio en cuestión se ve argumentado con justificaciones externas, desde una perspectiva de género que se vale de la contextualización a la hora de resolver.

Desde la mera visión normativa, se entiende que la legítima defensa supone de antemano que dos personas tienen fuerzas equivalentes, y que la agresión se encuentra en curso y tiene un principio y un fin. Estas presunciones excluyen a mujeres que sufren violencia doméstica de ser amparadas bajo el tipo permisivo, por no darse la racionalidad del medio empleado o la actualidad de la agresión.

Por lo expuesto, es que considero que este fallo evidencia un problema axiológico en nuestro Código Penal, esto significa un conflicto jurídico entre la regla y los principios. Precisamente, la ausencia de una propiedad relevante que debió haberse tenido en cuenta en la formulación de la regla para el cumplimiento de las exigencias de un principio jurídico superior. Es decir, la falta de un criterio de género para juzgar en casos similares a este donde una conducta se encuentra amparada bajo la causal de legítima defensa. Todo ello implicaría una discriminación de género en nuestro código, ya que los medios empleados para defenderse de hombres y mujeres son distintos. Siguiendo esta línea, la jueza en el punto IV. C) de la sentencia analizada realiza una dura crítica al derecho penal y lo acusa de ser sexista y masculino. Además, denuncia la existencia de normas discriminatorias y su aplicación desigual y hace alusión a medidas “formuladas de forma neutral que se aplican de acuerdo a una perspectiva masculina y que toman como medida de referencia los hombres”.

Lo expuesto me lleva a sostener que nuestro Código Penal incurre en una práctica discriminatoria de violencia indirecta hacia las mujeres, falencia que la jueza Guarrochena logró superar en la sentencia analizada. No obstante, creo necesario repensar los requisitos de la legítima defensa desde una perspectiva de género que reconozca las desigualdades existentes entre hombres y mujeres.

## REFERENCIAS

**Ley 23.179 (1985).** Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley 24.632 (1996).** Convención Belém do Pará. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley 26.485 (2009)** Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley 27.499 (2019)** Ley Micaela – Ley de Capacitación en Género y Violencia Contra la Mujer. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

# Colisión de derechos: educación y huelga en la República Argentina

**AUTORA**  
Chemelli, Sabrina Giselle  
sabinagchemelli@gmail.com

**CARRERA**  
Abogada

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

## RESUMEN

El Presente artículo hace referencia a la colisión de derechos que existe entre el derecho a huelga y el derecho a la educación en la República Argentina, haciendo hincapié en las huelgas del personal docente prolongadas, que ponen en riesgo al normal acceso a la educación. Se hace una lectura crítica de los principales aportes normativos, doctrinales y jurisprudenciales para el abordaje de este trabajo. También, como fueron evolucionando los derechos a lo largo del tiempo hasta llegar a su consagración constitucional, los aportes doctrinarios y antecedentes jurisprudenciales. Finalizaré con la tensión entre ambos derechos, con alguna solución posible para que ambos puedan ser gozados sin perjudicar uno al otro.

## PALABRAS CLAVE

Educación, Huelga, Derecho huelga, Derecho educación

## INTRODUCCIÓN

A partir de la problemática que nace de la controversia entre el derecho a la educación y el derecho a huelga, con especial referencia a esta última, que pone en riesgo el acceso a una buena calidad educativa. Compartiendo la misma raigambre constitucional, ambos derechos se han visto reforzados, a lo largo del tiempo, por la inclusión de diversos tratados internacionales, como el Pacto internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, que en su artículo 8 garantiza el derecho a huelga, y en el 13 el derecho a la educación. La principal fuente a analizar es la Constitución Nacional Argentina, en donde se encuentran plasmados todos los derechos que tenemos garantizados todos los ciudadanos de la Nación. Se mencionarán además las legislaciones con más relevancia que fueron regulando la temática abordada, así podremos observar cómo fue avanzando a lo largo del tiempo la normativa, para poder luego analizar la legislación vigente.

### **Para comenzar definiremos ambos derechos:**

**Derecho de huelga:** la huelga no se consideró siempre como un derecho, no ha gozado siempre de la misma regulación. Como se podrá ver en los antecedentes legislativos, incluso llegó a ser considerada un delito. Se ha ocupado de definir el concepto Ekmedjian (2002) sosteniendo que la huelga es “el cese de tareas concertado colectivamente por los trabajadores, con el objeto de presionar a sus empleadores para obtener mejoras laborales o gremiales” (p. 207).

En cuanto a la finalidad, el autor menciona que el cese de actividades se hace para presionar a los empleadores, dejando abierta la posibilidad de innumerables causas que sirvan para mejorar las condiciones laborales, corriendo el riesgo de que este derecho sea utilizado de manera irregular. En cuanto a su evolución legislativa, tiene comienzo tiempo después al derecho a la educación. No estuvo consagrada constitucionalmente en los textos de 1853-1860 ni por el de 1949. Ante lo expuesto, una definición al derecho de huelga podría plantearse como “la facultad que posee un trabajador de cesar temporalmente sus actividades cuando se encuentre en un conflicto laboral y no exista otro medio para reclamar ese injusto laboral”.

**Derecho a la educación:** el derecho a la educación es definido de diferentes maneras por la UNESCO (2005) siendo todas complementarias entre sí; expresa que “La educación es el medio principal para que toda persona, niño/a y adulto/a pueda desarrollar sus capacidades, habilidades y participar activamente en la sociedad (p. 4)”. Se puede observar que presenta a la educación como una herramienta esencial para el desarrollo de las personas. Este derecho importante se visualiza en el campo de los Derechos Humanos, porque es además considerado como un medio factible para salir de la pobreza, para dignificarse.



## Antecedentes legislativos de ambos derechos

Derecho de Huelga: Desde 1957 el derecho a huelga sufrió varias reglamentaciones, ninguna de ellas ha tenido permanencia por un tiempo prolongado. Puede nombrarse el Decreto - Ley 10.596/57, que determina en su artículo 8 los requisitos que una huelga debía cumplir para ser considerada lícita. Este decreto se derogó en 1958.

En 1958 es sancionada la Ley 14.786, como corolario de la aplicación del artículo 14 bis a la Constitución Nacional y como recomendación de la Conferencia Internacional del Trabajo de 1951. Pritz (2004) indica que esta normativa se limitaba a los conflictos de intereses.

Establecía así, en su artículo 2, que cuando un conflicto laboral existía, las partes debían, primeramente, notificar esta situación a la autoridad administrativa. No podían tomar medidas de acción directa sin someterse antes a conciliación obligatoria. En el año 1960, nuestro país sufre un gran cambio, porque a través de la Ley 14.932 Argentina se incorpora al sistema internacional, ya que ratifica el Convenio N.º 87 sobre libertad sindical de la Organización Internacional del Trabajo. A partir de ese momento todas las recomendaciones de dicho Comité se convierten en parte de nuestro derecho interno. En 1962, el Decreto Ley 8946/62 ordena el arbitraje obligatorio como requisito ineludible en todos aquellos conflictos que pudieran afectar los servicios públicos y consagró en su artículo 15 los supuestos en que las huelgas, ya sean obreras como patronales, eran consideradas ilegales. Como indica Pritz (2004) además, este decreto se caracterizó por presentar un listado con servicios públicos considerados esenciales. En 1973-1976, durante el gobierno democrático, se sancionó la Ley 20.368 que indicó nuevamente la obligatoriedad del arbitraje en todo conflicto laboral.

El 24 de marzo de 1976 el gobierno militar impuesto dictó la Ley 21.261 que suspendió el derecho a huelga, paro o interrupción de toda actividad laboral en todo nuestro país. Seis meses más tarde, en septiembre, se sancionó la Ley 21.400, por el mismo gobierno, que tipificó la instigación a la huelga como un delito.

En 1974 se crea la Ley 20.680. Esta ley de abastecimiento, que se encuentra actualmente vigente, coincide con doctrinarios como Geragthy Fleming (1986) y Pritz (2004) que es un importante antecedente, específicamente para el desarrollo del presente trabajo. Dicha normativa establece un listado de servicios enunciativos en los cuales no puede dejar de prestarse el servicio, dejando abierta la posibilidad de aplicación de la misma a cualquier servicio o prestación que se considere necesaria para la población.

## Derecho a la Educación:

La ley Nacional 1.420 de 1884, sancionada bajo el gobierno de Roca, se aplicaba en el territorio de la Capital Federal y en territorios nacionales. Cabe recordar que, en esa época,

los territorios nacionales eran porciones extensas del país, aunque no completamente pobladas, Mas allá de la vigencia territorial, la norma tuvo también una fuerte influencia ideológica puesto que las provincias siguieron el ejemplo de esta, adecuando sus sistemas educativos a la laicidad y obligatoriedad de la educación básica (Finnegan y Pagano).

Esta Ley aseguraba el acceso de todos los niños a la educación primaria con contenidos mínimos fijados por ley (artículo 6), la formación de los docentes, y se estipulaba también la forma de financiación del sistema educativo. En relación con el control, se garantizó el estatal mediante un sistema de supervisión periódica y, además, la posibilidad de los padres de constatar condiciones de higiene y cumplimiento de los planes de estudio mediante la participación en concejos escolares. Recaía sobre la responsabilidad de los padres, tutores o encargados de los menores entre 6 y 14 años la obligatoriedad escolar (artículo 1).

El texto de la ley Láinez, N.º 4.874, posibilitaba en el territorio de las provincias la instalación de escuelas primarias por parte del gobierno nacional, siempre que la provincia lo solicitase. Incluía también una norma de equidad territorial donde debía priorizarse la instalación en aquellas provincias en las que hubiese mayor número de analfabetos. Es importante destacar que las escuelas que nacieron gracias a esta ley fueron transferidas a las provincias en el marco del programa neoliberal de la década de 1990. Legislativamente hablando, este periodo tuvo nacimiento con la Ley de reforma del Estado (Ley 23.696) aunque fue la Ley 24.049 la que facultó al Poder Ejecutivo Nacional a realizar las transferencias, las que debían darse mediante convenios con las provincias y con la Municipalidad de la Ciudad de Bs. As.

## CONCLUSIÓN/SOLUCIÓN POSIBLE

Para concluir sería importante traer a colación una hipótesis que se planteó en la introducción del presente: La actual legislación respecto al ejercicio del derecho a huelga es insuficiente y debería contar con más elementos de regulación, para que el ejercicio abusivo del mismo no afecte el derecho a la educación de niños y adolescentes.

Dicho esto, es imperioso realizar una sistematización de la legislación vigente que nos permita realizar aportes con el fin de reglamentar el derecho a huelga para que el ejercicio prolongado de este derecho no perjudique el derecho a la educación de los niños, niñas y adolescentes. El derecho a huelga reconoce a los gremios como titular natural y debe ser ejercido para fines específicamente establecidos. Ha tenido una gran evolución en la recepción normativa ya que primero se lo consideró delito, prohibiéndolo; luego se aceptó y finalmente fue reconocido como derecho.

Para este derecho es muy importante calificar, a los fines de sus efectos, la calificación

de esta medida de fuerza como legítima o ilegítima. Debe tenerse en cuenta para ello que la huelga responda a un incumplimiento por parte de la parte empleadora. Resulta también primordial recordar que, aunque este derecho este protegido por Instrumentos Internacionales, el ejercicio del derecho a huelga queda condicionado a las normas que lo reglamenten. Actualmente, el derecho a huelga sufre limitaciones, como la conciliación obligatoria previa (Ley 14.786) y el servicio mínimo interrumpido en el caso de servicios públicos (Ley 25.877).

La huelga permite entonces su reglamentación sin que pueda afirmarse que se desconoce el derecho a la misma. El derecho a la educación constituye uno de los pilares para el desarrollo de la democracia en un país.

El Estado Nacional se ha comprometido adoptar las medidas necesarias para que los menores de edad asistan a clases de manera regular y así disminuir los niveles de deserción escolar. Una o más huelgas prolongadas en el tiempo ponen en riesgo el normal dictado de toda la curricular de un año lectivo.

El derecho a la educación no se garantiza solamente con el acceso gratuito y equitativo al sistema educativo, sino también con el dictado del ciclo lectivo completo. Por ello decimos que no se trata solamente del acceso a la educación en sí, si no que sea el acceso a la educación de mejor calidad posible.

Como posibles soluciones a este conflicto se prevén algunas medidas con el objetivo de reglamentar el derecho a huelga. Legislar en primera medida sobre la huelga del personal docente que presta servicios en comedores y del personal encargado de la limpieza y mantenimiento de los establecimientos para que tengan una guardia mínima. En tanto a los docentes que prestan sus actividades en el aula, sería correcto elaborar un plan de guardias mediante un listado de docentes que no estén inmersos en el conflicto laboral (docentes suplentes, practicantes en formación), para que presten una guardia mínima con el fin de recurrir a ellos cada vez que sea inminente un proceso de huelga y evitar que el ejercicio de esta ponga en riesgo el cumplimiento regular del calendario escolar. Se propone, finalmente, el dictado de una ley que prohíba o reglamente todo lo referido a los pagos de los días de huelga. Por ninguna norma está reconocido como derecho que dichos jornales deban ser abonados, aunque una parte de la doctrina considere que deba ser así cuando el ejercicio de huelga se realice como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones laborales de la patronal. Lo que se propone es que por Ley se prohíba que el pago de los días de huelga se pueda negociar, o que se fije un tope para la negociación de dicho pago. De esta manera, si se reglamenta, se le hace saber al docente de manera anticipada el coste que tendrá para la parte que decida adherir a la huelga. No se está vetando el derecho a reclamar por un salario o condiciones justas de trabajo, de esa manera quizás se puede

disminuir el uso abusivo de este derecho, con el fin de no seguir perjudicando el ejercicio natural del derecho a ser educado.

## REFERENCIAS

**Constitución de la Nación Argentina** (reformada en el año 1994).

**Ekmedjian, M. A. (2002).** Derecho a huelga, s/d.

**Ley Nacional 1.420 de 1884. Naciones Unidas (1966).** Ratificado por Ley Nacional 23.313.

**Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Organización de Pritz, O. (2004).** Huelga en la función pública, servicios públicos, y actividades esenciales. Mendoza: Dike.

**UNESCO (2005).** Derecho a la Educación



## La cirugía integral de feminización facial como práctica amparada por la Ley de Identidad de Género en la República Argentina

**AUTOR**

Fagotti Cattaneo, Pablo Agustín  
fagotticcattaneo.abogado@gmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

Mediante la presente nota a fallo, se efectuará un análisis del fallo “F.T (R.F.) contra Obra Social de la Ciudad de Buenos Aires (OBSBA) sobre amparo – salud – medicamentos y tratamientos”, teniendo en cuenta, la relevancia jurídica y social que ha tenido la sanción y promulgación de la Ley de Identidad Género y como aún, años después de ello, se sigue vulnerabilizando sistemática y estructuralmente los derechos y garantías que esta establece. La sentencia aborda uno de los temas más emblemáticos y controversiales, con respecto a la ley y a la lucha histórica del colectivo trans, que tiene que ver con la adecuación del cuerpo biológico al género autopercebido, teniendo como núcleo principal de análisis, la cirugía de feminización facial; siendo el rostro, un área del cuerpo con matices de debates puntuales y de difícil consenso. En el fallo, como objeto de la demanda, se requiere la cobertura integral de la cirugía de feminización facial. Representó un caso dudoso, debatible y controversial, en donde los jueces debieron argumentar las razones para clasificarlo y considerarlo cubierto por la norma, en relación a estos términos. El tribunal

de apelaciones en lo contencioso, administrativo y tributario de la Ciudad de Buenos Aires, dicta una sentencia brillante, tratando la problemática jurídica con brillante precisión y con una marcada perspectiva de género, permitiendo una resolución del conflicto ajustada a los tiempos actuales y digna de ser replicada en casos similares. Sin lugar a dudas, este fallo se constituirá en un precedente histórico en la incesante lucha y activísimo por el reconocimiento y respeto de la identidad trans.

## **PALABRAS CLAVE**

Ley de Identidad de Género, Feminización Facial, Género Autopercebido

## **INTRODUCCIÓN**

La temática perspectiva de género, circunscribe un concepto netamente histórico y cultural que dista de restringirse consideraciones biológicas y médicas, teniendo como norte adentrarnos en los profundos cambios y transformaciones que ha tenido la sociedad toda, de manera más o menos homogénea, a medida que dentro del binomio mujer-hombre como paradigma organizacional cargado de símbolos, comportamientos, rituales y normas, se evidenciaban sujetos disruptivos, de dificultosa clasificación, que en orden a poder desarrollar su plan de vida de la manera más genuina y auténtica posible, empezaron a cuestionar el status quo predominante, surgiendo y visibilizándose a partir de ello, innumerables situaciones de vulnerabilidad, injusticia y precarización. Es de extrema importancia generar contenido que luche contra el sesgo e ignorancia que desde a temprana edad incurrimos, para poder en ciertas forma, reparar los innumerables daños psicológicos, físicos, emocionales y espirituales de millones de personas a nivel local, nacional e internacional y procurar generaciones con mayores conocimientos, más inclusivas y por tanto más justas en el trato con aquellos que por alguna razón infundada, inmoral, deshumanizante e injusta, se los ha considerado una categoría distinta y degradada de personas y seres humanos. Esto sin soslayar que Argentina, si bien no está exenta de múltiples problemáticas, con la sanción de la Ley Identidad de Género en el año 2012, está a la vanguardia, fruto de las distintas luchas del colectivo LGTB, constituyendo un anexo inexorable y de fundamental importancia para el país y la región, digno de ser replicado. Todavía queda un largo tramo de efectivización de los derechos consagrados, en el que cada uno es participe de la evolución o atraso que como sociedad queramos consolidar y en donde los legisladores y operadores jurídicos, tienen la obligación de atender y corresponder los reclamos y reivindicaciones que se vayan gestando para que el derecho a la igualdad y a la identidad no queden en un mero plano constitucional, vacuo, poético sino en una verdadera directriz que logre hacer protagonistas de su propia vida a todo aquellos y aquellas que, desde la



manifestación sin vicios de su voluntad, quieran elegir como vivir su sexualidad, género y apariencia.

## MÉTODOS

La presente note a fallo parte de un enfoque cualitativo y es de alcance descriptivo. En ella se buscó efectuar un análisis de la Ley de Identidad de Género 26.743, prestando especial atención al problema jurídica de vaguedad que engendra la interpretación del artículo 11 acerca del alcance de los procedimientos quirúrgicos que la misma garantiza, en particular, de la cirugía de feminización facial. A su vez, se realizó un exhaustivo relevamiento de doctrina y jurisprudencia pertinentes sobre la materia para su posterior interpretación y análisis.

## RESULTADOS


El requerimiento de la práctica quirúrgica de feminización facial, es perfectamente armónico con el marco regulatorio de la ley 26.743 donde si bien, surge una falta de claridad en su formulación con respecto a qué tipos de prácticas quedan abarcadas, por más que el decreto reglamentario 903/2015 haya puesto algo de luz sobre la cuestión, de todas formas reticente en incluir esta intervención quirúrgica en particular, considero que queda implícito, y puede fácilmente ser integrada por el espíritu de la misma ley en particular, y por la normativa de los tratados internacionales ratificados por nuestra nación, tanto con jerarquía constitucional como suprallegal, en general. La demandada, ha intentado sostener su pretensión con argumentos que, probablemente si no existieran elaboraciones conceptuales, doctrinarias, jurisprudenciales y/o legislativas específicas en la materia, estarían plenamente acertadas: ¿Por qué proporcionar la cobertura integral de cirugías estéticas, conocidas por sus altos costos, a una persona y negársela a otras?, ¿Qué tienen que ver este tipo de cirugías con la salud de una persona, que no está sufriendo ningún tipo de enfermedad ni dolencia o afección física y ostensible? La ley llegó para responder estas preguntas. Y claramente los jueces que analizaron el objeto esgrimido en la demanda, en las dos instancias judiciales, llegaron a la misma conclusión. Negar que no todos cuentan con las mismas posibilidades de desarrollo de su identidad, personalidad, sexualidad, entre otras, esconde y demuestra, terribles arbitrariedades y abusos del sistema. La verdadera igualdad desde su faz material, consiste en equilibrar realidades diversas, en aras de que todos contemos con las mismas posibilidades de desarrollo en todas las áreas de nuestras vidas y que derechos como la salud integral, la identidad sexual o la identidad, cobran en este tipo de minorías, una relevancia mayor en torno a cómo lograr consagrarlas y darles operatividad. El colectivo trans, en sus diversas aristas, ha buscado y conseguido,

una reparación histórica. Un grupo humano, con orígenes tan antiguos como los de cualquier ser humano, puede hacer efectivas en este siglo, garantías con la fuerza normativa y compulsiva del Estado, para que sus derechos básicos y fundamentales, logren finalmente desplegarse de manera real y no meramente formal o a medias, y subsanen toda una historia marcada por la violencia, el desamparo, la marginalidad, la falta de oportunidades, el rechazo e incluso, la muerte.

## DISCUSIÓN

La parte actora, Sra. T. (R.F.) F., interpone una acción de amparo, contra la Obra Social de la Ciudad de Buenos Aires (ObsBA), requiriendo la cobertura integral de la cirugía de feminización facial completa y los estudios prequirúrgicos respectivos, aduciendo un estado de total desamparo frente, a la negativa de la contraparte de reconocer el derecho que considera, debe garantizársele. Vincula a las partes, el hecho de que la actora es afiliada a la obra social demandada y el objeto del requerimiento, se busca enmarcar dentro de la protección de la Ley de Identidad de Género 26.743, específicamente, en su artículo 11. 4. El médico tratante de la actora, formuló el listado de prácticas que engloban el procedimiento quirúrgico de la cirugía de feminización facial, las cuales son: remodelación de la región frontal y seno frontal con osteotomías múltiples, remodelación de las órbitas y de la expresión de la mirada, corrección de la línea de implantación pilosa con avance del cuero cabelludo, lifting de cejas, rinoplastia, remodelación del mentón con osteotomías y colocación de prótesis, remodelación de la mandíbula con osteotomías múltiples, lifting de labio superior, remodelación de la mandíbula y reducción de la nuez de Adán. Se aduce en la demanda, que T. (R.F.) F., desde edad muy temprana, padece una discordancia entre el género autopercebido y el asignado al nacer y que lograr adecuar facialmente su rostro, resulta necesario y primordial para el desarrollo de su identidad y dignidad como persona. La demandada se alza contra el pronunciamiento de primera instancia, expresando, en resumen, que el móvil principal del requerimiento, consiste netamente en una cirugía facial estética, cuyo fin se enmarca en cánones de belleza actuales y presiones socioculturales.

Además, insiste que no se encuentran vinculadas en absoluto con cuestiones de salud. Por tanto, a su criterio, la actora no puede amparar su requerimiento en la Ley de Identidad de Género, la cual ha sido sancionada para fines distintos.



# El peso de ser niña y mujer en los tiempos actuales

**AUTORA**

Frías, Milagro María José  
maria\_10\_frias@hotmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

El presente trabajo analiza el fallo “B, D.H. p.s.a. abuso sexual con acceso carnal por vía vaginal y oral agravado” de la Corte de Justicia de la provincia de Catamarca. Se busca indagar la importancia de los derechos que como niña, niño y mujer poseen, su valoración y aplicación de los mismos. La importancia de analizar este, deviene de la situación de vulnerabilidad que padecieron dos niñas menores de edad al ser abusadas por la pareja de su madre en diversas ocasiones. Que en principio sus palabras no fueron valoradas como corresponde por la Cámara de Sentencias en lo Criminal de 3° Nominación es decir no respetaron su derecho a ser oídas y que su opinión sea tenida en cuenta.

**PALABRAS CLAVE**

Derechos, Menores de edad, Abuso

## INTRODUCCIÓN

En la presente nota a fallo se analizan los autos “B, D. H. p.s.a. abuso sexual con acceso carnal por vía vaginal y oral agravado, etc. s/ rec. de casación c/ sent. n° xx/19 de expte. letra “B” n° XX/19” (CJC, 7839, 2018) de la Corte de Justicia de Catamarca adquiere relevancia jurídica debido a que engloba dos temáticas como lo es la protección hacia la mujer y también hacia los niños, niñas y adolescentes. La Corte de Justicia de la provincia de Catamarca realiza un análisis de los hechos y la prueba aportada en la causa bajo los preceptos constitucionales de la Convención Belem do Pará (Ley 24.632, 1996), la Ley 26.485 (Ley 26.485, 2009) y la Convención de los Derechos de los Niños (Ley 23.849, 1990), asentando de esta manera un verdadero precedente al establecer que las niñas por ser menores de edad y mujeres son doblemente vulnerables.

La importancia de analizar este, deviene de la situación de vulnerabilidad que padecieron dos niñas menores de edad al ser abusadas por la pareja de su madre en diversas ocasiones. Asimismo, la Cámara de Sentencias en lo Criminal de 3° Nominación re-victimiza a las menores, apartándose del derecho a ser oídas y todos los tratados internacionales sobre la protección de niños, niñas y también, la Convención Belém do Pará (Ley 24.632, 1996), generándoles así un verdadero agravio.

En principio el problema jurídico que se encuentra en este fallo es de prueba. Empero no tiene que ver cómo se introduce la prueba al proceso o cómo se prueba un hecho, sino que depende del funcionamiento de las determinadas presunciones legales, cargas probatorias y la valoración de la prueba en sí misma, que siempre corresponde al tema o rama del derecho que se esté tratando (Alchourron y Bulygin, 2012).

La Corte de Justicia de la provincia de Catamarca dispone que en este litigio las pruebas fueron valoradas de manera errónea porque no se tuvo en cuenta la perspectiva de género y el derecho a ser oído de las víctimas del abuso. En cuestiones de abusos sexuales el testimonio de la víctima resulta primordial ya que siempre suceden en ausencia de terceras personas.

Por último, se dispondrá sobre los hechos, historia procesal y decisión de la Corte de Justicia y su decisión al sentenciar. Asimismo, se reconstruirán los argumentos utilizados por esta en base al problema jurídico de prueba.

## MÉTODOS

Los hechos devienen desde el 2016 en donde el Sr. D.H.B. (imputado) procedió a abusar sexualmente de una de las hijas de su ex pareja, hasta el año 2018. Asimismo, en otra ocasión, aproximadamente en enero del 2018, intentó besar a la otra menor, también hija de su ex pareja, en reiteradas ocasiones. Labrada la denuncia correspondiente por esos

dos hechos, se comienza a investigar y se abre un proceso judicial en contra del imputado, en donde la Cámara de Sentencias en lo Criminal de 3º Nominación absuelve a este como responsable de los delitos de abuso sexual con acceso carnal vía oral y vaginal agravado por la convivencia y por corrupción de menores agravada por la edad de las víctimas.

## RESULTADOS

Contra esta resolución, la fiscal obrante interpone recurso de casación ante la Corte de Justicia de la provincia de Catamarca (desde ahora CJC), alegando una amplia violación de los derechos de las víctimas, sobre todo el derecho a ser oídas y una errónea valoración de la prueba aportada en la causa. La CJC decide hacer lugar al recurso interpuesto y determinar al imputado como responsable por los delitos que se detallaron con anterioridad.

## DISCUSIÓN

La CJC hace lugar al recurso de casación interpuesto de manera unánime. Todos los Jueces de la Corte votaron en igual sentido y se adhirieron al voto del Dr. Cáceres, quien resuelve el problema jurídico de prueba porque dictamina que no hubo una valoración correcta de la prueba en base a la perspectiva de género, ni tampoco bajo el lema del derecho a ser oído que poseen los niños, niñas y adolescentes en litigios sobre abuso sexual.

Dicen que la violencia hacia las mujeres es una violación de los Derechos Humanos y que en el caso de abuso sexual las víctimas sean menores de edad, genera que sean doblemente vulnerables por su condición de mujer y edad. Por lo tanto, alejarse de la perspectiva de género se aleja totalmente de todos los preceptos internacionales y nacionales en la materia. Por lo tanto, el análisis de los hechos debe realizarse de manera integral conforme a toda la normativa vigente, cuestión que el tribunal a quo no realiza de manera correcta.

Asimismo, sostienen que los testimonios de las víctimas son descontextualizados. Se tergiversa toda la entidad de las pruebas aportadas, analizando sesgadamente los testimonios de las niñas, en lugar de apreciar todas aquellas pruebas de manera integral y en sus aspectos congruentes. Determinan que en los delitos basados en la integridad sexual es muy difícil probar lo acontecido, porque suceden a escondidas de terceras personas. Sin embargo, cuando las víctimas son menores de edad los jueces deben tener extremo cuidado a la hora de valorar la prueba porque los testimonios no deben ser tomados como si fuera una persona adulta.

Por último, resaltan la obligación que posee el Estado a fin de proteger a los niños, niñas y adolescentes de cualquier forma de explotación y abuso conforme la Convención de los Derechos de los Niños (Ley 23.849, 1990). Debe tratarse a cada niño como un testigo capaz y que su testimonio sea presumido como válido y creíble, a menos que se demuestre

lo contrario, teniendo en cuenta su edad y madurez. Tampoco dejan de lado la Ley 26.485 (Ley 26.485, 2009) ya que gracias a la misma se dispone el derecho que posee la mujer a vivir una vida sin violencias, preservando así la integridad económica, patrimonial, sexual o psicológica. Entonces, tratándose de víctimas de abusos sexuales mujeres y menores de edad, se encuentran doblemente protegidas por el Estado y la única manera de que esta protección se ejecute de forma correcta, debe ponderar su testimonio, partiendo de su credibilidad y valorando la prueba en base a la perspectiva de género.

## REFERENCIAS

**Ley 23.849.** Convención sobre los Derechos del Niño. Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial, 27 de septiembre de 1990.


**Ley 24.632.** Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra La Mujer - "Convención de Belem do Pará". Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial, 13 de marzo de 1996.

**Ley 26.485.** Protección Integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial. 11 de marzo del 2009.

**Alchourron, C. y Bulygin, E. (2012).** Introducción a la Metodología de las Ciencias Jurídicas y Sociales. Buenos Aires: Astrea.

**C.J. Catamarca** "B, D. H. p.s.a. abuso sexual con acceso carnal por vía vaginal y oral agravado, etc. s/ rec. de casación c/ sent. n° xx/19 de expte. letra "B" n° XX/19" Fallo: 7839 (2018).





# La determinación del momento de concepción según el ordenamiento jurídico argentino cuando se utilizan las TRHA

**AUTORA**

Majda, María José

dramajdamariajose@gmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

Las técnicas de reproducción humana asistida (TRHA) son utilizadas cada vez más a los fines de procrear y la cuestión jurídica crítica que se presenta ante este fenómeno es como determinar el momento de concepción y el reconocer la personalidad. Ello no está definido en el Código Civil y Comercial y por esa esencial razón es que se presentan posturas antagónicas frente a este vacío legal.

El objetivo fue analizar las diferentes teorías sobre la determinación del momento concepción y sus consecuencias, considerando todo ello desde un aspecto axiológico de los derechos humanos. A modo de reflexión, el lector se encontrará con una investigación que involucra no solamente un problema jurídico, en lo más puro de su ciencia, sino con un problema filosófico-jurídico, al tener que tocar un punto tan sensible como es la vida humana y su dignidad.

La doctrina y jurisprudencia nacional mayoritaria, se enrola en la teoría de la fecundación y así la persona existe a partir de la unión de gametos fuera o dentro del seno materno.

Fundamentan su postura en el derecho natural. El embrión in vitro, en crecimiento, o congelado para conservarse, debe ser tutelado en su entera personalidad.

## **PALABRAS CLAVE**

TRHA, Persona humana, Concepción, Dignidad, Embrión

## **INTRODUCCIÓN**

La persona humana y su vida en relación es la razón primordial por la cual se despliega todo el ordenamiento jurídico. Desde la concepción del derecho natural hay derechos inherentes, inalienables, inmutables y universales que no pueden ser desconocidos o lesionados por el derecho positivo. El reconocimiento de la existencia de la persona humana y con ello su dignidad son la fuente del resto de los derechos fundamentales del hombre.

El momento a partir del cual existe la persona humana es un hecho jurídico con las más importantes consecuencias jurídicas. Código Civil y Comercial de la Nación (en adelante CCyCN) expresa en el art. 19 que ese momento es la concepción. Sin embargo, la norma no define que se entiende por persona humana ni tampoco determina el momento de concepción.

Cuando la reproducción humana es natural, producto de la relación sexual de una mujer con un varón, no existen problemas jurídicos críticos. La concepción tiene lugar con la unión de gametos masculinos y femeninos en el seno materno de la mujer. Consecuentemente esa persona humana existe y es reconocida su personalidad jurídica. Por ende merece la protección de su derecho a la vida desde ese momento.

Sin embargo con el avance científico tecnológico se desarrollan las Técnicas de Reproducción Humana Asistida (TRHA) a los fines de la procreación por diversas causas y motivos. Estas son reguladas en forma específica, en cierto aspecto, por el CCyCN, derogando el viejo Código Civil de Vélez Sarsfield, luego de casi treinta años de vacío legal en la materia. Posteriormente a la reforma constitucional en el año 1994, donde se han incorporado las Convenciones de DD.HH., las TRHA han sido una cuestión jurídica y filosóficamente debatida en doctrina y en jurisprudencia.

El CCyCN no deja lugar a dudas de que estamos frente a una tercera forma de filiación lo que produjo un impacto dentro del derecho de familia y del derecho constitucional a la luz de los derechos humanos. Se incorporó y reguló a las TRHA y los modos en que se determina la filiación cuando un hijo nace por esos métodos, pero por otro lado no se establece la determinación del momento de la concepción.

## MÉTODOS

Para lograr los objetivos propuestos en este trabajo se utilizó un método descriptivo con una estrategia metodológica cualitativa, acudiendo a fuentes primarias, secundarias y terciarias, analizando documentos, contenidos y fallos. La investigación se delimitó temporalmente en el año 2015 que entra en vigencia el CCyCN.

Sobre el alcance del nivel de investigación, se ha realizado un análisis de la jurisprudencia argentina, sobre todo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación y Juzgados Federales. Respecto al derecho comparado solo se han tomado algunos datos legislativos y se analizan las decisiones judiciales extranjeras de la CIDH.

## DISCUSION

Ante la utilización de las TRHA: ¿Cómo se determina el momento de la concepción según el actual ordenamiento normativo civil argentino? ¿Cuáles son las teorías que intentan resolver el vacío legal en el derecho argentino?

Una hipótesis aproximada indica que es la jurisprudencia la que en definitiva va delineando esta cuestión. La misma no unifica criterios. Las teorías más importantes para determinar el momento de la concepción son: la teoría de la fecundación o concepción y la teoría de la implantación o anidación. La normativa del CCyCN contiene un vacío legal y ante ello la jurisprudencia aplica una u otra teoría. A la vez la CIDH ha fallado a favor de la teoría de la implantación y se discute la obligatoriedad de sus sentencias. La jurisprudencia también se divide respecto de ello y de la aplicación de la CADH.

Viéndose afectados derechos personalísimos altamente protegidos por las Convenciones de Derechos Humanos, es casi inimaginable lo que sucedería en un futuro cercano si no se pudiera encontrar una solución a la problemática de las TRHA. Como se verá expuesto, las consecuencias negativas del vacío que ha dejado el legislador argentino en el Código Civil y Comercial provocan efectos alarmantes en la sociedad. Por un lado se protege al máximo la dignidad humana y por otro lado la misma se ve menoscaba en lo más profundo de su significación: el inicio de su existencia.

El objetivo es analizar y describir las teorías de determinación del momento de la concepción, sus efectos jurídicos y la interpretación de la jurisprudencia argentina y de la CIDH, cuando se utilizan las TRHA, considerando todo esto desde un aspecto axiológico de los derechos humanos.

## CONCLUSIONES

El art. 19 del CCyCN termino siendo una síntesis demasiado acotada de su proyecto. Si bien la redacción de este último no era nada alentadora, encontrábamos en la misma una

norma que expresaba la determinación de la concepción en los casos de TRHA que hoy encuentra un vacío legal y un silencio por parte del legislador.

Un hecho real tan sensible como la procreación artificial que involucra los más fundamentales derechos de la persona humana no solamente de la mujer que desea someterse a un tratamiento para lograr un embarazo, sino y con mayor relevancia, involucra los derechos naturales fundamentales del embrión, nunca ha tenido la regulación legal esperada.

En el año 2013 se regula la Ley 26.862 cuyo objetivo es la garantía de la cobertura médica para los tratamientos de TRHA. Luego adviene la esperada reforma con una reglamentación de las TRHA solo a los fines de determinar la filiación con la sanción del CCyCN.

Más lamentable aún es que realizando una interpretación hermenéutica del art. 19 con la regulación de las TRHA solo se obtiene el vacío legal que actualmente encuentra solución en las teorías de la concepción. Solo sabremos cuando hay concepción en un caso de TRHA cuando un tribunal determine bajo las premisas de las teorías de la fecundación o la anidación, cuál es ese momento.

Como conclusión luego del análisis de los términos persona, concepción, TRHA, el análisis de las teorías de la concepción: fecundación e implantación, y las posturas de la CIDH y la jurisprudencia nacional se deduce que ante el vacío legal de la normativa del art. 19 del CCyCN las teorías sobre la determinación de la concepción son antagónicas:

La teoría de la fecundación sostiene que la unión de gametos equivale a concepción, ocurra ello dentro del seno materno en forma natural biológica o fuera de él, realizando la unión en laboratorio. En definitiva, existe una "persona" en estado embrionario que merece tutela jurídica. La utilización de TRHA no cambia esa premisa. Esta fue la línea argumentativa sostenida por la CSJN en sus fallos cuando se empiezan a utilizar las TRHA en Argentina aproximadamente en los años 90.



## El problema de interpretación: un obstáculo en la delimitación de la violencia contra la mujer

**AUTOR****Morales, Victor Hugo**

moralesh.victor@gmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

Abordando la temática “Cuestiones de género”, y basando la tesis sobre el análisis de la resolución dictada por la Sala Laboral del Tribunal Superior de Justicia de Córdoba, en “Chialvo Ivana V. C/ Municipalidad De Villa María Y Otro – Ordinario” Recurso De Casación – 328831 (27/07/2020). En la misma, los magistrados debieron realizar una nueva ponderación de los hechos denunciados por la Sra. Chialvo, quien padeció el acoso sexual y laboral por parte su superior jerárquico. La relevancia del presente análisis se centra en el abordaje que debe realizarse bajo los parámetros de la ley 26.485 en miras de subsanar la vulneración de los derechos de la mujer. La perspectiva de género es un compromiso asumido por el Estado Argentino que debe materializarse en sentencias que sean ejemplificadoras, en la cuales no sólo se evite la revictimización sino que se otorgue una solución armónica en torno al marco normativo imperante.

## PALABRAS CLAVE

Violencia de Género, Prevenir, Estado, Responsabilidad, Interpretación Normativa

## INTRODUCCIÓN

El caso presenta una problemática lingüística de interpretación, que pone en duda el encuadre jurídico del caso. Dada la definición de violencia contra la mujer que se explicita en el art 4° de la Ley 26.485, toda conducta, por acción u omisión, basada en razones de género, que, de manera directa o indirecta, tanto en el ámbito público como en el privado, basada en una relación desigual de poder, afecte su vida, libertad, dignidad, integridad física, psicológica, sexual, económica o patrimonial, participación política, como así también su seguridad personal.

El acoso y la violencia en el mundo del trabajo no es del todo una problemática nueva, más bien acompaña al hombre desde sus inicios desde una perspectiva antropológica. El concepto de mobbing o acoso laboral implica un concepto amplio que debe ser evaluado bajo una ponderación armónica a la luz de la Ley 26.485 la cual obliga a adoptar una óptica bajo la perspectiva de género para poder reparar situaciones en la cual la mujer es avasallada e instaurada en un estado de vulnerabilidad. Ello se refleja en la causa “Chialvo Ivana V. c/ Municipalidad De Villa María Y Otro – Ordinario – Otros (Laboral)” Recurso De Casación – 328831 emitida el día 27 de julio del 2020 por la Sala Laboral del Tribunal Superior de Justicia de Córdoba.

## MÉTODOS

Durante el desarrollo de este trabajo, se utilizó el método de investigación Cualitativo, mediante el estudio de las conductas y expresiones observables en las personas que fueron víctimas de esta problemática, aplicando una investigación inductiva se logró responder cuestionamientos que no pueden ser medibles.

Por medio del método Cualitativo se puede estudiar a todo el espectro de una población cuya distribución sea considerada como normal y que a través de los casos como el que citamos en este análisis, nos brinda los resultados de un acabado proceso de investigación.

## RESULTADOS

El acoso de la mujer en el ámbito del trabajo es una de las modalidades de violencia de género que tanto repudia la Organización Internacional del Trabajo, así como diversos instrumentos nacionales e internacionales. Estas situaciones revisten una gravedad que demandan de un adecuado abordaje temprano, así como de un tratamiento acorde a las necesidades y una solución lo más expedita posible.



Tal como se ha visto, el mayor óbice en los procesos en donde se debe probar el acoso está dado por elementos subjetivos de la figura, lo indeseado de la conducta por parte de la víctima y la intencionalidad del agente respecto del perjuicio para aquélla. Es por ello que resulta impostergable una interpretación por parte de la judicatura a la luz de la perspectiva de género. El espíritu del legislador es siempre brindar mayor protección a la mujer como sujeto vulnerable.

Basta repasar el decálogo de causas resueltas que involucran este tipo de contextos para comprender la envergadura y dimensión de ésta problemática laboral. Esto hace que quienes ocupan el rol de jueces deban tener en cuenta la importancia de tomar decisiones que tengan en cuenta la tipología de los hechos que se discuten y el fin con el cual fueron creadas las normas que tutelan los derechos de la mujer. Aquí claramente se observa un apartamiento de la concepción de violencia, y la falencia interpretativa que llevaron a los camaristas a argumentar que dicho acoso no sería tal y se trataría de una relación consentida por la víctima.

Cuando uno repasa el modo agresivo en que la trabajadora fue tratada por su sola condición de mujer, hace que sea posible comprender que la igualdad entre los géneros parece estar fracturada en un modo tan álgido y progresivo, que la búsqueda de una solución debe –obligadamente– dar cumplimiento al objeto de la legislación nacional “prevenir, sancionar y erradicar” (Ley 26.485).

## DISCUSIÓN

El mobbing es un tema de marcada importancia por múltiples razones, entre ellas por el bien jurídico que se vulnera cuando este se configura, así como también por ser un tema novedoso y susceptible de ser analizado desde diferentes puntos de vista (Bustamante de Casas, 2008). El mismo asume la forma de un acoso sexista, que puede ser realizado tanto por superiores jerárquicos (como ocurre aquí), como por compañeros o inferiores (Cebey y Ferrari, 2016) y atenta contra la dignidad y la integridad física de la trabajadora poniendo en peligro la salud y estabilidad o asenso de la mujer al empleo (Pérez Del Río, 2009).

Cuanto más complejas son las organizaciones, más grupos y subgrupos se generan y aumentan las chances de provocar la aparición de conductas discriminatorias (Olivares, 2004). En un punto la situación se vuelve tan gravosa que la mujer se deprime en niveles tan elevados, que su psiquis y su cuerpo en general enferman (Petroni, 2018) a tal punto que incluso se ocasionan discapacidades laborales permanentes.

El acoso o mobbing es un problema grave que constituye un menoscabo en el ámbito laboral con repercusiones directas en la esfera no sólo profesional sino también personal del trabajador afectado y requiere de un profundo análisis para determinar las formas de

prevenirlo, combatirlo y tratarlo. Es aquí donde debe resaltarse la obligación de atender los derechos y garantías del más débil de la relación jurídica cuya gravedad se acentúa al ser padecida por una mujer.

La tarea de los jueces ante un problema interpretativo reside justamente en acudir a un diálogo de fuentes para delimitar cual es la fundamentación y el alcance que el legislador pretendió dar a la norma puesta bajo tela de juicio.

Es menester resaltar la trabajosa labor que requiere el desentrañamiento de la controversia sobre los hechos demostrativos de la violencia. Los que no sólo resultan invariablemente negados por el agresor o por quien tenía el deber de velar por las condiciones de seguridad en la que se debe llevar a cabo el débito laboral (cabe precisar, la empleadora), sino que, de ordinario, o al menos en la gran mayoría de los casos, suelen perpetrarse de forma subrepticia respecto de terceras personas –distintas de la víctima y el victimario–; indeseada particularidad que dificulta –por no aventurar, imposibilita– la observación (directa) por testigos.

## REFERENCIAS

**Bustamante de Casas, M. C. (2008).** El mobbing laboral. SAJ:DACC080115.

**Cebey, M. C., & Ferrari, L. E. (2016).** Violencia laboral en organizaciones públicas y privadas: percepciones y significaciones. Anu. Investig. vol.23 no.1, pp. 55-65.

**Olivares, F. J. (2004).** Mobbing. Acoso psicológico en el ámbito laboral. Buenos Aires: Lexis Nexis, De palma.

**Pérez Del Río, T. (2009).** Violencia de género en el ámbito laboral: el acoso sexual y el acoso sexista en el trabajo. Albacete: Ed. Bomarzo.

**Petrone, P. (2018).** Mobbing-Acoso moral: estudio prospectivo en hospitales públicos de la provincia de Buenos Aires, Argentina. Rev. Argent. cir. vol.110 no.2 , pp. 1-5.

**Ley n° 20.744, (11/09/1974).** Ley de Contrato de Trabajo. (BO 27/09/1974). Honorable Congreso de la Nación Argentina.

Ley n° 23.179, (08/05/1985). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la Mujer. (CEDAW). (BO 03/06/1985). Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley n° 24.430, (15/12/1994).** Constitución Nacional Argentina. (10/01/1995). Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley n° 24.632, (13/03/1996).** Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra La Mujer - “Convención de Belem do Pará”. (BO 01/04/1996). Honorable Congreso de la Nación Argentina.

**Ley n° 26.485, (11/03/2009).** Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. (BO 14/04/2009). Honorable Congreso de la Nación Argentina.

## Puig Fernando Rodolfo: indemnización agravada a favor del trabajador varón (art. 182, Ley de Contrato de Trabajo)

### AUTOR

Orcajo, Daniel

danielorcajo@hotmail.com

### CARRERA

Abogacía

### REVISORA

Frandino, Mariana

### RESUMEN

El fallo analizado presenta, como principal problema, una laguna axiológica. Esto significa una contradicción entre una regla y un principio superior del sistema. Lo que implica que se vulneran derechos de raigambre constitucional. Luego la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN) debió hacer una interpretación de la normativa en cuestión para así poder dar solución a la controversia.

### PALABRAS CLAVE

Indemnización agravada, Principio de igualdad y no discriminación, Protección integral de la familia

## INTRODUCCIÓN

El fallo N° 343 “Recurso de hecho en la causa Puig, Fernando Rodolfo c/ Minera Santa Cruz S.A. s/ despido”, dictado por la Corte Suprema de Justicia de la Nación. Pone en pie de igualdad y no discriminación a mujeres como a varones teniendo en cuenta el constante cambio sociocultural que hace varios años viene sufriendo la sociedad y sienta fuertes cimientos a la protección integral de la familia. El principio de igualdad, consagrado constitucionalmente en el art. 16 de la CN, según Orihuela (2008), “es el que busca eliminar la discriminación arbitraria (por motivos de raza, color, sexo, religión, nacionalidad, etc.). Esta igualdad se lleva a cabo cuando se le da el mismo trato a todos los habitantes que están en idénticas condiciones y es aplicable a las relaciones entre el Estado y los particulares y entre los particulares entre sí; todos los habitantes son iguales ante la ley”. La discriminación entendida por Osvaldo Mario Samuel (2017) es una actividad, acción, u omisión destinada a diferenciar hostil e irracionalmente en el trato o en las oportunidades. La institución familiar además de encontrar su protección en la ley suprema en su art. 14 bis, encuentra su regulación en la Ley de Contrato de Trabajo (Ley N° 20.744) donde en su Capítulo III “De la prohibición del despido por causa del matrimonio”, inserto dentro del Título VII “Trabajo de Mujeres” establece una indemnización agravada cuando el despido obedece a causas matrimoniales. Art. 180.- Nulidad. Serán nulos y sin valor los actos o contratos de cualquier naturaleza que se celebren entre las partes o las reglamentaciones internas que se dicten, que establezcan para su personal el despido por causa de matrimonio. Art. 181.- Presunción. Se considera que el despido responde a la causa mencionada cuando el mismo fuese dispuesto sin invocación de causa por el empleador, o no fuese probada la que se invocare, y el despido se produjere dentro de los tres (3) meses anteriores o seis (6) meses posteriores al matrimonio y siempre que haya mediado notificación fehaciente del mismo a su empleador, no pudiendo esta notificación efectuarse con anterioridad o posteridad a los plazos señalados. Art. 181.- Indemnización especial. En caso de incumplimiento de esta prohibición, el empleador abonará una indemnización equivalente a un año de remuneraciones, que se acumulará a la establecida en el artículo 245.

## MÉTODO: ANÁLISIS JURISPRUDENCIAL

El método empleado para poder analizar los fundamentos es el análisis jurisprudencial (nota a fallo).

En el año 2010, pasado tres meses de la celebración de las nupcias, la parte actora (Puig, Fernando Rodolfo) fue desvinculada por la parte demandada (Minera Santa Cruz S.A) de su puesto de trabajo. Basándose en el art. 182 de la Ley de Contrato de Trabajo (LCT) solicita al Juzgado Nacional de Primera Instancia del Trabajo N°11 de la Ciudad de Buenos

Aires una indemnización agravada, indemnización que el órgano jurisdiccional decide rechazar argumentando que no se había logra probar la causal del distracto (matrimonio), que tampoco se logró probar actos discriminatorios y que la presunción no opera a favor de dependiente varón basándose en el fallo plenario N° 272 del fuero "Drewes, Luis c/ Coselec S.A" del 23 de marzo de 1990, que imperó por muchos años en el fuero Nacional del Trabajo.

Ante esta negativa, el actor interpone un recurso de apelación ante la Sala VI de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo, la cual también rechaza la pretensión del actor esgrimiendo idénticos argumentos.

La parte actora interpone un recurso extraordinario, el cual fue denegado y llega a la Corte Suprema de Justicia de la Nación mediante recurso de queja. Si bien se trata de una interpretación del derecho común, lo que sería ajeno al remedio de la ley N°48, cabe hacer lugar en la medida que la cámara dio un alcanza irrazonable colisionando así con la propia Constitución y tratados internacionales en materia de no discriminación y protección de la familia.

El alto tribunal decide hacer lugar a lo solicitado por la parte actora ordenando al tribunal ad quo que dictara una sentencia conforme lo establece la propia corte.

En sus argumentos explica que de no aplicar la presunción al dependiente varón sería discriminarlo por su sexo, lo que está prohibido por la propia LCT en su art 18 y por la Constitución Nacional.

La corte analiza el capítulo tercero llegando a la conclusión de que en ninguno de los tres art. hace mención exclusiva a la mujer como única destinataria de la protección especial. Tal es así que el art. 180 deja en claro que está dirigido a todo el personal, por ende, es aplicable dicho capítulo indistintamente del sexo.

Además, la cámara no toma en cuenta que las leyes deben ser interpretadas con visión de futuro ya que están predestinadas a recoger y corregir hechos futuros, posteriores a su sanción. Por lo que omitió examinar que el modelo sociocultural que asignaba a la mujer ciertas responsabilidades como ser la crianza de los hijos, tareas domésticas, etc. se encuentra en proceso de cambio donde ambos cónyuges se hacen cargos de dichas obligaciones.

Este régimen protectorio se basa en el miedo de los empleadores a que la capacidad productiva de sus empleados se vea afectada ante la asunción de responsabilidades familiares. Con esta protección el legislador intentó desalentar tales conductas.

Además, que la decisión de la cámara colisiona abiertamente con principios y directrices constitucionales e internacionales que, sin desamparar a la mujer, privilegian también la protección del matrimonio y la vida familiar.



## RESULTADO: CONCLUSIONES GENERALES

Ahora voy a exponer mi postura basada en los argumentos vertidos en las diferentes instancias.

En cuanto a lo que considera el tribunal ad quo que la causal de despido, en este caso concreto el matrimonio, no fue probada y que la presunción no opera a favor del dependiente varón, entiendo que hay un error fundamental ya que tales circunstancias no son en sí fáciles de probar y es ahí donde viene a jugar un papel importantísimo la presunción. Lo que invertiría la carga probatoria poniendo en cabeza del empleador probar que el distracto tiene motivos diferentes.

Variada jurisprudencia ha ido cambiando este razonamiento, entiendo que la presunción si opera a favor del trabajador varón de lo contrario sería discriminarlo por su sexo.

Al constante cambio sociocultural donde las obligaciones recaen sobre ambos consortes, hay que sumarle la sanción de la Ley 26.618, Ley de Matrimonio Igualitario, donde de darse el caso de dos personas del mismo sexo, varones, se verían desprotegidos en su entorno familiar al no aplicárseles la presunción ya mencionada. El art. 402 del Código Civil y Comercial de la Nación establece “ninguna norma puede ser interpretada ni aplicada en el sentido de limitar, restringir, excluir o suprimir la igualdad de derechos y obligaciones de los integrantes del matrimonio, y los efectos que este produce, sea constituido por dos personas de distinto o igual sexo”.

En lo que respecta a que no se probaron los actos discriminatorios, considero que si se dieron tales actos. Basado en la definición de Samuel (2017), se le dio a la parte actora un trato diferente, irracional y no basados en criterios objetivos, donde a toda luz se deja ver el despido discriminatorio por el solo hecho de contraer matrimonio. Tal es así que en ningún momento la parte demandada dio razones que justifiquen el distracto.

## REFERENCIAS

**Orihuela, A. (2008).** Constitución de la Nación Argentina Comentada. Buenos Aires: Estudio.

**Samuel, O. (2017).** Discriminación Laboral. Buenos Aires: ASTREA.

# El fallo “Ademus” y el modelo sindical argentino puesto en tela de juicio. Análisis en el marco de la negociación colectiva

## AUTORA

Parente, Brenda Nerea Evelyn  
brendaparente17@outlook.com.ar

## CARRERA

Abogacía

## REVISORA

Frandino, Mariana

## RESUMEN

El comentario se realiza a un fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación del año 2020, dictado en autos “ADEMUS y otros c. Municipalidad de la Ciudad de Salta - y otro s/ amparo sindical” (CSJN, 2020). En este pronunciamiento cortesano se dejó sin efecto la sentencia confirmatoria de la sala II de la Cámara Federal de Apelaciones de Salta cuyo objeto litigioso aludía a la titularidad del derecho a negociar colectivamente, siendo esta cuestión precisamente una de las prerrogativas más importantes asignadas exclusiva y excluyente por mandato legal al sindicato más representativo.

## PALABRAS CLAVE

Modelo sindical argentino, Organización sindical, Asociaciones con personería gremial, Asociaciones simplemente inscriptas, Derecho a negociar

## INTRODUCCIÓN

El modelo sindical argentino obedece a un modelo de unidad; si bien esta circunstancia no resulta opuesta a las normas constitucionales, sí produce cierto resquemor en cuanto se profundiza en las atribuciones, facultades y privilegios con los que cuentan las asociaciones con personería jurídica otorgada. De esto se infiere que el hecho de negar la posibilidad de participar en las negociaciones paritarias a las asociaciones simplemente inscriptas —por ser la inscripción el único requisito exigido para la participación en procesos paritarios— puede configurar una lesión a la libertad y a la democracia sindical consagrada en la Constitución Nacional.

En ese orden de ideas, el fallo cortésano comentado permite observar una cuestión no menor y es que no continúa la doctrina de algunos precedentes que la misma Corte Suprema supo dictar; en esta causa no habilitó a la agremiación a participar de la negociación colectiva. El fundamento de tal decisión fue el criterio legal de que solo podían participar en estas negociaciones los sindicatos con personería gremial conforme a la legislación vigente, norma que según la mayoría del tribunal no es inconstitucional. En efecto, el fallo considera que no hay violación constitucional alguna al concederle solo al sindicato más representativo con personería gremial la potestad de ejercer la autonomía de la voluntad colectiva en forma exclusiva, excluyendo de esa manera al sindicato simplemente inscripto.

A tenor de lo dicho hasta aquí, es que resulta posible asegurar que en materia sindical, el sistema legal argentino se encuentra escindido del mandato constitucional; ello genera incongruencia y consecuencias propias de dicha división. Y es justamente esto lo que claramente se advierte en el fallo “ADEMUS” (CSJN, 2020) y por lo que se torna jurídicamente relevante el comentario.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En el fallo “ADEMUS” (CSJN, 2020) se observa un caso difícil. En él se por presenta un problema de tipo axiológico el cual obliga a llevar la discusión jurídica al plano de un examen que deviene de la contraposición entre una regla del derecho y un principio superior del sistema e, incluso, entre los propios principios (Dworkin, 2004).

El mentado problema se observa en la causa ya que la resolución 2061/14, homologatoria del CCT N°1413/14 “E”, podría atentar contra el principio de libertad sindical en virtud de que en la negociación se excluyó a los síndicos que tuvieran simple inscripción. Esta ha sido la base de la cual partió el Máximo Tribunal para examinar si se vulneró el principio anteriormente referido y, por tanto, si correspondía o no hacer lugar a la tacha de inconstitucionalidad de la res. 2061/14, homologatoria del CCT N°1413/14 “E”.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Agrupación de Empleados Municipales de Salta (ADEMUS), con la adhesión de la Asociación de Trabajadores Municipales de la Ciudad de Salta (ATMCS) y del Sindicato de Trabajadores Municipales de Salta (STMS), promovió una acción de amparo contra el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) y la Municipalidad de Salta. El objeto de la presentación judicial fue la declaración de la inconstitucionalidad de la res. 2061/2014, homologatoria del Convenio Colectivo de Trabajo (en adelante, CCT) 1413/2014 "E", del mentado convenio (especialmente su art. 131) y de toda otra norma que conceda privilegios a las asociaciones con personería gremial por resultar incompatibles con los arts. 14 bis y 75, inc. 22, de la Constitución Nacional (CN, 1994, arts. 14 bis y 75 inc 22), y con los Convenios 87 y 98 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1948, Cov.87 / OIT, 1949, Conv.98).

En primera instancia hizo lugar al amparo. Esta decisión fue apelada por la Unión de Trabajadores Municipales de Salta, único sindicato con personería gremial del sector que suscribió el CCT 1413/14 "E", que además solicitó su incorporación al proceso. El recurso fue desestimado por la sala II de la Cámara Federal de Apelaciones de Salta, confirmado así el fallo de primera instancia y descalificando la exclusividad prevista en el art. 31, inc. a) de la ley 23.551.

Tanto en primera instancia como en Cámara se consideró que el CCT 1413/2014 y la resolución que lo homologa 2061/2014 son inconstitucionales por violar la libertad sindical consagrada en el art. 14 bis de la Constitución Nacional, por haberse celebrado con la participación exclusiva del sindicato con personería gremial. Por ello se decidió que había de concurrir la inaplicabilidad del art. 131 del CCT, y que era inoficioso pronunciarse sobre su constitucionalidad o no.

Contra la sentencia de Alzada, la Unión de Trabajadores Municipales de Salta interpuso recurso extraordinario que fue concedido por la Cámara.

La Corte federal finalmente dejó sin efecto la sentencia de Cámara con la disidencia del Dr. Rosatti. Confirmó lo dispuesto por los arts. 31, inc. c) de la ley 23.551 y 1º de la ley 14.250 al interpretar que el derecho a intervenir en las negociaciones colectivas es un derecho exclusivo de los sindicatos con personería gremial.

El voto mayoritario de la Corte fue sustentado en el hecho de que en materia de libertad sindical es incuestionable la validez constitucional del art. 31, inc. c, de la ley de asociaciones gremiales que reconoce a los sindicatos más representativos una prioridad en la negociación colectiva. Ese es el motivo por el cual, según el criterio mayoritario, no merece reproche alguno la resolución que homologó el CCT del ámbito municipal de Salta celebrado solamente con el sindicato con personería gremial sin la participación de otro sindicato

que estaba simplemente inscripto.

El cimero tribunal argumentó también que en causas precedentes que le tocó resolver (“ATE”, “Rossi”, entre otras) jamás había sido cuestionada la potestad exclusiva conferida a los sindicatos con personería gremial para negociar colectivamente. Lo que sí estaba en juego era el reconocimiento de otros derechos a los sindicatos que no cuentan con dicha personería.

Asimismo se manifestó en el voto decisivo que, en todos los casos anteriores, la declaración de inconstitucionalidad de las normas que consagraban potestades exclusivas a los sindicatos con personería gremial, privando de tales derechos a los demás, puntualizaban particularmente en las observaciones formuladas por los organismos consultivos de la OIT.

En cuanto a la disidencia del Dr. Rosatti, que declaró admisible el recurso extraordinario y confirmó la sentencia de la Cámara Federal de Salta, se fundó en la interpretación que hizo el ministro del modelo sindical libre. Para el magistrado, el modelo libre es el que posibilita al trabajador pertenecer a uno, a más de uno o a ningún sindicato, evitando la concentración y el monopolio; además, es el que se organiza sobre la representatividad de sus administradores, con la participación activa de los afiliados y la integración de las minorías en la adopción de decisiones.

Se señaló además en este voto disidente que no se pueden morigerar los derechos constitucionales sindicales a la luz del concepto de “mayor representatividad” del sindicato con personería gremial. Y en el ámbito de la negociación colectiva esa “mayor representatividad” debe concretarse en la composición cuantitativa de la mesa paritaria, sin que sean excluidos los sindicatos menos representativos.

Con su resolución, el máximo tribunal impidió que un sindicato simplemente inscripto participe en la negociación colectiva para que participe exclusivamente el sindicato con personería. Además, este decisorio se presenta como una limitación para que cualquier convenio que sea suscripto por un sindicato sin personería gremial no sea entendido como convenio colectivo de trabajo per se al quitarle la posibilidad de que sus cláusulas tengan efectos erga omnes.

Sin ir más lejos y para no sobreabundar, la sentencia de la Corte dejó poco margen para el ejercicio de derechos sindicales a las asociaciones simplemente inscriptas; basta con leer algunos los argumentos del fallo para notar el cambio jurisprudencial en un tema vital en el ámbito del derecho del trabajo y para los propios trabajadores.

En suma, esta sentencia no solo no solucionó el problema jurídico presentado, sino que dejó abierto el debate en cuanto a las distintas posturas que pueden adoptarse ya sea a favor o en contra del modelo sindical argentino y del ejercicio de los derechos sindicales.

Atento a esta circunstancia, es posible manifestar que el fallo solo generó incertidumbre jurídica y se convirtió en un impedimento para que los propios trabajadores se decidan a participar en asociaciones sindicales que no cuenten con personería gremial, o para que decidan cómo organizarse, y quienes y de qué manera los representarán.

La jurisprudencia de la Corte Suprema, contrariamente a lo que sucedió con el caso anotado, debió haber provocado en la legislatura el deber de revisar la legislación que bien pudo haber sido tachada de discriminatoria y a la vez inconstitucional, teniendo en consideración que en la actualidad existe en ambas cámaras un interés muy particular por los temas de inclusión, igualdad y no discriminación. Mientras esa reforma no se produzca, la materialización de que todos los sindicatos, sin diferenciación, puedan negociar CCT, deberían contar con las herramientas, los instrumentos y los procedimientos que permitan una participación proporcional equitativa y razonable de todas las entidades que sean representantes genuinos de los trabajadores.

En suma, la Corte nacional, con voto mayoritario, frenó su interpretación aperturista del modelo sindical argentino y contrarió no solo a la Constitución y a su propia línea jurisprudencial, sino también las propias recomendaciones y opiniones de los organismos de la OIT que buscan erradicar privilegios opuestos a la libertad sindical.

## REFERENCIAS

**Dworkin, R. (2004).** Los derechos en serio. Madrid: Ariel  
CSJN, "ADEMUS y otros c. Municipalidad de la Ciudad de Salta - y otros s/ amparo sindical" (3/9/2020)





# La procedencia del agravante del femicidio. Un análisis de lo sostenido por el TSJ de Córdoba

**AUTOR**

Piva, Lucas Joaquín  
joapiva2@gmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

A partir de una relación poco duradera entre Acosta y Lizarralde, se produce el nacimiento de M.L., lo que, en consecuencia, produce en el hombre una reticencia en afrontar su responsabilidad paterno filial, evidenciándose violencia económica y psicológica. Así las cosas, luego de una intervención judicial, se obliga a Lizarralde a asumir la patria potestad. Como resultado de la interferencia que significaban ambas mujeres en los planes futuros de Lizarralde con su novia – la que se encontraba cursando un embarazo -, es que decide quitarles la vida a Acosta y a M.L. La niña, recibe ataques que produjeron graves heridas que, por causas exógenas a la voluntad del homicida, no concluyeron con su vida. Como consecuencia de estos actos, el T.S.J., a través de un fallo trascendental del año 2017, amplía las bases de interpretación sobre cómo emplear el agravante del femicidio, tendiendo a cimentar bases sólidas que protejan los Derechos de la mujer.

## PALABRAS CLAVE

Femicidio, Estereotipo, Asimetría, Género, Violencia

## INTRODUCCIÓN

El análisis se centró bajo los autos caratulados “LIZARRALDE, Gonzalo Martín p.s.a. homicidio calificado y homicidio calificado en grado de tentativa -Recurso de Casación-” de la Sala Penal del Tribunal Superior de Justicia de Córdoba (en adelante, TSJ). El fallo resuelve la imputación del femicidio de Lizarralde perpetrado a Paola Acosta, sentando las bases de interpretación sobre cómo emplear el agravante del femicidio -rechazado en primera instancia por la Cámara 11º del Crimen- brindando a los Tribunales de la Provincia de Córdoba los lineamientos a la hora de interpretar el femicidio.

A partir de un contacto por redes sociales en el año 2011, nace una relación “casual” entre Acosta y Lizarralde, la que dio como resultado el embarazo de su hija M.L. De esta relación, nace la niña M.L.; ante esta situación, el autor niega su paternidad, y corta todo vínculo con Acosta. Luego de una contienda judicial Lizarralde es obligado a asumir su responsabilidad parental respecto a M.L.

Tras ello, el 17 de septiembre de 2014, Acosta, tras recibir un mensaje de texto proveniente de Gonzalo Lizarralde donde prometía entregar el dinero de la cuota alimentaria y unos regalos para la niña, sale de su domicilio. Así las cosas, y siendo aproximadamente a las 22:30 hs, el encartado obliga a subir a su vehículo a Paola y M.L.

Una vez arriba, Lizarralde empuña un arma blanca y comienza a efectuar diversas puñaladas contra ambas dirigidas principalmente al cuello, con claras intenciones de producir el deceso de cada una de ellas. Como consecuencia del violento ataque sufrido y las heridas cortantes en su cuello, Paola fallece, en tanto la menor, mereció graves heridas que, por causas exógenas a la voluntad del incoado, no produjeron su asesinato. Lizarralde, al creer que había finalizado su cometido, decide conducir su vehículo hasta calle Zipoli e Igualdad de Barrio Alberdi de la Ciudad de Córdoba, lugar que había sido elegido previamente para arrojar a ambas a una alcantarilla.

Luego de estar casi ochenta horas dentro del desagüe, son encontradas, presentando la menor un estado de hipotermia, y una fractura en el fémur que derivó en una prolongada internación.

El juicio, llevando adelante por la Cámara 11º, declara por unanimidad a Gonzalo Lizarralde autor penalmente responsable de los delitos de Homicidio calificado por alevosía, en contra de Paola Acosta; y Homicidio calificado por el vínculo y por alevosía, en grado de tentativa en contra de su hija M.L., todo en concurso real, imponiéndose para su tratamiento penitenciario la prisión perpetua.

Emitida la resolución de la Cámara, se presenta el querellante particular e interpone un recurso de casación contra la sentencia de la Cámara en lo Criminal y Correccional N° 11. En ella, se invocan motivos formales (valoración selectiva, fragmentaria y omisión del material probatorio) y sustanciales (omite considerar elementos que demuestran el desprecio profundo que el asesino sentía contra las víctimas mujeres.).

En consecuencia, la Sala Penal del TSJ de la Provincia de Córdoba, no modifica el peso punitivo, pero entendió que los hechos perpetrados contra Acosta fueron desarrollados en un contexto de desigualdad, y un desprecio al vínculo que había contraído con la víctima.

## MÉTODOS

Durante el desarrollo de este trabajo, se utilizó el método de investigación descriptivo y cualitativo para comprender y analizar en profundidad la exegesis legislativa que resulta a la hora de aplicar el agravante del femicidio. Este enfoque metodológico permitió obtener una visión detallada de la situación, proporcionando una interpretación amplia y significativa de los resultados obtenidos.

La combinación del método descriptivo y cualitativo en este trabajo de investigación proporcionó una visión integral y comprensiva de la relevancia normativa a la hora de aplicar el agravante del femicidio. Este enfoque metodológico permitió analizar la problemática desde un vasto ángulo jurídico.

## RESULTADOS

El TSJ debió resolver el problema jurídico de relevancia, habida cuenta que recayeron dudas acerca de la aplicación de la figura del femicidio en el delito imputado, toda vez que el Tribunal de primera instancia no aplicó el agravante en mérito de que la relación entre Paola Acosta y Gonzalo Lizarralde había sido “eventual”. No obstante a ello, el homicidio se perpetró en un contexto de violencia, a consecuencia de los hechos llevados adelante por Lizarralde por motivos de género.

El TSJ disintió de la resolución adoptada por la Cámara 11° de la Ciudad de Córdoba, por entender que el fallo dictado por el tribunal a quo había inobservado la aplicación del agravante del femicidio, teniendo consideraciones limitadas para su interpretación; señaló que el rol del estado, en particular lo atribuido al poder judicial, debe estar dirigido a cimentar bases firmes, que den como resultado análisis jurídicos que, con perspectiva de género, garanticen el ejercicio de los derechos de las mujeres. Entendió que hacer lugar a las peticiones peticionadas por la querrela, no modificaría el peso punitivo del autor, conforme la calificación atribuida por la Cámara 11°; no obstante, y con especial hincapié en los lineamientos emitidos por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, ...“la administra-

ción de Justicia es la primera línea de defensa en la protección de los derechos humanos a nivel nacional, incluyendo los derechos de las mujeres, y el rol destacado del poder judicial en enviar mensajes sociales avanzando la protección...encaminadas a proteger a sectores en particular riesgo a sus derechos humanos como las mujeres”... el TSJ resolvió el recurso de casación presentado por el querellante particular, modificando la calificación legal del imputado Lizarralde, quien respondió como autor del delito de homicidio calificado cometido por alevosía y mediando violencia de género en contra de Paola Acosta.

El avance en la interpretación normativa que llevo aparejado el análisis del caso del femicidio perpetrado en contra de Paola Acosta, desenlazó en una resolución judicial que sentó un notable precedente en materia de igualdad de género para la provincia de Córdoba. El marco legal y la jurisprudencia emitida, ligan a todos los tribunales inferiores en jurisdicción provincial, a asumir los compromisos y pactos internacionales al momento de emitir sus fallos judiciales.

La subsunción de los hechos del tribunal ad quo confiere a la aplicación del femicidio una elucidación taxativa de carácter restrictivo, conforme surge de los argumentos vertidos en la sentencia del Tribunal ad quem. El TSJ instituye los límites y alcances del agravante penal, remitiéndose a normas y tratados internacionales que resguardan los derechos y garantías consagrados en la materia, siendo un fallo con peso histórico, cambiado el modo en que se aborda la violencia contra las mujeres en nuestra provincia.

## DISCUSIÓN

El máximo tribunal de la provincia de Córdoba, tomando una postura disidente respecto a la resolución adoptada por el tribunal inferior, brindó las bases para la interpretación del femicidio con mayor amplitud, el que, bajo una apreciación restringida, excluye de los argumentos, normas, tratados y doctrina para la interpretación de delitos con agravantes por cuestiones de género.

Los argumentos esgrimidos por el TSJ, dan una ampliación en la interpretación del femicidio, proporcionando un notable progreso a la hora de establecer un alcance de los hechos facticos atribuidos, es decir, el embarazo cursado por Acosta ocultado por Lizarralde a todo su entorno familiar y círculo de amistad; la exigencia de un aborto; la negación de afrontar sus responsabilidades parentales; la lucha de Acosta por conformar un vínculo entre el asesino y su hija; y -sobre todo- el desprecio demostrado hacia Acosta por el solo hecho de ser mujer e interferir en sus planes futuros, los que fueron determinantes para entender que una relación poco duradera, informal y no fluida, no infieren que el desenlace fatal que tuvo el caso, no deba ser interpretado conforme lo dispuesto el artículo 80 inc. 11 del Código Penal.

No obstante, en el desarrollo del análisis *ut supra*, y adentrando en la segunda cuestión planteada por la querrela, esto es, la aplicación del agravante del femicidio con motivo de los hechos perpetrado contra M.L., resulta necesario destacar que, conforme surge de las normas y tratados internacionales, este tipo delictual castiga a aquel hombre que matare a una mujer mediando violencia de género.

Tal y como surge de las consideraciones efectuadas por TSJ y la Cámara 11°, el género no fue determinante para la decisión de las acciones cometidas contra la menor, toda vez que, en el caso de ser varón, el accionar de Lizarralde se hubiese desarrollado bajo idénticas condiciones. El embarazo cursado por Acosta que, a posterior dio con el nacimiento de Martina, y la necesidad de deshacerse de ella por constituirse en un obstáculo para el desarrollo de sus planes de vida, fue el factor principal que llevó al condenado a efectuar los actos referidos.

Brindar un tratamiento distinto por el hecho de ser mujer, teniendo en cuenta que conforme surge de la investigación, el género no interfirió en la toma de decisión, es adentrar en un conflicto constitucional mediante el cual se brindaría mayor valor a la vida de una niña respecto a la de un niño, violando – incluso- tratados internacionales en el orden de la protección de los derechos de este grupo etario.

La constante evolución e interpretación de los derechos de la mujer nos obliga a interpe-larnos sobre la relevancia a la hora hablar de “violencia de género”.

De esta forma, el máximo Tribunal de la provincia de Córdoba, resolvió la fluctuación de la exegesis legislativa y el problema de relevancia planteado. La preminencia de sentar jurisprudencia en materia de igualdad de género de tal notabilidad compele a los tribunales en jurisdicción provincial a fallar con perspectiva de género.





# Rol del gobierno de la ciudad de Córdoba en la prevención de la violencia institucional

**AUTORA****Rosa, Paulina**

paulina.rosa97@outlook.com

**CARRERA**

Licenciatura en Criminología y Seguridad

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

En el presente manuscrito se ha indagado acerca del papel desempeñado por el Gobierno de la ciudad de Córdoba, en materia preventiva sobre los hechos de violencia institucional. En base a un enfoque cualitativo y un diseño de tipo descriptivo, se consideraron y seleccionaron de manera no aleatoria determinados documentos. Estos, han sido analizados e interpretados de acuerdo con los objetivos específicos, y estructurados en categorías y códigos, predefinidos inicialmente. Entre los resultados se han destacado herramientas, instituciones, leyes provinciales y organizaciones creadas con objetivos afines. Se hallaron en ellos, cuestiones significativas atravesadas por el modelo de política de seguridad en el cual este Gobierno se ha apoyado, sobre las cuales ha sido pertinente objetar. En primer lugar, la distinción de herramientas que no han sido utilizadas de manera acabada para el fin que fueron elaboradas. En segundo lugar, la creación de instituciones que continúan legitimando el accionar represivo y punitivo, mediante la utilización de un discurso revestido de términos preventivos. En tercer lugar, la persistente demanda ciudadana, solicitando



una respuesta aún ausente, que contemple y respete los derechos y garantías constitucionales establecidos, sin distinción entre los miembros de la sociedad. Por último, la arraigada visión paradigmática de la seguridad pública, la cual ha generado hasta nuestros días, sostener una barrera que dificulta estudiar acabadamente el fenómeno en cuestión. Con ello, se busca lograr el planteamiento de estrategias y programas que generen un reparo preventivo y abarcativo, de los comportamientos desplegados en el interior y exterior institucional.

## **PALABRAS CLAVE**

Violencia institucional, Prevención, Represión, Modelo de política de seguridad, Gobierno de la ciudad de Córdoba

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos años, los Estados de América Latina —primordialmente, los gobiernos locales— empezaron a incorporar la competencia de seguridad ciudadana dentro de su accionar en políticas públicas. Dicho involucramiento obedece a razones íntimamente conectadas e interdependientes entre sí, y que se observan de manera clara en las realidades de nuestros países: la decadencia del sistema penal (justicia, policía y sistema penitenciario), un aumento sostenido y significativa de diversos tipos de violencia, junto al avance de múltiples procesos de descentralización como resultado de regionalismos y municipalismos.

Esta propuesta busca descartar aquellas posiciones de mano dura, de combate a la delincuencia y violencia que solo atacan las manifestaciones últimas de estas acciones (reducción de tasas). Estas políticas pueden tener resultados positivos en el corto plazo, mediante la reducción de los índices de violencia más visibles, pero a mediano plazo no resuelven el tema global de la violencia (Carrión, Pontón y Armijos, 2009).

Profundizando sobre los índices de violencia anteriormente mencionados, que preocupan a la sociedad desde hace ya varias décadas, ha sido posible destacar a la violencia institucional. Como ha mencionado Oliver Olmo (2018), en Argentina, se la ha definido como aquellas prácticas estructurales de violación de derechos por parte de funcionarios pertenecientes a fuerzas de seguridad, fuerzas armadas, servicios penitenciarios y efectores de salud en contextos de restricción de autonomía y/o libertad (detención, encierro, custodia, guarda, internación, etc.). Si bien esta definición ha generado un gran avance en el reconocimiento y la protección de múltiples derechos humanos, se han destacado diversos aspectos que van más allá de la violencia física, los golpes o las agresiones visibles. Estos últimos conforman la base y/o el subsuelo mismo del Estado, que han continuado

legitimando un sinnúmero de situaciones y condiciones que violentan, y que no han sido contempladas en la misma.

Desde años atrás, Zaffaroni (2013) ha considerado que existe en nuestro país una gran deuda política, y ha resaltado la gran necesidad de pelear y poder contrarrestar este tipo de hechos desde la prevención, promoviendo una mejor calidad de vida, una verdadera seguridad ciudadana. A su vez, propuso el poder repensar el empoderamiento del Estado en servicios de seguridad, y la respectiva necesidad de elevar al municipio como un ente político, ya que la verdadera cotidianeidad se encuentra allí.

Sumado a esto, Binder (2008), ha profundizado sobre las razones que han hecho imperiosa a la necesidad de un cambio de paradigma en relación a la gestión de las conflictividades. Ha considerado indispensable reinterpretar a los conflictos, ya que desde hace muchos años ha sido naturalizada la idea de que el pedido por una sociedad segura, es sinónimo de reacción mediante la mano dura por parte de las fuerzas de seguridad, y de las diversas instituciones que conforman al Estado. Asimismo, y a pesar de que en muchos casos se ha solicitado que no queden impunes ciertos hechos llevados a cabo, la gente no ha deseado nunca vivir, ni ha buscado rodearse de un mundo y una cotidianeidad repleta de abusos de poder. Todo ello, limitando al poder de gestión del Estado, considerado también como una parte dentro del proceso de gestión del conflicto; ya que las instituciones que se encontraron vinculadas y que han tenido como tarea principal la gestión de estas situaciones, no tuvieron la capacidad de resolverlas, sino por el contrario, la ha provocado y extendido aún más (Binder, 2008).

Se ha identificado que desde hace muchos años la vulneración de múltiples derechos humanos mediante diversas acciones, consideradas delictivas o no, ejercidas por parte de los funcionarios de gran parte del Estado, y que han sido perpetradas con total impunidad. Y que, si bien la forma en la que fueron llevadas a cabo y sus respectivas características puntuales varían según el tiempo y el lugar, el poder de legitimidad a estos actos y la falta de consideración a las situaciones de desigualdad en búsqueda de una respuesta han sido evidentes en todos los espacios.

Por todo lo anteriormente expuesto, se plantea como objetivo general de estudio: investigar cual ha sido el accionar del gobierno de la ciudad de Córdoba en materia preventiva sobre los hechos de violencia institucional y más específicamente identificar:

- En qué modelo de política de seguridad se ha basado
- Qué medidas en relación a la prevención situacional ha tomado
- Qué medidas en relación a la prevención social ha tomado
- Qué medidas en relación a la prevención comunitaria ha tomado
- Cuál ha sido el impacto social en relación a las medidas implementadas

## MÉTODOS Y MATERIALES

En base a una metodología de corte cualitativo, y de tipo descriptivo, se seleccionaron documentos de manera no aleatoria, tales como papers, noticias, leyes del gobierno provincial, entre otras, a los fines de responder tanto al objetivo general como a los objetivos específicos establecidos, y con ello a la posterior interpretación de los mismos. Se predefinieron categorías y códigos inicialmente, de acuerdo al fenómeno a investigar y la problemática particular a profundizar.

## RESULTADOS

El modelo de política de seguridad en el cual se ha apoyado el Gobierno de la ciudad de Córdoba estuvo sostenido en la idea del orden. Fue atravesado por el populismo punitivo, basado en la utilización de la fuerza represiva como respuesta y justificación de defensa social, para brindar más seguridad. En este, las fuerzas de seguridad cobran un elemental papel a los fines de intervenir y resolver conflictos sociales, la cuales fueron nutridas por gran aporte de armamentos, tecnologías y móviles, a la par de un gran aumento en la autonomía operativa.

Sobre las medidas de prevención situacional, ha sido posible identificar la creación del mapa de la violencia institucional en Córdoba. El mismo, fue llevado a cabo por el Observatorio de Derechos Humanos de la Universidad Nacional de Córdoba, en el año 2015, a los fines de contar con información sistematizada, fidedigna y de público acceso, sobre determinados casos perpetrados por funcionarios de las fuerzas de seguridad.

En relación a las medidas de prevención social se identificó, por un lado, la creación del Protocolo de actuación policial para el uso legal y racional de la fuerza en la Provincia de Córdoba, con el objetivo de enmarcar cómo utilizar la fuerza correctamente por parte del personal de las fuerzas de seguridad, y orientarla a la gestión de conflictos.

Y por otra parte, la aprobación de la ley 10.731 (del sistema de control disciplinario de las fuerzas de seguridad pública y ciudadana), ha dado pie a la creación un nuevo organismo, denominado: Dirección General de Control e Investigación de las Fuerzas de Seguridad Pública y Ciudadana; con el objetivo de llevar a cabo la prevención y la investigación (administrativa) de las faltas disciplinarias graves, gravísimas y pasibles de destitución que sean perpetradas por el personal de las fuerzas de seguridad pertenecientes a la Provincia de Córdoba.

Respondiendo al cuarto objetivo específico sobre la prevención comunitaria de la violencia institucional, ha sido relevante destacar al Colectivo de Jóvenes por Nuestros Derechos de la ciudad de Córdoba. Se trata de diversos grupos de jóvenes pertenecientes a la ciudad, unidos desde el 2006 hasta la actualidad, a los fines de defender sus derechos,

organizar marchas en contra de las vulneraciones por parte de los funcionarios de las fuerzas de seguridad, y abordar de manera integral y pacífica una discusión sobre las políticas de seguridad empleadas en la ciudad de Córdoba.

En relación al impacto de las medidas llevadas a cabo, se ha destacado, por un lado, la importancia sobre el pedido de la promulgación de una ley de abordaje integral de la violencia institucional, a nivel nacional y haciendo especial hincapié en la Provincia y ciudad de Córdoba. Esta, no solo busca crear instrumentos que permitan una verdadera prevención del fenómeno, sino también lograr generar políticas de bienestar policial, abarcando a la institución en profundidad.

Sumado a esto, la solicitud colectiva de una respuesta por parte del gobernador acerca de la escalada de brutalidad policial en los últimos años, específicamente desde 2019 hasta la actualidad. Se solicita una solución y respeto verdadero ante el derecho a la vida de todos los ciudadanos, y las respectivas garantías constitucionales que deben regir y prevalecer, ante todo y para todos.

## DISCUSIÓN

Es imprescindible tener en cuenta que, la diferencia conceptual entre un paradigma y/o modelo desde el cual se abordan las problemáticas, y con ello se diseñan estrategias para brindar soluciones, no es menor. La visión que se contemple y sobre la cual se funden respuestas, tendrá mayores o menores efectos en el cuidado y el respeto por los derechos humanos y las garantías constitucionales. En base al breve análisis se ha demostrado que, objetivamente los elementos que evidencian que el modelo de doble pacto y seguridad del orden, es inviable de reconstruir, fehacientemente están presentes. Sin embargo, la ausencia del consenso de los actores políticos, en las distintas instituciones, acerca de la ineludible necesidad de un modelo democrático, continúa condicionando, no solo al incremento de la problemática, sino también a la posibilidad de brindar soluciones eficaces y preventivas en la temática (Binder, 2008; Plaza Schaefer y Morales, 2013).

Ha sido posible distinguir el hecho de que, se continúa sin apostar a la elaboración de estrategias complejas que permitan abordar de manera integral esta problemática multi-causal. Junto con la persistente práctica y reproducción de la represión legitimada y recubierta mediante un discurso de prevención (Sozzo, 2008). En este aspecto, se genera la conjunción de un problema grave (percibido de igual forma socialmente), la falta de apuestas a llevar a cabo investigaciones en profundidad sobre las causas de estas conductas, y la ausencia de políticas verdaderamente preventivas y eficaces, que generan y reproducen un círculo vicioso. Y éste último, conlleva poco a poco a la naturalización del fenómeno y a la utilización de la violencia, una vez más, como un costo insoslayable en la vida en socie-

dad (Pita, 2017; Zaffaroni, 2016).

En síntesis, la sociedad se encuentra atravesada por una realidad en la cual gran parte de esta, comprende el verdadero alcance y necesidad de adoptar un paradigma democrático, y una prioridad de la seguridad humana. Aunque, por el contrario, quienes cuentan, en la mayoría de casos, con la cercanía a las herramientas indispensables para poder aplicarlo, al menos en la práctica, continúan mirando para otro lado.

## REFERENCIAS

- Binder, A. (2008).** El control de la criminalidad en una sociedad democrática. Biblioteca Cejamericas, 1-20. Recuperado de [https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/1856/controldecriminalidad\\_binder.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://biblioteca.cejamericas.org/bitstream/handle/2015/1856/controldecriminalidad_binder.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrión, F., Pontón, J. y Armijos, B. (2009).** 120 Estrategias y 36 Experiencias de Seguridad Ciudadana. Recuperado de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/flacso-ec/20170622024655/pdf\\_116.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Ecuador/flacso-ec/20170622024655/pdf_116.pdf)
- Oliver Olmo, P. (2018).** El concepto de violencia institucional: un enfoque desde la historia social del control y el castigo. Gerónimo de Uztariz, 117-138.
- Pita, M. V. (2017).** Pensar la violencia institucional. Vox populi y categoría social. CONICET, 33-42. Recuperado de [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/75540/CONICET\\_Digital\\_Nro.d4542414-411f-4fb1-b638-518153fb758e\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/75540/CONICET_Digital_Nro.d4542414-411f-4fb1-b638-518153fb758e_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Plaza Schaefer, V. y Morales S. (2013).** Seguridad y Democracia: Tensiones de origen. CONICET, 111-131. Recuperado de [https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/86117/CONICET\\_Digital\\_Nro.8690f0e6-d3ac-4671-a344-a48d5e8eb9b9\\_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/86117/CONICET_Digital_Nro.8690f0e6-d3ac-4671-a344-a48d5e8eb9b9_A.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Sozzo, M. (2008).** Inseguridad, prevención y policía. 1ª ed. Quito, Ecuador: FLACSO. Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/46246.pdf>
- Zaffaroni, E. (2016).** Muertes Anunciadas. 1ª ed. Avellaneda: Undav Ediciones. Zaffaroni instó a “repensar la policía” y el “encubrimiento estatal” por la violencia institucional. (4 de mayo de 2013). Revista Pensamiento Penal. Recuperado de <https://www.pensamientopenal.org/zaffaroni-insto-a-repensar-la-policia-y-el-encubrimiento-estatal-por-la-violencia-institucional/>

# Cuestión de relevancia: aplicación de la Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485 en un despido discriminatorio

## AUTORA

Simón, Bárbara

barsimon.bs@gmail.com

## CARRERA

Abogacía

## REVISORA

Frandino, Mariana

## RESUMEN

En esta nota se analiza la resolución de la Suprema Corte de Justicia de Mendoza en Juicio N° 152510, “Valdatta Florencia Micaela c/ Asfalia S.A. p/ Despido p/ Recurso Extraordinario Provincial”, que hizo lugar al reclamo por despido discriminatorio al considerar que no se había aplicado perspectiva de género en la decisión del juez de primera instancia. El análisis de la Corte realiza un aporte necesario en cuanto pone de manifiesto la importancia de la mirada con perspectiva de género, materializada jurídicamente en nuestro país en el año 2009 con la promulgación de la Ley 26485, concebida como ley de orden público; y cuyo valor se reafirma en 2018 con la Ley 27499, conocida como “Ley Micaela”, que hace obligatoria para todas las personas que integran los tres poderes del Estado la capacitación en género y violencia de género. En el análisis de los antecedentes legislativos, doctrinarios y jurisprudenciales se profundiza en temas como la discriminación y la prueba en la discriminación, la perspectiva de género, el concepto de categorías sospechosas, y la pertinencia de la Ley 26485 en el análisis de la discriminación hacia las mujeres.



## PALABRAS CLAVE

Perspectiva de Género, Trabajo, Discriminación, Daño

## INTRODUCCIÓN

El análisis se interesa en el problema jurídico de la relevancia, es decir aquél que se centra en la determinación de la norma aplicable al caso (Moreso y Vilajosana, 2004). La jueza en primera instancia, en la valoración de la prueba y decisión arribada, parece no contemplar la noción de “sistema” del plexo normativo: si bien el reclamo está enmarcado en un conflicto laboral, cuya legislación específica es la Ley 20744 de Contrato de Trabajo, confluyen al mismo el derecho a la igualdad y no discriminación, que se encuentra consagrado en el art. 16 de nuestra Carta Magna, y reglamentado en la Ley 23.592; y en particular la Ley 26.485 que tiene por finalidad eliminar la discriminación entre mujeres y varones en todos los órdenes de la vida, afirmando el derecho de las mujeres a una vida sin violencia.

El concepto de perspectiva de género se destaca al observar cómo puede influir ese análisis en la valoración de la prueba.

## MÉTODO

Para analizar la opinión de los jueces y su pertinencia se utilizó un enfoque cualitativo a partir del cual se exploraron los antecedentes legislativos, doctrinarios y jurisprudenciales referidos a la problemática, profundizando en conceptos relevantes tales como discriminación, la prueba en la discriminación, perspectiva de género y las denominadas categorías sospechosas.

## RESULTADOS

La visualización de la violencia laboral, y en ella específicamente la discriminación, tiene importancia para todas las personas que trabajan. Pero para las mujeres la tiene aún más ya que socialmente, debido a la asignación de estereotipos y roles de género, en el mundo del trabajo es más frecuente que se generen injustificadas diferencias que infravaloran la labor de las mujeres y obstaculizan su ingreso, permanencia y progreso, produciendo profundas brechas laborales.

Por tal motivo en la nota se destaca la importancia de la mirada con perspectiva de género sobre el despido discriminatorio, y la relevancia de la formación de los operadores jurídicos para poder aplicarla.

En el fallo, los jueces de la Corte pusieron de relieve la necesidad de realizar un análisis adecuado y atento de la prueba en cuanto a contexto y circunstancias, y la importancia de la perspectiva de género al valorar la prueba. Al emitir sentencia se ponderó legislación

internacional y nacional sobre cuestiones de género, para resolver con el plexo normativo compuesto por la CEDAW, Convención de Belém Do Pará, Ley N° 26485 y demás leyes conexas haciendo lugar al reclamo del daño por despido discriminatorio interpuesto por la actora.

## DISCUSIÓN

Se destaca que, si bien en la legislación nacional el principio protectorio aparece como una de las principales motivaciones en materia laboral, y la tendencia en el mundo jurídico es hacia la aplicación de la perspectiva de género, en el caso analizado la situación de discriminación por razón de sexo no fue advertida sino hasta llegar a la Corte. De hecho, la misma Corte se manifiesta sobre la importancia de la Ley Micaela para lograr que el mundo jurídico se deconstruya en cuestiones de género.

Esta situación pone de manifiesto que queda mucho trabajo por delante para lograr romper con estos constructos sociales que sectorizan y generan desigualdad y discriminación.

# Valoración de la prueba en contextos de violencia de género. El rol de los principios y presunciones

**AUTORA****Urraco, Aldana Belén**

aldanabelen.u@gmail.com

**CARRERA**

Abogacía

**REVISORA**

Frandino, Mariana

**RESUMEN**

En la presente nota a fallo se partió de la sentencia dictada por el Superior Tribunal de Justicia de la provincia de Río Negro, en autos “N., B.A. s/Homicidio agravado s/Casación”, con el fin de analizar los problemas de prueba a los que se enfrentan los jueces y juezas en los casos de testigo único, especialmente en contextos de violencia de género. La doctrina tradicional sostiene estándares rígidos de valoración de la prueba, mientras que las nuevas corrientes avanzan hacia una valoración integral de la misma. Así, armonizando los nuevos lineamientos con el marco normativo vigente, el tribunal logró sentar jurisprudencia, atravesando todo el ordenamiento jurídico, y principalmente la materia penal, con una perspectiva de género.

**PALABRAS CLAVE**

Violencia de género, Legítima defensa, Testigo único, Perspectiva de género

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad más allá del marco normativo que nuestro ordenamiento jurídico brinda a los jueces, al momento de tomar sus decisiones, estos se siguen enfrentando a situaciones de suma complejidad dadas las circunstancias en las que suceden los delitos signados por relaciones de poder en el marco de violencia contra la mujer. Al momento de evaluar la figura de legítima defensa y específicamente el requisito de necesidad racional del medio empleado para impedir o repeler la agresión ilegítima, históricamente los tribunales han partido desde la doctrina tradicional, donde se sostenía que cuando los sujetos intervinientes tenían un vínculo de cercanía (por ejemplo padre e hijo, o esposos), la vara con la que se medía este requisito era mayor, ya que se exigía la conducta menos lesiva posible, llegando a aceptar perjuicios leves en quien se defiende para no dañar bienes fundamentales del agresor.

Con ese criterio, uno de los cuestionamientos principales hacia la mujer yacía en la permanencia dentro de la relación de violencia; en por qué no había pedido ayuda o buscado los medios para abandonar el hogar. En la actualidad, sabemos que el momento en que la mujer intenta abandonar la relación, es el de mayor riesgo, debido a que, en una relación de estas características, la posibilidad de independencia femenina exacerba la violencia masculina.

El 24 de abril de 2018, el Superior Tribunal de Justicia de la provincia de Río Negro (en adelante STJ) dictó un fallo donde se procesó a una mujer transgénero por el homicidio de su pareja, alegando haber cometido el hecho en defensa propia en un marco de violencia de género. Los jueces se enfrentaron a un problema de prueba que no es inusual en los reiterados casos de violencia de género, particularmente en los casos de violencia doméstica, ya que generalmente se caracteriza por ocurrir “puertas adentro”. La persona que la sufre suele encontrarse a solas con su victimario, presentándose una situación de testigo único, por lo que juegan un gran valor los principios y las presunciones.

## DESARROLLO

Los hechos que dieron lugar a la imputación, sucedieron el 8 de enero de 2017, cuando A.B.N, una mujer trans, apuñaló con un cuchillo a J.E.L, quien era su pareja y conviviente, causándole una herida en la zona torácica que desencadenó su muerte.

Se llevó adelante el correspondiente juicio oral ante la Cámara Primera en lo Criminal, donde la autoría no estaba en discusión. Por su parte, la defensa basó su teoría del caso en la figura de legítima defensa partiendo de una perspectiva de género, probando a través de testimonios, tanto de la imputada como de personas de su entorno, la violencia a la que había sido sometida durante años por J.E.L, por otras ex parejas e incluso anteriormente

por su seno familiar.

En su declaración, A.B.N relató que mientras se encontraba dentro de la vivienda que compartía con su pareja, comenzaron a discutir y este la atacó con un cuchillo. Al intentar defenderse se produce un forcejeo, del cual ambos resultan heridos, culminando la situación con la herida que generó la muerte de J.E.L. Mientras que la fiscalía sostuvo que la imputada tenía otras alternativas para evitar llegar a ese desenlace, teniendo en cuenta que no había hijos menores en la pareja, y además era ella quien sostenía económicamente el hogar, siendo trabajadora sexual.

La Cámara Criminal, consideró inverosímil el relato de la acusada, y al tratarse de una situación de testigo único, hizo lugar al pedido de la fiscalía por el resultado de una pericia, en la que se determinaba que la herida en la víctima había sido producida con intención. Así, el tribunal condenó a A.B.N a la pena de 9 años de prisión, por el delito de homicidio agravado por la relación de pareja con la víctima con circunstancias extraordinarias de atenuación, por la situación de violencia en la que se encontraba inmersa.

La defensa llevó el caso al STJ mediante recurso de casación, tachando de arbitraria la sentencia dictada por la Cámara al haberse violado el principio de inocencia. Además, el abogado defensor alegó que no hubo perspectiva de género, ya que el tribunal de la Cámara al analizar el primer requisito de la legítima defensa, lo descartó por considerar que quienes participaron del forcejeo eran de similar contextura física, pero no evaluó la situación de vulnerabilidad en que se encontraba A.B.N respecto a su pareja.

El STJ consideró que la Cámara en lo Criminal se había equivocado al descartar la figura alegada por probarse la intención de clavarle el cuchillo a su pareja, ya que esto no es necesariamente excluyente de una actitud defensiva. Por lo tanto, al no haberse derrumbado la teoría del caso de la defensa, y al no haber suficientes elementos probatorios, el razonamiento correcto era aplicar el principio de *in dubio pro reo*. También, se consideró arbitrario tener por probado el contexto de vulnerabilidad y la historia personal de la imputada, sólo para considerar las circunstancias excepcionales de atenuación, pero no haberlas tenido en cuenta para evaluar la relación asimétrica de poder al momento en que se dio el forcejeo y haberse quedado en el análisis sólo físico/biológico; siendo esto, violatorio del sistema jurídico argentino, al no considerar la identidad autopercebida de la imputada, y dictaminar que al ser de similar contextura física, no había suficiente disparidad entre ellos.

En el plano legislativo, Argentina cuenta con un marco normativo considerablemente avanzado en cuestiones de género. Se ratificó la Convención sobre la eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, la cual cuenta con jerarquía constitucional. Posteriormente, en 1996 se aprobó la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (también conocida como Convención de Belem Do

Pará), afirmando que la violencia contra ésta se considera una violación de los derechos humanos y las libertades fundamentales. Este es también el lineamiento seguido por el derecho interno, a partir de la sanción de la Ley de Protección Integral a las Mujeres. Estas normas citadas, por su jerarquía e importancia, deben necesariamente atravesar por completo el resto del ordenamiento jurídico nacional, en especial la normativa penal, dada la importancia de los bienes jurídicos en juego.

Tal como se mencionó en el comienzo de este paper, en los delitos cometidos en contexto de violencia de género, uno de los problemas más frecuentes suele ser la dificultad de aportar elementos probatorios de otra índole que no sea la testimonial de alguno de los involucrados. Uno de los parámetros más recientes en cuanto a la valoración de la prueba en este tipo de situaciones, podemos encontrarlo en el Boletín de jurisprudencia de la Cámara Nacional de Casación en lo Criminal y Correccional (en adelante CNCCC) donde se hace referencia al testigo único.

La CNCCC admite que una condena se funde principalmente en el testimonio único de la víctima, aplicando el principio de amplitud probatoria que rige en nuestro ordenamiento, siempre que esté acompañado de otros elementos probatorios indirectos o indiciarios (por ejemplo, otros testimonios que den cuenta del vínculo abusivo, dictámenes de profesionales, etc.). Incluso reconoce que tampoco se trataría de introducir un estándar de valoración de la prueba diferente al existente en el Código Procesal Penal de la Nación, sino de “extremar las medidas para realizar una investigación completa y profunda que comprenda una valoración integral de todos los elementos probatorios”. (CNCCC 2021, p.15).

## CONCLUSIÓN

Teniendo en cuenta el avance en la normativa que regula la temática de género, destaco el interés del Estado en participar de tratados internacionales, y en sancionar cada vez más leyes en pos de la igualdad de la mujer. Pero aun así surge como interrogante si es suficiente para incidir de manera efectiva sobre los jueces y juezas al momento de enfrentarse a estos casos.

A mi parecer, quienes tienen la decisión final, siguen arraigados a viejos estándares, responsabilizando a la víctima de violencia, exigiendo conductas que en muchas situaciones incluso podrían llegar a agravar la situación en que se encuentran.

El fallo dictado por el STJ de Río Negro, es alentador en términos jurídicos, ya que pudo atravesar el ordenamiento vigente con una perspectiva de género, haciendo especial énfasis en la condición de identidad trans de la imputada. No debería la justicia tomar decisiones en abstracto, aplicando un mismo estándar de valoración para casos disímiles, descartando de forma arbitraria particularidades que resulten relevantes para la decisión



del caso en concreto.

Incluso se puede también replantear si verdaderamente existe un problema de prueba en los casos de testigo único, ya que como hemos visto, con una correcta aplicación de principios tales como el de amplitud probatoria, pueden tener una gran importancia los elementos probatorios indirectos o indiciarios.

## REFERENCIAS

**CNCCC (2021).** Boletín de Jurisprudencia de la Cámara Nacional de Casación en lo Criminal y Correccional. Estándares de valoración probatoria en casos de violencia de género. Boletín 2021/05.

**Ley 23.179** Ratificación de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (1985, 27 de mayo). Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial No 25690.

**Ley 24.632** Ratificación de la Convención Interamericana para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer (1996, 1 de abril). Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial No 28370.

**Ley 26.485** Ley de protección integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la violencia contra las mujeres en los ámbitos en que desarrollen sus relaciones interpersonales. (2009, 1 de abril) Congreso de la Nación Argentina. Boletín Oficial No 31632.

**N.,B.A s/ Homicidio agravado s/ Casación (2018, 24 de abril).** Superior Tribunal de Justicia de la Provincia de Río Negro.

# Perspectiva de género y vulnerabilidad en mujeres delincuentes

**AUTORA**  
Vaccarini, Marina  
maariiv.mv@gmail.com

**CARRERA**  
Abogacía

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo crear conciencia sobre la importancia de aplicar perspectiva de género en el ámbito jurídico. Actualmente existe un interés relevante en la realidad de las mujeres, los motivos que las llevan a cometer delitos y sus antecedentes. El fallo elegido presenta un problema jurídico de relevancia, ya que el Juez hace uso de una fuente de derecho internacional conocida como "Reglas para el tratamiento de las reclusas y a medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes" también llamadas "Reglas de Bangkok". Específicamente, se hace referencia a la Regla de Bangkok N° 57 que trata sobre medidas alternativas a la prisión efectiva para mujeres delincuentes. Independientemente del tema del fallo, en este caso relacionado con la "Tenencia y tráfico de estupefacientes, Ley N° 23.737" el análisis plantea la pregunta de si el sistema legal responde a casos individuales teniendo presente el contexto vivido por cada persona, o si simplemente motiva a los jueces a ser indiferentes y aplicar penas desproporcionadas a delitos cometidos por mujeres sin utilizar la perspectiva de género en sus decisiones.

## **PALABRAS CLAVE**

Perspectiva de género, Delincuencia femenina, Reglas de Bangkok, Medidas alternativas, Ley de estupefacientes

## **INTRODUCCIÓN**

Nos remontamos a la década del '90 al referirnos del aumento de la criminalidad femenina, principalmente relacionada a la violación de la ley de estupefacientes. Luego de hacer un exhaustivo análisis de campo de la materia, se observa que las reclusas comparten un perfil sociodemográfico similar, pero destaca principalmente la violación de la ley de estupefacientes y el hecho de que la mayoría sean delincuentes primarias. A partir del análisis planteado, se exploran alternativas al uso de la cárcel como respuesta penal dominante, y es aquí donde encuentra la respuesta al problema jurídico del fallo. Nuestro sistema judicial carece absolutamente de un enfoque de género para este tipo de casos.

Es necesario buscar alternativas al uso de la cárcel como respuesta penal dominante, y aquí es donde se relaciona con la problemática de mi fallo. Recurrir a la declaración de inconstitucionalidad del mínimo de la escala penal en un proceso judicial, y por lo tanto, recurrir a reglas que contemplen medidas alternativas. La aplicación de perspectiva de género, en un sentido restringido para este tipo de casos, permitiría tener un impacto significativo en la reincidencia criminal, ya que dependiendo de la perspectiva utilizada, se modifica por completo la solución normativa del caso.

## **MÉTODOS**

Bajo de la metodología comentario a fallo y abordando la temática de la perspectiva de género, se realiza una crítica al fallo del juez asignado al caso. Para ello, se analizó una sentencia emanada del Tribunal Oral en lo Criminal Federal de la Ciudad de Córdoba, que aplicaba perspectiva de género. Para dicho análisis, se llevó a cabo una exhaustiva búsqueda de fuentes con relevancia jurídica, como legislación nacional e internacional, doctrina de entidades públicas y autores privados, y se analizó jurisprudencia nacional.

## **RESULTADOS**

En Argentina, la Dra. Helena Highton de Nolasco llevó a cabo un estudio sobre el encarcelamiento de mujeres. Este informe se basó en una exhaustiva investigación que incluyó documentación, análisis y entrevistas tanto a expertos en la materia como a mujeres privadas de libertad. Entre otros aspectos, el informe resalta que la mayoría de las reclusas han sido procesadas o condenadas por delitos relacionados con drogas, motivados principalmente por razones económicas. Es importante destacar que este hallazgo coincide con el

análisis sociodemográfico realizado en el presente trabajo.

Por su parte, Cristina Vasilescu, en su texto sobre medidas penales alternativas, también coincide con el análisis sociodemográfico realizado en esta investigación. En su texto, expone que las mujeres son objeto de discriminación por parte de los sistemas penales debido a enfoques sexistas y estereotipados presentes en los mismos. El texto también sostiene que es necesario implementar intervenciones que no se centren únicamente en el comportamiento delictivo de las mujeres reclusas, sino que brinden apoyo emocional durante el proceso de socialización, basado en un programa cognitivo-conductual (Vasilescu, 2019).

## DISCUSIÓN

Es imperativo buscar alternativas a la utilización de la prisión como respuesta penal hegemónica. Sin embargo, surge la interrogante de qué sucederá con las mujeres delincuentes si todas las penas se suspenden como solución a todos los casos.

En este caso particular, el juez consideró prioritario resolver la solicitud presentada por la defensa de la imputada, en el cual se solicitaba la declaración de inconstitucionalidad del mínimo de la escala penal aplicable. Para ello, se evaluó el contexto específico de la mujer para determinar la proporcionalidad de la condena. Con este fin, el juez hizo referencia a las Reglas de Bangkok, que contemplan medidas alternativas a la prisión efectiva, y concluyó que el mínimo establecido en la escala penal para el delito imputado excedía su grado de culpabilidad, violando los principios de proporcionalidad y humanidad que prohíben imponer penas inhumanas, crueles o degradantes.

Mi investigación basada en doctrina y jurisprudencia, así como mi análisis sociodemográfico, llega a la conclusión de que existen ciertos patrones que se repiten a lo largo del trabajo. Sin embargo, una observación realizada por la investigadora jurídica Corina Giacomello (2013) captó mi atención, señalando que si bien las mujeres tienen una mayor participación en el tráfico de drogas en comparación con los hombres, son un objeto de una persecución penal más intensa, ya que la autora sostiene que América Latina aún basa sus políticas relacionadas con los mercados ilícitos de las drogas en la represión a través de acciones penales, cuando la realidad social y cultural exige un análisis legislativo más amplio que incluya una perspectiva de género con cambios específicos basados en derechos humanos, y que tenga como objetivo la prevención en lugar del castigo.

**Ley N° 23.737, (1989).** Tenencia y tráfico de estupefacientes. Argentina. Infoleg. Recuperado el 10 de Septiembre de 2021, de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/138/texact.htm>

**ONU:** Asamblea General, Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las Reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes (Reglas de Bangkok): Nota de la Secretaría. (2010). Recuperado el 11 de Septiembre de 2021, de <http://www.mpd.gov.ar/index.php/biblioteca-mpd-n/documentos-de-divulgacion/5195-reglas-de-bangkok>

**Corina Giacomello. (2013)** Mujeres, delitos de drogas y sistemas penitenciarios en América Latina. Reino Unido: Consorcio Internacional sobre Políticas de Drogas.

**Cristina Vasilescu. (2019)** La ejecución penal desde una perspectiva de género. Girona: InDret.



# Indemnización agravada por despido del trabajador varón por causa de matrimonio

**AUTORA**  
Vázquez, María Florencia  
vflorencia34@gmail.com

**CARRERA**  
Abogacía

**REVISORA**  
Frandino, Mariana

## RESUMEN

En el presente trabajo se analiza un fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación sobre la indemnización agravada del artículo 182 de la Ley de Contrato de Trabajo y el principio de igualdad en el caso de despido por matrimonio del trabajador varón en la causa “Puig, Fernando Rodolfo c/ Minera Santa Cruz S.A. s/ despido”, cuya sentencia definitiva fue pronunciada el 24 de septiembre de 2020.

## PALABRAS CLAVE

Despido, Matrimonio, Indemnización, Igualdad, Varón

## INTRODUCCION

El Máximo Tribunal Nacional en los autos “Puig, Fernando Rodolfo c/ Minera Santa Cruz S.A. s/ despido” resolvió sobre la pertinencia de la indemnización agravada regulada en el artículo 182 de la Ley 20.477 para un trabajador varón el cual fue despedido por su emplea-



dor sin mediar causa. Lo llamativo es que el despido aconteció tres meses después de que el trabajador contrajera matrimonio, por lo que al empleador le corresponde demostrar que existieron otros motivos por los que se llegó al término de la relación laboral, de lo contrario, se estaría ante un despido por matrimonio.

La legislación laboral ampara a la mujer frente a los actos de discriminación que pudieran emanar como consecuencia de su matrimonio. En los artículos agrupados entre el 180 y 182 de la Ley 20.477 se establece una prohibición relativa al despido por causa de matrimonio. La importancia del fallo radica en establecer la igualdad entre trabajadores, lo que implica reconocer la existencia de desigualdades y en función de ellas desconstruir (Pose, 2021). La norma no resulta circunscrita a proteger a la mujer, sino que por el contrario, es generalizada y amplia dando amparo al hombre.

El fallo permite distinguir que la institución del matrimonio no puede resultar un condicionante para que se restrinjan los derechos de las personas que trabajan, muy por el contrario, sus derechos deben ser respetados y garantizados. El respeto de los derechos de los trabajadores y trabajadoras conlleva la protección de la familia y la posibilidad de que puedan desarrollar su plan de vida.

## MÉTODOS

Los hechos suceden cuando la empresa Minera Santa Cruz S.A. se toma la decisión de despedir sin causa al Fernando Rodolfo Puig, quien era empleado de la empresa. El trabajador tras analizar el despido comprende que puede haberlo motivado su matrimonio, ya que hacía tres meses que se había casado. Entendiendo que le asistían ciertos derechos decide demandar a la empresa para que le reconozcan la indemnización del artículo 182 de despido por matrimonio.

El recorrido procesal tiene su inicio al interponer el actor (Sr, Puig) la demanda contra el Minera Santa Cruz S.A. En primera instancia la demanda no prospera debido a que se argumenta que el actor no puede comprobar los supuestos facticos.

La Sala IV de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo aborda la misma decisión que en primera instancia y no considera la demanda pero reconoce que la indemnización del artículo 182 se debe aplicar a todas las personas trabajadoras. Sobre esta decisión el actor interpone recurso extraordinario. Este recurso no procede y da lugar a la queja.

En su sentencia la Corte Suprema de Justicia de la Nación admite la queja y revoca la sentencia que fuera apelada. Además, decide que las actuaciones realizadas regresen al tribunal de donde emanaron para que emita un nuevo pronunciamiento.

## RESULTADOS

Al ser rechazada por la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo la indemnización por despido a causa de matrimonio el actor interpone recurso extraordinario sobre lo que la Corte Suprema de Justicia de la Nación reconoció que en la Ley 20.477 la prohibición de despido por matrimonio se encuentra formada por los artículos 180, 181 y 182 que aseguran sus derechos a las personas trabajadoras. Esta protección tiene su amparo desde la Ley 12.383 del año 1938 cuando se estableció que sin hacer distinción respecto a los sexos los empleadores no podían dictar reglamentaciones para el despido por matrimonio de sus empleados.

Existe un nuevo modelo de estructura familiar en donde ambos cónyuges comparten las responsabilidades familiares. Es frente a esto que existen dentro del derecho interno previsiones como es el artículo 402 del Código Civil y Comercial donde se establece una prohibición respecto de darle un trato diferente al varón que contrae matrimonio. Los Estados nacionales deben de crear medidas que impulsen a erradicar el concepto sobre la mujer que trabaja en el hogar y se encarga de los hijos, la mujer debe ser considerada en pie de igualdad con el varón.

Desde sus inicios la protección de despido por matrimonio tiene como punto central la protección de la vida familiar, la que es reconocida por el artículo 14 bis de la Constitución Nacional, la Convención Americana sobre Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, entre otros. Se reconoce a la familia como necesaria para la sociedad y merecedora de la protección del Estado.

Más allá de la posición que los artículos 181 y 182 ocupan dentro de la Ley 20.477 bajo el Título "Trabajo de Mujeres" cabe entender que están destinadas a proteger a todas las personas trabajadoras respecto a su vida familiar y a contraer matrimonio. Mediante estos artículos el legislador ha intentado buscar la manera de proteger a las personas trabajadoras frente al despido discriminatorio que puede resultar sobreviviente al matrimonio.

Los trabajadores varones deben ser amparados ante la discriminación laboral cuando toman la decisión de contraer matrimonio. Por ello el artículo 181 de la Ley 20.477 tiene el fundamento de "proteger precisamente la institución del matrimonio y, por consiguiente, que la garantía abarca a ambos cónyuges independientemente de su sexo"

## DISCUSION

En el fallo se identifica un problema jurídico axiológico debido a que en el artículo 182 de la Ley 20.477 pareciera entenderse que la indemnización de despido por matrimonio alcanza a la mujer trabajadora de manera privilegiada. Lo que implica una desigualdad con respecto a los derechos del trabajador varón. Para Dworkin (2004) el sistema jurídico

permite que en su interior confluyan reglas y principio, pero cuando se da una colisión entre ellos es imperioso analizar la manera en que deben ser aplicados. En el ordenamiento jurídico nacional la regla es el artículo 182 de la Ley 20.477 y el principio es la máxima de igualdad, reconocido por la Constitución Nacional en el artículo 16, por la ley 20.477 y otros instrumentos internacionales. Respecto al problema jurídico pueden establecerse los siguientes argumentos personales:

Se coincide plenamente con lo establecido por la Corte Suprema de Justicia de la Nación en el fallo "Puig, Fernando Rodolfo c/ Minera Santa Cruz S.A. s/ despido", al reconocer que la Ley 20.477 establece una prohibición de despido por matrimonio que se encuentra conformada por los artículos 180, 181 y 182 en donde se aseguran los derechos a todas las personas trabajadoras que resultan despedidas por esa causa, sin establecer distinciones respecto al sexo.

Se coincide también, que sí ya la ley 12.383 había establecido la protección frente al despido por causa de matrimonio sin realizar distinción de sexo respecto de los trabajadores. Debería haberse continuado con la misma línea de pensamiento en las posteriores modificaciones de las legislaciones laborales.

Una forma de entender porque durante mucho tiempo se pudo considerar que la protección por despido a causa de matrimonio parecía corresponder solamente a la mujer, es examinar el contexto sociocultural en el cual se encontraba la mujer en ese momento, ya que se consideraba que ella tenía solamente la responsabilidad de la crianza de los hijos y de las tareas domésticas. En la actualidad, esto se ha visto modificado y son ambos cónyuges quienes comparten las responsabilidades familiares. Frente a esto puede asegurarse que lo establecido en el artículo 402 del Código Civil y Comercial resulta fundamental para determinar que no puede existir un trato diferencial respecto al varón que contrae matrimonio, ya sea que ambos cónyuges cuentan con los mismos derechos y las mismas obligaciones dentro de la institución matrimonial. En este punto, se coincide claramente con Etala (2019) los tiempos se han modificado y en la actualidad existen matrimonios constituidos por personas de igual sexo. Dejar de brindar la protección frente al despido a causa por matrimonio al trabajador varón sería negar un derecho y entonces, se estaría frente a una situación de discriminación.

De ninguna manera, pueden reconocerse privilegios que excluyen a uno de los miembros del matrimonio. Respecto a la indemnización agravada que establece el artículo 182 de la Ley de Contrato de Trabajo debe decirse que el mismo se encuentra dirigido a amparar a la familia del trabajador de manera integral, sin que exista ningún tipo de cuestión motivada en el sexo de la persona trabajadora.

A modo de cierre puede afirmarse que en los artículos comprendidos entre el 180 y 182

de la ley 20.477 que establece la prohibición relativa al despido por causa de matrimonio, existe igualdad de derechos respecto a todas las personas trabajadoras, ya que todas pueden gozar de forma igualitaria de la protección que la ley establece frente al despido.

## REFERENCIAS

**Congreso de la Nación (13/05/1974).** Ley 20.744 de Contrato de Trabajo.

**Corte Suprema de Justicia de la Nación.** Fallo 198:112

**Dworkin, R. (2004).** Los derechos en serio. Madrid: Ariel

**Etala, C. (2019)** Contrato de Trabajo. Ley 20.744. Texto ordenado según decreto 390/76. Buenos Aires: Astrea

**Pose, C. (2021)** El delicado ojo de la tempestad o el caso "Fontana". Argentina: La Ley. Recuperado el 06/04/2022 de TR LALEY AR/DOC/1594/2021

# La indemnización por despido tarifada: el polémico art. 245 LCT. Tendencia actual de su aplicación

## AUTORA

Villalba Chávez, Lorena Soledad  
lsvillalba@outlook.com

## CARRERA

Abogacía

## REVISORA

Frandino, Mariana

## RESUMEN

En este trabajo se analiza una problemática actual que responde a un tema que no perderá vigencia jamás, esto es, el despido arbitrario. Como consecuencia de ello es, que la legislación deberá implementar un sistema que establezca cómo y a partir de qué base determinar la cuantía del caudal indemnizatorio. Al respecto, el fallo que se constituye en columna vertebral del presente, deviene en una ratificación de otro, que fuera en su momento, el pronunciamiento más importante del máximo tribunal en la materia; al establecer los parámetros que deberán seguir los operadores de justicia al referirse al tema en cuestión. En este último se fija un tope que no podrá ser vulnerado; por considerarse confiscatorio y violatorio de los derechos constitucionales del empleado que ha sido desvinculado de la relación laboral.

## PALABRAS CLAVE

Despido arbitrario, Indemnización tarifada, Inconstitucionalidad, Tope, Vizzotti

## INTRODUCCIÓN

El fallo seleccionado, CNT 019268/2015/CS001 – “Sosa, Fernando Pablo c/ Mondelez Argentina S.A. s/despido” – CSJN – 16/12/2021, llega al máximo tribunal a través de un recurso extraordinario interpuesto por la demandada: Mondelez Argentina S.A.; siendo el señor Fernando Pablo Sosa, el actor. Éste incoa el proceso por despido arbitrario y luego de establecerse una indemnización tarifada se inicia una controversia respecto de la constitucionalidad del art. 245 (LCT) en sus segundo y tercer párrafos. En este camino llega al máximo tribunal, el que por decisión unánime declara formalmente admisible el recurso extraordinario y deja sin efecto la sentencia apelada, ordenando volver los autos al tribunal de origen a fin de que se dicte un nuevo pronunciamiento.

La declaración de inconstitucionalidad es -según conocida doctrina de este Tribunal- una de las más delicadas funciones que puede encomendarse a un tribunal de justicia; es un acto de suma gravedad, al que sólo debe recurrirse cuando una estricta necesidad lo requiera, en situaciones en las que la repugnancia con la cláusula constitucional sea manifiesta e indubitable y la incompatibilidad inconciliable. (Recurso de hecho “Mill de Pereyra, Rita Aurora; Otero, Raúl Ramón y Pisarello, Ángel Celso c/ Estado de la Provincia de Corrientes s/demanda contenciosa administrativa”, 2001).

Siendo más contundente aún, el hecho de que éste deviene en una ratificación de un fallo muy polémico como fuera “Vizzoti, Carlos Alberto c/Amsa S.A. s/despido, 2004”; en el que fijó doctrina al declarar la inconstitucionalidad del tope legal del artículo 245 LCT cuando superase el 33% del salario del trabajador, siguiendo así los criterios que mantiene en materia impositiva para considerar confiscatorio cualquier impuesto, tasa o contribución que excede esos límites, (Ramos S. 2008).

## MÉTODOS

La investigación se inicia a partir de la motivación que genera el problema y la detección del mismo. Dentro de las técnicas que ofrece ésta, se realizó una compulsa bibliográfica y análisis documental; destacando la importancia de los fallos que precedieron y fueron morigerándose hasta llegar al que se convierta en paradigma a partir del cual deberán expedirse los tribunales.

Es dable destacar que su exégesis resulta apasionante tarea en cuanto, trasciende las barreras de lo económico a lo social; por lo que invita a juristas y legos a profundizar su análisis.

## RESULTADOS

En el fallo seleccionado se puede detectar a primera vista un problema lógico, al esta-



blecer el art. 245 LCT una evidente contradicción en sus disposiciones. Se observa de esta manera un problema de coherencia, una de las propiedades que junto a la completitud y la independencia normativa hacen a un sistema jurídico lo más cercano a la perfección; de ello se deduce que las normas deben ser compatibles entre sí; no contradictorias, lo que se constituye como defectos del sistema.

Para tal fin, cada una de sus normas debe considerarse de acuerdo al contenido de las demás; la inteligencia de sus cláusulas debe cuidar de no alterar el equilibrio del conjunto (Fallos: 296:432). En la búsqueda de esa armonía y equilibrio debe evitarse que las normas constitucionales sean puestas en pugna entre sí, para lo cual se debe procurar dar a cada una el sentido que mejor las concierte y deje a todas con valor y efecto; en “Mill de Pereyra, Rita Aurora; Otero, Raúl Ramón y Pisarello, Ángel Celso c/Estado de la Provincia de Corrientes s/demanda contenciosa administrativa, 2001”.

Desde una mirada más profunda, se advierte un problema de corte axiológico, al evidenciarse una notoria contradicción de la norma en cuestión y el principio protectorio del derecho del trabajo consagrado en el art. 14 bis CN. Asimismo, se podría analizar si se vulnera el principio de igualdad establecido en el art. 16 CN; por cuanto fijar una base indemnizatoria para los trabajadores en general, echa por tierra la posibilidad de discutir si se parte de un mismo monto tratándose de trabajadores de distintas jerarquías, rangos y cargos.

Siendo la ley una herramienta para regular las relaciones interpersonales, al sufrir éstas el devenir del tiempo, las normas deben adaptarse. En efecto, de los cuestionados párrafos 2° y 3° del art. 245 LCT se desprende que la tarea del legislador ha resultado insuficiente, por cuanto ha dejado sin contemplar a un sector de los trabajadores, minoritario por cierto, que se encontraría por encima del tope por ella previsto. En orden a ello, y con el fallo “Vizzoti” como precedente, la jurisprudencia ha subsanado este defecto, estableciendo un límite en la reducción de la base de la cual se realizará el cálculo. Al margen de ello y a pesar de que los tribunales inferiores insistieron en su inconstitucionalidad, el tribunal máximo ha optado por delimitar el camino que deberán tomar, cumpliendo su rol de custodio y último intérprete de la Ley Suprema.

Respecto del fallo que aquí se ha analizado resulta una ratificación del mencionado antecedente, a toda vista acertado al proteger al actor de la facultad confiscatoria del estado. Resta saber si en algún momento el parlamento tome cartas en el asunto y se aventure en la intrincada tarea de diseñar una fórmula inclusiva de aquellos trabajadores que, no por representar la minoría, pueden ser relegados por la legislación, conducta que atenta contra el principio protectorio y el de igualdad ante la ley; consagrados no sólo en el orden nacional, sino además reconocidos en tratados internacionales e incorporados en nuestra Carta Magna.

## DISCUSIÓN

Al margen de las discrepancias respecto a la imposición de un tope tarifado; la cuestionada constitucionalidad del art. 245 (LCT) en sus 2° y 3° párrafos; la heterogeneidad de las actividades laborales y las escalas jerárquicas de los trabajadores, debe considerarse:

Con respecto a la existencia de un límite en la cuantía de la base para el cálculo del caudal indemnizatorio, se reconoce la prerrogativa exclusiva del Poder Legislativo de establecer un lineamiento a través de su expresión más trascendente que es hacer la ley, en consonancia con la división de poderes, propia de un estado de derecho. En segundo lugar, tiene entidad el problema jurídico analizado en sus párrafos finales. En efecto, se advierte una desafortunada incoherencia en su redacción. Por todo ello, puede considerarse un remedio subsidiario la intervención de la corte, que por fortuna mantiene un criterio uniforme. Resulta dable destacar que, como máximo intérprete del derecho, el tribunal supremo ha marcado una pauta, pero que resulta insoslayable armonizar la legislación a una situación que amerita reformular un sistema de protección deficiente.

El magistrado consideró al tarifar la indemnización, válido y aplicable el tope establecido por la normativa vigente, fijando en consecuencia un monto acorde a este criterio, sentado en el precedente fallo “Vizzoti”.

A posterior, la Sala V de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo modifica la sentencia de grado y eleva el monto de condena por despido sin causa; asimismo, y quizás lo más trascendente de su accionar fue declarar la inconstitucionalidad del artículo 245, párrafos segundo y tercero, de la LCT, en cuanto impone un tope a la base de la indemnización por antigüedad equivalente a 3 veces la remuneración mensual promedio del convenio colectivo, estimado violatorio del principio protectorio y de la garantía de igualdad (arts. 14 bis y 16 de la Constitución Nacional). Como consecuencia de este revés, la demandada deduce recurso extraordinario, el que fuera considerado formalmente admisible y concedido solo en los agravios que cuestionan la declaración de inconstitucionalidad del artículo.

Por último, se destaca la opinión sentada en el fallo: “Martí de Martínez c/Ed. Atlántida SA. s/despido” (SCJN 1974), respecto que, ante la existencia de una desigualdad manifiesta en las categorías de empleados y sus convenios colectivos, es menester señalar al legislador como responsable de establecer, a través de una legislación adecuada, un parámetro que permita diferenciar a aquellos en atención de sus funciones y jerarquías; a fin de brindarle una reparación acorde a lo que corresponda, atendiendo a la finalidad del instituto de la indemnización por despido arbitrario y no a una situación que diste de la realidad de ese trabajador que intentó proteger.

**CNT 19268/2015/CSI-CAI** "Sosa, Fernando Pablo c/Mondelez Argentina SA s/ despido". MJ-JU-M-135467-AR.

**Constitución de la Nación Argentina.** Art. 14 bis. Ley N° 24430 (1994). Recuperado de <http://servicios.infoleg.gob.ar/anexos/norma>.

**Ramos, S. (2008).** Actualidad del artículo 245 de la Ley de Contrato de Trabajo. Doi: DACF080071.

**Recurso de hecho** "Mill de Pereyra, Rita Aurora; Otero, Raúl Ramón y Pisarello, Ángel Celso c/ Estado de la Provincia de Corrientes s/demanda contenciosa administrativa.", M. 102. XXXII. M. 1389. XXXI / 5 (Suprema Corte de Justicia de la Nación 2001).

**Régimen de Contrato de Trabajo.** Ley N° 20.744 Texto Ordenado por Dec. N° 390/1976. Bs. As., 13/5/1976.

**Suprema Corte de Justicia de la Nación (1974)** FA57009993.21. Fallos 290:245,"Martí de Martínez c/Ed. Atlántida SA. s/despido". Recuperado de <https://sjconsulta.csjn.gov.ar/sjconsulta/fallos/consulta.html>.

**Suprema Corte de Justicia de la Nación (2004)** "Vizzoti, Carlos Alberto c/AMSA S.A. s/despido".. Nro. Interno: V.967XXXVIII. Id SAIJ: FA04000195.18. CNT 019268/2015/CS001 - "Sosa, Fernando Pablo c/ Mondelez Argentina S.A. s/despido" – CSJN – 16/12/2021.



# APRENDIZAJES QUE **TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**





UNIVERSIDAD  
**SIGLO** **21**





# Ciencias Humanas y Sociales

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023



## Prefacio Decanato de Ciencias Humanas y Sociales

El Trabajo Final de Graduación se convierte en corolario del trayecto formativo de cada uno de nuestros estudiantes, lugar de llegada significativo en términos de aprendizaje y vida personal. Al mismo tiempo bisagra, articulación con un nuevo recorrido que se inicia en términos del ejercicio profesional; nuevos retos y proyecciones. “Aprendizajes que trascienden” se titula este anuario y desde allí su aporte; incluye y trasciende la experiencia de cada alumno, docentes que acompañaron y la universidad que contiene.

Las ciencias humanas y sociales hoy se ven interpeladas por diferentes temáticas, que son recuperadas en las producciones que se presentan con precisión, argumentación y calidad académica.

La globalización como fenómeno sociocultural se manifiesta en el Programa Hancortech, un ejemplo de cooperación internacional que promueve el desarrollo económico y social de Córdoba en el mundo. El cambio climático y las migraciones, emergentes en foco, se abordan mediante un análisis profundo en la casuística de los países de Kiribati y Tuvalu. La comunicación y la especificidad de las relaciones públicas aportando a la divulgación científica como necesidad y campo en desarrollo para dicha área disciplinar.

En el ámbito educativo, las urgentes demandas en materia de convivencia saludable e inclusión integral determinan múltiples programas de capacitación situados, involucrando a los diferentes actores de la comunidad, presentando estrategias innovadoras de abordaje. La educación 360 es el escenario epistemológico para las construcciones que incluyen didácticas por competencias, aprendizajes gamificados, la interculturalidad y los diseños universales de aprendizaje, atravesados por los múltiples desarrollos tecnológicos de la actualidad.

Los invito a recorrer y disfrutar en profundidad “estos lugares” apenas enunciados. El aprendizaje, la ciencia, en contextos de bienestar se convierten en saludables, nos reconstruyen en ciudadanos de derecho, empoderados en propósitos de equidad, sustentabilidad y paz social.

**Dra. Ma. Eugenia Scocco**

Decana de Ciencias Humanas y Sociales



# Realidad Virtual en el aula: educación en 360°

**AUTORA**  
Abregú, María Jimena  
jimeabregu.j@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

## RESUMEN

El presente Trabajo Final de Grado propone un plan de intervención aplicado a la institución educativa I.P.E.M. N° 193 José María Paz en Saldán-Córdoba. Después de un análisis se detectó como problemática el desgranamiento escolar producto de los altos niveles de repitencia, abandono y migración institucional. Para revertir estos factores se diseñó un plan de intervención a través de talleres orientados a la capacitación del personal docente de la institución, brindando herramientas innovadoras a fin de fomentar el uso de las TIC en los distintos espacios curriculares. El uso de la realidad virtual fue la principal estrategia para la motivación de los estudiantes.

## PALABRAS CLAVE

Educación, Mobile learning, Motivación, Realidad Virtual

## INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en una sociedad en constante evolución, este contexto le exige a la educación readecuarse y pensar en modelos pedagógicos más flexibles, acorde a las nuevas exigencias y necesidades que tanto el sistema como los estudiantes reclaman.

Cuando nos referimos a innovación hacemos referencia a cualquier cambio que plantee de modo sistémico y sostenido en el tiempo una mejora continua, real y profunda. En relación con ello, el concepto de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), viene resonando en el ámbito educativo sin lograr su implementación definitiva. Ibáñez (2008) refiere que los procesos de innovación en la educación respecto a la utilización de las TIC suelen partir de las disponibilidades tecnológicas existentes. Sin embargo, afirma que una equilibrada visión del fenómeno debería llevarnos a la integración de las innovaciones tecnológicas en el contexto de la tradición de nuestras instituciones.

El uso en la vida cotidiana de los Smartphone, tablets y demás dispositivos electrónicos abren paso a un nuevo actor en la escena educativa. La RV (Realidad Virtual) vinculada con el mobile learning o m-learning, refiere al tipo de aprendizaje electrónico móvil utiliza dispositivos electrónicos móviles con conexión inalámbrica como estrategia educativa. En otras palabras, la RV provoca que los estudiantes se concentren en la tarea que están llevando a cabo y, por tanto, su rendimiento sea mayor y más creativo (Elias, Vargas y Castillo, 2021). Este modelo promueve la construcción de conocimientos, desarrollando en los estudiantes habilidades para resolución de problemas y facilitando el auto-aprendizaje. Su punto fuerte es la motivación que provoca en las nuevas generaciones de estudiantes.

Teniendo en cuenta la realidad del I.P.E.M N°193 José María Paz, éste presenta altos niveles de estudiantes con materias previas en las áreas de Matemáticas, Lengua, Educación Física, Geografía, Inglés e Historia. También, se observó porcentajes en ascenso en cuanto abandono, migración y repitencia afectando las trayectorias escolares.

La elaboración de este plan de intervención tiene como propósito trabajar con los docentes a fin de brindarles herramientas innovadoras para aplicar en los procesos de enseñanza-aprendizaje, favoreciendo la motivación, recuperando el interés por aprender, elevando el rendimiento de los estudiantes y apuntando a disminuir los números de previas en la materia y a su vez repercutir en sus trayectorias escolares.

## DIAGNÓSTICO

A partir del análisis institucional una de las claras problemáticas que presenta el I.P.E.M N°193 es el desgranamiento escolar.

La falta de actualización de las currículas y el aprendizaje tradicional se pueden considerar como factores que contribuyen al desgranamiento escolar provocando que los es-

tudiantes pierdan el interés en la escuela, que bajen los números de matrículas, resultado del abandono de las trayectorias escolares, tal como señalamos previamente (Universidad Siglo 21, 2019).

La comunidad educativa manifiesta una falta de interés en los educandos e identifican el smarthphone como principal obstaculizador del proceso educativo. Por lo que se podría identificar una carencia de acceso a nuevos modos de aprendizajes y ausencia de competencias digitales en el rol del docente como guía, frente al uso de las TIC en el aula, provocando que las ventajas de estas herramientas no cumplan con resultados esperados. Si bien la institución cuenta con equipamiento informático, y los actores que componen la comunidad educativa señalan como un despropósito el finalizar el programa Conectar Igualdad, ya que contribuía significativamente a la trayectoria de los estudiantes y a la capacitación docente para aprender a manejar los programas, no se evidencia el uso de estas TIC en los planes de acción. Convencidos de que es imposible pensar el aprendizaje sin la motivación, que es el motor dinamizador de las conductas humanas este Plan apunta a trabajar sobre dicha falencia, respondiendo a demandas de la nueva generación.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo general es diseñar un proyecto de capacitaciones destinado a docentes del nivel medio, del I.P.E.M N°193 José María Paz, en torno a las nuevas tecnologías, principalmente la realidad virtual para favorecer las prácticas áulicas y contribuir a mejoras en las trayectorias escolares de los alumnos. Esto conlleva:

- Introducir a los docentes en el uso de herramientas innovadoras en las prácticas áulicas.
- Desarrollar capacidades y habilidades para el aprovechamiento de los recursos informáticos existentes y accesibles en la institución.
- Fomentar la implementación de la realidad virtual en las áreas con mayor índice de aplazos a fin de favorecer la motivación y elevar el compromiso de los estudiantes con la materia.

Los recursos necesarios para la ejecución de plan son principalmente recursos humanos ya que se requiere profesionales capacitados en informática y en educación y además de los gastos de materiales de las gafas para RV.

## ACCIONES ESPECÍFICAS

La presente propuesta de trabajo está destinada a los docentes del nivel medio la misma cuenta con cuatro encuentros y se realizara a principio de año de tal modo que se puedan aplicar y valorar los resultados del Plan en el primer trimestre del año educativo (MARZO-JUNIO). Se realizará una reunión previa con el equipo directivo a fin de establecer los

plazos de la capacitación.

En el primer encuentro se presentará la capacitación, los temas de interés, las actividades a desarrollar y el objetivo de los encuentros. Se introducirá a los docentes en la noción de las TIC partiendo de preguntas disparadoras, para luego el capacitador realizar su exposición. Se habilitará un espacio de preguntas para que los docentes puedan hacer las consultas correspondientes. El capacitador invitara a los docentes a reflexionar sobre las TIC en la educación y su relación con la motivación estudiantil.

El segundo encuentro tendrá como temas principales en la capacitación el m-learning y la realidad virtual conceptos fundamentales para los docentes de esta nueva era. El capacitador propone videos y exposición por su parte para esta jornada. En un tercer encuentro se retomará el concepto de Realidad Virtual (RV) y se presentaran los lentes de realidad virtual que se confeccionaran a lo largo de este encuentro, describiendo la lista de materiales y dividiendo los participantes en cinco grupos. Se le entregará a cada grupo el material correspondiente y el capacitador procederá a explicar el armado de los lentes en conjunto con los docentes. Una vez confeccionado los lentes el capacitador propondrá buscar un video educativo a elección de la plataforma de videos YouTube para probar los lentes en su función RV.

Como última acción el capacitador propone para el cuarto encuentro material de para trabajar en las áreas con mayor índice de desaprobados con los lentes de Realidad Virtual. Se procederá a mostrar por pantalla videos a modo de ejemplo para trabajar en el área de matemáticas: Ecuaciones debiendo los docentes reproducir el video usando su teléfono celular y los lentes de RV. Para el área de Geografía se sugiere trabajar con Google StreetView en la cual podrán recorrer diferentes lugares del mundo en 360° adecuando el lugar a nuestro programa. Por último, se ofrecerá un video para trabajar en el área de historia tema: Revolución de mayo de YouTube en su versión RV. Luego se invitará a la reflexionar sobre la capacitación y el uso de las nuevas tecnologías en el aula, alentando a los docentes a la implementación de estos recursos en sus prácticas áulicas.

## CONCLUSIONES Y RESULTADOS ESPERADOS

Con la implementación de este Plan de Intervención se pretende dotar de conocimientos y herramientas a los docentes que favorezcan el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes mediante la incorporación de modelos de aprendizajes innovadores que logren dar respuesta a las necesidades y demandas que los estudiantes poseen en la actualidad.

Esperando que, a través de la implementación de TIC en las prácticas áulicas, se logre una construcción didáctica que involucre la tecnología y el aspecto pedagógico fomen-

tado que el estudiante construya un aprendizaje significativo y de calidad. Favoreciendo la motivación de los estudiantes para que repercutan en sus trayectorias escolares, aumentando el rendimiento en las distintas áreas curriculares, mermando la repitencia y el abandono escolar.

Sin duda la globalización y la evolución tecnológica, exigen a los sistemas educativos el desarrollo de estrategias y competencias para adaptarse a los nuevos tiempos. La implementación de las TIC puede aportar a la mejora de los procesos de enseñanza - aprendizaje pero también requiere de competencias que el docente debe adquirir para hacer las practicas áulicas más dinámicas y experienciales ya que son ellos los encargados de generar un aprendizaje de calidad.

En el Plan de Intervención se desarrollan diferentes encuentros destinados a la capacitación docente, brindándoles herramientas para la implantación de las TIC en sus prácticas áulicas, desarrollando capacidades y habilidades para el aprovechamiento de los recursos informáticos existentes y accesibles en la institución, fomentando su implementación principalmente en las áreas con mayor índice de aplazos contribuyendo así a la mejora de las trayectorias escolares de los estudiantes.

## REFERENCIAS

**Elias, C.; Vargas, M.; Castillo, K. (2021).** La realidad virtual en la experiencia educativa de pregrado. *Delectus*, 4(1), 139-145. doi:10.36996/delectus.v4i1.72

**Universidad Siglo 21. (2019).** Módulo 0. Plan de Intervención IPEM N° 193 "José M. Paz". Lección 4. <https://siglo21.instructure.com/courses/15084/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org1>





# Programa HANCORTECH: fortaleciendo el hermanamiento entre Córdoba y Hangzhou a través del desarrollo tecnológico

**AUTORA**  
Barrera, Agustina  
barreragus22@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Relaciones Internacionales

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

En este trabajo se investiga la colaboración entre el municipio de Hangzhou en China y el municipio de Córdoba en Argentina, a través de un acuerdo de hermanamiento, en el marco del desarrollo tecnológico e inserción internacional de los emprendimientos locales de Córdoba. La investigación se basó en un enfoque cualitativo y descriptivo, incluyendo un análisis de los 189 emprendimientos tecnológicos locales y una revisión exhaustiva de la literatura especializada. Los resultados muestran que la creación del Programa HANCORTECH como incentivo para la internacionalización de los emprendimientos locales puede contribuir significativamente al proceso de transformación digital de Córdoba Smart City y fortalecer las relaciones de cooperación con Hangzhou y el continente asiático en general. El éxito del Programa HANCORTECH puede generar beneficios económicos, fortalecer la imagen de Córdoba como polo de innovación y tecnología, atraer inversiones y abrir nuevas oportunidades de mercado. Se destaca la importancia de promover iniciativas similares para impulsar la cooperación internacional y contribuir al desarrollo económico y

## **PALABRAS CLAVE**

HANCORTECH, Emprendimientos, Hermanamiento, Smart City, Municipios

## **INTRODUCCIÓN**

La acción exterior de los gobiernos locales cada día cobra mayor relevancia. En el contexto de este artículo, se destaca la colaboración entre el municipio de Hangzhou en China y el municipio de Córdoba en Argentina, a través de un acuerdo de hermanamiento. En la actualidad, el objetivo principal del municipio de Córdoba es su inserción en el ámbito tecnológico, bajo el concepto de Córdoba Smart City. Entre los actores clave para alcanzar esta meta se encuentran los 189 emprendimientos tecnológicos locales de la ciudad de Córdoba. Sin embargo, aún no se ha logrado establecer su presencia a nivel internacional, particularmente en China, una ciudad de referencia como Smart City, con una gran cantidad de emprendimientos tecnológicos destacados. En los siguientes apartados, se presentará una propuesta de internacionalización basada en la profundización del hermanamiento mediante la creación del Programa HANCORTECH. Dicho programa servirá como incentivo para internacionalizar los emprendimientos tecnológicos locales, contribuyendo al proceso de transformación digital de Córdoba Smart City y fortaleciendo las relaciones de cooperación entre la ciudad de Córdoba y el continente asiático, las cuales en la actualidad son limitadas.

## **MÉTODO**

Esta investigación utilizó un enfoque cualitativo y de alcance descriptivo. Se buscó incentivar el desarrollo tecnológico de las Startups locales en el marco del hermanamiento firmado entre las ciudades de Hangzhou y Córdoba. Además, se hizo un análisis de los 189 emprendimientos locales presentes en el año 2022, pudiendo identificar sus debilidades relacionadas al municipio de Córdoba y las amenazas que presentan a la hora de emprender e internacionalizarse. En el transcurso de este proceso, se llevó a cabo una minuciosa recopilación de literatura especializada y documentos relacionados con el tema, con el fin de posteriormente interpretarlos y analizarlos detenidamente.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Los resultados obtenidos en este trabajo de investigación son prometedores y destacan la relevancia de las relaciones internacionales en el fortalecimiento de los lazos entre los municipios locales. Particularmente, el Programa HANCORTECH serviría como un incen-

tivo para la internacionalización de los emprendimientos locales y contribuiría al proceso de transformación digital de Córdoba Smart City. Al establecer relaciones más estrechas con Hangzhou, no sólo se visualizarán los emprendimientos tecnológicos locales, sino que también se fortalecerán las relaciones de cooperación entre Córdoba y el continente asiático. Esto generaría un contexto propicio para el intercambio de conocimientos, la creación de redes de contactos y la identificación de oportunidades de negocio mutuamente beneficiosas.

Como fortalezas para este proyecto, se destaca que el Municipio de Córdoba cuenta con el respaldo legal para celebrar hermanamientos y ha sido reconocido como una Smart City por su desarrollo de buenas prácticas en digitalización y resiliencia durante la pandemia. Sin embargo, se identifican algunas debilidades y amenazas para los emprendimientos tecnológicos locales. Estas incluyen la carga impositiva y los trámites gubernamentales, así como el contexto macroeconómico, la disponibilidad de financiamiento y la disponibilidad de recursos humanos.

En base a lo anterior, es importante destacar que el éxito del Programa HANCORTECH podría generar beneficios económicos y comerciales para los emprendedores cordobeses. También contribuiría a fortalecer la imagen de Córdoba como un polo de innovación y tecnología, tanto a nivel nacional como internacional. El establecimiento de un hermanamiento con una ciudad tecnológicamente avanzada como Hangzhou generaría una reputación positiva para Córdoba y atraería la atención de inversores y otros actores relevantes en el campo de la tecnología.

Se espera que la internacionalización de estos emprendimientos abra nuevas oportunidades de mercado, promueva la colaboración con actores clave en el ecosistema de innovación y fortalezca la capacidad innovadora local. Estos resultados respaldan la importancia de continuar promoviendo iniciativas similares que impulsen la cooperación internacional y contribuyan al desarrollo económico y social de Córdoba en el contexto global.

## REFERENCIAS

**Corlab, (2022, Marzo).** Anuario 2022. Startup Córdoba Monitor. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/wp-content/uploads/2022/05/anuario-digital-2022.pdf>

**Corlab. (2021, Marzo 29).** Startup Córdoba Monitor actualizado. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/startup-cordoba-monitor-actualizado/>

**Municipalidad de Córdoba.** (1 de septiembre de 2016). Córdoba firmó hermanamiento con Hangzhou, capital tecnológica de China». <https://cordoba.gob.ar/cordoba-firmo-hermanamiento-con-hangzhou-capital-tecnologica-de-china/>

**Municipalidad de Córdoba. (2020).** Plan de metas 2020-2023. Ciudad de Córdoba. Recuperado de <https://www.nuestracordoba.org.ar/sites/default/files/7306-N-20.pdf>

# Acuerdos escolares

**AUTORA****Barrios, Viviana Elizabeth**

vivianaelizabethbarrios4@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Educación

**REVISORA**

Alguacil, Romina

**RESUMEN**

La Unidad Educativa Maryland es una escuela de gestión privada y laica, con tres niveles de la institución funcionan por la mañana con opción de doble turno (no obligatorio) en formación opcional de lengua inglesa. Además, tiene una fuerte orientación en comunicación y formación de lengua inglesa. Situada en la localidad Villa Allende es una ciudad del centro de la provincia de Córdoba. Esta institución está catalogada como un centro integral de estudio y educación de excelente calidad educativa. El nivel inicial, cuya base es una educación en valores, plantea la necesidad de un diálogo permanente entre escuela y familia para acordar y compartir una coherencia formativa. La diversidad como valor es un desafío a construir colaborando en un creciente proceso de humanización, plural y participativo. En el nivel medio, los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC) forman parte del proyecto educativo en tanto regulan las actividades en el espacio escolar para que todas ellas tengan un valor formativo. Los acuerdos giran en torno a dos líneas orientadoras de la acción, una de carácter más prescriptiva- normativa y otra cuyo carácter es más flexible

y reconoce los permanentes cambios del escenario escolar y las necesarias adecuaciones y revisiones de lo normativo.

## **PALABRAS CLAVE**

Acuerdos de Convivencia, Nivel primario, Construcción de los AEC, Capacitación docente

## **INTRODUCCIÓN**

Desde hace más de una década la convivencia y disciplina escolar viene siendo un fenómeno que preocupa tanto al profesorado como a los responsables de la Administración Educativa.

La preocupación surge por la frecuencia con la que se suceden hechos que alteran y rompen la buena armonía y convivencia en las aulas y centros educativos y por la dificultad de encontrar soluciones idóneas y eficaces para superar el problema. Nadie duda que la convivencia y el respeto a ciertas normas es absolutamente necesario para conseguir una enseñanza de calidad. La violencia, la agresión, la indisciplina y el descontrol en las aulas y centros educativos van en aumento en las sociedades occidentales.

Una de las preocupaciones más importantes para todo profesor comprometido en la difícil tarea de educar, es conseguir un nivel de orden necesario para que el grupo de alumnos a quienes se desea instruir y formar logre el funcionamiento adecuado y, con ello, los objetivos en el período de escolarización; dichos objetivos se refieren tanto al aprendizaje de contenidos y destrezas académicas como a la socialización de los alumnos.

Por lo tanto, el siguiente trabajo tiene como finalidad incorporar los AEC en el nivel primario en la unidad educativa Maryland.

## **MÉTODO**

Se propone una capacitación organizada en talleres con el objetivo de brindar herramientas e introducir a los profesores y profesoras de la institución para la construcción de los AEC en un durante el ciclo lectivo, para ser implementados en el próximo. El entorno de la investigación corresponde a un colegio con los tres niveles de la provincia de Córdoba, los participantes son profesores del nivel primario y toda la comunidad educativa, apelado a toda la bibliografía seleccionada teniendo en cuenta los AEC del nivel inicial y del nivel medio.

## **RESULTADOS**

A partir de este plan de intervención se pone en marcha de un trabajo minucioso de construcción de los AEC del nivel primario para la unidad educativa Maryland con todo el per-



sonal docente de la institución y con la colaboración de los padres a través de encuestas.

Se plantean planes de trabajos que den cuenta del trabajo colaborativo. Teniendo en cuenta los AEC del nivel inicial y del nivel medio. La convivencia es motivo de aprendizaje, no se da de manera natural y espontánea, es una construcción permanentemente. Y en esta construcción estamos involucrados familia, escuela, la sociedad en general incluyendo también a los medios de comunicación. Entre todos enseñamos y aprendemos cómo convivir.

Por eso se tendrá en cuenta en cada actividad que se desarrolle. La opción por una educación en valores y el reconocimiento de la escuela como una institución social, configurada históricamente y con una clara función formativa pedagógica a la que le asiste un alto contenido ético, un compromiso ligado a la dignidad de las personas y la construcción de una sociedad cada vez más justa y democrática.

Educador y educando portadores de valores recreados y pensados desde un currículo abierto y un clima institucional planteado en términos de desafío de crecimiento y formación, es lo que se espera de este Plan de Intervención esto se va a llevar a cabo a través de los objetivos propuestos y todas las actividades presentadas.

## DISCUSIÓN

En principio, se espera que una vez contruidos los AEC se logren implementar y de esta forma al tener un eje organizador en los tres niveles y al poseer un código en común: la convivencia escolar, el funcionamiento sea el óptimo. Teniendo en cuenta que esta construcción se va ir adecuando de acuerdo a los actores intervinientes y a los procesos de actualización que una institución necesita para contener a sus alumnos. También que se designen los actores que van a formar parte de este proyecto de comunicación y, en consecuencia, que se resinifique la manera de generar y difundir esos mensajes y comportamientos impulsando una mejor convivencia escolar. Es decir, que se experimente un cambio estratégico respecto del rol del alumno y de la forma de comunicarse y de actuar. Incluyendo toda la comunidad educativa, con un sentido incorporando a las familias a modo de participantes necesarios no sólo como meros receptores sino participes necesarios en los AEC.

# El diseño universal del aprendizaje como recurso para la inclusión en el ciclo básico

**AUTORA**  
**Blanco, Claudia Verónica**  
claudiaveroblanco@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

## RESUMEN

El plan de intervención propuesto busca capacitar al cuerpo docente del microsistema escolar lengua y matemática perteneciente al Ciclo Básico del I.P.E.M. N° 193 “José María Paz” de la localidad de Saldán, Córdoba para abordar las prácticas y recursos del Diseño Universal de Aprendizaje (D.U.A.) y así fortalecer y diversificar las estrategias de enseñanza. Esto contribuirá a prevenir el desgranamiento del Ciclo Básico, debido a que las trayectorias escolares incompletas son una de las mayores problemáticas institucionales. La metodología escogida basada en el hacer es el formato pedagógico taller, con la finalidad de poner en tensión las creencias de los docentes con los conceptos del D.U.A. Los talleres impulsan a los docentes a utilizar los recursos disponibles en la institución y gestar experiencias de aprendizaje para todos los estudiantes, a través del uso de las TIC, elaborando producciones grupales y colaborativas, atendiendo a la educación inclusiva.

## PALABRAS CLAVE

DUA, Ciclo básico, Lengua, Matemática

## INTRODUCCIÓN

Desde 2018, la escuela reconoce como problemática las trayectorias escolares incompletas con mayor porcentaje de abandono escolar en la etapa del Ciclo Básico. Si bien la institución ha realizado un análisis de la situación social y familiar de los estudiantes, no se postula como posible factor de exclusión desde su propuesta pedagógica y de enseñanza. En este sentido, se proponen los talleres para los docentes de las áreas lengua y matemática, que son las que presentan más dificultad al momento de promocionar a los estudiantes.

Cuando se hace referencia a los “ecosistemas educativos”, nos contextualizamos en la teoría de Bronfenbrenner (1987) sobre el modelo ecológico del desarrollo humano. Este modelo postula que el desarrollo de los sujetos se relaciona directamente con el contexto y las características de los distintos sistemas en los que se desenvuelven a lo largo de la vida. Al respecto, uno de los ecosistemas es el educativo, por el que entendemos la interrelación de elementos que incluye la escuela, los estudiantes y sus familias, docentes, comunidad, organizaciones y políticas de Estado, entre otros (Choque Larrauri, 2009). Podemos mencionar sus distintos niveles, desde lo micro hasta lo macro, donde cada uno contiene al otro. Dentro del microsistema encontramos a las escuelas integradas por los estudiantes, docentes y familias.

En este nivel o estructura es que abordaremos la educación inclusiva, acordando con Giné en que “una escuela inclusiva es aquella que ofrece a todos sus alumnos las oportunidades educativas y las ayudas (curriculares, personales, materiales) necesarias para su progreso académico y personal” (2001, p.4). Estos accesos mencionados por Giné, se refieren a la diversidad de recursos y estrategias utilizadas en la enseñanza que forman parte del acceso para todos.

## DIAGNÓSTICO

La transición hacia el paradigma inclusivo debe ser pensada desde las formas de enseñar. Acordamos con Palacios (2010), al decir que la función a la que se da más importancia en la escuela es la memoria. Este tipo de enseñanza memorística se contraponen con el trabajo reflexivo, colaborativo y cooperativo propuesto por las teorías constructivistas que postulan que el aprendizaje tiene lugar “cuando las personas reflexionan sobre los resultados de su acción y articulan lo aprendido, lo comparan con sus expectativas e intentan integrarlo con sus conocimientos previos” (Castañeda y Adell, 2013, p. 43). Por su parte,

el diseño curricular utilizado en las escuelas se estructura en base a un criterio de edad cronológica y por ese motivo se espera que la totalidad de los estudiantes que se encuentran en un mismo agrupamiento etario, al finalizar el ciclo lectivo, acrediten los mismos aprendizajes. Esta idea se traduce en planificación homogénea. En este sentido, el D.U.A. se sustenta en tres principios:

- Proporcionar múltiples formas de representación de la información y los contenidos.
- Proporcionar múltiples formas de expresión del aprendizaje.
- Proporcionar múltiples formas de implicación (CAST, 2013, p. 19)

Estos principios se corresponden con las ideas centrales de los teóricos constructivistas sobre el aprendizaje significativo. Ausubel (1978), menciona las relaciones no arbitrarias en el aprendizaje significativo, en contraposición a la noción memorística del aprendizaje. A su vez, la zona de desarrollo próximo (ZDP) de Vygotsky se define como “la distancia entre el nivel de resolución de una tarea que una persona puede alcanzar actuando independientemente y el nivel que puede alcanzar con la ayuda de un compañero más competente o experto en esa tarea” (Vygotsky, 1979, p. 138). Por su parte, Bruner (1989) establece diferentes formas de acercarse y representar el mundo de acuerdo a la complejidad de los procesos cognoscitivos que puedan obtenerse en la experiencia con el entorno. Estas formas conviven de acuerdo las posibilidades de resolución e interacción de los sujetos con los conceptos y experiencias del mundo en situaciones particulares.

## PLAN DE INTERVENCIÓN

El plan de intervención se piensa y desarrolla a través de cuatro talleres presenciales y el último en formato virtual. El primero, en el que se introducen los conceptos generales del D.U.A. Los siguientes dos encuentros son para abordar el principio de “múltiples formas de representación” en los que se dividen, por un lado los docentes de lengua y por otro los de matemática. En el cuarto taller se aborda el principio de “múltiples formas de expresión” en el que se vuelven a reunir a todos los docentes. En el último taller virtual, se plantea el principio de “múltiples formas de implicación” y se realiza un recorrido final de los encuentros.

El enfoque del D.U.A. está centralizado en el diseño del currículo escolar para explicar por qué hay alumnos que no llegan a alcanzar los aprendizajes previstos. Será central pensar al docente en el rol de gestor de las experiencias de aprendizaje y posibilitador de las oportunidades para todos los estudiantes en el ámbito del aula. Durante los talleres se intentará poner en tensión los saberes y creencias de los profesores, con las propuestas diversas planteadas en el D.U.A. contemplando los recursos existentes en la escuela y con la posibilidad de implementarlos en la práctica profesional.

El plan de intervención está basado en el formato pedagógico taller, en la escuela y con

los recursos que posee la institución, con el objetivo de poder recrear experiencias que sean factibles de ser llevadas a las aulas y que los asistentes las perciban como posibles de ser implementadas en sus clases. Se utiliza la aplicación PowerPoint que es parte de los recursos de las computadoras del colegio, para presentar opciones ante la creencia manifestada por los docentes sobre la falta de recursos tecnológicos y la dificultad de innovar por no tener conexión a internet. Los talleres se diseñan en base a secuencias didácticas con un inicio, desarrollo y cierre. Cada una de esas instancias propone una dinámica diferente, que se conecta e interactúa con las demás a través de actividades.

La evaluación es formativa, propia del D.U.A, a través de encuesta, plenario, registro fotográfico, Jamboard, nube de palabras, participación en las propuestas e intervención en el trabajo grupal. La evaluación se focaliza en la factibilidad de la propuesta y la mejora en la calidad de la enseñanza ofrecida, pensando en la diversidad.

## CONCLUSIÓN

El trabajo se focalizó en lo que la institución, a través de la capacitación docente, puede ofrecer como estrategia inclusiva, teniendo en cuenta que “las barreras que enfrenta cada persona son únicas, producto de la interrelación de sus dificultades y fortalezas con el entorno” (Ministerio de la Nación, 2019, p.8). Una de las barreras al aprendizaje es la planificación homogénea, una forma de enseñanza de los contenidos que excluye a estudiantes con estilos de aprendizaje diferenciados. Frente a esto, una fortaleza que se manifiesta a través del D.U.A. es la planificación universal, que contempla desde el inicio la diversidad en los modos de expresión, comprensión e implicación, y que por ese motivo se transforma en una herramienta inclusiva que se enmarca en el aprendizaje constructivista, ya que propone diferentes vías de apropiación de los contenidos de acuerdo a las propias experiencias para forjar trayectorias escolares significativas. De esta forma, se deja de pensar en ajustes pedagógicos para las minorías y se comienza a ofrecer accesos que contemplen el aprendizaje de todos y para todos.

## REFERENCIAS

**Ausubel, D. (1978).** Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo. México. Trillas.

**Bronfenbrenner, U. (1987).** La ecología del desarrollo humano. Experimentos en entornos naturales y diseñados. Barcelona. Paidós.

**Bruner, J. (1989).** Acción, pensamiento y lenguaje. Madrid. Alianza.

**CAST (Center for Applied Special Technology) (2011).** Universal Design for Learning guidelines version 2.0.

**Castañeda, L. y Adell, J. (2013).** Entornos Personales de Aprendizaje: claves para el ecosistema educativo en red. Alcoy: Marfil.

**Choque Larrauri, R. (2009).** Ecosistema educativo y fracaso escolar. Revista Iberoamericana de Educación. Vol. 49 (4). Organización de los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI).

**Giné C. (2001).** Inclusión y Sistema Educativo. III Congreso La atención a la diversidad en el sistema educativo. Ponencia no publicada. Universidad de Salamanca.

**Litwin, E. (2008).** El oficio de enseñar: condiciones y contextos. Buenos Aires. Paidós.

**Ministerio de Educación de la Nación (2019).** Eliminando barreras para el aprendizaje y la participación en alumnos con altas necesidades de apoyo. CABA: Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología.

**Palacios, J. (2010).** La cuestión escolar. Buenos Aires. Colihue.

**Vygotsky, L. (1979).** El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona. Crítica.





## Comunicación y participación institucional: P.E.I. y A.E.C en los nuevos escenarios educativos

**AUTORA**  
Cánovas, Carolina  
carocanovas39@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Alguacil, Romina

### RESUMEN

La convivencia y la comunicación se presentan como temas centrales que atraviesan a toda la comunidad educativa y forman parte de la red de relaciones humanas que se reflejan en el clima institucional. La convivencia escolar es uno de los ejes de estudio y análisis de las últimas décadas en el Sistema Educativo argentino, y un tema clave en el planteamiento de estrategias y lineamientos que se ajusten a la intervención responsable y deliberada de las problemáticas que de ella se desprenden. El presente trabajo tiene como objetivo desarrollar estrategias para la evaluación y actualización del Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.) que contemple la participación democrática de todos los actores de la institución educativa como punto de partida para reformular y actualizar los Acuerdos Escolares de Convivencia y los Proyectos Específicos, con el fin de mejorar la comunicación interna y externa que se correspondan con los objetivos de los A.E.C., y del Proyecto del Centro. A partir de este plan de intervención, se espera fortalecer el clima institucional, con el propósito de integrar a toda la comunidad, diseñar nuevos canales de comunicación, y

motivar la labor de todos sus miembros hacia la construcción de acuerdos que regulen la convivencia, considere los derechos y los deberes personales y sociales que garanticen una educación de calidad.

## **PALABRAS CLAVE**

Proyecto, Acuerdos Escolares, Convivencia, Comunicación, Participación

## **INTRODUCCIÓN**

La convivencia en las instituciones escolares representa un desafío para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y un compromiso primordial en la planificación de políticas y estrategias acordadas con toda la comunidad, donde el equipo de gestión cumple un “rol clave” en la propuesta de acciones que demandan los nuevos escenarios educativos: “incluir a todos los actores”; esta remite a la calidad de las relaciones interpersonales que se han construido en la institución y que dan lugar a un determinado clima escolar, que, a su vez, influye sobre éstas. Fierros, C. (2013).

El tema de la convivencia escolar ha formado parte de la agenda y de diversos estudios por parte de organismos internacionales debido a la preocupación y la importancia que reviste, tal es el caso de la Unesco en el informe *Convivencia Democrática, Inclusión y Cultura de Paz. Lecciones desde la práctica educativa innovadora en América Latina* (Unesco, 2008)

En nuestro país el tratamiento de los Acuerdos Escolares de Convivencia surge con más fuerza en las últimas décadas a partir de la aprobación de la Ley de Educación N.º 26.206 como respuesta a problemáticas sociales.

Según Alterman, (2017), el desafío de la escuela es cimentar una disciplina basada en una ley que regule la vida institucional, incluya a todos (niños/as, jóvenes y adultos), acepte el disenso, el conflicto y al mismo tiempo recupere la palabra y el diálogo como componentes centrales de la convivencia.

Puede advertirse que la institución educativa se organiza en función de un organigrama que responde a modelos tradicionales, donde el verticalismo de los roles y funciones generan obstáculos en la participación de todos los actores y la circulación de la comunicación interna, haciendo que el sostenimiento del ideario institucional se vea afectado.

Para mejorar la comunicación interna y externa y abordar el problema de la evaluación y resignificación de los A.E.C., y del Proyecto del Centro, se propone desarrollar estrategias que promuevan la participación democrática de todos los actores del Nivel Primario del Instituto, a partir de la implementación de una capacitación sobre “Comunicación Institucional”, para la mejora y puesta en práctica de la planificación estratégica que contemple

## MÉTODO

El Plan de Intervención, se diseñó en torno a jornadas de capacitación, cuyos ejes fueron la planificación estratégica que contempló los nuevos paradigmas organizacionales. Se organizó en jornadas virtuales y presenciales para el equipo de gestión y el equipo docente del nivel primario; la modalidad “Blend Learning” fue una oportunidad para acercar a los destinatarios estrategias innovadoras como el modelo de aula invertida.

La propuesta se llevó a cabo en tres etapas; la organización temporal contempló la siguiente calendarización: encuentros presenciales (bajo la modalidad “Aula Taller”), alternados con encuentros y actividades virtuales (“Aula Invertida”) durante un período de seis meses pensados para la implementación y la evaluación.

### Ilustración 1 Etapas de la propuesta



**PROPÓSITO:** presentar la propuesta de trabajo al equipo de gestión y el personal docente de la institución que propicie el encuentro con las actividades a desarrollar, el tiempo, espacio, recursos, modalidad (Blended Learning) talleres presenciales y aula virtual (Google Classroom) y finalidad de esta; potencie el trabajo colaborativo desde la participación de todos los actores y la importancia de la comunicación para el fortalecimiento del clima institucional a partir de la adquisición y desarrollo de competencias comunicativas; resignifique el ideario institucional (P.E.I) y el recupere el sentido de pertenencia.



**PROPÓSITO:** implementar encuestas de opinión de fácil completamiento con la aplicación Google Forms hacia toda la comunidad educativa, diferenciando el cuestionario de estas de acuerdo con la población escolar (roles y funciones) Equipo de Gestión (directivos). Equipo Docente, Familias y Estudiantes, recolectar datos cualitativos y cuantitativos, procesar y analizar los mismos, con el fin de propiciar la evaluación y el diseño de propuestas para la mejora de la calidad educativa.



**PROPÓSITO:** elaborar con el personal directivo y docente, rúbricas de evaluación para el seguimiento y monitoreo de los Proyectos del Centro (P.E.I y A.E.C), como así también completar rúbricas de evaluación del Plan de Intervención (directivos y docentes) con el fin de instalar la autoevaluación continua para la mejora de las prácticas de enseñanza-aprendizaje.

Se presentan los recursos que se emplearon para la puesta en marcha del plan de intervención:

RECURSOS	
Recursos Humanos	Equipo Directivo del Nivel Primario Equipo Docente del Nivel Primario Docentes de Ramos Especiales Personal del área Pedagógica (gabinete) - Coordinador de equipo Familias de los estudiantes Asesor pedagógico
Recursos Materiales y Técnicos	Proyector y pantalla digital Micrófono Dispositivos (notebook, celular, etc.) Conexión a Internet (Opcional Pen Drive) Hojas y fibrones
Recursos de Contenidos	Documentos escolares: P.E.I., A.E.C., Evaluaciones Institucionales y de Proyectos, Rúbricas de monitoreo y evaluación Rúbricas para el completamiento de la Evaluación de las jornadas Material de lectura específica para la capacitación

**Fuente:** Elaboración propia

Se elaboraron herramientas para la Evaluación Institucional, con la dinámica del trabajo colaborativo entre directivos y docentes.

El método de evaluación (técnica) se realizó a partir de la observación de los trabajos individuales y colaborativos, las respuestas objetivas, los informes escritos, el debate, y otras de carácter más estratégico como el portafolio y las rúbricas como instrumentos abiertos, dinámicos y reformulables.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron: Encuestas de opinión (online) con toda la comunidad educativa, elaboración de Rúbricas de seguimiento y monitoreo del plan de intervención y de los proyectos institucionales con los equipos directivo y docente, como vehículo para instalar la autoevaluación continua.

Esta instancia tuvo en cuenta las tres etapas propuestas para la capacitación, se realizaron cortes parciales al finalizar cada una para dar cuenta del monitoreo y seguimiento del plan, y devoluciones en los distintos momentos de las jornadas de forma grupal e individual.

## RESULTADOS

A partir de las distintas jornadas de capacitación desarrolladas en el Plan de intervención, es esperable que desde la revisión del Proyecto Educativo Institucional, la renovación de los Acuerdos Escolares de Convivencia, y los Proyectos Específicos, existan transformaciones reales, que se incorporen herramientas para la evaluación continua y permanente, el seguimiento y monitoreo de los proyectos; que se institucionalice la elaboración de acuerdos que se plasme en acciones concretas para la mejora de las prácticas.

Al resignificar los canales de comunicación interna y externa, e incorporar la cultura participativa y democrática, se fortalece el clima institucional para la resolución de conflictos y la construcción de vínculos en un clima de respeto, consenso y negociación.

La institución educativa advierte la necesidad de continuar trabajando en el marco de la propuesta, en la profundización de la problemática abordada de cara a los desafíos que impone una sociedad en constante cambio y reconfiguración, donde se vuelve prioritario el tratamiento de la convivencia, la construcción compartida de estrategias para generar transformaciones genuinas y significativas, cuyo fin sea garantizar para todos los estudiantes, una educación de calidad.

## DISCUSIÓN

El presente plan de intervención aborda la necesidad de repensar la escuela en términos participativos, dar un paso a su democratización, habilitar espacios de escucha que introduzcan lo político y permitan construir los atributos de ciudadanía en los procesos de formación, fomentando actitudes de corresponsabilidad y compromiso social entre los actores que conforman la comunidad educativa.

La convivencia escolar, desafía cada vez con más fuerza su importancia en el análisis y la comprensión por parte de las instituciones, y los equipos de gestión tienen como tarea primordial la convivencia institucional, un desafío y una línea estratégica que resultan fundamentales, ya que determinan en gran medida las dinámicas que caracterizan el centro educativo y la calidad de la educación que allí se imparte.

Tanto los conflictos y dificultades en la comunicación interna y externa, como la participación, la función y el rol de los actores, el modelo de gestión, el clima institucional, son problemas de convivencia que hay que visualizar como importantes tareas a la hora

de gestionar para transformar. Los mismos, alertan sobre la necesidad de contar con un modelo preventivo que llene de contenido los diferentes documentos curriculares y específicamente a los Acuerdos Escolares de Convivencia; es por tanto de vital importancia la evaluación permanente y continua, la revisión y rediseño tanto del Proyecto del Centro como de los A.E.C. según las necesidades de la sociedad en la actualidad.

Se sugiere dar continuidad a las líneas de acción de la propuesta de intervención, el sostenimiento de los acuerdos elaborados, como la revisión permanente de los mismos en función de las necesidades. Asimismo, se plantea la necesidad de propiciar la incorporación progresiva de canales de comunicación formales, a partir de los aportes de la capacitación en relación con las herramientas y oportunidades que brindan las nuevas tecnologías.

## BIBLIOGRAFÍA


**Alterman, Nora (2017).** Repensar la convivencia en la escuela primaria, un estudio de caso de Acuerdos Escolares de Convivencia en Córdoba. ("Staff View: Repensar la convivencia en la escuela primaria. Un estudio ...") Núm. 15 (15) Cuadernos de Educación N°15. Recuperado de: <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/Cuadernos/article/view/19068>.

**Convivencia Democrática, Inclusión y Cultura de Paz.** Lecciones desde la práctica educativa innovadora en América Latina (Unesco, 2008).

**Fierro Evans, María Cecilia (2013).** Convivencia inclusiva y democrática. Una perspectiva-va para gestionar la seguridad escolar. Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, (40),1-18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99827467006>

**Ley Nacional de Educación N°26.206 (2006).** Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ley-de-educ-nac-58ac89392ea4c.pdf>





## Gestión colectiva de la convivencia en la comunidad educativa del I.P.E.M 193 José María Paz

**AUTOR****Dusso, Pablo Andrés**

pablo.dusso.93@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Educación

**REVISORA**

Alguacil Romina

**RESUMEN**

Este plan de acción, orientado a docentes, alumnos y familias del I.P.E.M N° 193 “José María Paz”, prioriza analizar acciones pedagógicas y normativas que contribuyan a la transición hacia una cultura de paz positiva y a la revisión de valores y emociones que mejoren el ambiente de convivencia escolar, se encuentra situado en función del enfoque temático “Gobiernos educativos y planeamiento”, haciendo referencia especialmente a los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC). El mismo se presenta como un proyecto pedagógico viable que permita introducir las transformaciones necesarias en las acciones, normas y valores que hacen a la convivencia escolar del contexto socioeducativo del I.P.E.M N° 193 “José María Paz” de la provincia de Córdoba. Para ello se prevén la realización, en diferentes tiempos y espacios, de una serie de talleres presenciales que convoquen, en diferentes etapas, la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, quienes así, mediados por determinadas actividades, recursos escritos y audiovisuales, y, ciertas dinámicas de trabajo, puedan comenzar a comprender los caminos previstos hacia el cambio

deseado. Finalmente se exponen los resultados que se prevén lograr con la puesta en marcha de las acciones, y, se concluye refiriendo a posibles obstáculos y fortalezas provenientes de su elaboración.

## **PALABRAS CLAVE**

Cultura de paz, Convivencia escolar, Talleres, Comunidad, Participación

## **INTRODUCCIÓN**

Ferrero (2007) (como se citó en Arancibia Muñoz, 2014) expresa que convivir significa encontrarse y conversar, compartir vivencias y construir espacios armoniosos, participar y cooperar partiendo de la diversidad y el pluralismo, desde ahí la educación en derechos humanos hace significativos aportes al proceso educativo y a la convivencia en los centros escolares (Rodino, 2012). La convivencia es el reflejo de una realidad diversa, en la que interaccionamos con personas con intereses y necesidades diferentes a las nuestras, por lo tanto, un reto para las escuelas es educar en derechos humanos y convivencia.

Según la información entregada en la Reunión PROMEDLAC VII en marzo 2001, asamblea que reunió a los Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, una buena convivencia tendría efectos en el aprendizaje en tanto incidiría en la motivación y autoestima de los alumnos, reforzando positivamente su aprendizaje (Oreal, UNESCO, 2001). Juan Ruz (2003) en concordancia con lo expresado, defiende que el principio de esta correlación estaría sostenido por el hecho de que una cultura de acogida, motivadora y gratificante, incide positivamente en el rendimiento de los estudiantes al concebirlos como sujetos con capacidades. A su vez el Informe de la Universidad Alberto Hurtado y CIDE (Román y Cardemil, 2001) afirma que el factor central del fracaso escolar guardaría relación con la percepción o representación social que tienen los profesores y directivos respecto de los estudiantes y sus familias. (MINEDUC, 2008)

El interés de este trabajo viene dado por el desafío permanente que implica para la educación la construcción social del individuo, siendo la escuela un medio de institución por eminencia.

## **MÉTODO DE TRABAJO**

El presente plan de trabajo intenta dar respuesta a los objetivos que se han determinado para comenzar a allanar los caminos que permitan mejorar el ambiente de convivencia escolar, re direccionando la dinámica de las relaciones interpersonales a través de valores, emociones, y normas que repercutan en una nueva cultura escolar.

Las acciones se organizaron para ser llevadas adelante de la siguiente manera:

ETAPA	DESTINATARIOS
ETAPA N° 1	Equipo de gestión institucional y personal docente del turno mañana y tarde
ETAPA N° 2	Alumnos
ETAPA N° 3	Familias
ETAPA N° 4	Equipo de gestión institucional
ETAPA N° 5	Equipo de gestión institucional, personal docente del turno mañana y tarde, alumnos y familias

## RECURSOS

Aulas de la institución (entre ellas, la biblioteca y el playón deportivo) - computadora (facilitada por el capacitador) - proyector (facilitado por el capacitador en caso de que la institución no disponga de uno) - servicio de internet – recursos visuales (videos, imágenes) – fotocopias – hojas en blanco para trabajar, las cuales pueden ser aportadas de las carpetas o cuadernillos de los alumnos - insumos escritos de los diferentes participantes y registros privados del capacitador que se han ido obtenido de los diferentes encuentros que se han desarrollado – sala del directivo.

## RESULTADOS ESPERADOS

A través del presente plan de intervención correspondiente al contexto socioeducativo del I.P.E.M N° 193 “José María Paz”, se espera generar espacios de encuentros para todos los participantes de la comunidad educativa con el propósito de promover un trabajo democrático e integral sobre las situaciones que se encuentran afectando la convivencia escolar.

Al participar, la comunidad se involucraría (en mayor o menor medida) en un espacio democrático proyectado para dialogar, reflexionar, empatizar, promover una conducta común consciente la subjetividad y derechos de los demás. De esta manera, se aguarda por

hacer de la convivencia escolar un sistema de valores, emociones, y, normas que guíen la dinámica de las relaciones interpersonales en función de un ambiente caracterizado por rasgos de una cultura de paz positiva.

## CONCLUSIÓN

La elaboración del plan de intervención para el contexto socioeducativo del I.P.E.M N°193 “José María Paz” intenta representar en su horizonte una oportunidad de cambio en lo que respecta a la convivencia.

El mismo surge a partir de la lectura y posterior análisis que se ha realizado acerca de su historia de vida institucional, donde se pudo identificar a la convivencia escolar como un rasgo problemático de su realidad. Ante la misma, se diagramaron una serie de objetivos a lograr en vísperas de una posible resolución. Luego, se describieron las razones por las cuales se realiza el proyecto, mencionándose su importancia y aportes anhelados para la comunidad. Seguidamente, se profundizó en una serie de lecciones literarias, tanto teóricas como técnicas, y se comenzó a diseñar el plan. Para ello, se pensó en una serie de actividades, sus componentes, su diagramación temporal, la distribución de responsabilidades al momento de la ejecución, los recursos económicos y materiales necesarios, la manera o los modos en que se implementarán y evaluarán las acciones, y, una estimación aproximada de los costes de la intervención.

En función de lo expresado, se considera que una de las principales fortalezas que conducirían al éxito del presente plan de intervención, es la posibilidad de participación que se brinda a todos los miembros de la comunidad educativa para poder ser parte del proceso de búsqueda de posibles resoluciones frente a la problemática que los atraviesa. De esta manera, se da coherencia al carácter democrático e integral del proyecto al generarse la posibilidad de voz y acción a todas las partes, deseando restaurar en ellos un sentido de pertenencia hacia este aspecto de formación en común compartido con la institución. Sin embargo, también se puede tener en cuenta que una escasa participación de las familias se transformaría en una limitación considerable respecto a la oportunidad de solucionar el problema.

Otras de las fortalezas que a mencionar es la disposición por parte de la institución de la mayor parte de los recursos.

Recuperando el aspecto de las limitaciones que puede presentar el programa, además de lo detallado anteriormente, se pueden estimar las siguientes: falta de energía eléctrica al momento de llevar adelante los talleres, principalmente para la presentación de los recursos audiovisuales y la iluminación para los encuentros a realizarse en el turno tarde-noche; tiempos acortados para completo desarrollo de los talleres; escasa expe-

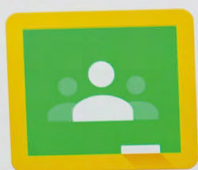
riencia por parte del capacitador contratado, lo cual podría ser una limitante al momento de repensar las acciones estando en terreno; posibles resistencias de los participantes a interesarse por la temática que los reúne.

Por último, respecto a futuras implementaciones del plan, se recomienda tomar en cuenta eventuales ajustes en relación a los tiempos destinados para los encuentros, a la consideración de establecer horarios más pertinentes para trabajar con las familias en función de sus actividades, a la previsión de otros modos o maneras de trabajar con las familias al considerarse las posibilidades de una escasa participación, y, a los formatos e indicadores utilizados para evaluar los encuentros y el proyecto, entre los aspectos que esta primera experiencia me permite reflexionar.

## REFERENCIAS

**Arancibia Muñoz, M. L. (2014).** DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN EN ESCUELAS DESDE LA POLÍTICA DE CONVIVENCIA ESCOLAR Y ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 14(3),1-18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44732048005>

**MINEDUC (2008).** Convivencia Escolar. Recuperado de <https://centroderecursos.educarchile.cl/handle/20.500.12246/55810>



Google Classroom

## Inclusión genuina de las TIC: plan de intervención

### AUTORA

Fernandez, Camila Daniela  
camiladanielaf7@gmail.com

### CARRERA

Licenciatura en Educación

### REVISORA

Perusset, Macarena

### RESUMEN

El presente plan de intervención fue creado para la Unidad Educativa Maryland. La propuesta surge a partir de la necesidad que tiene la institución de realizar una inclusión genuina de las tecnologías de la información y comunicación en sus prácticas de enseñanza-aprendizaje. A pesar de que el colegio cuenta con recursos tecnológicos que pueden favorecer la innovación educativa, se detecta que los docentes del nivel primario no hacen uso de las TIC en sus propuestas pedagógicas. Considerando esta problemática, el objetivo de la propuesta de intervención es capacitar a los educadores del nivel primario en modelos de aprendizaje innovadores. Esta iniciativa se llevó a cabo mediante talleres donde se trabajaron los beneficios de incorporar Google Classroom en las prácticas educativas, ya que permite que los estudiantes aprendan en un contexto atravesado por las TIC, favoreciendo la motivación y el desarrollo de cualidades necesarias para obtener mayores posibilidades de éxito en el siglo XXI.



## **PALABRAS CLAVE**

Inclusión, Innovación, Capacitación, TIC

## **INTRODUCCIÓN**

Como consecuencia de la era digital, la escuela del siglo XXI se ve atravesada por la necesidad de incorporar las TIC en sus prácticas educativas. Las instituciones escolares no pueden permanecer estáticas frente a los cambios que ocurren en la sociedad que las rodea. Por esta razón, es indispensable que las necesidades de los estudiantes ocupen un rol central en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Para que una inclusión genuina de las TIC ocurra, resulta fundamental que los docentes comprendan la importancia de innovar y las posibilidades que brinda la incorporación de la tecnología dentro y fuera de la escuela. En concordancia con esta perspectiva, se desarrolla el presente plan de intervención.

En conformidad con la definición realizada por Rivas (2017) definiremos a la innovación educativa como una fuerza vital presente en todos los actores que intervienen en la educación, que es capaz de reconocer las limitaciones de la escuela tradicional y alterarla en beneficio de los estudiantes del siglo XXI. Innovar es entonces modificar aquellos elementos de un orden escolar que no favorecen el desarrollo del deseo de aprender. Las realidades educativas no son estáticas. Por este motivo la escuela y los docentes deben estar dispuestos al cambio ya que las TIC en sí mismas no garantizan una mejora en la educación, sino que es necesario pensarlas en torno a las competencias que buscamos desarrollar. Adherimos a la afirmación de Maggio (2012) de acuerdo con la cual los niños y jóvenes nos obligan a pensar sobre de la inclusión genuina de las TIC y la importancia de ahondar en la comprensión de las tramas de construcción del conocimiento disciplinar en la contemporaneidad, entendiendo que, mientras enseñamos, nuestros alumnos realizan sus propios procesos de conocimiento en entornos tecnológicos.

La unidad educativa Maryland es una institución situada en la provincia de Córdoba, en la localidad de Villa Allende. La unidad pertenece al sector privado-laico y tiene una orientación en comunicación y lengua extranjera. La institución cuenta con los tres niveles educativos obligatorios y, a su vez, ofrece trayectos de formación opcional en lengua inglesa. Su población escolar está compuesta por el 80% de alumnos de clase media alta de distintos barrios de Villa Allende, mientras que el 20% restante son estudiantes que concurren desde Unquillo, Mendiolaza y La Calera. (UES21, 2019)

## **DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN**

En la unidad educativa Maryland se considera que la educación no puede quedar por

fuera de los cambios sociales. Por este motivo, la institución cuenta con un departamento de informática que tiene como objetivo promover el aprendizaje significativo a través de la interacción de los alumnos con las computadoras. Sin embargo, se observa que la escuela, a pesar de contar con grandes recursos tecnológicos, hace uso de ellos casi exclusivamente en el área de informática. Se omite la importancia que tienen las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje dentro de las distintas asignaturas. En este marco, entonces, buscamos diseñar una propuesta de capacitación que conste de cuatro instancias a lo largo de un mes y les permita a los docentes incorporar el uso de las TIC en sus prácticas educativas mediante la implementación de la plataforma Google Classroom y sus herramientas. Para que esto sea posible, es fundamental establecer los beneficios de utilizar Google Classroom a través de vídeos y ejemplos prácticos, realizar un reconocimiento del aula virtual y crear secuencias didácticas que puedan ser aplicadas de forma real originando espacios de trabajo colaborativo que permitan el intercambio de saberes.

Tal como afirma Reyero Sáez (2019) en el marco del constructivismo, es el niño quien construye su propio conocimiento mientras participa de forma activa en las situaciones de enseñanza-aprendizaje. Son los estudiantes quienes establecen relaciones de conocimiento de forma constante y progresiva, partiendo de sus saberes previos. Para que esto se produzca correctamente, lo más recomendable es que puedan avanzar en este proceso desde su interés, y que el docente intervenga como guía en esas preferencias. Cuando se habla de tecnología aplicada a la educación, es necesario mencionar que existen distintos tipos de materiales didácticos utilizando las TIC. Situándonos en el enfoque constructivista, se pueden distinguir tres tipos diferentes de materiales didácticos de acuerdo a su implementación y su orientación educativa. Podemos hablar de materiales para acceder al contenido, materiales de contenido y materiales que proporcionan soporte al proceso de construcción de conocimiento. El material para acceder al contenido es el recurso educativo que le permite al estudiante acceder a ciertas fuentes de información, como los buscadores de internet. Los materiales de contenido son aquellos que funcionan como soporte de una unidad didáctica, tales como los materiales audiovisuales y multimedia. Por último, el material que proporciona soporte al proceso de construcción de conocimiento que, sin ser estrictamente contenido, es un soporte instrumental cuando el estudiante realiza una actividad de enseñanza y aprendizaje (Barberá y Badía, 2004). Para poder incorporar de manera significativa estos materiales, los docentes necesitan identificar aquellas habilidades que los estudiantes deben desarrollar para tener mejores oportunidades en el ámbito laboral y académico. Según Maggio (2018) estas se pueden agrupar en: habilidades de aprendizaje e innovación; habilidades vinculadas a la información, los medios y la tecnología; y las habilidades para la vida y la carrera.

Con el objetivo de crear un lenguaje común, que permita unificar las diferentes iniciativas que permiten transformar la práctica docente a través de la integración de las TIC, Libedinsky (2016) desarrolla el marco conceptual TPACK original de Koehler, Mishra y Cain, que establece las cualidades necesarias que los docentes necesitan para poder integrar la tecnología de forma consistente. Al respecto, es preciso que los educadores cuenten con conocimientos disciplinares, pedagógicos y tecnológicos, al igual que con sus interacciones e intersecciones. Esto implica saber abordar una asignatura específica mediante la integración de la tecnología de manera didáctica considerando cada contexto en particular. Por esta razón, resulta crucial entender la relación dinámica y transaccional entre los tres componentes.

### PLAN DE INTERVENCIÓN

El presente plan de intervención busca generar la integración consistente de la tecnología de la información y comunicación en las prácticas educativas del nivel primario de la unidad educativa Maryland. Su finalidad es potenciar el uso de las TIC a través de la incorporación de Google Classroom basándose en el marco conceptual TPACK. Mediante el uso del aula virtual y la capacitación docente acerca de las distintas herramientas que ofrece Google, se pretende construir conocimiento tecnológico-pedagógico-disciplinar. La propuesta incluye cuatro instancias de capacitación docente llevados a cabo a lo largo de un mes. Los talleres fueron diseñados para brindar conocimientos y herramientas que les permitan a los educadores realizar una inclusión genuina de las TIC. Cada jornada de trabajo se presenta siguiendo una secuencia didáctica con actividades de apertura, desarrollo y cierre. En concordancia con Díaz Barriga (2013), la implementación de una secuencia didáctica permitirá que las actividades tengan un orden entre sí y que, en el marco de la capacitación, los docentes puedan recuperar nociones previas, vincular ese conocimiento a situaciones problemáticas reales y, en consecuencia, posibilitar la construcción de conocimiento a partir de un proceso de aprendizaje significativo.

Asimismo, al finalizar cada encuentro, se realizará una evaluación, que permita detectar dificultades o posibilidades de aprendizaje y repensar nuestra secuencia didáctica en función del educando. Con el objetivo de lograr que las capacitaciones sean la práctica que los docentes necesitan para comenzar a explorar la plataforma digital sugerida, se creará un aula virtual con las distintas propuestas pensadas para cada una de las jornadas.

En el primer taller, se trabajarán la noción de innovación y los beneficios de utilizar Google Classroom. En el segundo taller, se abordará la creación y personalización de un aula virtual. En el tercer taller, se profundizarán las herramientas de Google que son funcionales al aula virtual. En último taller, los docentes presentarán las aulas virtuales que desarrolla-

ron en los encuentros.

## RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que los educadores puedan reconocer las necesidades de los estudiantes y realicen una inclusión genuina de las tecnologías de la información y comunicación en los procesos de enseñanza-aprendizaje para aumentar la motivación en los alumnos y facilitar la construcción de conocimiento significativo. Otro de los resultados esperados es que los educadores puedan desarrollar conocimiento tecnológico-pedagógico-disciplinar, aplicándolo de forma eficiente en sus planificaciones, comprendiendo el contexto social del cual son parte sus estudiantes. Considerando que durante los talleres los educadores trabajarán en grupos, se pretende que reafirmen la importancia del trabajo colaborativo y puedan recurrir a sus colegas cada vez que lo consideren oportuno.

## REFERENCIAS

**Díaz Barriga, A. (2013).** Guía para la Elaboración de una Secuencia Didáctica. Ciudad de México. UNAM. <https://docer.com.ar/doc/x8ce85e>

**Barberá, E. y Badía, A. (2004).** De los materiales didácticos a las unidades temáticas virtuales. Madrid. A. Machado Libros S.A.

**Libedinsky, M. (2016).** La innovación educativa en la era digital. Buenos Aires. Paidós

**Maggio, M. (2012).** La tecnología Educativa en Perspectiva. Buenos Aires. Paidós.

**Maggio, M. (2018).** Habilidades del siglo XXI. Cuando el Futuro es Hoy. XIII Foro Latinoamericano de Educación. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.: Fundación Santillana

**Reyero Sáez, M. (2019).** La Educación Constructivista en la Era Digital. Tecnología Ciencia y Educación, (12), 111-127. <https://doi.org/10.51302/tce.2019.244>

**Rivas, A. (2017).** Cambio e Innovación Educativa: las cuestiones cruciales. XII Foro Latinoamericano de Educación. Ciudad Autónoma de Bs As. Fundación Santillana.

**UES21. (2019)** S.F. M0. Pl. Maryland. Lecciones 1,4, 6 ,7, 8, 10, 11, 13. <https://siglo21.instructure.com/courses/9629/pages/plan-de-intervencionmodulo-0#org1>.



## El deporte como impulsor de la inclusión escolar en el nivel medio

**AUTORA**  
Fur Ludman, Romina  
romifur79@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

### RESUMEN

En el presente trabajo se expondrá el diseño de un plan de intervención destinado a abordar la problemática detectada en el Instituto Santa Ana, colegio de gestión privada bilingüe, ubicado al noroeste de la ciudad de Córdoba. Dicha institución ha estado atravesando su mayor crisis, ligada al perfil de alumnos ingresantes, asociado al bajo nivel del secundario, junto con problemas de conducta, causando prejuicios respecto de las familias admitidas, presentando brechas con las de mayor antigüedad. Esto ha afectado negativamente al ecosistema educativo, reflejando debilidades en la convivencia escolar. Este plan fue ideado para implementar un proyecto basado en el deporte, la socialización y las TIC, con el propósito de potenciar la inclusión en el nivel medio, mediante la interacción escuela-familia. Un conjunto amplio de estudios ha aportado evidencia sobre el impacto positivo del deporte en la adolescencia, al igual que las actividades socio-recreativas realizadas en familia. En consecuencia, se presenta un plan de actividades utilizable tanto para capacitar a los docentes de educación física, como para involucrar a las familias, y

potenciar la comunicación institucional. Se planificaron una serie de encuentros con propuestas como presentaciones digitales, videos, y pizarras colaborativas. Se espera que tanto alumnos como familias adquieran actitudes y habilidades sociales para transformar la problemática mencionada, hacia una verdadera inclusión

## **PALABRAS CLAVE**

Escuela, Familia, Deporte, Inclusión

## **INTRODUCCIÓN**

Existe una conexión entre inclusión y deporte, ya que el mismo suele ser un instrumento promotor de una sociedad más incluyente e integrada (Tuñón, Laiño, & Castro, 2014). Además, estos autores afirman que, en Argentina, el derecho de los niños, niñas y adolescentes a la recreación, el juego, el esparcimiento y a realizar deportes es una cuestión muy presente en la legislación. De hecho, en el 2011 la Red Nacional de Actividad Física y Desarrollo Humano (REDAF), dependiente del Consejo Nacional de Coordinación de Políticas Sociales de la Presidencia de la Nación, lanzó el programa “Actividad física en familia”, de naturaleza socio-recreativa, con el objetivo de promover la inclusión social. Actualmente, en el Partido de La Matanza, provincia de Buenos Aires, se proponen múltiples actividades físicas de carácter recreativo, junto con fiestas comunitarias de integración social denominadas “Jugando en Familia”. Estos encuentros promueven la integración social entre los miembros de las familias, y de estas entre sí. Siguiendo esta línea, la Secretaría 17 de Deporte de la Nación implementó el Plan Nacional de Deporte Social, sustentado en el compromiso, la solidaridad, el compañerismo, la cooperación y el respeto a la diversidad (Tuñón et al., 2014). En conclusión, se considera al deporte, la actividad física y la recreación como derechos que deben ser garantizados en todo el territorio nacional, ya que promueven la integración, el desarrollo humano integral, y la inclusión social.

Alterman (2017) sostiene que las experiencias significativas que construyan sentido de pertenencia e integración son excelentes oportunidades para promover cambios en la cultura institucional. Tomando esta idea como referencia, se desarrolló un plan de intervención basado en el deporte, la socialización y las TIC, orientado a potenciar la inclusión escolar mediante la interacción escuela-familia.

## **DIAGNÓSTICO**

Este plan se ha diseñado en base a las características del instituto Santa Ana. En cuanto a estas últimas, se ha detectado la existencia de posibles prejuicios y brechas dentro de la comunidad educativa, así como también debilidades relativas a la convivencia escolar.



Según Ernesto Lucarno, director del instituto, la mayor crisis de la institución fue en el año 2000, cuando los directivos, con ciertas corrientes pedagógicas, tomaron decisiones poco felices para el colegio. Dichas decisiones impactaron en el perfil de alumnos ingresantes, y en el tipo de educación que se pretendía impartir. En consecuencia, se creó una evocación negativa con el nombre Santa Ana, asociado al bajo nivel del secundario, junto con problemas de conducta. Reconstruir el renombre de la escuela en el imaginario colectivo se tradujo en un arduo trabajo para resignificar la educación y lograr un reposicionamiento en cuanto al tipo de alumnos y familias que se admitirían. “Ese es el proceso grande que estamos teniendo hoy en día. Son procesos muy largos para un cambio”, afirmó el directivo. (UES21.2019. S.F.PI. Instituto Santa Ana. Lecc. 37 Entrevistas)

Frente a esta situación, se diseñó un plan de intervención con los siguientes objetivos: capacitar al equipo docente de educación física del nivel medio, convocar a la CAP (coordinadora de acción de padres) para promover su participación en un evento deportivo, y desarrollar estrategias comunicativas junto al departamento de comunicación institucional, para la difusión del proyecto a través de canales digitales, con el objetivo de crear contextos compartidos.

## PLAN DE ACTIVIDADES

Las actividades propuestas fueron diseñadas en torno a la realización de “La fiesta del deporte”, evento destinado a impulsar la inclusión escolar. Las mismas incluirán el diseño de dicho evento, a cargo del equipo docente de educación física del nivel medio, junto con la colaboración de las familias. Todas las actividades se desarrollarán teniendo en cuenta cuatro momentos: bienvenida, actividades, plenario, y evaluación. Se llevarán a cabo cinco encuentros en total, destinados a distintos actores de la comunidad educativa. Dichos encuentros se desarrollarán a lo largo de cinco semanas, en salas asignadas dentro de la escuela, tanto en horario matutino como vespertino, para posibilitar la asistencia de todos los participantes. Se efectuarán dos encuentros con el equipo docente de educación física del nivel medio, distribuidos en distintas semanas en horario matutino. El primer encuentro, de modalidad taller, tendrá una duración de dos horas, donde los docentes elaborarán una secuencia didáctica basada en la inclusión escolar a través del deporte. Durante el segundo encuentro, de una hora y media de duración, los docentes diseñarán la fiesta del deporte propiamente dicha. Dentro de la segunda semana, se efectuará un encuentro con padres y madres de la CAP, de dos horas de duración, en horario vespertino, con el objetivo de organizar actividades de índole social, como un picnic durante el evento deportivo, involucrando a todas las familias del nivel medio. En la tercera semana, se dedicará un encuentro con el departamento de comunicación institucional, de 1 hora de duración,

para desarrollar estrategias comunicativas para el diseño de una campaña de difusión del proyecto, a través de las redes sociales de la institución. Durante la cuarta semana, los docentes ultimarán detalles de la fiesta del deporte, planificando tiempos, responsables, materiales, etc. Finalmente, en la quinta y última semana, se convocará conjuntamente al equipo docente de educación física y a la CAP, a fin de coordinar sus respectivos planes de trabajo, propiciando la interacción escuela-familia. Dicho encuentro tendrá una duración de una hora y media, e incluirá una merienda. Las actividades del plan, que incluyen trabajo en equipo, plenarios y evaluación, están en todos los casos mediadas por TIC, a través de presentaciones digitales, videos, y encuestas online.

## RESULTADOS ESPERADOS Y RECOMENDACIONES

Con las propuestas de intervención planteadas, se espera que se produzcan cambios en el ecosistema educativo: en primer lugar, que los docentes de educación física implementen los recursos didácticos adquiridos en la capacitación, en pos del desarrollo de competencias sociales, deportivas y comunicativas en los alumnos. Además, que las familias se involucren y participen activamente, para favorecer la interacción entre las mismas, y entre ellas y la escuela. Por último, pero no menos importante, que se transforme la vida institucional, a través de actitudes en los actores que conlleven una verdadera inclusión escolar.

Como recomendación final, se sugiere que para implementaciones futuras se realicen las adaptaciones necesarias sin perder de vista la innovación, con el objetivo de transformar la realidad institucional, en pos de la mejora continua.

## REFERENCIAS

**Alterman, N. (2017).** Repensar la convivencia en la escuela primaria. Un estudio de caso de Acuerdos Escolares de Convivencia en Córdoba. Cuadernos de Educación, 15(15). <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/Cuadernos/article/download/19068/18979/53368>

**Tuñón, I., Laiño, F. & Castro, H. (2014).** El juego recreativo y el deporte social como política de derecho. Su relación con la infancia en condiciones de vulnerabilidad social. Educación Física y Ciencia, 16(1):1-16. <http://www.efyc.fahce.unlp.edu.ar/article/view/EFyCv16n01a04>

**Universidad Siglo 21 (2019)** S.F.PI. Instituto Santa Ana. Lección 37. <https://siglo21.instructure.com/courses/15084/pages/plan-de-intervencion-modulo-0#org2>

# Prevención de la violencia género en el Instituto Nuestra Señora de la Mercedes

**AUTOR**

Georgieff, Juan Carlos  
jcgeorgieff@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Educación

**REVISORA**

Alguacil, Romina

**RESUMEN**

A partir de la preocupación manifestada por las autoridades del Instituto Nuestra Señora de las Mercedes, de la ciudad de Unquillo, provincia de Córdoba, sobre el aumento de casos de bullying y los casos de violencia de género en el nivel superior de la institución, se propuso el presente plan de intervención, enmarcado dentro de la línea temática estratégica de los gobiernos educativos y planeamiento en relación a los acuerdos escolares de convivencia. El plan de intervención buscó capacitar al personal docente del nivel secundario del establecimiento sobre violencia y educación emocional con el objeto de prevenir los casos de bullying y la violencia de género que se manifiestan en el nivel superior. En un primer momento, se aplicó una encuesta, tanto a los docentes como a los alumnos a fin de obtener un diagnóstico situacional sobre el tema. En un segundo momento, se desarrollaron talleres formativos para el personal docente y su posterior réplica con los alumnos, estando esta actividad a cargo de los tutores de cada curso. En dichos talleres se abordaron temáticas relacionadas con la violencia, la educación emocional, las habilidades

socioemocionales, el manejo de las emociones y las situaciones de conflictos. Por último, en un tercer momento, cada tutor con su curso diseñó, organizó y ejecutó una campaña comunitaria de prevención sobre la violencia.

## **PALABRAS CLAVE**

Bullying, Prevención, Habilidades emocionales

## **INTRODUCCIÓN**

La palabra bullying define claramente el acoso o violencia sistemática en un contexto escolar. El acoso escolar remite a toda forma de maltrato físico, verbal, psicológico que se produce entre alumnos, de manera reiterada y silenciosa en un lapso de tiempo. Es importante aclarar que, tanto el acoso escolar en particular y la violencia en general, son conductas aprendidas, que se pueden prevenir, intervenir y desaprender. (Castro Santander, 2015).

Se propone capacitar al personal docente sobre violencia y educación emocional con el objeto de prevenir la violencia de género que se manifiesta en el nivel superior de la institución. Se pretende, en primer lugar, visualizar e identificar los factores de riesgos relacionados con la violencia escolar que confluyen en la escuela y, en segundo lugar, la intervención educativa promoverá estrategias escolares preventivas que den lugar a una convivencia sana.

Para ello todos los actores educativos deben generar una mirada más aguda sobre la vida escolar y dejar de concebir la violencia física como la única forma posible de doblegar al otro.

Este aspecto es refrendado por los resultados de las pruebas Aprender 2017, en el ítem correspondiente a situaciones de bullying, discriminación y violencia en donde indican que, seis de cada 10 estudiantes de la secundaria (63%) dijeron haber presenciado escenas de discriminación, por alguna característica personal o familiar, ya sea religión, orientación sexual, nacionalidad, etnia, o características físicas. Estos datos, son similares a los que informó Unicef Argentina 2011; en donde el 66% de los alumnos presenció situaciones de humillación, entre ellos mismos, durante su trayectoria escolar.

Hoy, las instituciones educativas enfrentan el desafío de generar cambios en la forma de regular las relaciones interpersonales, promoviendo la generación de una convivencia que facilite el abordaje y la resolución pacífica de los conflictos, contribuyendo a la prevención y/o disminución de los episodios de violencia y por ende al mejoramiento del clima escolar.

El concepto de convivencia refiere a la acción de “vivir con otros”, es así que la conciencia del Yo sólo puede tenerse a partir de la existencia del otro y en la interdependencia social de la misma, la persona se define a sí misma.

El presente plan de intervención permitirá, por un lado, identificar los factores de riesgos relacionados con la violencia escolar que confluyen en la escuela y que a partir de su desconocimiento, falta de control o seguimiento podrían alterar el clima institucional de la misma (de hecho, lo hacen).

Por otro lado, la intervención educativa tiene el propósito de promover estrategias escolares preventivas que permitan desarrollar una convivencia sana, generen un sentido de pertenencia institucional, el respeto por la alteridad y la salud integral de todos los miembros de la comunidad educativa.

Promoviendo de esta forma un desarrollo integral de los individuos, fortaleciendo su autoestima, ampliando su capacidad de resiliencia, desarrollando la empatía, aprendiendo a manejar la tensión o el estrés y a partir del autoconocimiento y el manejo de una comunicación asertiva generar relaciones interpersonales positivas.

Es así que, como lo indica Bizquerra Alzina (2005), la educación emocional se presenta como una forma de prevención primaria inespecífica, entendiendo como tal a las competencias que se pueden aplicar a una multiplicidad de situaciones, tales como prevención del consumo de drogas, prevención del stress, ansiedad, depresión, violencia, etc.

## **MATERIALES Y MÉTODO**

Teniendo en cuenta el objetivo del plan, una primera etapa, consistió en la aplicación, estandarización, análisis, elaboración de conclusiones y cuadros estadísticos de encuestas sobre violencia escolar aplicadas previamente a los docentes y alumnos del instituto. Esto generó un diagnóstico sobre la situación institucional y permitió inferir el nivel de conocimiento que tenían los docentes y los alumnos sobre el tema.

Una segunda etapa, consistió en la realización de 3 talleres formativos destinados al personal docente de la institución y su posterior replica con los alumnos en el aula.

Cada taller formativo se llevó a cabo en una jornada de tres horas en la primera quincena de cada mes. Luego, durante la segunda quincena del mes, los tutores de cada curso replicaron con los alumnos, los contenidos y las estrategias metodológicas utilizadas.

En la tercera etapa del plan de intervención, cada curso, con su tutor dispuso de una quincena para la organización, planificación y ejecución de una campaña comunitaria de prevención sobre la violencia. Generando un trabajo colaborativo entre el docente, los alumnos y el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales.

**Tabla 1:** Plan de Intervención a partir del diagrama de Gantt.

ACTIVIDADES	1	2	3	4	5
	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas	Semanas
<b>Etapa 1</b>					
Aplicación encuestas alumnos	■	■			
Aplicación encuestas docentes	■	■			
Estandarizar encuestas alumnos		■			
Estandarizar encuestas docentes		■			
Conclusión encuesta alumnos			■		
Conclusión encuesta docentes			■		
<b>Etapa 2</b>					
Taller N°: 1 – docentes		■	■		
Replica Taller N°: 1 - alumnos			■	■	
Taller N°: 2			■	■	
Replica Taller N°: 2 - alumnos				■	■
Taller N°: 3				■	■
Replica Taller N°: 3 - alumnos					■
<b>Etapa 3</b>					
Organización Campaña Com. Prev.					■
Campaña Comunitaria Prevención					■



**Tabla 2:** Recursos necesarios para el plan de intervención.

Recursos		Plan de Intervención Duración: 20 semanas
Recursos	Propio	Asesora pedagógica / 1 Psicóloga / Tutores / Personal de servicio
	Externo	Coordinador del plan de intervención.
Materiales Técnicos	Propio	Salón de usos múltiples / Playón educación física / Sillas / Equipo de sonido / Servicio de wifi / Notebooks / Proyector
	Externo	Insumos de librería / Insumos para los talleres. Refrigerio.
De contenido		Formulario de encuesta alumnos y docentes. Planillas de sistematización de encuestas de alumnos y docentes. Material de trabajo y formulario de evaluación de los talleres.
Económicos		Honorarios del coordinador plan de intervención. Útiles y papelería. Refrigerios.

A fin de precisar la efectividad del plan, se realizó una evaluación procesual en cada etapa, aplicando cuestionarios, registros, análisis de datos y las observaciones sistemáticas de los talleres y la campaña de prevención.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la actualidad, el personal docente debe hacerse cargo de diversas situaciones que impactan directamente en las aulas, alterando el normal desarrollo del proceso educativo. Problemas como el acoso escolar, los embarazos adolescentes, el consumo de drogas, el bajo rendimiento o los trastornos emocionales o afectivos interpelan permanentemente a los docentes y a las instituciones escolares en busca de una solución.

Se aspiró a que los estamentos educativos reconozcan las diversas facetas en que puede manifestarse la violencia en la institución, además de dejar de concebir a la violencia física como la única forma o manifestación de violencia posible. Por otro lado, se buscó crear un clima escolar positivo, en donde se observe un mayor compromiso, participación, colaboración y responsabilidad por parte de todos los actores educativos involucrados.

Se espera que el personal docente no solo reconozca, desarrolle y aprenda a gestionar sus emociones, sino que, a partir de las actividades áulicas con los alumnos, éstos sean capaces de desarrollar el mismo proceso, buscando incluso su profundización y potenciación a partir de un trabajo cooperativo.

Desde el inicio del plan se hizo hincapié en que la educación debe preparar a las personas para la vida. Fomentando su desarrollo de manera integral, apuntando a la adquisición de habilidades emocionales, de tal forma que les permita fortalecer su autoestima, ampliar su capacidad de resiliencia, desarrollar la empatía, aprender a manejar la tensión o el estrés y a partir del autoconocimiento y el manejo de una comunicación asertiva generar relaciones interpersonales positivas. Es así que esta intervención aspira a que una persona (proceso educativo de por medio) sea capaz de hacerse cargo de su vida, de apropiarse de ella, de ser capaz de discernir, diseñar y ejecutar un proyecto de vida que lo realice como tal, libre, segura y sin miedos.

Entre las fortalezas del plan intervención se pueden mencionar que se sustenta en la necesidad de dar solución a una problemática percibida por las autoridades educativas, cuenta con la colaboración de docentes identificados con la idiosincrasia de la institución, además, de la disponibilidad de la entidad educativa de los recursos necesarios para llevarlo a cabo y por último, la identificación del plan con el carisma de la institución en tanto interés y preocupación por el otro, ese otro necesitado, no visibilizado.

En cuanto a la debilidad que se puede percibir para el desarrollo de la propuesta se puede mencionar que la violencia no es exclusiva del ámbito escolar, sino que se encuentra presente en otros ámbitos que involucran al sujeto como el personal, familiar y social.

En función de esto, se puede pensar en un segundo momento en donde se contemple en el proceso de formación a la familia de los alumnos a fin de incluir otro ámbito relacionado directamente con el clima escolar en la institución.

## REFERENCIAS

**Bisquerra Alzina, Rafael (2005).** La educación emocional en la formación del profesorado. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado.

**Castro Santander, A. (2015).** Tiempos violentos en la escuela: Llegó la hora de gestionar el bullying y dejar de describirlo.



## Recursos didácticos y estrategias metodológicas para gamificar el aula

**AUTORA**  
Grisolia, Ana Laura  
anauragrisolia@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

### RESUMEN

Las nuevas TIC son un medio con el cual se puede innovar y generar entornos significativos para motivar los procesos de enseñanza – aprendizaje. En este trabajo se presenta la necesidad de implementar recursos didácticos y estrategias metodológicas para implementar propuestas innovadoras que mejoren las prácticas áulicas, promoviendo la inclusión y la calidad. Se propone una capacitación a través de un ciclo de talleres, con el fin de involucrar a los docentes en la utilización de herramientas digitales para generar entornos de aprendizaje gamificados. Se espera que esta intervención produzca una disminución en la cantidad de materias previas en los trayectos escolares de los estudiantes, generando motivación y compromiso en los aprendizajes. Las actividades propuestas buscan capacitar a los docentes, vivenciando y revisitando las didácticas lúdicas dejadas de lado en la enseñanza en el nivel medio. Se espera que se genere un ambiente colaborativo y grato, donde puedan aprender, aplicar e incorporar los contenidos de los talleres, rompiendo con los esquemas tradicionales de enseñanza.

## PALABRAS CLAVE

Aprendizaje, Innovación, Recursos, Didáctica, Estrategias

## INTRODUCCIÓN

La escuela está atravesada por constantes cambios y transformaciones, en este sentido, se incluye la innovación educativa. Según Aguerro y Xifra (2002), la innovación educativa implica una gran transformación para la escuela, que requiere remover desde la base los cimientos del viejo paradigma, es decir, pasar de las reglas de juego conocidas a nuevas formas de hacer las cosas. En este contexto, la incorporación de propuestas pedagógicas mediadas por las TIC en el aula genera un entorno de aprendizaje innovador.

Por otra parte, la escuela debe acompañar y garantizar las trayectorias escolares de los estudiantes, mientras que el docente tiene la responsabilidad de diseñar e implementar actividades que motiven e incluyan a todos los estudiantes, buscando la inclusión educativa y una enseñanza de calidad que atienda a la diversidad presente en las aulas. En este sentido, las prácticas docentes desempeñan un papel importante en la creación de entornos de aprendizaje innovadores que, dependiendo de las propuestas pedagógicas seleccionadas, los recursos y estrategias utilizadas, pueden o no motivar al estudiante a aprender. Sin embargo, si estas prácticas están dirigidas a un perfil específico de estudiante, existe el riesgo de excluir a aquellos que por diferentes motivos no tienen acceso al aprendizaje.

Para esto, la propuesta de capacitación dirigida a los docentes del ciclo básico del I.P.E.M. 193 José María Paz busca mejorar las prácticas áulicas y promover la motivación de los estudiantes en sus propios aprendizajes. En el plan de trabajo se presentarán líneas de acción con el objetivo de generar cambios en las prácticas docentes. Al respecto, se trabajará en la generación de actividades, recursos didácticos y estrategias metodológicas para implementar la gamificación en las aulas.

## DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Según los datos obtenidos en la evaluación del plan gestión 2017 del I.P.E.M. N° 193, se puede observar, que en el ciclo básico hay una mayor cantidad de alumnos con materias previas en comparación con el ciclo orientado, lo que muestra la necesidad de implementar recursos didácticos y estrategias metodológicas mediadas por las TIC en las prácticas áulicas. Estos recursos y estrategias se irán incluyendo en la planificación de las actividades para que los docentes puedan motivar los aprendizajes de los estudiantes. De acuerdo con lo expresado por Gallardo Vázquez y Camacho Herrera (2008), la motivación es uno de los factores que determinan la satisfacción y el rendimiento académico. Para complementar lo expuesto, existen estudios que muestran los cambios positivos al usar las herra-

mientas del juego para los procesos de enseñanza – aprendizaje, como la gamificación. Según Esnaola Horacek (2019), “el término gamificación se ha extendido y nos permite hablar del poder de utilizar elementos del juego y el diseño de juegos, lo que muchos/as profesionales, docentes e investigadores/as han estado haciendo para mejorar el compromiso y la motivación de los/ as participantes es diseñar experiencias atractivas similares a un videojuego”.

### **PLAN DE INTERVENCIÓN**

El objetivo de este plan es capacitar a los docentes del ciclo básico del I.P.E.M. 193 en la implementación de propuestas innovadoras mediadas por tecnologías en entornos virtuales gamificados, con el fin de reducir la cantidad de materias previas en los trayectos escolares de los estudiantes. Los talleres se componen de material conceptual, espacios para la práctica y entrega de actividades. Contarán con recursos didácticos y estrategias metodológicas para mejorar las prácticas de enseñanza y motivar a los estudiantes en sus aprendizajes. Además, se utilizará la aplicación @MyClassGame como entorno virtual para gamificar el aula. También se proporcionarán planillas de seguimiento para medir y evaluar el impacto de la propuesta en los estudiantes. El plan de capacitación se alojará en una plataforma virtual a través de Google Sites para permitir el trabajo colaborativo de los docentes. Por último, se llevará a cabo una evaluación en tres dimensiones (organizativa, pedagógica y administrativa) para monitorear el progreso de los talleres.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

Después de completar la capacitación y los talleres correspondientes, se espera que los docentes del ciclo básico del I.P.E.M. N° 193 puedan incorporar nuevos recursos y estrategias didácticas en sus prácticas áulicas que les permitan pasar de una estructura rígida, propia de los modelos de enseñanza tradicionales, a otra más flexible que promueva su participación activa. Para lograr esto, se busca incentivar la motivación mutua entre docentes y estudiantes, recuperando y utilizando herramientas del juego que generen actividades significativas y un ambiente agradable, fomentando una retroalimentación constante. De esta manera, se espera estimular la participación de los estudiantes en su propio proceso de aprendizaje e intentar reducir la cantidad de materias previas en los trayectos escolares.

Se proponen talleres con dinámicas de juegos y actividades prácticas, para que los docentes vivencien las sensaciones y emociones que genera el juego. Se espera que esto logre facilitar el aprendizaje y posterior aplicación en sus propias aulas, de forma más efectiva y menos complicada de implementar. Se espera que la propuesta de la página

en donde se encuentra alojada la capacitación, sirva de motivación visual y sea práctica para encontrar la información necesaria sobre los talleres. Además, se escogió un horario que estuviera fuera de los laborales, teniendo en cuenta a los “docentes taxi”, para que la mayoría pueda participar de las propuestas, que les permitirán implementar actividades innovadoras a través de las TIC para sus espacios curriculares. Se estima que, si la participación de los docentes en los talleres superara el 50%, el plan de trabajo tendría un impacto considerablemente positivo. Se podría pensar entonces, en replicar el diseño de la capacitación para el ciclo orientado, teniendo en cuenta las orientaciones de la institución y pensando en relacionar con la articulación al mundo laboral.

## CONCLUSIÓN

Al implementar las propuestas del plan de intervención, se espera en primera instancia motivar a los docentes a explorar nuevas estrategias. En segunda instancia, los recursos didácticos propuestos amplían y mejoran las actividades en las propuestas áulicas. La integración efectiva de las TIC en la educación es una fortaleza para generar entornos de aprendizaje que estén acordes a nuestra sociedad. Además, con la aplicación de las tecnologías se minimizan las barreras sociales y educativas que pudieran obstaculizar el aprendizaje de los estudiantes, generando un impacto positivo.

Se consideraron las posibles limitaciones de implementación del plan, como las posibles resistencias y la accesibilidad – o no- a los recursos digitales, como las computadoras, tablet y celulares.

## REFERENCIAS

**Aguerrondo, I y Xifra, S. (2002).** La escuela del futuro. Como piensan las escuelas que innovan. Papers Editores. Colección Educación. Buenos Aires.

**Eснаоla Horacek, G. (2019).** Pedagogías emergentes: Aprendizaje basado en juegos. En Jaber, G. (eds.). Actas de IV Jornadas de Educación a Distancia y Universidad: 26 y 27 de septiembre de 2019 (pp. 30-35). Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Flacso.

**Gallardo Vázquez, P. y Camacho Herrera, J.M. (2008).** La motivación y el aprendizaje en educación. Wanceulen Editorial Deportiva.





# Kiribati y Tuvalu: cambio climático, migración internacional y riesgo de apatridia. Aportes desde la teoría de la Securitización

**AUTORA**

Lujan Soria, Agustina Anahí  
agus1lujan@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Relaciones Internacionales

**REVISORA**

Porta, Ana

**RESUMEN**

Este trabajo final de grado tuvo como núcleo describir la postura de Kiribati y Tuvalu en los marcos internacionales frente al cambio climático, migración internacional y riesgo de apatridia durante el periodo 2013-2021 bajo los lentes de la teoría de la Securitización. Se analizaron los vínculos entre cambio climático, las migraciones internacionales y su consecuente riesgo de apatridia en la actualidad para comprender sus dimensiones ambientales y de seguridad, y sus repercusiones en las condiciones tanto de desarrollo y de supervivencia en los Estados insulares de Kiribati y Tuvalu. Los desafíos a los cuales se enfrentan dada su ubicación geográfica de aislamiento con respecto al resto del mundo agravan su vulnerabilidad ante los efectos del cambio climático, por lo que la migración se convierte en un factor movilizador para las comunidades que habitan dichos Estados.

**PALABRAS CLAVE**

Cambio Climático, Migraciones climáticas, Apatridia, Securitización

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se enfoca en describir y comprender cómo la migración se convierte en un factor movilizador ante los efectos del cambio climático en lo que respecta a los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (PEID/ SIDS). Su población es la que, en primera línea, se ve afectada y perjudicada ya que se encuentra en predominante peligro por la situación de un posible desplazamiento.

Por otro lado, el cambio climático es una realidad devenida principalmente del modelo de desarrollo propiciado por la industrialización y potenciado por el capitalismo. El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático lo define como un cambio del clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana, que altera la composición de la atmósfera mundial y que viene a sumarse a la variabilidad climática natural observada en períodos de tiempo comparables (IPCCa, 2007, p. 40).

Según el IPCC, el aumento del nivel del mar se está produciendo a un ritmo acelerado que se prevé que aumente, aún más, durante este siglo. Si la temperatura de la Tierra aumenta, el agua del mar se expande ocupando más espacio y, del mismo modo, los niveles del mar suben como consecuencia del deshielo. En este sentido, las comunidades costeras de todos los países se ven amenazadas con inundaciones a las que las pequeñas islas y su gran patrimonio cultural son especialmente vulnerables (Naciones Unidas, 2011).

Teniendo en cuenta estos factores y condicionantes, es que científicos auguran que las naciones de Tuvalu y Kiribati corren el riesgo de desaparecer completamente a mediados de siglo. Ante esto es pertinente mencionar que el en su momento presidente de Kiribati, Anote Tong, mencionó, ante la 60ª sesión de la Asamblea General de las Naciones Unidas de 2005, la necesidad de que las naciones consideren la posibilidad de reubicación.

De esta manera, a partir de lo mencionado en párrafos anteriores, se resalta la vulnerabilidad ante los riesgos naturales y la degradación de los ecosistemas debido a la condición de insularidad de estos Estados, y cómo estos factores en el contexto del cambio climático, configuran una realidad ambiental, las migraciones forzadas por causas climáticas, donde la degradación del medio ambiente es catalogada como un factor promotor de estos movimientos.

Estos movimientos forzados comprenden, no solo aquellos traslados a otras zonas dentro de un mismo país, incluidos bajo la categoría de desplazados internos; sino también a los que se encuentran en las condiciones de cruzar fronteras internacionales, a los cuales se los denomina, entre varios conceptos existentes, como refugiados ambientales o migrantes climáticos.

La indefinición jurídica sobre la situación de los migrantes por causas climáticas no deja de ser preocupante, ya que ese vacío legal y jurídico no hace más que aumentar su vulne-

rabilidad e inseguridad ante las modificaciones ambientales.

Si bien la problemática comenzó a repercutir en la realidad internacional, en cuanto a la protección jurídica sigue sin existir ningún instrumento internacional que comprenda, resguarde o apoye la situación de quienes migran por motivos climáticos.

Encontramos el término migrante ambiental que refiere, a toda persona que abandona su territorio de residencia habitual como consecuencia de los impactos ambientales, ya sea que se mueva dentro de un mismo territorio o involucre el cruce de fronteras internacionales (Borràs Pentinat, 2015).

## OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

El presente trabajo tiene por objetivo general exponer la postura de Kiribati y Tuvalu en los marcos internacionales frente al Cambio Climático, la migración internacional y el riesgo de apatridia en el periodo 2013- 2021 desde la teoría de la Securitización. En función al mismo se idearon los siguientes objetivos específicos 1) Delinear la posición de Kiribati y Tuvalu en los marcos internacionales frente al cambio climático en el periodo 2015- 2021. 2) Presentar la postura de Kiribati y Tuvalu en los marcos internacionales frente a la migración climática internacional en el periodo 2013- 2021 3) Exhibir la posición de Kiribati y Tuvalu en los marcos internacionales frente al riesgo de apatridia en el periodo 2013-2021.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El alcance de esta investigación fue de tipo descriptivo. Esto quiere decir que este proyecto de investigación buscó no solamente indagar sobre la temática de migración y movilidad humana como acto consecuente cambio climático, sino también exponer la temática dentro del contexto de los marcos internacionales que se encargan de investigar y generar los espacios para que todos aquellos temas vinculados con la problemática se visibilicen y en conjunto luchar contra una realidad apremiante que compete a la sociedad internacional en su conjunto. Se adoptó un enfoque cualitativo y el diseño propiamente dicho de la investigación fue no experimental. Este estudio no experimental fue de tipo longitudinal, en tanto se observó un período de tiempo determinado en el objetivo general, que va desde 2013 a 2021.

## RESULTADOS

Para desarrollar este apartado, se seguirá el orden establecido en los objetivos específicos.

En primer lugar, junto a AOSIS, existen una diversidad de marcos, declaraciones y resoluciones internacionales, que han puesto en agenda la problemática de cambio climático.

Kiribati y Tuvalu han desarrollado una activa participación para elevar sus reclamos y preocupaciones frente a los efectos del cambio climático representados por el organismo, al cumplir la función de “cara visible” y en representación de sus intereses e inquietudes. Bajo la dirección de Islas Marshall como presidente del Foro de las Islas del Pacífico (PIF) en 2013, la Declaración de Majuro fue un intento de demostrar liderazgo climático. Por otra parte, la Declaración de Taputapuatea, reafirmó las posiciones originales de línea roja de AOSIS para la meta de temperatura de 1,5 grados y puso énfasis en mecanismos que aborden la pérdida de integridad territorial. La participación en la COP21 en 2015, donde nombraron a esa Conferencia de las Partes como la última oportunidad de nuestra generación para abordar de manera significativa el cambio climático. En la COP23 en 2017 se desataca la Declaración de cambio climático y desarrollo sostenible en nombre de AOSIS, como bloque a la hora de acelerar los esfuerzos de adaptación y mitigación al cambio climático.

En segundo lugar, la mayoría de los hogares de estos países se han visto afectados por el cambio climático en los últimos 10 años (94% en Kiribati, 97 % en Tuvalu según datos del Instituto para el Medio Ambiente y la Seguridad Humana). Las oportunidades de migración internacional se limitan principalmente a los esquemas de trabajadores temporales en Australia y Nueva Zelanda (Oakes, Milan, Campbell, Warner y Schindler, 2017). Las oportunidades de migración que existen están menos disponibles para aquellos que viven en los lugares y circunstancias más vulnerables (Curtain y Dornan, 2019). En 2014, el expresidente de Kiribati, Anote Tong, compró tierras en Fiyi para que los ciudadanos pudieran mudarse en caso de que perdieran permanentemente sus hogares debido al aumento del nivel del mar. Sin embargo, la tierra no se ha utilizado para que la gente viva, aún. En otras respuestas a la migración internacional a causa del cambio climático, el gobierno de Kiribati ha promovido la “migración con dignidad” con la esperanza de preservar el orgullo y el sentido de comunidad de quienes se ven obligados a abandonar sus países de origen. La política de “migración con dignidad” forma parte de la estrategia nacional de reubicación a largo plazo. La primera parte de esta política consiste en dar la opción de emigrar a quienes deseen hacerlo ahora o en un futuro cercano. El objetivo es trasladar a las comunidades expatriadas a diversos países receptores que puedan ofrecer apoyo a los migrantes. La segunda parte de esta política consiste en mejorar el nivel educativo y la formación profesional a la que se puede acceder en Kiribati para que se equiparen a lo ofrecido en los países donde los residentes vayan a migrar.

Por último, las preocupaciones sobre la potencial desaparición de un Estado, ya sea en parte o por completo, se hacen presentes en los discursos en los foros internacionales donde participan activamente tanto los presidentes como ministros de Kiribati y Tuvalu. Anote Tong, el Presidente de Kiribati, ante el Poder Legislativo de Taiwán en 2010 expreso

“el cambio climático para Kiribati, es tanto una cuestión de seguridad, como así también de vida o muerte “Somos un país de baja altitud que está a sólo 2 metros sobre el nivel del mar, si el nivel del mar sigue subiendo, amenazaré nuestra existencia” (Legislatura Yuan, 2010, párr. 5). Alego además que “la evidencia científica proyecta que nuestras islas ya no podrán sustentar vida en un futuro no muy lejano” “Debemos preparar a nuestra gente para esta eventualidad y la eventual necesidad de reubicarse” (Kiribati, 2017, párr.7). Por su parte el actual ministro de Relaciones Exteriores de Tuvalu, Simon Kofe, para la cumbre del clima en Glasgow (COP26) “Nos estamos hundiendo”, expresó.

## DISCUSIÓN

Al rastrear cómo los Estados de las islas del Pacífico han participado en las negociaciones, esta investigación encuentra que los negociadores del Pacífico y sus líderes han aportado su perspectiva sobre la problemática y sostenido sus necesidades en la comunidad internacional, a pesar del complejo proceso de negociaciones, la plétora de actores involucrados y la ambigüedad del consenso. Es desde esta perspectiva que se puede visualizar claramente una diplomacia oceánica, definida por el distintivo de prácticas y principios diplomáticos que datan de larga historia y diversas culturas de las Islas del Pacífico.

El propósito de poner sobre la mesa esta distinción de la diplomacia oceánica parte de explorar el valor y significado de estas prácticas en contextos modernos dentro del Estado, entre los Estados insulares del Pacífico y en la diplomacia del escenario mundial (Carter, Fry y Nanau, 2021). La diplomacia es una cultura de compromiso, un conjunto de reglas y normas culturales que dan forma a las interacciones entre las comunidades políticas. Al explorar formas de diplomacia oceánica, no se está buscando el equivalente o formas tempranas de la diplomacia occidental, como embajadores, tratados o inmunidad diplomática, sino más bien formas alternativas en las que las sociedades oceánicas han resuelto la gobernanza de las relaciones entre las comunidades políticas, y cómo estas prácticas siguen siendo relevantes, importantes, incluso centrales, para gestionar las relaciones en la era poscolonial, tanto al interior del Estado como entre Estados.

Resulta claro que los impactos del cambio climático pueden suponer una clara amenaza para la seguridad humana, configurándose como uno de los riesgos por excelencia de la supervivencia del ser humano en el planeta. Por un lado, el cambio climático constituye en sí mismo una amenaza desde la óptica de este concepto de seguridad; pero además potenciaría prácticamente la totalidad de los riesgos que pudieran incluirse en cualquier listado, actuando plenamente como un multiplicador de amenazas.

Frente a la conclusión de la posible e inminente situación de pérdida de territorio que implicaría una potencial desaparición de un Estado y la deriva de miles de sus habitantes, los

cuales acabarían convirtiéndose en personas apátridas, Kiribati y Tuvalu barajan una presunción general de continuidad de la condición de Estado y de personalidad jurídica internacional. Es esta posibilidad de continuidad, la que permitiría que la condición de Estado no se perdiera de forma repentina u automática con la pérdida o desaparición del territorio.

Sin embargo, puede suceder que, mucho antes de que esta situación acontezca, estos países se vean inhabitables dadas las circunstancias de precariedad en la subsistencia de su población. En consecuencia, la falta de población o incluso la pérdida de un gobierno eficaz, antes de la desaparición física constituirían factores determinantes para la desaparición jurídica internacional (Borràs Pentinat, 2015).

## REFERENCIAS

**IPCCa. Panel Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (2007).** Cambio climático 2007: Informe de síntesis. Contribución de los Grupos de trabajo I, II y III al Cuarto Informe de evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático. Ginebra, Suiza: IPPC.

**Borràs Pentinat, S (2015).** El coste humano: De la degradación del medio ambiente: La migración ambiental. Revista do Instituto Brasileiro de Direitos Humanos, 15(15), pp. 351-366. Recuperado de <http://revista.ibdh.org.br/index.php/ibdh/article/view/323/313>

**Oakes, R., Milan, A., Campbell, J., Warner, K. y Schindler, M. (2017).** CLIMATE CHANGE AND MIGRATION IN THE PACIFIC: Links, attitudes, and future scenarios in Nauru, Tuvalu, and Kiribati [CAMBIO CLIMÁTICO Y MIGRACIÓN EN EL PACÍFICO: vínculos, actitudes y escenarios futuros en Nauru, Tuvalu y Kiribati]. Universidad de Naciones Unidas - Instituto para el Medio Ambiente y la Seguridad Humana. Recuperado de [http://collections.unu.edu/eserv/UNU:6515/PCCM\\_-\\_Survey\\_Fact\\_Sheet2017.pdf](http://collections.unu.edu/eserv/UNU:6515/PCCM_-_Survey_Fact_Sheet2017.pdf)



**Curtain, R. y Dornan, M (2019).** A pressure release valve? Migration and climate change in Kiribati, Nauru and Tuvalu [¿Una válvula de liberación de presión? Migración y cambio climático en Kiribati, Nauru y Tuvalu]. Development Policy Centre, ANU College of Asia and the Pacific. The Australian National University. Recuperado de <https://reliefweb.int/report/world/pressure-release-valve-migration-and-climate-changekiribati-nauru-and-tuvalu-februar>

**Legislatura Yuan, República de China (Taiwán) (2010).** Speech of Mr. Anote Tong, the President of Kiribati [Discurso del Sr. Anote Tong, Presidente de Kiribati]. Recuperado de <https://www.ly.gov.tw/EngPages/Detail.aspx?nodeid=45006&pid=209205>

**Carter, S. G., Fry, G. y Nanau, G. (2021).** Oceanic Diplomacy: An Introduction [Diplomacia Oceánica: Una Introducción]. ANU Dept. of Pacific Affairs (DPA) formerly State, Society and Governance in Melanesia (SSGM) Program. The Australian National University. Recuperado de <https://openresearchrepository.anu.edu.au/handle/1885/2472>



# Propuesta para la reformulación de acuerdos escolares de convivencia en el nivel medio

**AUTORA**  
Luna, Irene  
marineluna0022@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Alguacil, Romina

## RESUMEN

Los Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC) son mecanismos esenciales en toda institución educativa. Sientan los lineamientos para una convivencia armónica y una correcta relación entre sus miembros. El presente plan de intervención correspondiente al Trabajo Final de Grado en la Licenciatura en Educación, se basa en los Acuerdos Escolares de Convivencia en el Ciclo Básico del I.P.E.M. N° 193 José María Paz de la localidad de Saldán, Córdoba. Una de las problemáticas presentes, es el de las trayectorias escolares incompletas. Por ello, se determina como objetivo general favorecer la permanencia de los estudiantes del ciclo básico del IPEM 193 “José María Paz” mediante un trabajo articulado entre docentes y familias promoviendo una renovación de Acuerdos Escolares de Convivencia durante el primer semestre del ciclo 2023. Se desarrollan tres encuentros, en el primero se analiza analizará la realidad institucional, en el segundo se reflexiona reflexionará sobre los roles y funciones Institucionales y en el tercero se renueva renovarán renovará los Acuerdos Escolares de Convivencia. Los encuentros involucran diferentes actividades,

las que contienen como recursos herramientas digitales. sitios web como también la evaluación del plan de trabajo. Se aborda este trabajo bajo un enfoque constructivista como proceso dinámico y abierto.

## **PALABRAS CLAVE**

Acuerdos escolares de convivencia, Trayectorias escolares, Roles institucionales

## **INTRODUCCIÓN**

En el IPEM N° 193, una de las problemáticas imperantes es que se evidencia trayectorias escolares incompletas. Para poder subsanar esta problemática, se plantea la renovación de Acuerdos Escolares de Convivencia. Los mismos, son fundamentales para un correcto funcionamiento de toda institución educativa. Los mismos orientan cómo deben ser los vínculos entre sus miembros generando así una armónica convivencia. La renovación de los Acuerdos Escolares de Convivencia permitirá que las trayectorias escolares sean completas y exitosas. En una primera Instancia, se inscribe la línea temática gobiernos educativos y planeamiento teniendo en cuenta la premisa: Acuerdos Escolares de Convivencia (AEC) como una construcción institucional colectiva. Se presenta la Institución a trabajar, una descripción de su historia, su misión, su visión y sus valores. Luego, se delimita el problema, la necesidad u objeto de Intervención, las trayectorias escolares incompletas de los estudiantes por el escaso acompañamiento de sus familias. En una segunda instancia, se delimitaron los objetivos (general y específicos) que orientan el plan, junto con la justificación y el marco teórico que fundamentan la propuesta. Seguidamente, se inscribió el plan de trabajo dividido en dos momentos. En el primero, se presenta la propuesta de trabajo al equipo directivo de la Institución. En el segundo, se pondrá en marcha el plan, en el que se desarrollarán tres encuentros, los que contendrán actividades para un análisis de la realidad Institucional, una 6 Concientización de roles y funciones institucionales y la renovación de los AEC del IPEM N°193. Los tres encuentros cuentan con recursos (humanos, materiales, técnicos y de contenido) necesarios para la propuesta. Se observa, además, un cronograma en el que se especifican la duración de las diferentes actividades; un presupuesto que evidencia lo económico y una evaluación, instrumentos de evaluación e Indicadores de Logros acordes al plan de trabajo. Finalmente, se detallan los resultados esperados y la conclusión a la que se arriba en el mencionado plan de intervención.

## **MÉTODO**

Se toma como línea temática a los gobiernos educativos y planeamiento para abordar los AEC como tema central. Lo que se pretende es presentar esta línea articulándola con el

Instituto Provincial de Enseñanza Media “José María Paz” n°193, una institución secundaria de gestión pública ubicada en la localidad de Saldán a 18 km de la ciudad de Córdoba.

La convivencia, entendida como vivir con otros, es la primera e inexorable condición que la vida le impone al ser humano. Esta relación que se hace cotidiana, es esencial a la formación de vínculos y no solamente desde el punto de vista afectivo sino también en lo que hace a la constitución de lazos culturales. De allí que se da como una construcción colectiva en un terreno complejo, pues encierra para el sujeto, la paradoja de tener que interactuar con los demás al tiempo de tener que conservar el espacio y la identidad personal (Ministerio de Educación, 2020. p. 6). El IPEM 193 “José María Paz”, es una institución muy involucrada con las necesidades locales que incluye y trabaja con las familias de los estudiantes (Universidad Siglo 21, 2019). Esto, en cierta medida, da cuenta de una construcción colectiva y dentro de un terreno complejo ya que las realidades de las familias de la institución no son simples porque la situación socioeconómica que atraviesan es baja. Es importante abordar la mirada con todos los miembros de la comunidad educativa. La necesidad de convivencia atraviesa la escuela en todas sus dimensiones e incluye sin excepción a la suma de sus integrantes. Si atraviesa toda la vida escolar debe estar considerado fehacientemente en el PEI y formalizado en un Proyecto de Convivencia, entendido como un marco de referencia que guíe la resolución de problemáticas en la vida institucional (Ministerio de Educación, 2020. p. 6). El logro de una satisfactoria convivencia en la escuela debe ser entendido como un insumo primario e insustituible para transformar positivamente la educación e incidir favorablemente en todos los órdenes sociales (Ministerio de Educación, 2020). Es por todo esto que, a continuación se hace lectura de la realidad institucional para identificarla, ver la realidad que atraviesa la escuela y realizar un análisis profundo.

## RESULTADO

El presente Plan de Intervención que se imprime bajo la línea temática Gobiernos Educativos y Planeamiento, se desarrolla en el IPEM N°193 “José María Paz” en la localidad de Saldán, Córdoba. Atendiendo a la problemática planteada, resulta de fundamental interés generar Trayectorias Escolares Completas a través de un trabajo articulado entre docentes y familias promoviendo la Renovación de los Acuerdos Escolares de Convivencia para los estudiantes del Ciclo Básico del IPEM N°193. Este Plan de Intervención fue diagramado bajo tres Encuentros (con actividades) en los que trabajaron docentes, alumnos, familias bajo la guía de la profesional. El mencionado Plan presenta fortalezas y limitaciones. Así se puede indicar como posibles limitaciones, el escaso compromiso de las familias hacia la Institución, la falta de interés de los jóvenes y, además, que el plan de intervención fue


pensado sólo para un Ciclo y no para toda la Institución. Como fortalezas se señalan: un marcado protagonismo de los alumnos del Ciclo básico y una eminente Renovación de los Acuerdos Escolares de Convivencia, entre todos los miembros institucionales y las familias. 32 Atendiendo a lo indicado con anterioridad, se menciona como una propuesta de mejora seguir dando una continuidad a este Plan de Intervención con más Encuentros, realizando ajustes futuros dependiendo de las necesidades existentes en la Institución, para así Reflexionar la realidad institucional y renovar los Acuerdos Escolares de Convivencia para todos los Ciclos del IPEM para así lograr Trayectorias Escolares exitosas.

## REFERENCIAS

**Ministerio de Educación de la Nación.** Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar> Ministerio de Educación. (2010).

**Ministerio de Educación. (2020).** Convivencia Escolar. Aportes a Considerar para el Quehacer Institucional en la Escuela. Obtenido de <http://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPECCBA/documentos/CONVIVENCIA%20Aportes%20a%20considerar>.

**Universidad Siglo 21. (2019).** Plan de Intervención. IPEM 193 “José María Paz”. SAM Canvas



# La didáctica docente como eje para el ecosistema educativo y la permanencia de los alumnos

**AUTORA**  
Negro Bazan, Mara Yamila  
negromarayamila@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Alguacil, Romina

## RESUMEN

El presente trabajo expone los resultados de un plan de intervención realizado en el Instituto Provincial de Enseñanza Media (I.P.E.M) N° 193 José María Paz. A partir de los estudios realizados en 2018, se identifican como problema central las trayectorias escolares incompletas, desde un paradigma sociocrítico y utilizando las técnicas cualitativas y cuantitativas para el relevamiento, es que se propone la realización de un “Centro de guía para el docente” para el tratado de las estrategias, metodologías y la didáctica en general del proceso de enseñanza-aprendizaje, tratando así de revertir el problema mencionado. Se presentan los resultados de los momentos de la intervención con el fin de comparar el asesoramiento que se le da a los docentes y la utilidad de este en la mejora de la práctica educativa. El objetivo del plan fue promover un abordaje a la situación de las trayectorias escolares incompletas y las falencias en la enseñanza/aprendizaje, a través de un cambio en la perspectiva y centrando la mirada sobre el docente, sus métodos de enseñanza y estrategias de implementación.



## PALABRAS CLAVE

Metodología, Didáctica docente, Estrategias, Práctica educativa, Proceso de enseñanza-aprendizaje

## INTRODUCCIÓN

La educación enfrenta en la actualidad cambios y retos, los cuales muchas veces ponen en jaque la labor del docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje, generando problemas en el alumnado como deserción, bajo promedio, desinterés en la materia, etc., y es en este punto, en el que adquiere importancia el sostener y apoyar al docente, dándole un equilibrio a lo que se ofrece (contenidos), a través de lo que se hace (metodologías) y cómo se hace (didáctica). Una de las circunstancias que se observan en el trabajo cotidiano de la mayoría de los docentes, es su dificultad para organizarse y planificar no sólo el contenido, sino las clases, pero sobre todo para encontrar una metodología de enseñanza que sea exitosa a la hora de su práctica profesional.

En este marco Edelstein (2012) profundiza la problemática de las prácticas de la enseñanza y sus procesos de análisis cuando despliega los aspectos teóricos-metodológicos que entran en juego en los procesos reflexivos de las prácticas docentes, donde desarrolla y fundamenta metodológica y conceptualmente la construcción de un dispositivo didáctico para “formar” a maestros y profesores a partir de la reflexión de sus prácticas de enseñanza, lo cual debe de desarrollarse de manera permanente.

Es por lo anterior que, este plan de intervención se sustenta en una serie de principios didácticos que guían el diseño de la misma, entre los que se encuentran: promover la implicación y la participación; generar interés, despertar inquietudes, suscitar la automotivación; partir de la resolución de los problemas que le preocupan a cada docente; desarrollar aprendizajes relevantes, autónomos, críticos y cooperativos; apoyar la interdisciplinariedad, y facilitar la reflexión sobre la propia práctica.

Teniendo siempre en cuenta que esta intervención parte de la propia experiencia del docente, para comprender que el cambio de los mismos es necesario para llevar a cabo cambios en su entorno, es decir, en el aula y en el desempeño de sus alumnos.

La figura del docente en este ámbito pedagógico y didáctico es clave en los procesos de construcción del saber, al mismo tiempo que forma parte de la propuesta educativa institucional, todo esto atravesado por aspectos sociales, políticos, económicos y culturales.

En palabras de Gloria Edelstein (2011) la construcción metodológica es una categoría analítica para abordar la relación entre el contenido y el método en la didáctica, es una perspectiva alternativa y superadora de las corrientes tecnicistas.

A raíz de ello, la construcción metodológica como estilo de formación genera estrate-

gias docentes creativas, de carácter singular, diseñadas a partir de un objeto de estudio específico y pensadas para sujetos en ámbitos particulares (Edelstein, 2015).

Es importante generar una educación diversificada que promueva aprendizajes significativos a través de la capacitación y actualización de los métodos de enseñanza y aprendizaje, donde el docente sea el principal reconocido de sus problemáticas, reflexionando sobre su propia práctica para articular los saberes y los procesos de aprendizajes de los alumnos de una manera armónica y exitosa.

## MÉTODO

Desde un paradigma sociocrítico y utilizando las técnicas cualitativas y cuantitativas para el relevamiento, entonces podemos inscribirnos dentro del postulado de la Teoría Educativa Crítica (Carr, 1999, y Carr y Kemmis, 1988) donde afirman que se debe:

- Tener como fin último la “mejora de la racionalidad de la educación capacitando a los profesionales de la educación para perfeccionar por su cuenta su racionalidad práctica” (Carr, 1999; p. 154).
- Generar una investigación en y para la educación. La cual debe surgir de los problemas de la vida cotidiana y construirse con la mira siempre puesta en cómo solucionarlos (Carr y Kemmis, 1988).

Siguiendo esta línea, tenemos el enfoque crítico progresista, que nos permite elaborar una propuesta de intervención educativa, donde el agente educativo que tiene una necesidad, o situación problemática, en su práctica profesional, será uno de los principales beneficiados, con un proceso de mejora continua para sistematizar y mejorar su experiencia profesional. (Barraza, 2005).

El siguiente plan de trabajo tiene como propósito llevar a cabo las actividades pertinentes para que los docentes adquieran un asesoramiento en sus prácticas de enseñanza, identificando sus debilidades y fortalezas, adquiriendo consciencia de su propia práctica y conseguir un mejor aprendizaje por parte de los alumnos.

El presente plan, tendrá una duración de 4 meses (con una semana excedente por si se presentan inconvenientes ajenos a la institución) y consta de 4 etapas de trabajo, a continuación, se describirán las actividades que se llevarán a cabo en cada una de ellas.

## ACTIVIDADES

**Etapas 1:** de charlas y diagnóstico

PRIMERA PARTE: dirigida a los docentes

SEGUNDA PARTE: dirigida a los alumnos

**Etapa 2:** elaboración de estrategias de enseñanza

Esta etapa estará dividida en 2 partes:

PRIMERA PARTE: evaluación de las fichas por parte de los asesores

SEGUNDA PARTE: elaborar estrategias de intervención

**Etapa 3:** implementación

En esta etapa se pondrá en marcha el desarrollo de la clase de cada uno de los docentes en el horario que se desarrolla habitualmente su clase.

Para esta etapa se tiene estipulado un tiempo de 1 mes y 2 semanas, para poder desarrollar los temas en todas sus etapas, es decir, inicio, desarrollo, y evaluación de los mismos.

**Etapa 4:** puesta en común y análisis estadístico

En esta etapa se tendrá un tiempo de 2 semana, con 3 encuentros de 1.30 hs (una hora y media) cada uno. Se realizará la comparación entre las fichas reunidas a lo largo de todo el proceso de intervención, es decir, la etapa 1 y etapa 3, en conjunto asesores y docentes.

**RECURSOS**

En vistas generales para la implementación del proyecto en su totalidad se requerirá de: los salones de clase del curso y de la sala de reunión de docentes.

Dentro de los recursos humanos, se necesitará de la participación de los docentes de Historia, Matemática y Lengua de 1° año, el coordinador de curso, los alumnos de dicho curso y los asesores.

Por último, los directivos serán quienes recibirán el resultado final esperando que los objetivos se hayan cumplido.

**EVALUACIÓN**

Los indicadores para la evaluación del plan se obtendrán durante todo el proceso, es decir, que se realizará una recolección permanente de información. Se dará seguimiento al docente durante todo el proceso, pensando en impulsar y mejorar de manera continua su práctica profesional.

Durante esta recolección de datos, también se tendrán en cuenta otras evidencias como las actitudes de los alumnos ante las nuevas estrategias implementadas, la disposición de los docentes ante la intervención, es decir, ver más allá de los porcentajes o números obtenidos en las fichas.

Por esto se propone una evaluación integral durante todo el proceso a cargo del Asesor coordinador del Plan de intervención.

## RESULTADOS ESPERADOS

Este plan de intervención se desarrolló con la intención de generar soluciones didácticas y metodológicas que favorezcan la permanencia de los alumnos en la institución. Este trabajo se llevará a cabo en equipo, mejorando la comunicación entre docentes, escuela y alumnos.

De esta manera, se buscará generar estrategias de intervención y apoyo para el docente a través de un centro enfocado en la acción educativa de los docentes, así se tratará de atender y cumplir con los objetivos generales de sostener el alumnado en el sistema educativo y atender las necesidades de los mismos en los distintos cursos.

Las actividades propuestas buscan favorecer el acercamiento entre docente, contenido y alumno, generando soluciones educativas, didácticas, pedagógicas y organizativas.

Este plan también podría extenderse al resto de materias del sistema educativo, realizando los encuentros con los docentes de otras áreas, utilizando siempre la misma metodología, pero también adecuándose a la necesidad de cada docente.

Se espera que este plan fortalezca así la unidad escolar, el trabajo interdisciplinario, para crear un ecosistema educativo estable y con todas las herramientas necesarias para acercar y mantener a todos aquellos alumnos que por alguna razón interrumpen su trayectoria educativa.

## DISCUSIÓN

El presente plan de intervención ha demostrado algunos de los desafíos que atraviesan de manera continua los docentes dentro del sistema educativo, pensando en que quizás el problema de abandono y repitencia no es por el alumnado en sí, sino por la manera en que se están diseñando los contenidos con modelos de enseñanza tradicionales, que no tienen en cuenta el ámbito particular y específico de cada asignatura, curso e institución.

En definitiva, se buscó generar una práctica pedagógica que lleve a un aprendizaje de calidad, empezando desde el docente hacia el alumno, tomando sus conocimientos y herramientas disponibles, generando espacios de discusión y aprendizajes colectivos, para luego trasladarlo al momento áulico para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, colaborando así con la permanencia de los educandos en la institución educativa.

Teniendo en cuenta lo anterior, el docente es el pilar fundamental, pero a su vez, debe tener apoyo pedagógico, metodológico, didáctico, es decir, todo un centro que fortalezca no sólo su desempeño, sino que se vea reflejado en el proceso académico de sus alumnos.

**REFERENCIAS**


**Carr, W. (1999)**, Una teoría para la educación. Hacia una investigación educativa crítica, Madrid, España, Morata.

**Carr, W. y Kemmis, S. (1988)**. Teoría crítica de la enseñanza. Barcelona, España, Martínez Roca.

**Edelstein, G. (1996)**. Un capítulo pendiente: el método en el debate didáctico contemporáneo. Corrientes didácticas contemporáneas, 75-89.

**Edelstein, G. (2015)**. La enseñanza en la formación para la práctica. Educación, formación e investigación, 1(1), 1-11.

**Edelstein, G. (2012)**. Formar y formarse en la enseñanza. Cuestiones de Educación. Paidós: 2012



## Formación docente en aprendizaje basado en problemas mediado por TIC en el IPEM 193, Saldán

**AUTORA**  
Rey, María Elisa  
elisajsm@hotmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

### RESUMEN

El plan de intervención fue pensado para el IPEM N° 193 de Saldán, Córdoba, donde se ha detectado como problemática la insuficiente incorporación de las TIC a las propuestas pedagógicas, la escasa formación docente en este sentido y las consecuencias que esto trae aparejado en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Dada esta situación se propone implementar un espacio de formación docente con modalidad de taller virtual a través de Google Classroom. Se pretende generar una comunidad de aprendizaje que permita compartir saberes referidos al uso pedagógico de las TIC, elaborar propuestas didácticas basadas en el ABP que las incluyan con foco en el desarrollo de habilidades transversales a las áreas de aprendizaje (gestión del conocimiento, resolución de situaciones problemáticas, trabajo colaborativo, comunicación a través de diferentes lenguajes), implementarlas y socializarlas institucionalmente a fin de recibir retroalimentación para su mejora permanente y extender su impacto a todo el equipo docente de la institución.



## **PALABRAS CLAVE**

Formación, TIC, Aprendizaje, Problemas

## **INTRODUCCIÓN**

La problemática a abordar se refiere a la escasa formación e implementación de TIC con sentido pedagógico en las propuestas docentes. Asimismo, se determinan los objetivos que expresan la necesidad de implementar un espacio de formación docente, para la renovación de la enseñanza y el aprendizaje a fin de facilitar el desarrollo de las competencias necesarias en la era digital con la integración pedagógica de las TIC a la metodología del ABP para, finalmente, replicar entre pares los conocimientos y habilidades adquiridos.

## **DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN**

En base a lo evidenciado durante el proceso de análisis institucional del IPEM 193, se identificaron los siguientes puntos a fortalecer: la formación docente, las prácticas de enseñanza y los procesos de aprendizaje dado que, a pesar de contar con recursos tecnológicos, resulta insuficiente la incorporación de las TIC a las propuestas pedagógicas. Al mismo tiempo, existe escasa formación docente en este sentido y esto trae aparejadas serias consecuencias en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. En palabras de la directora de la institución, Susana Giojalas (comunicación personal, 2022), “lo que preocupa en la escuela es la formación de todos los docentes, la falta de experiencia de los recién formados y rescata como fortaleza las capacitaciones docentes a nivel nacional (PNFP) que permitió que se trabajara en grupo y dentro de la escuela”. La preocupación respecto de los jóvenes es la falta de interés, menciona la directora, a lo que agrega que “a veces es como que tiene más importancia lo que puedan obtener desde un celular que desde la propia palabra de un docente”.

Contar con una propuesta de formación docente basada en la metodología ABP mediada por TIC permitirá brindar una educación de calidad para la era digital, alcanzando los objetivos que constituyen la visión institucional en relación a la formación integral y permanente de los educandos. Brindándoles herramientas para el desarrollo del pensamiento crítico y la resolución de problemas que favorezca, en general, la realización personal y, en particular, la inserción en la vida sociocultural y en el mundo laboral, así como la continuidad en estudios superiores.

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

El plan de trabajo que se desarrolló tiene como fin implementar un espacio de formación docente, con modalidad de taller en línea a través de la plataforma Classroom. Se busca la

renovación de la enseñanza y el aprendizaje a fin de facilitar el desarrollo de competencias para la era digital con la integración pedagógica de las TIC. El plan se desarrollará en 3 etapas las cuales buscan formar en la metodología de aprendizaje basado en la resolución de problemas; formar en el uso de tecnologías que propicien el aprendizaje colaborativo en línea, la gestión del conocimiento y la producción y comunicación del mismo en formato multimedia.

Respecto de los destinatarios de este espacio de formación, el mismo ha sido pensado, para un grupo diverso de docentes. Se proyecta que, una vez finalizado este espacio formativo con la población destinataria inicial, sean ellos, con la asesoría del equipo de gestión escolar, quienes puedan socializar con la totalidad del equipo docente de la institución los conocimientos y habilidades desarrolladas. Este objetivo obedece a la necesidad de formalizar acuerdos didácticos institucionales que incluyan dichos conocimientos para robustecer la renovación de la enseñanza y el aprendizaje.

En cuanto al espacio, se ha pensado la implementación de manera virtual mediante el uso de la plataforma Classroom dado que se prevé dictar los talleres fuera de los días y horarios escolares y buena parte de las y los docentes del IPEM N° 193 asisten al colegio desde localidades vecinas. De igual modo, quienes deseen o necesiten puedan optar por hacer uso del laboratorio informático de la institución.

En relación a las acciones específicas a realizar, se diseñará un Classroom desde dónde se desarrollarán todas las actividades. Desde allí se accederá al Meet de cada semana, se subirán los materiales de trabajo, también las actividades que consistirán en participación en foros y en actividades en grupos a través de documentos colaborativos o u otras con modalidad individual. Finalmente, en lo que refiere a la organización del trabajo en los talleres, los mismos constan de momentos de trabajo sincrónico a través de Meet y Google Doc, así como de tareas asincrónicas a través de foros. Además, se alternan actividades individuales (lecturas, visualización de videos, actividades de producción de contenidos con las herramientas ofrecidas –audios, videos, otros), en pequeños grupos y con el grupo total (asesoramiento en el manejo de las TIC, plenarios en relación a materiales y conceptos abordados).

## CONCLUSIONES

Dada la problemática planteada se decide implementar un espacio de formación docente, con modalidad de taller, para la renovación de la enseñanza y el aprendizaje a fin de facilitar el desarrollo de las competencias necesarias en la era digital con la integración pedagógica de las TIC a la metodología del ABP. El plan de trabajo fue ideado con modalidad de taller en línea donde se alterna la actividad sincrónica con la realización de video llamadas

por Meet, y asincrónica con la participación en foros a través de la plataforma Classroom.

Luego de realizar una evaluación sobre el recorrido del presente plan de intervención se considera que el mismo tiene el potencial de modificar la vida institucional del IPEM N° 193 dado que presenta las estrategias metodológicas del ABP y recursos TIC. Estos, al ser transmitidos y ejercitados durante los talleres en el trayecto formativo brindan, un “marco sólido para evaluar el valor de las diferentes tecnologías, nuevas o existentes, y para decidir cómo y cuándo tiene sentido incorporarlas y utilizarlas tanto para ellos como para sus estudiantes” (Bates, 2014, p. 42). Asimismo, se promueve el trabajo colaborativo entre pares docentes con la guía del asesor lo cual facilita la reflexión crítica sobre las prácticas, la implementación de la metodología compartida y la evaluación de las propuestas pedagógicas futuras.

Finalmente, avizorando una línea de acción futura, se pretende que el presente plan de intervención pueda ser readecuado a diferentes contextos a fines de su implementación en otras provincias, donde a los talleres virtuales se podrían sumar otros presenciales. Asimismo, se podrían realizar visitas a las escuelas, de modo de profundizar las intervenciones desde una modalidad híbrida tanto en el nivel secundario como en el primario, así como en los ISFD donde se observa escaso contenido formativo en TIC. La posibilidad de realizar trabajo de campo mediante la observación participante supliría las limitaciones que presenta este plan de intervención para profundizar el conocimiento de la institución destinataria y su comunidad educativa. Finalmente, posibilitaría la retroalimentación en la tercera etapa del plan, es decir, durante la institucionalización mediante la formulación de acuerdos didácticos que contemplen la implementación de la metodología de ABP mediada por TIC.

## REFERENCIAS

**Bates, A.W. (2014).** La Enseñanza en la Era Digital. Trad. Centro de Educación a Distancia de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires. [http://solr.bccampus.ca:8001/bcc/file/da50f5f1bbc6481ea359e73007c66932/1/La%20Ensen%CC%83anza%20en%20la%20Era%20Digital\\_vSP.pdf](http://solr.bccampus.ca:8001/bcc/file/da50f5f1bbc6481ea359e73007c66932/1/La%20Ensen%CC%83anza%20en%20la%20Era%20Digital_vSP.pdf)

**Litwin, E. (2005).** Tecnologías educativas en tiempos de internet. Buenos Aires – Madrid: Amorrortu. <https://dokumen.pub/tecnologias-educativas-en-tiempos-de-internet.html>

# De la lectura expresiva a la alfabetización: propuestas de intervención pedagógica para potenciar la alfabetización

## AUTORA

Riveros, Silvia Leonor

Silvia.riveros@educacionadventista.org.ar

## CARRERA

Licenciatura en Educación

## REVISORA

Alguacil, Romina

## RESUMEN

La temática general del presente plan de intervención es la lectura expresiva y en voz alta como recurso motivador de la alfabetización. Parte de la necesidad de articular dos propuestas institucionales de la unidad educativa Maryland destinadas a promover la iniciación y la práctica regular de la lectura social en el nivel primario de dicha institución. Para dar cuerpo a la presente propuesta se realizó una revisión de los antecedentes de la temática en busca de sustento bibliográfico y/o metodológico sobre la lectura en voz alta como herramienta didáctica que permita a los estudiantes desarrollar competencias lingüísticas y comunicativas. De la revisión antes mencionada se concluyó que la estrategia más adecuada para intervenir con acciones didácticas que potencien la alfabetización se da bajo la modalidad talleres de lectura oral y expresiva.

## PALABRAS CLAVE

Alfabetización, Herramienta didáctica, Lectura expresiva y en voz alta

## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas los educadores se han cuestionado sobre la funcionalidad y eficacia de las estrategias alfabetizadoras replicadas por años en las escuelas del nivel primario de todo el país.

Esta iniciativa dio origen a numerosas investigaciones que ponen el acento en la visión democratizadora de la alfabetización. Algunas de éstas consideran a la lectura en voz alta como una metodología pertinente para potenciar el proceso de alfabetización en los estudiantes del primer ciclo de la escolaridad primaria.

En el presente Plan de Intervención se retoman los aportes anteriores para establecer estrategias de diseño y ejecución de talleres de lectura expresiva y en voz alta con los estudiantes del nivel primario de la unidad educativa Maryland con la finalidad de articular dos propuestas institucionales, la biblioteca escolar y el proyecto de alfabetización, disponibles en dicha institución educativa para iniciar en los estudiantes destinatarios en el hábito de lectura social y colaborativa.

Esta articulación permitirá, no solo el redescubrimiento de la biblioteca escolar, como un espacio de confluencia literaria, sino que también como un lugar de intercambio de experiencias entre lectores avanzados y principiantes. Esto potenciará en los que aún no están alfabetizados el desarrollo de la conciencia fonológica.

Para lograr los objetivos fijados en la propuesta de actividades enmarcada en el presente plan de intervención, se partió del análisis contextual macro de la legislación vigente en materia educativa, así como del funcionamiento de las instituciones en todo el país para luego abordar a la unidad educativa Maryland en su singularidad, es decir, con todas sus fortalezas y debilidades.

En este análisis se detectó la oportunidad de gestionar acciones pedagógicas que promuevan la alfabetización y la lectura social dando origen al presente documento.

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

La unidad educativa Maryland, como su nombre institucional lo indica, se concibe como una unidad formativa que se extiende a lo largo de los tres niveles de escolaridad obligatorias que contempla la Ley Nacional de Educación.

Desde sus orígenes se propuso formar integralmente a sus estudiantes tomando como base sus prácticas pedagógicas en el ejercicio constante de valores y comportamientos éticos y morales.

Esta premisa les permitió a sus fundadores establecer con claridad un perfil para los estudiantes que egresan de cada nivel de escolaridad y brindar su continuidad pedagógica a lo largo de su formación dentro de la institución con el objetivo de cuidar la trayectoria

académica de los estudiantes.

Muchas de ellas, se relacionan con el dominio de la lectura comprensiva y analítica que les permiten desarrollar el juicio crítico.

Para lograr el desarrollo de dichas capacidades, el equipo docente y directivo de la institución, propuso estrategias metodológicas relacionadas con las necesidades y demandas de sus estudiantes. De esta manera, año tras año, realizan la selección y organización de los contenidos enmarcadas en propuestas curriculares diseñadas e incorporadas al P.E.I.

Dentro de estas propuestas se observa, como plan de mejoramiento institucional, un proyecto específico denominado “Programa Institucional de Alfabetización”, el cual considera la necesidad de fundar una biblioteca escolar que funcione como espacio específico para la alfabetización inicial y la promoción de la lectura social.

Si bien es cierto que la propuesta de mejoramiento institucional, como forma de atender una demanda puntal de la institución (la falta de un espacio para motivar la alfabetización inicial y la lectura social) es pertinente, su solo diseño e implementación no implican una articulación que atienda efectivamente ambas preocupaciones. Es decir, considerar que la asistencia a la biblioteca escolar como único recurso para lograr la alfabetización de los estudiantes es suficiente, es un error, así como tampoco está asegurada la práctica de lectura social entre la población estudiantil por la simple disposición del espacio físico denominado biblioteca. Para que la articulación se concrete se deben diseñar acciones específicas orientadas en torno a tal fin.

Por otra parte, los verdaderos protagonistas de la alfabetización en toda institución educativa son los alumnos del primer grado, quienes requieren de una asistencia especializada para acceder al mundo letrado y por lo mismo, su visita o estadía en una biblioteca sin una intervención que medie acciones para despertar en ellos la necesidad de leer no reviste de un significado pedagógico.

En este sentido, se observa la problemática institucional de considerar un programa de alfabetización a partir de la conformación de una biblioteca escolar sin diagramar acciones específicas que promuevan la articulación entre ambas propuestas.

## PLAN DE TRABAJO

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en el presente plan de intervención se presentarán un conjunto actividades enmarcadas en la modalidad taller divididos en varios encuentros.

El tiempo estimado para su ejecución es de un mes, con un total de 6 encuentros presenciales.

Los dos primeros encuentros estarán destinados a la visita de la biblioteca escolar para



explorar el material de lectura disponible allí con la intención de seleccionar el cuerpo de obras que formarán parte de la experiencia lectora. Las jornadas siguientes constituirán los talleres de lectura expresiva y en voz alta. La primera estará a cargo del bibliotecario y docentes, y las últimas 3 serán los alumnos del segundo ciclo los responsables en la conducción, así como de la dinámica de los 3 momentos de la lectura comprensiva.

## CONCLUSIONES

La visita a la biblioteca escolar por los estudiantes de la unidad educativa Maryland, en forma individual ha sido muy efímera durante años. Los estudiantes que concurrían, en su mayoría, lo hacían con un grado de obligatoriedad y desinterés tratando de eludir dicha situación. Su mayor motivación, en este sentido, era cumplir algunas actividades de investigación o búsqueda de material impreso para alguna asignatura específica.

A través de la ejecución de los talleres de lectura expresiva y en voz alta, enmarcado en el presente plan de intervención, se intenta brindar a los estudiantes una nueva motivación para la visita y estadía a la biblioteca escolar asignándole un valor extra a la mera búsqueda de información.

Esta motivación será, más adelante, un impulso para desarrollar capacidades comunicativas y lingüísticas. Además, reforzará el vínculo entre pares, convirtiéndose en modelos alfabetizadores de aquellos que aún no aprendieron a leer.

Desde el inicio de la propuesta, a partir de la delimitación del problema, se puso particular atención en las potencialidades humanas y edilicias de la institución, esto permitió pensar en instancias de interacción social mediadas por la lectura expresiva como una vía de superación y mejoramiento de las propuestas pedagógicas en materia de alfabetización.

Entre las instancias diseñadas, la modalidad taller permitirá la organización de varios encuentros donde la lectura será la puerta de acceso al mundo letrado disponible en la biblioteca escolar. Además, permitirá a los estudiantes afianzar sus competencias comunicativas poniendo en juego las destrezas interpretativas, de producción oral y escrita, así como, la aplicación de las estrategias discursivas adquiridas a lo largo de su escolaridad.

Estas posibilidades de los alumnos más destacados en la lectura serán la motivación de aquellos que aún no están alfabetizados brindándoles así, oportunidades de contacto literario y conceptual previas para la adquisición de la destreza que los convierta en lectores autónomos.

A lo largo de taller, se propone realizar el monitoreo y la retroalimentación necesaria que permita medir el avance en el logro de los objetivos propuestos.



# Las prácticas de enseñanza en los ciclos superiores de secundarios rurales con plurigrados

**AUTORA****Santucci, María Gabriela**

mariagabrielasantucci@gmail.com

**CARRERA**

Licenciatura en Educación

**REVISORA**

Alguacil, Romina

**RESUMEN**

El trabajo de investigación se planteó como objetivo describir prácticas de enseñanza en el ciclo superior del nivel secundario rural con modalidad de pluricurso. Se realizó mediante la metodología de análisis cualitativo recurriendo a la entrevista a profesores y personal directivo, complementado con la observación no participante. Entre los resultados hallados se encuentran el trabajo por proyecto y las secuencias didácticas, en las que se utilizan los contenidos integrados del diseño curricular graduado para el desarrollo de las capacidades en los estudiantes; el aprendizaje es abordado desde el paradigma constructivista; predominando el formato curricular de asignatura y proyecto; siendo detectadas problemáticas respecto a la selección y al abordaje de los contenidos durante la planificación docente. Los hallazgos dan cuenta de que se implementan herramientas metodológicas, como el diagnóstico de las capacidades individuales de los alumnos y de sus intereses; el primero asegura la inclusión con el trabajo en la diversidad, y el segundo favorece el desarrollo de proyectos participativos transversales. Otro hallazgo es el trabajo

docente respetuoso de la situación académica, habilidades y capacidades, que la pandemia ha dejado en los alumnos. Se concluye que en ciclo superior rural los docentes ensayan de manera autónoma, diversas estrategias de articulación logrando superar el trabajo graduado, lo cual no coincide con otras investigaciones.

## **PALABRAS CLAVE**

Pluricurso en el secundario rural, Estrategias Metodológicas, Grupos no graduados, Secundarios rurales

## **INTRODUCCIÓN**

El nivel secundario ha sufrido modificaciones a lo largo de la historia y el mayor reto ha sido, y es aún hoy, lograr el acceso, la inclusión, la permanencia y el egreso de la escuela secundaria. (Pinkasz, Montes, Valencia y Terigi, 2020). Este trabajo pretende indagar de qué manera se está llevando adelante este desafío. El objetivo general de esta investigación será describir las prácticas de enseñanza con construcciones metodológicas de pluricurso en la escuela secundaria N° 3, “Hipólito Yrigoyen”, del paraje La Larga, Distrito de Daireaux, Provincia de Buenos Aires en el año 2022. Se proponen los siguientes objetivos específicos: 1) Reconocer técnicas, procedimientos y recursos didácticos utilizados en el aula con pluricurso. 2) Conocer necesidades y/o problemáticas de diversidad e inclusión. 3) Indagar los efectos de la pandemia sobre las prácticas escolares. 4) Observar el grado de adecuación de metodologías de pluricurso a las necesidades actuales de la escuela secundaria.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El objetivo de este manuscrito científico es indagar de qué manera los docentes del ciclo superior secundario frente a pluricurso llevan adelante la tarea de enseñanza. Las entrevistas semiestructuradas dan cuenta de que se implementan herramientas metodológicas como el diagnóstico, los proyectos transversales colaborativos, la adecuación de los diseños curriculares a las características de los grupos de alumnos y las secuencias didácticas que permitan construir aprendizajes de manera colaborativa. Con respecto al trabajo que hacen se destaca la adecuación de las propuestas de enseñanza a las características e intereses de los alumnos detectadas en los diagnósticos.

Puede observarse que la selección de metodologías para pluricurso en el ciclo superior, está en construcción, porque, si bien los docentes han superado la tradicional implementación de actividades diferenciadas por año, realizan propuestas áulicas para el grupo en conjunto (en inglés, confección de un poster sobre un deportista, en literatura, lectura y

análisis de una novela), manifestaron no estar seguros del trabajo que están desarrollando. Aseguran creer que es lo adecuado, pero reclaman acompañamiento y asesoramiento.

Este trabajo refleja otra realidad, que la modalidad de pluricurso ha sido escasamente tratada, los docentes entrevistados no recibieron orientación en su formación académica, la institución no fue asesorada metodológicamente en el año 2014, al implementar esta modalidad de organización, y los docentes manifiestan no encontrar material de formación al respecto. En materia pedagógica y curricular, realizan de manera individual adaptaciones curriculares, e improvisan cambios en la organización pedagógica en comparación con el modelo tradicional de educación secundaria graduada. Tampoco hay ofertas de especializaciones en plurigrado para el personal docente o directivo, en relación con las complejidades de los contenidos del ciclo superior secundario. Se pudieron apreciar los contenidos moldeados u organizados por los profesores quienes desarrollaron su plasticidad para hacerlo, pero es necesario recordar que el currículum es prescriptivo y, sobre todo, que está diseñado para cada año individualmente, no para el pluricurso.

También se pudieron conocer las necesidades y/o problemáticas de diversidad e inclusión que surgen en contextos de ruralidad, hecho que amplía la brecha de posibilidades con los alumnos que concurren al secundario en ámbitos urbanos.

Con respecto a indagar sobre los efectos de la pandemia al regreso a la presencialidad, habiendo pasado dos años de este suceso, pueden descubrirse los obstáculos que aún hoy hacen difícil el trabajo en la era digital: la falta de conectividad y de dispositivos electrónicos. En cuanto a lo pedagógico, los docentes observan que los aprendizajes durante 2020 y 2021 fueron bajos o nulos, y que se encuentran frente al desafío de reforzar la protección del derecho a la educación mediante la reconstrucción de propuestas pedagógicas más equitativas y sólidas. Para concluir, es importante señalar como limitación de este trabajo de investigación haber analizado sólo tres materias de este Ciclo Superior de nivel secundario, lo que limita la generalización, sin embargo, se considera como fortaleza el estudio realizado ya que permitió obtener información acerca de las problemáticas de inclusión y diversidad cultural. Así esta investigación suma evidencia sobre la necesidad de material pedagógico para el trabajo con los contenidos específicos del Ciclo Superior Secundario.

Queda como desafío para una próxima etapa de investigación, conocer el trabajo de los institutos de formación docente, de los profesorados, en cuanto a la didáctica y los ensayos de prácticas docentes que allí se proponen.

**REFERENCIAS**

**Pinkasz D., Montes N., Valencia D., Terigi F. (2020)** Mapa de la educación rural en la Argentina. Modelos Institucionales y desafíos. UNICEF Argentina.

**Terigi, F. (2008).** Organización de la enseñanza en los plurigrados de las escuelas rurales. Buenos Aires. FLACSO.



# La aplicabilidad de las relaciones públicas a la divulgación científica

**AUTORA**  
Schmalko, Tatiana  
tatianaschmalko@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales

**REVISORA**  
Porta, Ana

## RESUMEN

Este trabajo plantea que las relaciones públicas generan un valor agregado a la divulgación científica, ya que estas generan actividades interconectadas en pos de posicionar la ciencia. En primer lugar, se encuestó a científicos, comunicadores de medios de comunicación y ciudadanos con el fin de entender las percepciones de cada grupo respecto de los otros. Luego se entrevistaron profesionales de la divulgación científica y a instituciones productoras de ciencia para indagar cómo trabajan y se conforman sus equipos de investigación. En base a esta recolección de datos se detectó la existencia de “baches” comunicacionales y que se precisan intermediarios para su interacción. Las instituciones productoras de ciencia están invirtiendo cada vez más tiempo y dinero en sus equipos de divulgación científica. Pero existen pocos profesionales de las relaciones públicas ejerciendo este rol en Argentina.



## PALABRAS CLAVE

Divulgación científica, Relaciones Públicas, Ciencia, Comunicación

## INTRODUCCIÓN

La divulgación científica puede ser considerada una actividad de relaciones públicas; esto significa que no solamente es una acción de contacto con la prensa para emitir un mensaje, sino que incluye a muchas actividades interconectadas que se alinean más con las funciones del relacionista público. Esto se debe a los esfuerzos de encontrar un lenguaje compartido y difundir los hallazgos en el contexto adecuado.

En Argentina esta importancia de divulgar la ciencia también viene por una demanda social. Es decir, gran parte de las investigaciones científicas del país son financiadas por el Estado, o sea, los impuestos de todos los ciudadanos, quienes tienen cada vez más acceso inmediato a la información. Es necesario demostrar que todo lo que se realiza es en beneficio de la sociedad.

Las relaciones públicas aplicadas a la comunicación de la ciencia no tienen muchos antecedentes en nuestro país, es un área en la que se desempeñan periodistas, comunicadores sociales y científicos. Hoy en día, son cada vez más las entidades científicas que exigen actividades de comunicación a los investigadores para continuar en carreras de investigación; y casi todas las universidades, públicas o privadas, e instituciones de investigación están incorporando equipos de divulgación científica. A pesar de los esfuerzos de estas instituciones científicas por llegar al ciudadano, no siempre se cubre la cantidad de público al que se pretende llegar.

La provincia de Misiones no es ajena a esta realidad, posee varios institutos de investigación dependientes del CONICET, la Universidad Nacional de Misiones (UNaM) y otras instituciones provinciales, también realizan actividades extracurriculares para acercar la ciencia a los niños; así como las universidades realizan actividades para promocionar sus actividades científico-tecnológicas.

Es más, sin darnos cuenta, vivimos en función y relación permanente con la ciencia, y su conocimiento aplicado a nuestra cotidianidad (industria, alimentación, salud, vestimenta, etc). A pesar de esto, la gente no toma conciencia de esta relevancia, no lo ve como parte de su cotidianidad. Sin embargo, se la lleva al nivel de "institución social" alejada del común de la gente, sectorizada a un pequeño grupo de personas.

Viendo experiencias de países iberoamericanos, en el libro español "Contar la Ciencia", hay un capítulo destinado a difundir la ciencia desde las relaciones públicas en el que menciona herramientas de las relaciones públicas que colaboran con la divulgación científica. Parte de estas herramientas son: comunicados de prensa (escrito/audiovisual/digital),

conferencias de prensa, actividades informativas-lúdicas, entre otras. También menciona frases como “(...) hacer llegar las informaciones a la opinión pública (...)” o “(...) las relaciones públicas pueden aportar su forma de ver las cosas, tratando de generar confianza entre la organización promotora de del discurso científico y sus públicos (...)” (Palencia-Lefler, Manuel, 2009)

## MÉTODOS

Este trabajo de investigación se presenta de alcance descriptivo, parte de un enfoque mixto (cuantitativo/cualitativo). Se utilizaron encuestas cerradas, entrevistas, observación participante e investigación documental.

La población seleccionada conto con científicos (47), ciudadanos (30), trabajadores de los medios de comunicación (20), comunicadores científicos (6) y entidades generadoras de ciencia (5). Todos pertenecientes a la provincia de Misiones.

## RESULTADOS

Los resultados que se presentan a continuación se dividen en: los resultados de las encuestas cerradas, las entrevistas a comunicadores de la temática e instituciones y la observación participante.

### Resultados cuantitativos:

- **Grupo 1:** 20 trabajadores de los medios de comunicación local (todos los medios disponibles en la provincia). Presentan las novedades científicas una o más veces por semana. El 50% recibe las novedades científicas más de una vez a la semana. El 100% mostró un alto grado de predisposición e interés para publicar novedades científicas. El 45% le daría más de una vez a la semana un espacio en su medio a la información científica. Finalmente, recomendaciones para los científicos a la hora de comunicar la gran mayoría sugiere adaptar el lenguaje al público.
- **Grupo 2:** 30 ciudadanos de 18 a más de 65 años. El 75% conoce instituciones donde se realiza investigación científica en la región y reconocen a la UNaM como institución generadora de ciencia. El 85% no ha participado de alguna actividad científica. El 70% ve o escucha noticias sobre ciencia en portales, diarios, redes sociales, radio y televisión. A lo cual, el 95% manifestó la importancia de mostrar novedades científicas en los medios.
- **Grupo 3:** 47 científicos. El 80% lo hace en comunica su investigación en evento relacionado con sus pares. El 100% destaco la importancia de comunicar hacia la sociedad. También, el 76% ha participado en algún medio de comunicación. Y la principal recomendación que destacan a la hora de entrevistarlos es informarse antes de entrevistar.

**Resultados cualitativos:**

- Se entrevistaron 4 comunicadores que trabajan en el área:
- Todos son comunicadores sociales.
- Trabajan en instituciones estatales (provinciales y nacionales).
- Trabajan tanto con medios tradicionales como con redes sociales.
- Todos hacen hincapié en el cambio de paradigma que hizo la pandemia, generando una necesidad de comunicar novedades científicas.
- 3 instituciones generadoras de ciencia fueron entrevistadas:
- 2 de 3 poseen equipos multidisciplinarios (un comunicador + productor de contenido y/o diseñador gráfico).
- Todos hacen énfasis en la comunicación externa.
- Trabajan en la promoción de actividades o productos que generan.
- Observación participante en la Secretaría General de Ciencia y Tecnología de la UNaM: hay una persona encargada de “prensa”, cuya función es ser de nexo con periodistas que buscan información, organizar algunos eventos generales, jornadas científicas apuntadas a pares, etc. A pesar de que no existe un equipo formal de comunicación, existen personas o equipos dedicados a esta temática en cada unidad académica.

**DISCUSIÓN**

A pesar de que no se pudo indagar sobre el rol de las relaciones públicas en la comunicación de la ciencia en Argentina, cabe destacar que en los últimos años se le está dando importancia a la comunicación de la ciencia en este país. Se puede observar que dentro de las instituciones productoras de ciencia hay profesionales trabajando en la comunicación externa, con el fin de posicionar la ciencia en sus comunidades y demostrar que están trabajando a favor de mejorar la calidad de vida y productiva de su localidad.

En base a esto se realizaron la pregunta de investigación y los objetivos. La pregunta de investigación se centró en conocer cómo las relaciones públicas pueden generar un valor agregado a la divulgación científica, esta pregunta se pudo responder de una forma general. Esto significa, que en la investigación bibliográfica y en los antecedentes planteados en la introducción se observa que la divulgación científica se trata de una actividad de relaciones públicas, por la diversidad de elementos que la componen, no solo hace énfasis en el mensaje, también el canal por el que se comunica en mensaje a través de varias actividades y el impacto sobre la comunidad. Por otra parte, y en una forma particular, no se encontraron antecedentes en el país, así que no pudo brindar un comparativo y/o un marco local de la actividad.

La pregunta de investigación generó un objetivo general que planteaba analizar las es-

trategias por las cuales las relaciones públicas pueden generar este valor agregado a la divulgación científica, que sirvió para marcar las líneas de investigación.

Primero, se planteó sondear sobre las necesidades del ámbito de la comunicación de la ciencia; por esto se realizaron las encuestas, cuya muestra fue la provincia de Misiones.

En segundo lugar, se propuso indagar sobre las experiencias de los profesionales en la actividad. Se entrevistaron a profesionales desempeñándose en el área e instituciones. Por otro lado, se trató de contactar a profesionales de las relaciones públicas en actividad en la comunicación de la ciencia, pero no hubo posibilidad de contacto con ellos.

Finalmente, se presenta la propuesta de criterios básicos para la gestión de las relaciones públicas en el ámbito de la divulgación científica. En la conclusión se verá más extensamente desarrollado este punto, aunque hay que destacar, que, en base a la información recolectada, las acciones de relaciones públicas ayudarían a hacer más fluido y amplio las relaciones entre los medios, los científicos y la comunidad en general.

A la hora de recolectar los datos, se produjeron varias limitaciones. Al iniciar este trabajo de investigación, una de las problemáticas fue la escasez de material sobre relaciones públicas y comunicación o divulgación científica en Argentina, comparando con el material encontrado de otros países de Latinoamérica, Estados Unidos, Europa o África. También, la falta de predisposición de los profesionales de relaciones públicas en el área que se logró contactar. Otra de las limitaciones, fue la falta de respuesta de varios profesionales, especialmente científicos que realizan actividades hacia la comunidad, e instituciones. Gran parte de las instituciones entrevistadas ponía como requisito que se envíen las preguntas a un correo electrónico institucional y bajo un tipo de formato particular; y, a pesar de que se enviaron las preguntas bajo los requerimientos, algunas no respondieron.

En contraparte, hubo varias fortalezas a la hora de realizar el presente trabajo de investigación. La principal fue la alta predisposición de los científicos a la hora de responder las encuestas. También fue positivo encontrar experiencias en otras instituciones del mundo, y ver que se toma a la divulgación científica como una actividad de relaciones públicas. Las acciones multidisciplinarias que pueden aplicar las relaciones públicas a la divulgación científica, no hacen que parezcan meras acciones de prensa.

En base a todo lo investigado sobre este tema, se puede afirmar que las relaciones públicas generan un valor agregado a la divulgación científica, a pesar de que en Argentina no es una práctica tan común como en otros países. Por ello se recomienda incorporar a los equipos de divulgación científica de las instituciones productoras de ciencia profesionales de relaciones públicas, ya que su área de estudio brindará un abanico más amplio para comunicar desde diferentes perspectivas. Las relaciones públicas brindarán:

- Capacidad de gestión: la cotidianeidad y en la gestión de crisis.

- Comunicacionalmente: brindaran asesoramiento y acompañamiento al científico, desarrollar estrategias comunicacionales para obtener mayores logros.
- Definición de los objetivos de comunicación de un producto o proceso científico, así como también estrategias comunicacionales.
- Distinción de canales, en base a cada producto científico se le da un tratamiento particular y de qué forma va a crear un impacto positivo en su comunicación.
- Distinción de públicos: hay que distinguir quienes van a recepcionar el mensaje. Es sumamente necesario adaptarse al público objetivo de la actividad/mensaje que vamos a proporcionar, tener en cuenta el canal, mensaje, espacios, entre otros puntos a tener en cuenta a la hora de emitir el mensaje, para que este llegue de forma más directa, atractiva y eficiente.

Rubí Morales Salas (2021) considera que la divulgación científica es una actividad de relaciones públicas, es decir, que, si empezamos a hilar más fino, la divulgación científica no es meramente comunicar un proyecto de investigación y pasar como mensaje periódico a los medios. Es un desarrollo mucho más amplio, cada producto científico posee una personalidad y merece ser tratado como tal, esto significa que, puede que no sea necesario hacer una campaña de prensa sobre este, pero si vincularlo con el sector en el que se desarrolla para incorporarlo a la cadena comercial y tenga circulación comunitaria. Otros tienen que ser confidenciales hasta lograr su patentamiento y, luego de los tiempos legales requeridos, si darle un tratamiento en la prensa. Por otra parte, los eventos de ciencia, desde el más sencillo para acercar a la comunidad local, como los más especializados que se dan entre los pares; todos merecen un trato particular: hablar con los científicos, motivarlos a que ambos tipos de eventos son igual en importancia, ya que el respeto de los pares es tan importante como el despertar la vocación científica en un niño.

## REFERENCIAS

**MORALES-SALAS, Rubí E. (2021)**, "La divulgación de la ciencia en el siglo 21", *Emerging Trends in Education*, Vol. 4, Num. 7, Julio-Diciembre 2021

**ALCIBAR Miguel, BOTO Angela y otros (2009)** *Contar la Ciencia*. Fundación Séneca/ Quaderna Editorial- MU-2.360.2009

# Implementación del DUA para minimizar barreras de aprendizaje en el Nivel Inicial del Instituto Santa Ana

## AUTORA

Silva, Jéssica del Rosario  
jessi\_k\_tucumana@hotmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Educación

## REVISORA

Perusset, Macarena

## RESUMEN

En el presente trabajo, se desarrollará una propuesta de capacitación para implementar el DUA (diseño universal para el aprendizaje), dirigida a los docentes y directivos del nivel inicial del Instituto Santa Ana ubicado en el barrio Argüello en Córdoba, la cual surge a partir de la detección de la problemática de falta de consideración de la inclusión como tal en el microsistema educativo de la institución antes mencionada (Bronfenbrenner, 1987). La detección de esta necesidad tiene lugar en la lectura de un relevamiento realizado en 2019 por la Universidad Siglo 21, que incluye material detallado sobre el instituto, elaborado a partir de un trabajo de campo, y es la génesis de este plan de intervención.

El enfoque didáctico DUA viene a aportar las estrategias acordes para abordar el trabajo áulico desde la singularidad, ya que considera la diversidad desde un principio en el proceso de enseñanza- aprendizaje, en la planificación áulica, minimizando las barreras de aprendizaje que pudieran surgir en el grupo. Es por ello que se plantea una capacitación docente mediante blended learning, en la implementación del DUA, a través de estrategias



convencionales y enriquecidas con algunas herramientas TIC, para favorecer el desarrollo de un ambiente inclusivo en la sala de nivel inicial.

## **PALABRAS CLAVE**

Ecosistemas, Educación, Inclusión, DUA, TIC

## **INTRODUCCIÓN**

La educación inclusiva es actualmente materia de análisis y ocupación de diversos organismos internacionales, como por ejemplo, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, que en su documento oficial de la Declaración de Incheon y Marco de acción para la realización del objetivo de desarrollo sostenible 4 publicado en el año 2015, sostiene que la educación ocupa un lugar central para el progreso de las personas, por lo cual se pone en valor el objetivo de desarrollo sostenible 4, el cual refiere a “garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos” (Unesco, 2015 p. 7). La misma propone una visión más flexible del curriculum que se ajusta a los intereses y necesidades del conjunto de alumnos, considerando la heterogeneidad presente en un aula. Este representa una alternativa digna de considerar para el Instituto Santa Ana si pensamos que uno de los objetivos de la institución mencionados en el PEI es formar a los alumnos para que “sean capaces de ser respetuosos de las diferencias” y que acepten lo diverso (Universidad Siglo 21, 2019 p. 52)

El enfoque didáctico DUA, se propone como una manera de trabajar desde la inclusión, dado que toma en consideración las particularidades del alumnado total, procurando minimizar las barreras del aprendizaje mediante la implementación de sus tres principios básicos elaborados respondiendo a conocimientos surgidos desde la neurociencia (Pastor, Sánchez Serrano y Zubillaga del Río, 2014).

## **DIAGNÓSTICO**

A partir del caso trabajado, se detecta el siguiente problema: no se observa una consideración de la educación desde el paradigma de la inclusión, sino desde el paradigma integrador, ya que en la sección destinada a exponer la forma en que se aborda la inclusión educativa, se nombra ambos conceptos unidos, (UES21, 2019, p. 91). Sin embargo, según Cappelletti (2010), son conceptos totalmente diferentes, en especial si los analizamos desde los paradigmas respectivos. Desde el paradigma de la integración se “parte del supuesto de que el alumno es el portador de su déficit; es el sujeto quien desde su situación deficitaria con respecto al resto presenta necesidades educativas especiales” (Cappelletti,

2010, p. 7). Por otro lado, la escuela desde una perspectiva inclusiva es aquella que “no se propone sólo el acceso de los alumnos y alumnas con discapacidades a las escuelas comunes sino, y fundamentalmente, diluir o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y la participación de todo el alumnado” (Cappelletti, 2010, p. 7).

Es importante notar que hay un tratamiento de las cuestiones relacionadas a la inclusión como una problemática, que se afronta desde el gabinete psicopedagógico, de forma aislada y con asistencia de profesionales externos, donde puede identificarse una visión integradora de la educación. Actualmente y desde ya hace un tiempo, el sistema educativo está asistiendo al tránsito desde el paradigma integrador, en el cual se tiene una visión del alumno centrada en el modelo del déficit o modelo bio médico, y en el que se tilda de especial y/o con alguna discapacidad al sujeto que aprende de una manera diferente al común de los niños de su edad y contexto, hacia el modelo de la inclusión. En este último la heterogeneidad de los sujetos del aprendizaje se pone en relieve y se valora como algo natural y digno de visibilizar para afrontar las estrategias más acordes para propiciar la construcción del conocimiento de cada sujeto en su singularidad (Sánchez Arnaiz, 2004)

Por lo anteriormente mencionado, es que se propone una capacitación para el personal docente y directivo de la institución sobre la implementación del enfoque didáctico DUA, como una forma de incentivar un cambio en el sentido de la inclusión educativa. La misma, es una propuesta a realizarse los días sábados para no interferir en las actividades educativas habituales del instituto, y fuera del horario laboral de los docentes, tanto en el caso de las clases presenciales como en las clases virtuales mediante la plataforma Google Classroom. En el caso de las clases presenciales, se incluyen jornadas en el horario matutino para sacar un máximo provecho del tiempo, siendo el lugar de encuentro el mismo instituto.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo del plan de intervención gira en torno a la aplicación del enfoque didáctico DUA en la sala, para ofrecer a los alumnos del nivel inicial un ambiente inclusivo. Los principales recursos involucrados en el presente plan son los recursos humanos ya que se requiere de un/a Licenciado/a en educación que pueda llevar adelante la implementación de la propuesta. Los recursos materiales/técnicos también son de gran importancia debido a que en las dos clases presenciales se requieren dispositivos electrónicos para poder implementar TICs, tales como proyector de videos, computadoras de escritorio, notebook personal, celulares personales, parlante, micrófono, los cuales serán facilitados por la institución. También se requieren otros productos como alimentos para desayunar que deben ser adquiridos para la ocasión. También se requerirán recursos de contenido como

papers de revistas científicas en formato digital y videos de YouTube que se brindarán a los docentes destinatarios de la capacitación, en cada una de las clases virtuales a través de la plataforma LMS Google Classroom para acceder al conocimiento sobre la educación inclusiva, el enfoque didáctico DUA y sus tres principios elementales, y su implementación a través de diferentes estrategias. En cuanto a los recursos económicos, los honorarios del Licenciado en Educación responden a \$30.000 pesos argentinos, y junto a los gastos de productos alimenticios para el desayuno y algún producto de librería suman un total de \$33.240 pesos argentinos, que serán solventados por el representante legal del Instituto Santa Ana<sup>1</sup>.

### ACCIONES ESPECÍFICAS

El presente proyecto será implementado por un/a Licenciado/a en Educación, quien capacitará a los docentes y personal directivo del jardín de infantes del Instituto Santa Ana en la aplicación del enfoque didáctico DUA, siendo el/la disertante en las clases presenciales y el/la profesor/a tutor/a en las clases virtuales.

El diseño instruccional del mismo es según el modelo ADDIE (Bates, 2015) y dentro de este, la modalidad de distribución elegida es el blended learning. La propuesta consiste en la puesta en práctica de tres clases virtuales asincrónicas mediante la plataforma de Google Classroom y dos encuentros presenciales en la sede del Instituto, uno para dar inicio a la capacitación y otro para el cierre. El desarrollo de la capacitación tendrá lugar durante 5 semanas, una clase por semana los días sábados. En las clases virtuales se priorizará un acercamiento teórico al enfoque didáctico DUA, a través de lecturas de papers especializados en el tema y materiales audiovisuales que incluirán, el conocimiento de cada uno de los tres principios del enfoque y las pautas necesarias para llevarlo adelante en la sala, así como también experiencias de aplicación de los mismos en establecimientos educativos del Nivel Inicial de nuestro país y de América Latina. Esta información será presentada a través de recursos como Genially, You Tube y videos de elaboración propia realizados con InShot. Se añadirá como suplemento, el uso de herramientas TIC para su implementación, acordes a cada uno de los principios. Finalmente, se propondrá una actividad evaluativa que requiera la implementación práctica de lo trabajado en cada clase sobre situaciones problemáticas hipotéticas. Ésta será la evaluación sumativa de la capacitación.

1. Este monto es equivalente a aproximadamente USD100 en el año 2022.

## RESULTADOS ESPERADOS

Mediante esta propuesta, se pretende proporcionar a los docentes del instituto, las herramientas necesarias para adoptar una visión desde la educación inclusiva, minimizando de esta manera las barreras de aprendizaje y abandonando la perspectiva de la integración que se detectó en la delimitación del problema en este plan. El enfoque didáctico DUA es una de las maneras más adecuadas para lograr esa transformación dado que, mediante la implementación de sus tres principios elementales, los alumnos serán considerados en su singularidad para la construcción de su aprendizaje. Esto permitirá poner en consideración las múltiples formas de representación, de expresión y de implicación, implementando lo que se conoce como curriculum flexible, contando además con el uso de TIC en el aula, que aporta mayor flexibilidad para adaptarse a las necesidades de los alumnos/as.

## REFERENCIAS

**Bates, T. (2015).** La enseñanza en la era digital. Una guía para la enseñanza y el aprendizaje. Virtualidad, Educación y Ciencia. VEyC.

**Bronfenbrenner, U. (1987).** La ecología del desarrollo humano. Buenos Aires: Ediciones Paidós.

**Cappelletti, G. (2010).** Un currículum en común y diversificado. Buenos Aires: Ministerio de Educación. Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. [https://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/curricula/pdf/2010\\_curriculum\\_encomun.pdf](https://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/curricula/pdf/2010_curriculum_encomun.pdf)

**Pastor, C., Sánchez Serrano J., Zubillaga del Río, A. (2014).** Diseño Universal para el Aprendizaje (DUA). Pautas para su introducción en el currículo. s/d [https://www.educadua.es/doc/dua/dua\\_pautas\\_intro\\_cv.pdf](https://www.educadua.es/doc/dua/dua_pautas_intro_cv.pdf)

**Sánchez Arnaiz, P. (2004)** La educación inclusiva: dilemas y desafíos. Revista Educación, Desarrollo y Diversidad. Vol. 7 (2). [https://www.researchgate.net/profile/pilar-sanchez-15/publication/242128244\\_LA\\_EDUCACION\\_INCLUSIVA\\_DILEMAS\\_Y\\_DESAFIOS/links/sc474759458515a4c7388f05/LA-EDUCACION-INCLUSIVA-DILEMAS-Y-DESAFIOS.pdf](https://www.researchgate.net/profile/pilar-sanchez-15/publication/242128244_LA_EDUCACION_INCLUSIVA_DILEMAS_Y_DESAFIOS/links/sc474759458515a4c7388f05/LA-EDUCACION-INCLUSIVA-DILEMAS-Y-DESAFIOS.pdf)

**UNESCO (2015)** Educación 2030: Declaración de Incheon y Marco de Acción para la realización del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.

**Universidad Siglo 21. (2019)** Instituto Santa Ana. Módulo 0. Lecciones 21 y 30. SAM CANVAS.

# Herramientas para la mejora de la educación media en tiempos de virtualidad

**AUTORA**

Solinas, Analía Lorena  
analía.solinas@bue.edu.ar

**CARRERA**

Licenciatura en Educación

**REVISORA**

Perusset, Macarena

**RESUMEN**

En el presente trabajo se plantea la necesidad de la formación docente en las tecnologías de la comunicación y la información (TIC) en la sociedad actual globalizada y mediaticizada. Las TIC representan una herramienta imprescindible para adaptarnos a los sucesivos cambios que se producen a gran velocidad. En el ámbito educativo esta incorporación es un verdadero desafío que se fue llevando adelante en mayor o menor medida y no sin dificultades. Al comienzo del 2020, la necesidad de virtualidad y semi-presencialidad que experimentó el mundo, nos hizo tomar conciencia de que cada día estas herramientas son más necesarias y no podemos negarlas. En estas circunstancias, se propone un plan con el fin de producir mejoras en la capacitación de los docentes esperando que el mismo impacte en los alumnos, sujetos prioritarios del proceso de enseñanza y aprendizaje. Para ello y mediante un método constructivista de elaboración conjunta se pretende alcanzar un proceso formativo dinámico e interactivo en cada clase, con la participación colectiva y el trabajo en equipo, que establezca lazos educativos virtuales que logren la incorporación

de las tecnologías en el ámbito cotidiano y educativo.

## **PALABRAS CLAVE**

Enseñanza, Aprendizaje, TIC, Virtualidad, Estrategias

## **INTRODUCCIÓN**

El colegio, como institución activa, presenta una serie de vulnerabilidades que tienen que ver con la convivencia. Además, la mayoría de los adolescentes están familiarizados con las TIC mientras que muchos docentes las consideran distractoras para los alumnos y en lugar de aprovecharlas se descartan. Como dicen Cedeño y Murillo (2019), “surge la imperiosa necesidad de aplicar estrategias innovadoras que propicien el desarrollo de competencias que puedan fomentar en los estudiantes su capacidad crítica y reflexiva de conocimientos básicos en distintos ámbitos” (2019: 119).

La presente capacitación tiene por objeto brindar a los docentes estrategias y herramientas para comunicarse y manejarse en este nuevo escenario y lograr mejorar las prácticas educativas, así como enriquecer el proyecto de enseñanza aprendizaje pensado para cada alumno.

## **DIAGNÓSTICO**

En la actualidad los docentes se encuentran en la necesidad de conectarse con los alumnos por diferentes medios, digitales y a distancia. Las nuevas tecnologías implican no solo alfabetización tecnológica, sino también un acompañamiento indispensable de cambios organizativos en los programas de todas las materias y la capacitación de los docentes para poder adaptarse a la nueva sociedad de la información (Hernaiz, 2020: 4). Posiblemente, la capacitación en tecnologías que motivan a los alumnos permita un acercamiento en donde ambos se beneficien no solo en contenidos, sino también en valores y actitudes. Frente a un panorama dominado por una dinámica de continuos cambios, los docentes -inmigrantes digitales- deben mantenerse constantemente actualizados y poner en juego toda la creatividad, la destreza y la capacidad inventiva para diseñar estrategias exitosas de incorporación de las TIC en las actividades del aula (Hernaiz, 2020: 4).

Tal como señala Quevedo (2010), siguiendo la línea de Perazza, la heterogeneidad de saberes y competencias tecnológicas constituye un desafío muy importante para la organización pedagógica del aula, sobre todo considerando que los docentes no suelen tener el conocimiento y la planificación suficientes como para potenciar el valor pedagógico de esa heterogeneidad. Lo que suele ocurrir es que la clase se fragmenta en varias unidades de trabajo distintas y que la capacidad del docente de conducir ese trabajo hacia algún ob-



jetivo común queda desdibujada (Quevedo, 2010: 43). En este contexto surge la necesidad de aplicar estrategias innovadoras, que fomenten en los estudiantes la continuidad en el sistema educativo para que adquieran conocimientos básicos y desarrollen competencias que impliquen capacidad crítica y reflexiva.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

El objetivo general de este plan es capacitar a los docentes en las TIC adaptando el desarrollo educativo a las nuevas condiciones y necesidades y a los cambios en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Los recursos materiales que se requieren son bajos dado que, en la actualidad, casi todos los docentes cuentan por lo menos con un dispositivo y la idea de la capacitación es que puedan utilizar distintos medios ya sean PC, tablets e incluso, teléfonos móviles. En cuanto a los recursos humanos bastará con la capacitadora, en este caso, ayudante de laboratorio informático, que conozca el establecimiento y personal de mantenimiento para garantizar las condiciones apropiadas del lugar. Además, se requerirá conexión a internet y artículos de librería para los encuentros.

La propuesta presentada tiene como destinatarios a directivos y personal docente de la institución, con una capacitación de cuatro encuentros. Las actividades están organizadas de forma sumativa y cada encuentro comienza con una dinámica grupal y evaluación del mismo al final.

Se dividirá al personal en dos grupos (según turnos). Teniendo dos encuentros semanales de cuatro horas con un descanso durante el período de mesas de examen del mes de diciembre. En el primer encuentro se trabajarán los distintos dispositivos y la comunicación a distancia. Se compararán funciones de los dispositivos presentados. En el segundo encuentro, se trabajará sobre 1) correo electrónico, sus usos generales, archivos, programación de e-mails; 2) Classroom, aula virtual, funciones y comunicación asincrónica y finalmente, Google Drive en contextos de aprendizaje (guardado de materiales y trabajos de los alumnos). Para el tercer encuentro, se pretende trabajar con aplicaciones, programas y herramientas para facilitar el aprendizaje y la comunicación. En particular se trabajarán las herramientas ofrecidas por Google como Google docs, Meet, Calendar, Classroom, Blogger, Presentaciones, Formularios, Drive. Para el último encuentro, se abordarán los acuerdos y reglamentos para la comunicación a distancia, particulares para cada institución, a los fines de prevenir inconvenientes

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de realizar un diagnóstico tanto de la infraestructura como de la población es-

colar, ante la necesidad de establecer lazos educativos virtuales y con el avance de las TIC en el mundo de la educación, se pretende lograr reducir la brecha tecnológica de los docentes, a fin de lograr con la incorporación de las tecnologías una mayor motivación de los estudiantes. Se espera también facultar a los primeros para que sean sujetos capaces, competentes y seguros en el manejo de las nuevas tecnologías y así lograr el enriquecimiento y efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje. La propuesta trabajada mediante dinámicas grupales, con el fin de realizar un diagnóstico del grupo, testear el trabajo en equipo y evaluar los conocimientos adquiridos durante el proceso, deja abierta la posibilidad de que se transmita la formación a nuevos docentes. El trabajo en equipo, el saber hacer, el dejarse coordinar y compartir, son prácticas enriquecedoras, producto de la experiencia y son capacitaciones per se.

El plan de intervención cuenta con la fortaleza de la variedad poblacional de docentes, en los que, refiriéndonos a las Tic, algunos tendrán menos estrategias, otros se manejarán con ciertas aplicaciones y otros tendrán un vasto conocimiento, por lo que compartir entre todos en un ambiente amable, augura buenos resultados. Como se expresa anteriormente, otra fortaleza, sin duda, es el interés que puede aparecer en nuestros alumnos al ofrecerles propuestas que involucren las TIC en el ámbito educativo.

## REFERENCIAS

**Cedeño, E. y Murillo, J. (2019).** Entornos virtuales de aprendizaje y su rol innovador en el proceso de enseñanza. *Rehuso*, 4 (1): 119- 129. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Rehuso/workflow/submission/2156>

**Hernaiz I. (2020).** Las Nuevas Tecnologías y la Calidad Educativa. El desafío de la equidad. UNSAM. Buenos Aires.

**Quevedo L. (2010).** Educación y nuevas tecnologías: los desafíos pedagógicos ante el mundo digital. Santillana. Buenos Aires.

# Flipped classroom para trayectorias fragilizadas

## AUTORA

Tión, Mariela Verónica

marielveronica.158@hotmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Educación

## REVISORA

Alguacil, Romina

## RESUMEN

Los ecosistemas educativos reconocidos como redes de agentes capaces de intervenir y debatir en epicentros de múltiples debates, muchas veces teñidos de añoranzas, tienen la responsabilidad entre otros de contribuir de manera satisfactoria con los estudiantes, evitando en muchos de los casos el fracaso escolar y trayectorias fragilizadas por causas diversas. Estos ecosistemas deben garantizar la educación de cada individuo en edad escolar sin importar sexo, clase social, contexto, religión, brindándoles igualdades de oportunidades. Para enfrentar los desafíos será necesario recurrir entonces a la historia, rastrear los orígenes del sistema y conocer su configuración. Pero también se necesitarán de miradas innovadoras que permitan precisamente mirar nuestros educandos con los ojos del presente, con foco y raíz en sus necesidades, experiencias e historias de vidas reales más allá de cómo quisiéramos que fueran, que motiven, movilicen y no que excluyan o rotulen. En sintonía con estas palabras, el siguiente artículo se propone como alternativa de solución a la problemática detectada, desde la implementación de las nuevas metodologías

activas de clase invertida para trayectorias fragilizadas del IPEM N°193 José María Paz de la ciudad de Saldan, de la provincia de Córdoba, Argentina. Esta propuesta interdisciplinaria se realizará a través de un plan de actividades orientadas a la elaboración grupal de un blog “Promoción Arte Saldan” cuyo objetivo será utilizar los múltiples lenguajes como principal recurso con acento en clases invertidas y dinámicas que le permitan a los estudiantes abrir puertas de inclusión a nuevos entornos de aprendizajes.

## **PALABRAS CLAVE**

Inclusión, Trayectorias fragilizadas, Flipped classroom, Capacitación, Ecosistemas educativos

## **INTRODUCCIÓN**

La necesidad de paliar la problemática relacionada a trayectorias escolares incompletas de un porcentaje de alumnos, información obtenida del relevamiento oficial de la institución, se observó que la dificultad es debido a diversas causas. Será importante, por lo tanto, pensar en una propuesta de acción que reduzca los índices de abandono escolar y ausentismo en las aulas del IPEM desde una óptica interdisciplinaria, comprendiendo los sujetos que rodean el mundo estudiantil y la relación entre ecosistemas de inclusión.

El objetivo principal será capacitar a los profesores en el uso de nuevas estrategias metodológicas activas flipped classroom para revertir la situación sobre uno de los temas principales de la educación “Trayectorias debilitadas”.

## **MÉTODOS**

Luego del análisis minucioso de los materiales aportado por la Institución seleccionada y de detectar la problemática centrada en los elevados índices de trayectorias incompletas que ocasionan los entornos más desprotegidos, produciendo incidencias negativas en los desarrollos psicosociales, emocionales, culturales e históricos de los estudiantes marcando así brechas de desigualdades y de oportunidades.

Se propone combatir algunas de las causas que inciden de forma negativa y que se traducen en pérdidas de matrículas en la secundaria Orientada, desgranamiento de la cantidad de alumnos en el Ciclo Básico, numerosas tasas de repitencias mediante la implementación de un nuevo enfoque innovador “Aula invertida” mediada por las tecnologías, recursos y habilidades de los estudiantes, se intentará reducir las trayectorias incompletas de un grupo de alumnos, movilizándolos y acercándolos a clases.

El flipped class como solución a las trayectorias incompletas: Su éxito recorre los niveles del sistema educativo

Se ha comprobado que este enfoque de aula invertida como estrategia para atraer a los alumnos, dieron buenos resultados en contextos variados, desprotegidos y alejados. Introducido por sus creadores Jonathan Bergman y Aaron Sams del instituto Woodland Park en Colorado, EEUU en el año 2007, para los alumnos que no podían ir a clases o se ausentaban por causas desconocidas quedando excluidos del sistema educativo. Los expertos frente a este problema utilizaron grabaciones de videos de sus clases y software que capturaba las pantallas de los ordenadores (screencasting) con las que graban las teorías, demostraciones o presentaciones con anotaciones y se las enviaban a estos estudiantes para que las visualizaran. Más adelante utilizarían este método para que los alumnos pre-visualizaran sus clases.

En este sentido explican los creadores “el profesor se convierte en guía y orientador, mientras que el alumno se involucra activamente en sus propios aprendizajes.

## RESULTADOS

Al finalizar, se espera que el porcentaje de las trayectorias escolares incompletas disminuyan en un 90%, en relación al año 2018.

Además, abrir ventanas de oportunidades de inclusión que impacten positivamente en la comunidad de Saldán especialmente en los sectores más vulnerados socialmente.

Se anhela que los educadores analicen críticamente sus supuestos sobre los modos en que brindan los espacios de alfabetización; transformando sus prácticas en un sentido emancipador. Que ésta propuesta sea considerada viable, que incluya y contenga a nuestros estudiantes que luchan diariamente contra las relaciones de dominación, y en esa lucha constante sean acompañados por docentes con miradas y perspectivas transformadoras.

Que los educadores sean capacitados en la utilización de nuevas metodologías activas y herramientas para pensar sus clases desde una óptica diferente acorde a las realidades actuales en las que se encuentra inmersa la institución. Finalmente movilizar los ecosistemas educativos animándolos al trabajo solidario y en red con un único objetivo “Una educación para todos y de calidad”.

## DISCUSIÓN

Resulta evidente que la educación del siglo XXI necesita dar un giro y es momento de poner el aula de cabezas. Por lo antes expuesto, se propone la creación en forma colaborativa entre los alumnos, docentes y comunidad de un blog de turismo Regional de Saldán con el objetivo de difundir los atractivos y parte de su historia en una propuesta interdisciplinaria, en el que los estudiantes puedan utilizar sus habilidades y talentos además logren

socializar e incluirse con otras instituciones y familias promocionando su entorno, y al mismo tiempo acercarlos a la institución recuperando encuentros como forma de participación ciudadana.





## Fortalecimiento del sentido de pertenencia y el trabajo en equipo

**AUTORA**  
Torres, Gimena  
gime178kdvt@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Alguacil, Romina

### RESUMEN

El presente plan de intervención está destinado al Instituto Educativo Nuestra Señora de las Mercedes de la ciudad de Unquillo, Córdoba. Para su abordaje se utilizarán los aportes de psicología social sociológica, puesto que, la investigación social y educativa no pueden quedar limitadas a reproducir los modos clásicos, sino que debe habilitar procesos de comprensión de la realidad educativa, de desnaturalización y problematización de la misma para lograr su transformación. Las instituciones, necesitan consolidar una identidad, y una visión compartida, esto permite la construcción de significantes comunes que fortalezcan las relaciones dentro de la institución con todos los actores institucionales para que cada miembro pueda encontrar su lugar y de esta manera generar un mejor clima institucional que favorezca la comunicación e interacción asidua. Desde esta perspectiva, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo serán los aspectos más importantes en la conformación de la identidad institucional, donde cada individuo generará con la comunidad un vínculo que permitirá el cumplimiento de metas en común. Por lo tanto, el abordaje

de estos componentes, nos impulsa observarla, estudiarla, analizarla y fomentarla en todos los ámbitos, más aún en el educativo. A partir de lo expuesto, la propuesta de capacitación, propone incorporar canales de comunicación de carácter sincrónico y asincrónico, a partir del uso de tecnologías de la comunicación e información. Los resultados apuntan a mejorar el clima institucional a través de diferentes estrategias, que fortalezcan el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo y la mejora de los canales de comunicación.

## **PALABRAS CLAVE**

Sentido de pertenencia, Trabajo en equipo, Comunicación sincrónica y asincrónica

## **INTRODUCCIÓN**

La educación es un derecho humano fundamental y un bien público, porque gracias a ella nos desarrollamos como personas y como especie y contribuimos al desarrollo de la sociedad (Choque Larrauri, 2009, parr. 4). La educación tiene como finalidad intrínseca contribuir al pleno desarrollo de la persona y a su dignidad. [...] sin embargo necesita, para el cumplimiento de sus objetivos, la intervención de una serie de personas, instituciones y organizaciones que conforman el ecosistema educativo (Choque Larrauri, 2009, parr. 4 y 8).

La escuela se legitima como un escenario de formación, no solo en conocimientos, sino en actitudes y valores. Sin embargo, este ideal, muchas veces no se alcanza adecuadamente, debido a que, por distintas situaciones y factores, individuales o sociales, los agentes que intervienen en ella se encuentran en un proceso de búsqueda del sentido de pertenencia a una institución. Este trabajo pretende diseñar una propuesta de capacitación a través de un ciclo de talleres, durante los dos primeros meses del ciclo lectivo, que posibilite a los docentes del nivel secundario del Instituto Nuestra Señora de la Merced, incorporar canales de comunicación de carácter sincrónico y asincrónico, a partir del uso de tecnologías de la comunicación e información, con el fin de mejorar el acompañamiento a jóvenes en situación de vulnerabilidad en la búsqueda del sentido de pertenencia.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El plan de intervención, describe las repercusiones positivas en los docentes, en el fortalecimiento del sentido de pertenencia, construidos sobre la base del diálogo, los objetivos en común, la participación democrática dentro de la institución para el fortalecimiento de las relaciones personales.

Resulta relevante el reconocimiento de la transversalidad del sentido de pertenencia, porque potencia: la comunicación, como un componente esencial del desarrollo académi-

co, social, y humano de todos los involucrados, el fortalecimiento de los vínculos afectivos, la participación y el trabajo en equipo, la creación de oportunidades y nuevos escenarios para la comunicación y socialización de información y emociones.

Esto podría conducir a la escuela a múltiples resultados positivos, como la mejora del clima institucional y una mayor participación e involucramiento de los actores institucionales.

## REFERENCIAS

**Choque Larrauri, R. (2009).** Ecosistema educativo y fracaso escolar. Revista Iberoamericana de Educación Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) Recuperado de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/2967.pdf>

**Choque Larrauri, R. (2009).** Educación y ecosistema educativo. Universidad Autónoma de Barcelona, España, Doctorado en Educación, UNMSM. Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/wp-content/uploads/sites/905/2008/09/Ecosistema-educativo.pdf>



# Trayectorias escolares incompletas: los desafíos de la educación

## AUTORA

Wayar, Gisela Tatiana  
gwayar@hotmail.com

## CARRERA

Licenciatura en Educación

## REVISORA

Perusset, Macarena

## RESUMEN

En el presente plan de intervención se intentó dar respuesta a la problemática del Instituto de Enseñanza Media I.P.E.M. N°193 José María Paz en relación a las trayectorias escolares incompletas. El objetivo planificado se refiere al fortalecimiento de las trayectorias escolares en la comunidad educativa garantizando un buen desempeño académico y la inclusión de los estudiantes. Para concretarlo se diseñaron encuentros y capacitaciones en los que se realizaron actividades de análisis, lectura, charlas y producción sobre factores que pueden ser importantes para la trayectoria escolar de cada estudiante. De la misma manera, se observó la importancia del trabajo en equipo, así como las metodologías y estrategias de enseñanza implementadas en la práctica diaria. La capacitación se desarrolló a lo largo de cinco meses, dividida en tres etapas con varios encuentros, con una duración de dos horas y media aproximadamente por cada uno. Los destinatarios del mismo fueron: la comunidad educativa, familia y tutores de los alumnos de la institución. Como resultado, se logró mejorar el vínculo y el sentido de pertenecía de la comunidad

educativa y la familia incrementando el porcentaje de los alumnos en la culminación de sus trayectorias escolares.

## **PALABRAS CLAVE**

Trayectorias, Calidad, Inclusión, Deserción, Abandono

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo tiene como objetivo presentar encuentros situados de capacitación para docentes con el fin de promover nuevas estrategias que permitan mejorar las trayectorias escolares de los estudiantes, logrando la permanencia e inclusión de los educandos dentro de la institución. La capacitación surge a partir de la problemática planteada por el I.P.E.M N° 193 José María Paz, de Saldan, en la que se manifiesta que uno de los problemas centrales son los desafíos de la educación en las trayectorias escolares incompletas, causadas por abandono, repitencia y deserción escolar. Como resultado se produce una pérdida de matrícula en la institución situación que pone de manifiesto la necesidad de capacitación de los docentes que acompañan a las trayectorias escolares, cabe resaltar que la Ley Nacional de Educación 26.206 establece la obligatoriedad de la educación secundaria por lo tanto se espera que las escuelas planteen políticas educativas y regulaciones orientadas a garantizar la inclusión de todos los estudiantes y la construcción de una vinculación efectiva entre el derecho a la educación, la escolaridad y la obligatoriedad. En este sentido, acompañar las trayectorias escolares exige a los docentes de la institución reforzar su profesionalización para poder lograr un buen acompañamiento de los estudiantes en el ingreso, permanencia y egreso de la escuela secundaria. Para conseguir este propósito se realiza la capacitación con el fin de brindar un espacio de formación para diseñar y abordar dispositivos y estrategias apropiados para lograr una intervención eficaz, en el que consideren y revisen sus prácticas diarias y puedan reflexionar sobre el desafío que implica acompañar a los estudiantes de educación secundaria en sus trayectorias.

## **DIAGNÓSTICO**

Frente los datos que hemos obtenido del análisis de la institución en el proyecto educativo del I.P.E.M. N° 193 José María Paz se menciona una comparación de las trayectorias escolares de los estudiantes comprendidos entre los años 2014-2017. En la tabla 1 se puede observar la matrícula inicial y final, según trayectoria escolar de los estudiantes del I.P.E.M. N°193 José María Paz.

**Tabla 1.** Evolución de la matrícula

Ciclo lectivo	Matrícula inicial	Matrícula final	Abandono		P. último día		Aprobación coloquio		Aprobación ex. regular		Repitentes	
			Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
2014	605	547	56	9,2	270	45	96	16	41	7	122	20
2015	608	549	71	12	249	41	71	12	39	6	102	17
2016	676	611	65	9,6	291	43	127	19	32	5	143	21
2017	665	565	89	13	321	48,7	107	16,09	40	6,01	112	17

Fuente: Giojala, 2017

De aquí es posible observar, en primer lugar, un alto porcentaje de repitencia (entre un 20% y un 17%), un número menor en el 2017 en relación al año 2016, con una diferencia de 3% (31 estudiantes). En segundo lugar, el porcentaje de abandono, que en el ciclo lectivo 2017 alcanza el 13% (89 estudiantes). Finalmente, se destaca el aumento de alumnos aprobados en exámenes regulares de la tercera materia.

Según lo detallado en el gráfico se puede realizar un análisis observando las causas que se vienen gestando por varios años, como ser, el abandono, edad elevada, escaso acompañamiento familiar, trabajos tempranos, cumplimiento parcial de los acuerdos didácticos e institucionales, incipiente trabajo en equipo e integral de los docentes por cursos. Como consecuencia de esta situación se generan grupos numerosos con alto porcentaje de repitentes, pérdida de la matrícula en CO y desgranamiento del CB.

Teniendo en cuenta las necesidades planteadas por el I.P.E.M N°193, se establece la propuesta de capacitaciones para docentes con la finalidad de reforzar las prácticas pedagógicas, consolidando los vínculos de los actores institucionales del establecimiento, favoreciendo los procesos de enseñanza aprendizaje y confianza en los alumnos.

Las condiciones de los estudiantes del ciclo básico son heterogéneas, parte de la población vive en condiciones de vulnerabilidad social, económica y cultural, se observan casos de adicciones y trabajo temprano; las familias se muestran con escasa capacidad de contención, sin herramientas para alentar a sus hijos a permanecer en el ámbito escolar. Tedesco (2003) señala que el aumento de la desigualdad coexiste con una disminución de



la importancia de las jerarquías tradicionales. La organización actual del trabajo tiende a reemplazar las tradicionales pirámides de relaciones de autoridad, por redes de relaciones cooperativas. En este esquema, todas las fases del proceso productivo son importantes y el personal, en cualquier nivel de jerarquía que se ubique, juega un papel crucial. En este contexto, los alumnos presentan mucha dificultad para interactuar entre pares y el ámbito escolar no solo es un espacio de aprendizaje de saberes, sino es un espacio propicio para poner en juego códigos sociales y de valores. Es en este sentido que J. Dewey (1915) define la escuela como una institución social cuya vida debería ser un fiel trasunto de las características y experiencias positivas de la vida real. La escuela proporciona a sus alumnos la experiencia socializadora de una comunidad educativa que debe introducir a sus alumnos en la sociedad en nombre de la cual funciona y trata de lograr sus objetivos.

Podemos establecer que la educación es un derecho que está establecido en la Ley de Educación Nacional 26.206 (LEN), la que regula el ejercicio del derecho de enseñar y aprender consagrado por el artículo 14 de la Constitución Nacional y establece a la educación y al conocimiento como un bien público y un derecho personal y social que deben ser garantizados por el Estado. De este modo, la educación se constituye en una política de Estado prioritaria para la construcción de una sociedad más justa y democrática. Si la institución no logra que los alumnos culminen sus trayectorias escolares en un tiempo establecido por el sistema educativo, se habla de diferentes factores: fracaso escolar; repitencia; abandono. Pero este fracaso escolar no es solo responsabilidad del alumno, las instituciones educativas deben replantearse las causas por las que no se han logrado los objetivos esperados, las instituciones deben realizar un análisis interno de las prácticas, decisiones y elecciones, evitando que los alumnos lleguen a la deserción escolar. Cuando se observan problemas de repitencia, que prolonga la trayectoria dentro de la escuela, puede afectar a los alumnos en su autoestima, falta de socialización y falta de incentivo por culminar sus estudios.

El objetivo del plan de intervención busca fortalecer las trayectorias escolares en la comunidad educativa generando espacios de encuentro situados desde la perspectiva de educación inclusiva mejorando los procesos de enseñanza aprendizaje y restableciendo el vínculo de pertenencia de la comunidad educativa, a través de talleres de capacitación. La elección de esta línea de acción permite establecer la relación biunívoca de la siguiente forma: a mayor profesionalización de quienes enseñan, mayor será la construcción de trayectorias escolares exitosas

El plan se encuentra dirigido a docentes de la institución, con el propósito de revisar y fortalecer la calidad de sus prácticas pedagógicas y de esta manera enriquecer sus metodologías y estrategias de enseñanza incrementando el trabajo colaborativo y constructivo

en equipo. Finalmente, la instancia evaluativa se centra en los criterios e indicadores que surgen del objetivo principal, lo que permite un plan viable en el tiempo.

## CONCLUSIÓN

En la actualidad en este contexto social tan cambiante la labor del docente dentro de la institución, es indispensable porque acompañan a los alumnos en su trayectoria áulica. Por eso es primordial que se capaciten para que sus prácticas sean mejores e innovadoras contando con las herramientas y recursos para poder dar una educación de calidad.

La identificación del problema se promovió desde el primer momento la reflexión acerca de los objetivos que deberían plantearse en el desarrollo del plan de intervención. Esta problemática estableció, que era necesario fortalecer las trayectorias de los estudiantes para lo cual era de suma importancia que se produjeran transformaciones en las prácticas áulicas de los docentes mediante capacitaciones, para ello fue necesario modificar la vida institucional estableciendo la innovación en las transformaciones de las prácticas recuperando acuerdos existentes en la institución.

## REFERENCIAS

**Ley 26.206 (2006).** Ley de Educación Nacional. Senado y CÁMARA DE Diputados de la Nación. Diciembre de 2006. <https://cisolog.com/sociologia/la-escuela-como-institucion-socializadora/>

**TEDESCO, J. C. (2003).** Los pilares de la educación del futuro. Fundación Jaume Bofill; UOC.

**Dewey, J. (1915).** La escuela y el progreso social. Boletín de la Institución Libre de Enseñanza, XXXIX, pp.161-165.



## Rescatar los AEC para derribar el bullying

**AUTORA**  
Yenco, María de los Ángeles  
angelesyenco@gmail.com

**CARRERA**  
Licenciatura en Educación

**REVISORA**  
Perusset, Macarena

### RESUMEN

La problemática que genera el bullying en las escuelas es un flagelo concurrente, afectando en los estudiantes su trayectoria escolar y autoestima. Es a través de los acuerdos escolares de convivencia que se deben potenciar los buenos tratos y la desnaturalización de estas prácticas de acoso, lo que conlleva al compromiso de toda la comunidad escolar en su construcción, sociabilización y sostenimiento. El presente plan de intervención a implementarse en el I.P.E.M. N° 193 José María Paz, de la localidad de Saldán, Córdoba, tiene como objetivo implementar espacios de diálogo a través de una consecución de talleres donde se den a conocer los AEC de la escuela y permitan la reformulación de los mismos ante la problemática del bullying utilizando distintas estrategias en cada uno de los encuentros, además del uso de herramientas tecnológicas colaborativas.

### PALABRAS CLAVE

AEC, Bullying, Convivencia

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo se aborda desde la línea temática “gobiernos educativos y planeamiento”: AEC, una construcción institucional colectiva. Como primera parte se conceptualiza el tema estratégico y la línea temática elegida. Luego se releva la información necesaria del I.P.E.M. N° 193 José María Paz (datos generales, historia, valores, misión, visión, población). Con dicha información, se plantean los objetivos que se pretenden alcanzar con la propuesta a modo de revertir la problemática detectada.

El planeamiento educativo en su sentido clásico, “trata de ampliar al máximo las oportunidades educativas de un país, aumentar el rendimiento del sistema educativo y mejorar la calidad de la enseñanza dentro de los medios y humanos disponibles” (Unesco, 1963, p 7). En el desarrollo del planeamiento se expresa la lógica de la construcción de las políticas “desde abajo” a cargo de las provincias que identifican desde sus realidades, desigualdades particulares y acciones específicas, la necesidad de orientar la política educativa en sentido “hacia arriba” al estado nacional, que tiene la obligación la responsabilidad legal de velar por la equidad, calidad y justicia sociales sistema educativo nacional. (Cuervo y Máttar, 2017)

Los acuerdos escolares de convivencia configuran un dispositivo de normas y acuerdos que se construyen con la participación de la comunidad educativa en búsqueda de mejorar las interacciones diarias promovidas desde el respeto y la tolerancia. Tal como expresa Rodríguez Beltrán (2013) “Las relaciones que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa humanizan la escuela. Mejorar la convivencia de esa comunidad es un factor que va a garantizar el éxito de los procesos de enseñanza/aprendizaje y va a ser un factor fundamental de calidad” (p. 9).

## DIAGNÓSTICO

Luego de detectar en el I.P.E.M. N° 193 José María Paz, la problemática del bullying como predominante, situación que genera discontinuidad de las trayectorias escolares de los estudiantes y abandono, se hace necesario rescatar las normas de convivencia de la institución. Si bien están presentes desde 2001 por motivos diversos, tales como la falta de compromiso docente, padres y rotación de alumnado, se hace difícil sostenerlos en el tiempo. Dicha información proviene de material documentado proporcionado por la Universidad Siglo 21.

La sociedad ha tenido muchos cambios a lo largo del tiempo, muchos de los cuales llevan a las personas a naturalizar situaciones, comportamientos, formas de proceder en la resolución de conflictos y el comportamiento en la vida social. Esto se condice con lo planteado por Castro y Reta (2013, en cuanto a que “como enfermedad social, la violencia

contagia, se extiende, se oculta, muta y continúa desafiándonos” (p. 12). La escuela, al ser una institución inserta en la sociedad no escapa a estas situaciones y, a diario, se evidencian casos de violencia verbal, física, hostigamiento, burlas, marginación, ya sea en las aulas, en el patio, en la entrada, en los recreos. Esta situación es considerada casi normal, el burlarse de algún compañero, excluir a otro por considerarlo inferior, acosarlo, intimidarlo, es decir, hacerle bullying.

### PLAN DE INTERVENCIÓN

La presente intervención, tiene como objetivo realizar una mirada holística de los AEC, implementando espacios de diálogos mediante talleres mensuales, trabajando en su reformulación y sostenimiento en el tiempo, con miras a erradicar la problemática del bullying, ya que genera discontinuidad en la trayectoria escolar de los estudiantes y, en otros casos, el abandono. Su duración será a lo largo del ciclo lectivo como primera parte y con proyección a futuro, ya que ante los cambios de estudiantes y docentes que se producen cada año, se hace necesario un trabajo con seguimiento a lo largo del tiempo. En esta propuesta se trabajará con el uso de redes sociales considerando que su uso es generalizado entre los jóvenes y que la mayoría cuenta con un celular. Con dichos dispositivos, llevaran a cabo campañas de concientización sobre la importancia de una convivencia saludable y de rechazo a situaciones de acoso escolar; las mismas son llamadas #SiConvivencia y #BastaDeBullying, respectivamente. Además, con la herramienta Padlet, estudiantes y docentes serán invitados a colaborar en la construcción de un muro, para así plasmar sus aportes en la reformulación de los AEC, que permitan revertir la problemática del bullying.

Cada encuentro se llevará a cabo de manera mensual, trabajando con estudiantes de 1º año en el período comprendido entre marzo y junio, y para los de 4º año en el período comprendido entre agosto y noviembre en la sala de Informática de la escuela, respetando los turnos de cada curso. El equipo directivo, los padres y docentes del día del encuentro, estarán presentes en cada uno de los mismos, serán coordinados por la asesora educativa, realizando 8 encuentros en total, de 3 horas en cada turno.

### RESULTADOS ESPERADOS

Tras la consecución de los talleres, se espera que la comunidad escolar del I.P.E.M. N° 193 se comprometa a trabajar de forma diaria en la importancia de respetar los acuerdos de convivencia. Asimismo, se espera que se pueda trabajar en la erradicación del bullying que predomina en el presente y evitar otras problemáticas derivadas del incumplimiento o desconocimiento de estos acuerdos, poniendo el foco en la convivencia y en los vínculos saludables en cualquier contexto.

Se espera también que los objetivos propuestos en el plan de intervención enriquezcan a la comunidad escolar con un clima de trato saludable y permitan resolver los conflictos en forma armónica y con diálogo, construyendo de esta manera competencias sociales y personales en los ciudadanos. Se pretende, además, incorporar el uso de herramientas tecnológicas y redes sociales como manera de fomentar desde las mismas su uso responsable y productivo y que las campañas de viralización #BastadeBullying, #SiConvivencia, trabajadas con anterioridad en un taller, generen aprendizaje y concientización.

## CONCLUSIÓN

Tras detectar problemáticas de convivencia graves tales como el bullying, se pone de manifiesto la importancia de recuperar los acuerdos escolares de convivencia, como dispositivo regulatorio del comportamiento de cada uno de los actores del I.P.E.M. N° 193. Es a través de su constructo colectivo y sostenido en el tiempo, que se logra promover la apertura de caminos para revertir las problemáticas de maltrato, hostigamiento, mal clima escolar, entre otros. Dentro de las debilidades del sostenimiento de los AEC, se mencionan la falta de compromiso de profesores y la ausencia de los padres; por lo que a lo largo de la propuesta y teniendo en cuenta los limitados espacios físicos que la institución posee, se trabajará con una muestra representativa de la comunidad, eligiendo a los estudiantes de primer año por ser los nuevos ingresantes a la institución, y a los de cuarto año por ser los que ingresan a su formación profesional y los próximos a insertarse en el mercado laboral o la continuación de estudios superiores.

## REFERENCIAS

**Castro, A. y Reta, C. (2013).** Bullying blando, bullying duro y cyberbullying. Nuevas violencias y consumos culturales. Argentina: Homo Sapiens Ediciones. <https://studylib.es/doc/8826637/bullying-blando--bullying-duro---castro-santander--alejand...>

**Cuervo, L. M y Máttar, J. (2017).** Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

**Rodríguez Beltrán, R. (2013)** Convivencia Positiva: una mirada holística. La convivencia en las aulas: experiencias. Revista digital de FEAE-Aragón sobre organización y gestión educativa número 9 Año III. [http://feae.eu/doc/ara/revista\\_digital\\_forum\\_aragon\\_9.pdf](http://feae.eu/doc/ara/revista_digital_forum_aragon_9.pdf)

**UNESCO. (1963).** Principios del planeamiento de la educación. s/d. <https://unesdoc.unesco.org/images/0013/001338/133860so.pdf>



UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**

# Trabajos finales de Posgrado

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023

## Prefacio

# Especialización en Cibercrimen

En el apasionante mundo de la ciberseguridad y el cibercrimen, la Especialización en Cibercrimen ha sido un faro de conocimiento y un faro de cambio en la Universidad Siglo 21. Durante años, hemos presenciado una evolución vertiginosa en la tecnología, cambios en nuestra interacción con ella, y en la manera en que los delincuentes utilizan estas innovaciones para perpetrar crímenes cibernéticos. En este anuario, exploraremos dos temas cruciales que han sido abordados por nuestros egresados.

En primer lugar, el Especialista Fernando Nicolás Sánchez analiza exhaustivamente la “Regulación del software malicioso en el derecho penal argentino” para comprender su importancia para el cibercrimen y la normativa a nivel local e internacional. En efecto, en un mundo donde los malwares y los ataques informáticos son una amenaza constante, es esencial comprender cómo nuestra legislación afronta este desafío. Sánchez destaca las deficiencias y oportunidades desaprovechadas en nuestra normativa actual, resaltando la necesidad de reformas efectivas que aborden los delitos cibernéticos y protejan a las víctimas.

En segundo lugar, la Especialista María Andrea Segura nos introduce en un tema de creciente relevancia, el “Decomiso digital de evidencia que afecta la intimidad de víctimas de ciberdelitos”. Con el constante avance de las tecnologías de la información, la evidencia digital desempeña un papel crucial en la investigación y persecución de ciberdelincuentes. Sin embargo, nos enfrentamos a un dilema: ¿cómo proteger la intimidad de las víctimas al tiempo que se hace justicia? En este sentido, Segura propone un nuevo enfoque para garantizar que la evidencia digital no siga dañando a las víctimas incluso después de una condena.

Los temas expuestos muestran el compromiso de la Especialización en Cibercrimen con la vanguardia del conocimiento y la búsqueda de soluciones efectivas en un mundo digital en constante cambio. Esperamos que este anuario inspire nuevas investigaciones, debates y acciones que nos ayuden a forjar un futuro más seguro y justo en el ciberespacio, permitiendo dar una mayor visibilidad a esta realidad que crece a pasos agigantados.

**Mgter. Luciano Monchiero**

Director de la Especialización en Cibercrimen



## Prefacio **Especialización en Marketing y Dirección Comercial**

En la Especialización en Marketing y Dirección Comercial de la Universidad Siglo 21, reconocemos que la difusión del conocimiento desempeña un papel fundamental en el progreso de la sociedad. Tanto en el ámbito académico como en el profesional, la disponibilidad de información y experiencias previas es esencial para fomentar el desarrollo de nuevas perspectivas que, a su vez, impulsen soluciones innovadoras capaces de abordar las cambiantes y futuras necesidades de nuestra comunidad.

En un mundo en constante transformación, marcado por desafíos económicos y sociales, la inclusión financiera se erige como un pilar fundamental para el desarrollo equitativo de las sociedades. Conscientes de este desafío, desde la Especialización en Marketing y Dirección Comercial hemos decidido abordar esta temática a través de un trabajo investigación de investigación sobre el Desarrollo de productos financieros bancarios para la base de la Pirámide: estrategia de inclusión en Argentina.

Juan Ignacio Ruiz, autor de este trabajo, ha explorado minuciosamente la realidad financiera de Argentina y la región, prestando especial atención a la población ubicada en la base de la pirámide socioeconómica. Su perspectiva contribuye al diseño de productos financieros inclusivos y modelos de negocios que no solo generen ingresos para las entidades bancarias, sino que también mejoren el bienestar social de la población a través de una mayor inclusión financiera.

Acceder a este trabajo, es un testimonio del poder de la educación superior para impulsar el cambio y construir un futuro más próspero e inclusivo.

Esperamos que todas las investigaciones, ideas y estrategias que nuestros estudiantes han desarrollado y se presentan en este anuario, sean fuente de inspiración para seguir promoviendo nuevas perspectivas y conocimientos que traigan soluciones innovadoras a los actuales y futuros desafíos.

¡Disfruten de la lectura!

**Mgter. Federico Paviolo**

Director de la Especialización en Marketing y Dirección Comercial

## Maestría en Administración de Empresas

A continuación se presentamos los resúmenes de algunos de los trabajos finales realizados por los alumnos de la Maestría en Administración de la Universidad Siglo 21.

Los siguientes proyectos reflejan el espíritu del programa, ya sea desde la elaboración de un plan de negocios que permite aprovechar nuevas oportunidades del mercado como desde el desarrollo de una investigación o innovación, donde el foco apunta a mejorar la gestión de la eficiencia y competitividad del negocio. Estos proyectos son casos concretos de propuestas que se han realizado en diferentes empresas y sectores del medio con este propósito.

La realidad de entornos actuales hace que las organizaciones y los negocios deban gestionar cada día mayores y nuevos desafíos, por ello la diversidad de temas y propuestas abordados por los alumnos. En algunos casos el foco está en la gestión del capital humano, en otros en el cliente, los costos y en el uso de tecnología, pero todos tienen en común, la búsqueda de organizaciones más competitivas y eficientes.

Esperamos que este compendio sirva de referencia para poder comprender la magnitud de la diversidad de temas que gestionan hoy las empresas, los diferentes enfoques que sobre ellos puede realizarse y, principal y fundamentalmente, cómo por medio de propuestas de cambio se permite a las organizaciones y a los profesionales que las gestionan alcanzar mayor competitividad.

**Mgter. Consuelo Avalos Gordillo**

Coordinadora Académica

Maestría en Administración de Empresas

## Prefacio

# Maestría en Derecho Procesal

El anuario distingue los extractos de algunas tesis finales de graduación realizados por maestrandos de la carrera de Maestría en Derecho Procesal.

El conocimiento del derecho, basado en los cimientos de las ciencias jurídicas tradicionales y el dinamismo de su evolución, ubican al derecho ritual a la vanguardia de las reformas legislativas y el devenir de la exégesis ideológica. Los desafíos de la realidad social exigen regulaciones jurídicas específicas destinadas a plasmar tales avances. Estos retos son los que inspiran a los tesisistas a investigar y profundizar sobre temas de trascendencia actual e innovar en estrategias de formación y tácticas sistémicas que desarrollen las competencias profesionales. Las conclusiones plasmadas en las tesis, como aportes propios y originales para la dogmática jurídica, son el fruto del análisis pormenorizado de la doctrina de notables juristas y de la hermenéutica de la jurisprudencia más destacada en la búsqueda de la justicia del caso, en el marco de la ley y en el ámbito del proceso.

Se aspira que este anuario sea el punto de partida para el desarrollo de nuevas capacidades investigativas que profundicen y actualicen los contenidos de las temáticas vigentes y, a su vez, alienten a los operadores jurídicos a pensar al derecho procesal desde una observación dinámica, práctica y evolutiva como herramienta necesaria para el ejercicio de la abogacía y la magistratura

**Dra. Carolina Arriola**  
Coordinadora académica  
Maestría en Derecho Procesal







# BLOCKCHAIN

## ETHOS. Adquisición de metros cuadrados de departamentos

### AUTOR

Argañaraz, Lucas

inglucasarganaraz@gmail.com

### CARRERA

Maestría en Administración de Negocios y Aplicaciones Tecnológicas en la Empresa

### REVISORA

Barzola, Erika

### RESUMEN

Las plataformas de crowdfunding, eficientes y con marketing integrado, han surgido como una valiosa alternativa al capital de riesgo, permitiendo a proyectos no convencionales llegar a una audiencia diversa. Aunque históricamente han enfrentado limitaciones como altas comisiones, falta de apoyo publicitario y riesgos de fraude, la tecnología blockchain está transformando este modelo. La blockchain establece hitos verificables para la liberación de fondos mediante contratos inteligentes que garantizan el uso adecuado del dinero. Esto aumenta la supervisión y reduce la necesidad de generar confianza en los inversores. Empresas inmobiliarias aprovecharán estos contratos para reducir costos y ofrecer tasas más bajas, ganando una ventaja competitiva. La tecnología blockchain traerá beneficios adicionales al sector inmobiliario, aumentando las probabilidades de financiación exitosa para proyectos.

## **PALABRAS CLAVE**

Blockchain, Smart Contract, Criptología, Crowdfunding, Ether

## **INTRODUCCIÓN**

En los últimos 10 años el poder adquisitivo de las personas en Argentina ha ido disminuyendo debido a la constante inflación y la incorrecta actualización del salario. Esto ocasiona que si las personas quieren invertir en la compra de un departamento de alto valor se les dificulte o incluso desistan de hacerlo. A partir de una encuesta realizada a personas entre 30 y 65 años, se fundamenta la teoría que cada vez es más difícil ser propietario de un activo de alto valor, una persona puede tardar más de 40 años en convertirse en titular de un departamento si el ahorro es en pesos argentinos.

Investigando tecnologías que ayuden a resolver este problema, se descubre la solución en Blockchain. La aplicación del blockchain en esta solución proporcionará transparencia, eliminación de intermediarios, acceso global, seguridad y la posibilidad de crear tokens y recompensas. Estas características pueden mejorar significativamente la eficiencia y la confianza en los procesos de financiación colectiva.

Para poder facilitar la compra de un activo se utilizará también las ventajas más importantes del Crowdfunding y de los Smart Contract.

## **OBJETIVO GENERAL**

El objetivo general del proyecto es desarrollar un sistema de inversión abierto, descentralizado, eficiente y confiable con renta fija en USD para que el inversor moderado tenga la posibilidad de invertir, comprar y gestionar activos compartidos (metros cuadrados de departamento) de forma transparente y sin costos ocultos, de manera inmediata y sin intermediarios.

Este producto será desarrollado para atacar el 20% del mercado de Crowdfunding, una facturación de US\$ 5.160 millones, haciendo hincapié en los inversionistas moderados.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Se realizó un relevamiento de información, mediante entrevistas y encuestas, efectuadas a personas entre 30 y 65 años, para estudiar las dificultades a las que estos se enfrentan para llegar a ser propietario de un activo de alto valor. Dichas técnicas fueron aplicadas en diferentes niveles sociales.

## **RESULTADOS**

De acuerdo a los resultados de las encuestas tenemos el siguiente arquetipo:

Inversionista moderado que tiende a ser cauteloso con sus decisiones, pero también toma riesgos en caso necesario, con el objetivo de maximizar sus ganancias. El 54,5% de los encuestados, o sea la mayoría, tienen deseo de invertir en alguna propuesta que les parezca atractiva. No le asusta tener algunas pérdidas, si con ellas se incrementa la posibilidad de ganar algo extra. Los inversionistas que utilizarán esta solución son mayormente personas con ingresos estables que desde jóvenes comenzaron a ahorrar sus primeros salarios y luego en una cierta estabilidad comenzaron a incursionar en el mundo de las inversiones, crowdfunding y criptomonedas.

Otro punto interesante es que más del 70% de los encuestados están dispuestos a invertir en la compra de una parte de un departamento, sistema que aún está inmaduro, pero están dispuestos a escuchar la propuesta. De esta porción, más del 70% tiene conocimiento de qué son las criptomonedas o cómo funcionan y el 63,7% por lo menos ha comprado alguna vez una criptomoneda.

## DISCUSIÓN

Actualmente, la tecnología blockchain se encuentra en etapa de crecimiento apoyado por grandes empresas que apuestan por su desarrollo y potenciales usos.

Existen industrias en el ámbito privado que ven a la tecnología blockchain como una forma de mejorar sus procesos reduciendo tiempos y costos y aumentando la seguridad, transparencia y estabilidad del sistema. Sin embargo, el verdadero potencial de la tecnología se puede apreciar en una red mayor mediante una rápida adopción, con la generación de nuevos modelos de negocios mediante aplicaciones públicas descentralizadas apoyando el desarrollo de la infraestructura en un aspecto económico, empresarial y social.

Esta adopción requiere de la articulación tanto del ámbito tecnológico como político, social y económico para llegar a una fase de verdadera maduración, si hoy existe un ecosistema robusto aún falta el desarrollo en temas relacionados a la regulación y al conocimiento por parte del macroentorno.

Blockchain sigue siendo una tecnología naciente, y no podemos predecir cuán exitosa será en su objetivo de generar un ecosistema de transacciones sin costos por intermediarios. Existen múltiples barreras para su adopción, que todavía se están analizando y tratando de resolver. Sin embargo, su propuesta es interesante y permite la posibilidad de crear un nuevo mercado.

Los resultados de este Trabajo Final (TF) sirven como aporte para comprender como la actualización de un modelo de negocio que antes había fracasado, ahora será exitoso por la llegada del Smart Contract aplicado a la tecnología de Blockchain. Este TF presenta evidencia de la abierta comprensión y formas de implementación como puntapié inicial para

detallar el proceso específico en base a esta plataforma y proyecto elegido.

En lo particular, se pretendió retomar el modelo de negocio del Crowdfunding, evaluar su efectividad, modificar los puntos débiles y democratizar su acceso y participación mediante su aplicación basado en la plataforma de Solidity (Ethereum), siendo que en la actualidad la misma se reconoce como la más afianzada y madura dentro del ecosistema de las aplicaciones distribuidas en Blockchain.

El crowdfunding no es un fenómeno nuevo pero la coyuntura económica, el impulso tecnológico y su significación social le han conferido un perfil propio y ha logrado consolidarse en esta sociedad contemporánea. Sobre este contexto social y económico, el factor tecnológico ha actuado como un potente facilitador de nuevas formas de interacción, intermediación y actuación colectiva que han hecho posible el despegue definitivo del crowdfunding.

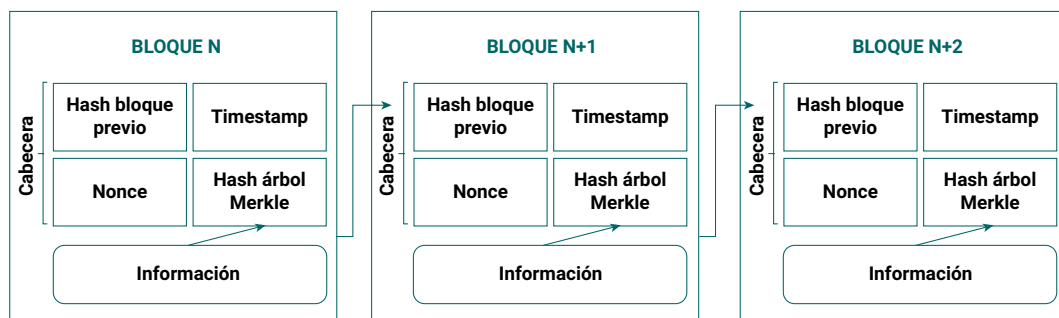
Resumiendo, la implementación de este innovador modelo de negocio que es la compra de mts2 de departamentos traerá mutuos beneficios entre los inversionistas moderados como también a las empresas desarrollistas.

Los nuevos inversionistas, tendrán un bajo costo de entrada ya que podrán empezar a invertir con cuotas bajas, tendrán la posibilidad de acceder a compras de inmuebles de alto valor igualando la oportunidad de inversión para todas las personas. A los inversionistas recurrentes les brindará un nuevo mercado de inversión seguro y estable.

A las Desarrollistas, les generará un crecimiento de las tasas de retorno, se diversificará el porfolio de clientes y de divisas al incrementarse la compra descentralizada de departamentos mitigando los riesgos cambiarios. Los costos administrativos y por intermediarios disminuirán mejorando la imagen de la firma ya que todas las operaciones serán online, transparentes y seguras.

La implementación de Ethos permitirá democratizar las inversiones de Inmuebles de alto valor.

### Estructura de blockchain de bitcoin



Fuente: Dolader Retamal C. et al., (2017).

En esta figura se muestra la información que contiene cada bloque en la Blockchain de Bitcoin, a continuación, se encuentra el funcionamiento de cada uno de ellos:

- El valor hash del bloque previo: Este valor permite que los bloques queden vinculados secuencialmente formando una cadena.
- Marca de tiempo (timestamp): Esta marca de tiempo permite identificar el instante en el que fue creado el bloque.
- El valor del nonce: Este es el valor encontrado por fuerza bruta en el proceso de minado.
- El valor de la raíz del árbol de Merkle de las transacciones (root hash): Este valor hash permite referenciar toda la información del bloque.
- Información: Este bloque contiene la información en sí. En el caso de bitcoin, la información contenida en los bloques son las transacciones realizadas con la criptomoneda.

## CONCLUSIÓN

La implementación de este innovador modelo de negocio que es la compra de mts2 de departamentos traerá mutuos beneficios entre los inversionistas moderados como también a las empresas desarrollistas.

Los nuevos inversionistas, tendrán un bajo costo de entrada ya que podrán empezar a invertir con cuotas bajas, tendrán la posibilidad de acceder a compras de inmuebles de alto valor igualando la oportunidad de inversión para todas las personas. A los inversionistas recurrentes les brindará un nuevo mercado de inversión seguro y estable.

A las Desarrollistas, les generará un crecimiento de las tasas de retorno, se diversificará el porfolio de clientes y de divisas al incrementarse la compra descentralizada de departamentos mitigando los riesgos cambiarios. Los costos administrativos y por intermediarios disminuirán mejorando la imagen de la firma ya que todas las operaciones serán online, transparentes y seguras.

La implementación de Ethos permitirá democratizar las inversiones de Inmuebles de alto valor.

## REFERENCIAS

**Dolader Retamal C. et al., (2017).** Blockchain: Fundamentos, aplicaciones y relación con otras tecnologías disruptivas. España.





# CRM para crear valor en Agrodirecto

**AUTOR****Arostegui, Abel**

abelar1610@gmail.com

**CARRERA**

Maestría en Administración de Empresas

**REVISORA**

Barzola, Erika

**RESUMEN**

La consideración del cliente como centro para las organizaciones es muy relevante. Siguiendo esta línea el CRM como modelo de gestión brinda una forma de relacionamiento cercana, a medida y superadora. En el presente caso se detectó la ausencia de este modelo de gestión, se abordó e implementó con exitosos resultados.

**PALABRAS CLAVE**

CRM, Clientes, Comercial

**INTRODUCCIÓN**

El tema del presente trabajo refiere al desarrollo e implementación de un modelo de gestión basado en el relacionamiento con el cliente a través de la metodología CRM, que permita medir los procesos críticos relacionados al sector comercial del concesionario Agrodirecto, implementados a partir de junio 2021. Con el fin de agregar valor al concesio-

nario y a los clientes de la empresa.

## MATERIALES Y MÉTODOS

En la empresa se realizó un análisis de los procesos del área comercial a fin de contar con un diagnóstico de la misma, para ello se aplicaron los siguientes materiales y métodos:

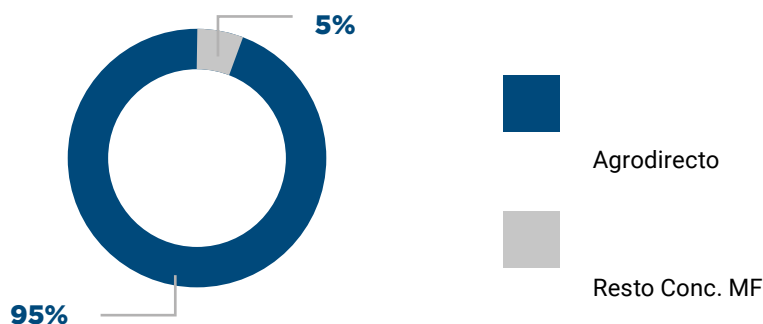
### Observación participante

A través de la observación participante se examinó durante 3 días a los 5 comerciales de la empresa analizando cómo se organizaban, cómo ordenaban prioridades, cómo gestionaba el tiempo, dirigían su centro de atención, interactuaban con el cliente y cerraban sus operaciones. También a través de esta metodología se observó con qué herramientas contaban los comerciales para realizar la detección de necesidades, buscar leads, generar nuevos negocios y seguir las operaciones. A su vez, se tomó conocimiento de la cultura de la empresa respecto a la valorización que se le daba al cliente.

### Análisis documental

Se realizó a través del análisis de los reportes de participación de mercado, antes de comenzar el proyecto. El resultado fue el siguiente:

**Gráfico 1:** Participación de mercado



Fuente: elaboración propia

### Entrevistas individuales

Se realizaron entrevistas individuales con los integrantes del equipo comercial, 5 en total.

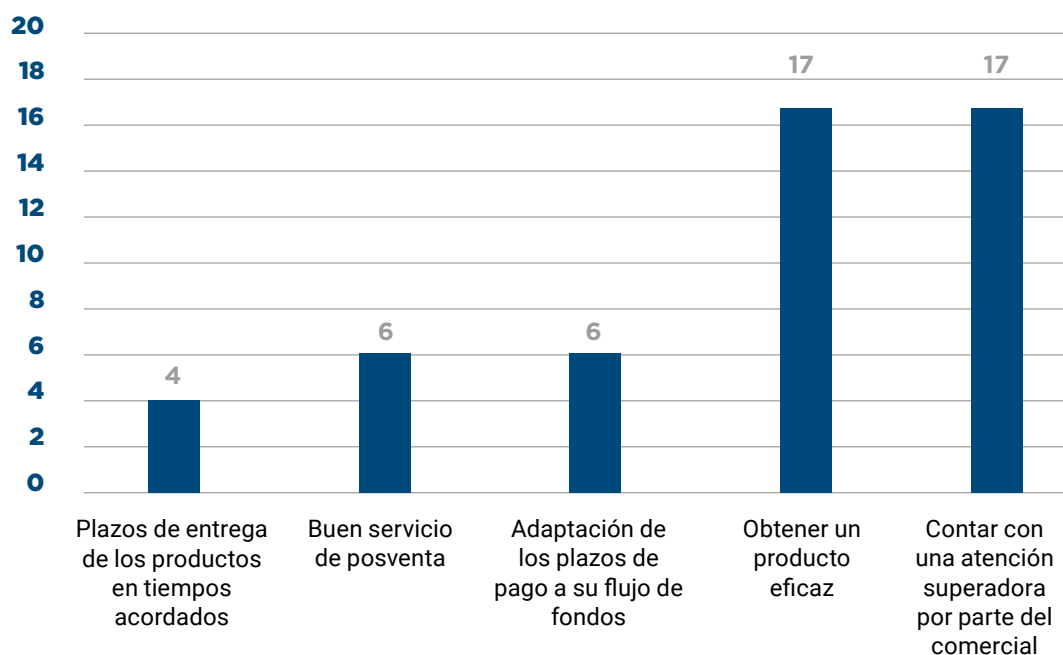
Se analizaron los resultados en las entrevistas individuales, observando que están focalizados en puntos ajenos a un modelo de gestión basado en la relación con el cliente. Se centra la atención en realizar la venta sin importar otra cosa, así como también en gestionar el cobro. Por otro lado, al cliente prácticamente nunca se lo contacta para escucharlo, saber cómo se encuentra, etc. A su vez, hay una falta de seguimiento de las operaciones, y de concentrarse en satisfacer necesidades del cliente.

### Encuestas de satisfacción

Se efectuaron encuestas de satisfacción a clientes, de forma telefónica para conocer 1) cuáles son sus requerimientos y necesidades y 2) cómo perciben a la empresa y principalmente el proceso comercial previo al proyecto de innovación y 3) cómo perciben a la empresa y principalmente el proceso comercial posterior a la implementación del proyecto de innovación, para ello, se contactaron 50 clientes actuales y potenciales de un total de 261.

A su vez se realizó una encuesta a 50 clientes consultando su nivel de satisfacción que perciben con la empresa, previo al proyecto de innovación, obteniendo los siguientes resultados:

**Gráfico 2:** Resultados de encuesta de satisfacción

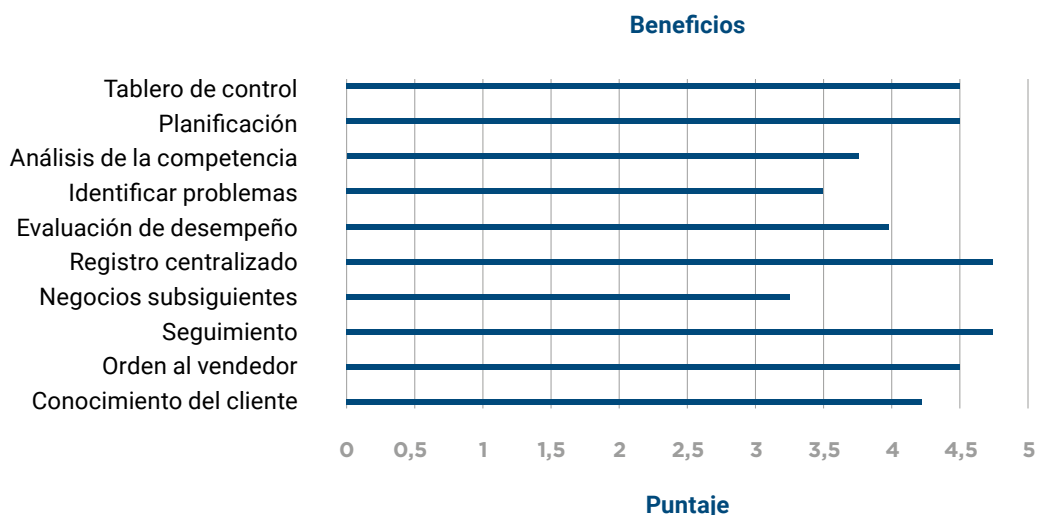


Fuente: elaboración propia

### Investigación de mercado

Se entrevistó a 15 empresas de maquinaria agrícola a fin de conocer cuáles consideraban que eran los principales beneficios de contar con CRM. Los resultados fueron los siguientes:

### MODELO DE GESTIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES



Fuente: elaboración propia

### RESULTADOS

Luego del implementar el proyecto de innovación se concluye:

Que se innovó el modelo de gestión comercial vigente al momento de las bajas de las ventas, generando uno centrado en el relacionamiento con el cliente, optimizando los procesos, incrementando ventas y mejorando la relación con los clientes tal lo planificado como objetivo general y solucionando el problema central.

### DISCUSIÓN

Para mejorar la performance en ventas, y contrarrestar la baja de los últimos seis meses se propuso implementar un modelo de gestión de relación con los clientes.

En un modelo de gestión de relaciones la ausencia de información del cliente es un gran punto, concretamente, no conocerlo en profundidad para poder analizarlo y luego gestionarlo, en todo lo referente a sus gustos y preferencias, consultas efectuadas a la empresa, historial de compras, productos que ha comprado a otras empresas, motivaciones para la toma de decisiones de compra, con quién toma decisiones, motivos de rechazo de presupuestos o no compra, su grado de satisfacción con los productos y servicios, su conformidad respecto a la calidez de atención de los vendedores, sus colegas laborales que forman

su círculo de contacto, sus hobbies y recreaciones, etc.

### **¿Para qué?**

Para generarles una oferta más completa, eficaz y cercana a satisfacer o superar sus expectativas y requerimientos. De no contar con este tipo de información la organización queda un paso más atrás de las demás, por ende, como consecuencia de mantenerse sin innovar mantiene a la empresa con enlaces más endeblés con su público objetivo o simplemente transacciones en lugar de relaciones a largo plazo.

### **¿Qué utilidad derivará del proyecto de innovación?**

Contar con información relevante y disponible en todo momento para la toma de decisiones eficientes en las operaciones con los clientes, desde una potencial hasta una venta concretada o perdida, así como también potenciar los recursos de la organización debido a que todas las áreas comerciales (venta de unidades, venta de repuestos y venta de servicio mecánico) utilizan información del cliente de manera ordenada y centralizada para a través de su gestión potenciar los negocios y acompañarlos en todas sus necesidades.



# Plan de negocios de un laboratorio técnico electrónico para la reparación de módulos LEDs en Estados Unidos

## AUTORA

Bawden, Verónica Yanina  
 veronicaybawden@gmail.com

## CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

## REVISORA

Barzola, Erika

## RESUMEN

La publicidad ha devenido de suma importancia para la comunicación de las empresas con sus clientes, siendo sus objetivos informar, persuadir y recordar. Pero, con el aporte de la tecnología, la publicidad ha cambiado de forma sustancial, llevando las pantallas LEDs a un lugar preponderante entre los diferentes soportes a nivel mundial. Considerando tanto las ventajas del producto como su rápido desarrollo en todos los ámbitos, surge la inquietud de analizar la viabilidad de expandir el negocio de reparación de estas pantallas más allá de las fronteras nacionales. Este trabajo presenta un Modelo de Negocio para la instalación de un laboratorio técnico electrónico especializado en la reparación de pantallas LEDs en Estados Unidos. Para ello, se utilizaron modelos como (Canvas) y herramientas como (PESTEL), reconocidas a nivel mundial, y se realizó el análisis del entorno, los antecedentes del sector, el análisis competitivo y de mercado, y los planes de marketing y operaciones.



## PALABRAS CLAVE

Plan de negocio, Pantallas Led, Servicio de reparación, Publicidad

## INTRODUCCIÓN

El origen de la publicidad se remonta hacia fines del siglo XIX, cuando comenzaron a formarse las sociedades de masas y, poco más de un siglo después, es un fenómeno de presencia constante en nuestras vidas.

Actualmente, la publicidad es considerada como una técnica de comunicación comercial que intenta fomentar el consumo de un producto o servicio, siendo de suma importancia a la hora de que las empresas se comuniquen con sus clientes. Estos clientes-consumidores son personas que consumen bienes o servicios, y cuyos comportamientos abarcan sus pensamientos y sentimientos, afectados por factores culturales, sociales, personales y psicológicos. De este modo, la publicidad pretende influir en el comportamiento y las emociones del consumidor para modificar su decisión de compra. Así, los objetivos de la publicidad son: informar, persuadir y recordar.

A estos fines, tanto grandes empresas como particulares publicitan sus productos o servicios a diversos niveles de masividad social, teniendo en cuenta que el público es amplio, disperso y heterogéneo, pero basados en la idea de que, mientras más llegada al público tenga un producto o servicio, más conocido se hará y, por lo tanto, más posibilidades tendrá de ser consumido.

La publicidad como acto comunicativo ha ido cambiando de forma sustancial, de hecho, se pasó de una comunicación principalmente oral a una comunicación escrita, que más tarde alcanzó la categoría de audiovisual. Esto supuso un cambio en los códigos utilizados y en la configuración del tradicional esquema de emisor-mensaje-receptor. Lo cierto es que todos esos cambios han sido posibles gracias a los avances tecnológicos, así, la tecnología se ha movido hacia un lugar clave dentro de la publicidad de todos los rubros y su consecuente generación de valor.

En este sentido, las pantallas LEDs han tomado fuerte preponderancia entre los diferentes soportes a nivel mundial. A tal punto, que una de las grandes ciudades del mundo, Nueva York, tiene, como uno de sus atractivos, el "Time Square", rodeada de pantallas LEDs de todo tipo, tamaño y forma.

La publicidad con anuncios en pantallas digitales es considerada el medio más idóneo en cuanto a generación de ingresos después de la publicidad en Internet, por lo que está reemplazando rápidamente a la de tipo tradicional. Su gran efectividad se debe a variadas y diferentes razones, por ejemplo, la fuerte impresión que causan debido al brillo, la resolución, el movimiento y los efectos lumínicos. Por otra parte, se puede actualizar mensajes

y anuncios a través de una gestión de contenidos en tiempo real e instantáneo. Además, son de bajo consumo de energía y poseen una vida útil más larga; tienen gran versatilidad, ya que es posible personalizar la publicidad en tamaño y contenidos; se ven a larga distancia, e incluso cuando reciben luz solar directa. Asimismo, son más ecológicas, porque no producen irradiaciones de infrarrojos, pero también porque no contienen mercurio, plomo ni halógenos que contaminen a la hora de ser recicladas, y se mantienen intactas ante los cambios climáticos: lluvia, calor, frío.

Si bien la vida útil de la mayoría de estos equipos electrónicos y sus softwares se estima en 10 años, para evitar la obsolescencia y alargar al máximo su durabilidad, es fundamental un correcto mantenimiento, consistente en la revisión de los equipos (software y hardware), a los fines de garantizar el correcto funcionamiento de la pantalla LED. También debe contemplarse el mantenimiento correctivo o reactivo, es decir, aquel que se realiza a posteriori, como consecuencia de una avería o una incidencia.

Considerando tanto las ventajas del producto como su rápido desarrollo a nivel mundial, y teniendo en marcha un negocio de estas características instalado en nuestro país, surge la inquietud de analizar la viabilidad de expandir el negocio de reparación de estas pantallas mediante la creación de un laboratorio técnico electrónico en Estados Unidos.

## MÉTODOS

El presente trabajo pretende elaborar un plan de negocio que colabore en la toma de decisiones acertadas para la instalación de un laboratorio técnico electrónico dedicado a la reparación de pantallas LEDs de gran formato en el mercado estadounidense. Para dicha elaboración se utilizó herramientas y metodologías adecuadas a la actualidad del mundo de los negocios, tales como: el modelo Canvas, PESTEL, las 5 fuerzas de Michael Porter, Get-Keep-Grow, Tablero de validación de Leanstartup machine, Análisis DAFO, Análisis de sensibilidad.

A los fines de lograr la descripción del modelo de negocio se utilizó la herramienta de Canvas, una herramienta de gestión estratégica presentada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2010) que permitió analizar y crear modelos de forma dinámica y visual. Gracias a su formato de lienzo, dividido en 9 bloques, el modelo Canvas ofrece un panorama global y simplificado de la empresa en estudio.

El análisis del entorno siempre ha sido de gran relevancia, pero en la actualidad, debido a la velocidad de los cambios, cobra una vigencia crucial. Para esto, se recurrió a un análisis Pestel, que se realizó mediante la consideración de elementos políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ambientales y legales.

Luego de analizar los antecedentes del sector, se procedió a un análisis competitivo,

para lo cual se realizó un relevamiento mediante las 5 fuerzas de Porter: Intensidad de la competencia actual; Competidores potenciales; Productos sustitutos; Poder de negociación de los proveedores; Poder de negociación de los clientes.

A los fines de lograr un análisis del mercado, se investigó acerca de las principales empresas comercializadoras de pantallas LEDs, empresas de publicidad, empresas de eventos, rental, canales de TV, casinos, etc. en el espacio geográfico elegido para la puesta en funcionamiento de la empresa. Este análisis permitió estimar la dimensión del volumen de negocio.

La siguiente instancia consistió en la estructuración de tres planes:

1. Plan de marketing, que permitió determinar la estrategia de inserción en el mercado estadounidense; las ventajas competitivas; el posicionamiento de la empresa; la estrategia de crecimiento y el programa de acción.
2. Plan de operaciones, mediante el cual quedó definida la localización, la ubicación y características de las instalaciones y los procesos de los servicios que a brindar.
3. Plan financiero, para hacer previsiones de impuestos, inversiones y facturación a los fines de garantizar la estabilidad a largo plazo. Se realizó una lista de todos los gastos fijos y otra de todos los gastos variables con la idea de poder diseñar la estructura de costos del negocio. Se definió cuánto dinero debe reservarse mensualmente, dejando un margen para el posible aumento de los intereses o del precio de algún componente, considerando solo el capital disponible para el emprendimiento.

A continuación, se desarrolló el análisis DAFO, técnica indispensable para profundizar el estudio y poner de relieve la situación de la empresa y así alcanzar las decisiones estratégicas adecuadas.

## RESULTADOS

La investigación, estudio y análisis realizados demuestran ser de vital importancia para la toma de decisiones acerca de la puesta en funcionamiento del proyecto de la instalación de un laboratorio técnico electrónico para la reparación de módulos LEDs en Estados Unidos. Se ha podido analizar y llegar a conclusiones en cuanto a las ventajas y desventajas de su implementación y si su establecimiento es viable en el mundo real. Los resultados han sido los siguientes:

### • En el plano estratégico

Es un plan de desarrollo que posee mucho potencial, dado que el mercado está en plena expansión y, al plantear un aspecto innovador/disruptivo, tiene una ventaja competitiva interesante.

Es el momento justo para realizar este tipo de negocio, dado que la competencia es baja con respecto a la magnitud del mercado.

Uno de los socios posee el know-how específico, lo que se convierte en una gran ventaja competitiva.

Plantear el modelo de negocio como una empresa de alcance nacional, con posibilidades de cubrir las necesidades de los clientes en cualquier parte del país representa una ventaja competitiva clave sobre la competencia.

Existe una demanda insatisfecha dada por la cantidad de empresas que se encuentran en un solo condado vs las pocas opciones de servicios técnicos profesionales. Por otro lado, hay que especificar que, aunque las empresas puedan hacer integración hacia atrás, por experiencia en Argentina, en ocasiones se ven desbordados y necesitan tercerizar lo urgente, lo que daría una oportunidad de ser el back de muchas empresas que tengan su laboratorio técnico incorporado.

- **En el plano de marketing**

Los servicios propuestos dan una respuesta rápida y ágil para el problema a solucionar, además de priorizar el trato personalizado con los clientes.

La empresa deberá apostar al trato cercano, rápido y eficaz; su storytelling deberá apelar a la cultura del trabajo y el esfuerzo, la colaboración y la confianza con sus clientes; el branding será progresivo y siguiendo las etapas planteadas.

- **En el plano de operaciones**

Al centrarse en las soluciones logísticas y la reparación de excelencia, el laboratorio generará un enfoque diferencial, acompañado de una mayor calidad de servicio.

La curva de aprendizaje de la empresa permite una gestión de procesos estandarizados que le permiten adelantarse a los problemas y detectar las fallas.

- **En el plano económico / financiero**

El análisis indica que el plan de negocio es viable y genera márgenes de ganancia considerable. El escenario negativo es el pesimismo, pero existen bajas probabilidades de que, en un mercado en plena expansión, y brindando servicios de excelencia, se obtenga bajos niveles de ventas.

Los lineamientos generales del plan de negocio se centran en aprovechar el potencial del mercado, establecer una ventaja competitiva, brindar servicios de calidad, establecer una presencia a nivel nacional, desarrollar una estrategia de marketing efectiva y garantizar la viabilidad financiera del proyecto.


## CONCLUSIÓN

Se concluyó que el plan de negocio tiene amplias posibilidades de ser viable y generar

rentabilidad para sus socios. La industria está necesitando nuevas ofertas y servicios para resolver sus fallas de manera ágil y especializada, y lo analizado cubre ampliamente las expectativas.

## REFERENCIAS

**Alexander Osterwalder & Yves Pigneur. (2010).** Generación de modelos de negocio. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Editorial Duesto.



# Implementación de un programa de inteligencia de negocios que brinde un modelo predictivo del cierre de venta de DYCSA

**AUTOR**  
Coll, Javier  
javiercoll@gmail.com

**CARRERA**  
Maestría en Inteligencia de Negocios y  
Explotación de Datos

**REVISORA**  
Barzola, Erika

## PALABRAS CLAVE

Inteligencia de negocios, Open source, CRM, Hubspot, Knime

## INTRODUCCIÓN

Todas las empresas, sin importar su tamaño, generan grandes volúmenes de datos, y sólo algunas, transforman estos datos en información; y muy pocas, aprenden de esa información, es decir, generan conocimiento original, genuino y valioso.

No solo las empresas generan grandes magnitudes de datos, sino que también lo hacen las organizaciones que aglutinan empresas, cómo cámaras, agencias, asociaciones, etc.; y, en muchos casos, estos datos están procesados y organizados, es decir, son transformados en información que está accesible para poder ser analizada y estudiada por las empresas y las personas. Este es el caso de la CEDUC (Cámara Empresarial de Desarrollistas Urbanos Córdoba), de la que obtendremos información relevante para el presente trabajo.

La CEDUC, genera varios índices que grafican la actividad de la construcción en Córdo-



ba, el que nos interesa para este trabajo, es el índice anual de ventas de inmuebles en la ciudad de Córdoba.

Luego de haber estudiado el índice de ventas de inmuebles febrero 2021 de la CEDUC vimos una contracción en el mercado para comercialización de inmuebles del - 37.7% en la tipología departamentos respecto de los 3 meses anteriores. Esto indicaría que la coyuntura mundial por el Covid 19, y la del país por la recesión económica sostenida, impactó negativamente en la comercialización sostenida de inmuebles. Por esto, es que proponemos, como necesario, realizar una estrategia de implementación de un modelo de inteligencia de negocio, con sus correspondientes tácticas y acciones, con el objetivo de incrementar el entendimiento del origen y las causas de los cierres de ventas de la empresa DYCSA S.A.

### **OBJETIVO GENERAL**

El presente trabajo de graduación de la Maestría en Inteligencia de Negocios y Explotación de Datos, se plantea como objetivo principal la implementación de un programa de inteligencia de negocios aplicado al área comercial de la empresa DYCSA.

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

Como metodología, para el presente proyecto de innovación/intervención, utilizaremos la técnica de investigación mixta, es decir, que comprende las acciones de investigación cualitativo y cuantitativo para poder entender cómo es el comportamiento de compras de inmuebles en la empresa DYCSA de ciudad de Córdoba en el año 2021.

El período de tiempo a analizar para la implementación del plan de inteligencia de negocio es el Q1 y Q2 del 2021.

Para las acciones de investigación cualitativo, mediante una entrevista en profundidad con el gerente de ventas, identificamos cómo se desarrolla el proceso comercial de la empresa.

Indagaremos sobre los canales utilizados para generar contactos y cómo se realiza el tratamiento de esos contactos hasta llegar al cierre de venta.

En el plano cuantitativo, utilizaremos las bases de datos perteneciente a la empresa para crear una ETL para alimentar el CRM HubSpot que hemos definido como la herramienta de gestión comercial. Una vez realizada la ETL definiremos los KPI a partir del relevamiento con el área comercial en el que se describen la situación actual del área y el horizonte posible de crecimiento.

Luego haremos una ETL de la base de datos semi estructurada exportada de HubSpot para crear un reporte general en Data Studio que será la herramienta de inteligencia de negocio a utilizar.

Por último, también utilizaremos la herramienta de ciencia de datos Knime, la cual nos permitirá realizar un modelo predictivo de árbol de decisiones, basado en la información actual que posee la empresa.

## RESULTADOS

Durante la entrevista con el gerente comercial pudimos evidenciar, no sólo las necesidades reales sino también las potenciales, es decir, tuvimos la oportunidad de entender que la problemática tiene más aristas que sólo la de la tecnología a implementar.

Luego de reflexionar sobre los contenidos de la conversación con el responsable del área comercial, el análisis del proceso actual de comercialización y la tecnología utilizada, diagnosticamos una situación de asincronía en el trabajo con los datos, ya que cada vez que se necesita hacer un reporte o vista de los datos con determinados filtros o segmentaciones, se necesita hacer una agrupación de la información en tablas de Excel combinadas, con la posibilidad de errores en la cuadratura, omisión, vulnerabilidad y pérdida de información.

Además, se incurre en el grave error de no llevar registro de qué usuario genera los cambios y en qué momento los genera. Esto conlleva a la imposibilidad de generar grados de jerarquía de acceso a la información, ya que el acceso a todo el reservorio de los datos se encuentra disponible en un sólo lugar, por consiguiente, debido a políticas de control básicas y rudimentarias aplicadas a entornos sumamente vulnerables, se inhabilita la posibilidad de generar acceso jerarquizado a la información al grupo de trabajo con la posibilidad de beneficiarse del trabajo en equipo, lo que trae como resultado la pérdida del aporte de nuevos puntos de vista, transferencia de conocimiento y aprendizaje.

Otro factor que se consideró como no beneficioso, es la pérdida de tiempo en la generación de informes manuales y que, además, no son dinámicos, es decir, necesitan ser generados nuevamente cada vez que se ingresan nuevos datos. Además, el formato y la diversidad de la visualización de los datos, y la potencialidad de generar diferentes tipos de gráficos y tableros, se ve limitada por la misma naturaleza de la arquitectura de la información y la herramienta utilizada.

Por último, se consideraron dos factores como claves en la decisión, uno fue el económico y el otro fue el tiempo de implementación necesario para incorporar la tecnología al proceso de venta.

Durante el proceso de diagnóstico analizamos diferentes soluciones tecnológicas. Un método simple fue estudiar la referencia del reconocido cuadrante mágico de Gartner ([www.gartner.com](http://www.gartner.com)). Esta empresa es una reconocida consultora de tecnologías de la información a nivel mundial. Su principal actividad es la investigación y análisis de las tendencias de mercado. Cuenta con equipo de trabajo multidisciplinario global y con recursos

e infraestructuras dedicadas exclusivamente a la investigación. La generación del tablero llamado comúnmente el cuadrante mágico, se refiere a un análisis del punto de innovación y desarrollos en el que se encuentran los mayores representantes del mercado en tecnología aplicada a diferentes disciplinas de negocios. En este caso particular nos interesa conocer el análisis que presenta Gartner respecto de las tecnologías disponibles en CRM.

## PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

La empresa trabaja con gran cantidad de datos comerciales, pero utiliza herramientas que imposibilitan la correcta visualización de los datos procesados para transformarla en información y generar los análisis descriptivos, predictivos y prescriptivos.

Además, las herramientas utilizadas hoy, imposibilitan el aprendizaje para generar las iteraciones necesarias para el crecimiento del área comercial. Con esta intervención de inteligencia de negocios desarrollaremos un tablero comercial que permita visualizar el embudo de venta, que es el proceso de clasificación de todas las fases contenidas en el proceso de venta, desde que los clientes detectan una necesidad relacionada con nuestro producto hasta convertirse en clientes fidelizados.

El proyecto tiene las etapas de planificación y relevamiento de la información del área comercial de la organización. Este relevamiento tiene por objetivo poder realizar un diagnóstico de la situación de la empresa y desarrollar las alternativas de innovación.

La organización tiene una trayectoria de 45 años y una rica historia de logros y metas cumplidas. Hoy es una empresa netamente familiar, sus socios son parte de la misma familia y esta decisión se tomó luego de varios años de trabajo y crecimiento hasta convertirse en una pyme líder en el sector desarrollista de Córdoba.

Por el carácter de este trabajo, definimos que el requerimiento de un análisis estadístico o modelado matemático de estudios cuantitativos no será necesario. Con el análisis de la base de datos, las consultas y el proceso de ventas, entendemos que existen múltiples oportunidades de mejoras para el entendimiento y aprovechamiento del potencial del mercado.

Es por todo lo anterior que, desde nuestra óptica profesional, detectamos una excelente oportunidad para entender el proceso comercial y los motivos que impulsan los cierres de venta, mediante la implementación de un proyecto de implementación de inteligencia de negocio.

De esta premisa, es que se llega a la formulación del problema a estudiar:

¿Cuáles estrategias y acciones de marketing, en combinación con las comerciales, son las adecuadas para aumentar los cierres de ventas de departamentos en la ciudad de Córdoba?

## CONCLUSIONES

El trabajo realizado en el presente trabajo nos entregó un primer tablero que podemos considerar como una versión demo, que muestra un conjunto de KPIs básicos relacionados a la generación de contactos y al dueño de los contactos. Si bien es resultado de un análisis descriptivo básico, de cómo se generaron los contactos y cuál vendedor se los asignaron, es determinante en el objetivo de demostrar que el proceso, y el uso de las herramientas seleccionadas, conducen a la correcta generación de tableros de inteligencia de negocios.


En una segunda iteración futura, se trabajará para incluir en la base de datos que inicia el proceso de inteligencia de negocio, todas las actividades de la gestión de ventas. De esta manera se podrán planificar la creación de un tablero descriptivo de la actividad comercial y, a su vez, predictivo del pronóstico de ventas, utilizando las mismas herramientas planteadas en este trabajo final.

Esta iteración, habilitará la posibilidad de generar un análisis que involucre más variables y permita generar un segundo tablero en donde se visualicen información más compleja y sofisticada.

Por último, hemos tomado en cuenta las opiniones de la gerencia de venta, para validar que la implementación de herramientas del tipo CRM HubSpot, permiten ordenar la ingesta de información, parametrizarla y visualizarla, de manera que las personas que toman decisiones estratégicas, lo puedan hacer mediante la lectura de información y no sólo en supuestos u opiniones.

El mayor éxito de esta primera iteración es demostrar fehacientemente que todas las empresas, de cualquier tamaño, están en condiciones de comenzar a interactuar con proyectos de inteligencia de negocios, independientemente de su envergadura, capacidades técnicas y posibilidades tecnológicas.

Hemos visto que, con herramientas de uso sin costo económico, con un set de datos básico y con un equipo mínimo de personas, se puede llevar adelante una primera iteración que genere una versión demo que sirva como punto de partida para futuras iteraciones más sofisticadas y complejas.



# Tablero de comando para medición de la satisfacción del cliente aplicando Business Intelligence en generadora de energía eléctrica

**AUTOR****Keegan, Guillermo**

guille\_keegan@hotmail.com

**CARRERA**

Maestría en Administración de Empresas

**REVISORA**

Barzola, Erika

**RESUMEN**

En este artículo se presenta un proyecto de innovación desarrollado en una central térmica generadora de energía eléctrica, instalada en Argentina en el año 2022, con el propósito de medir de manera objetiva el grado de satisfacción del cliente externo, CAMMESA. A partir de herramientas de Business Intelligence (BI), se genera un tablero comando para medir la satisfacción del cliente, que agiliza y mejora la toma de decisiones, habilitando acciones preventivas o correctivas tempranas. Se empleó una metodología que incluyó el diagnóstico de la situación actual de la empresa, la investigación de soluciones tecnológicas del mercado y la implementación de un sistema de medición con sensores y comunicación de datos y la generación automática de indicadores clave de desempeño en el software BI. Los resultados obtenidos hasta el momento muestran un promedio de satisfacción del cliente del 77,5%, lo que demuestra la efectividad de la implementación. Durante la implementación, se identificaron y solucionaron problemas relacionados con la medición del consumo de combustible y la comunicación con el cliente, lo que ha permitido mejorar la

precisión de los datos y la satisfacción del cliente. Se discuten los impactos económicos, sociales y ambientales del proyecto, así como las oportunidades de mejora y la escalabilidad a otras generadoras de energía eléctrica e industrias.

## **PALABRAS CLAVE**

Satisfacción del cliente, Business Intelligence (BI), Tablero comando, Indicadores clave de desempeño (KPI), Generadora de energía eléctrica

## **INTRODUCCIÓN**

La medición objetiva del grado de satisfacción del cliente es un elemento clave para la mejora continua y la sostenibilidad de las organizaciones. Evaluar el grado de satisfacción del cliente permite comprender el nivel de cumplimiento de sus requisitos y expectativas, lo que a su vez facilita la toma de decisiones estratégicas y la implementación de acciones eficientes.

Este estudio se enfoca en una central térmica generadora de energía eléctrica en Argentina en el año 2022, cuyo principal cliente es CAMMESA. Aunque CAMMESA establece sus requisitos en contratos comerciales y procedimientos técnicos de trabajo, no proporciona informes periódicos directos sobre su nivel de satisfacción. La generadora se debe basar en mediciones internas y comparativas frente a los requisitos del cliente para inferir el grado de satisfacción. Actualmente hay un método de cálculo que tiene varias deficiencias. Las mediciones de las variables involucradas en muchos casos son manuales, lo que conlleva una alta carga de trabajo. Los datos recopilados son poco fiables, descentralizados y a menudo inexactos debido a errores humanos. Además, los informes se generan reactivamente, lo que limita la capacidad de prevenir fallos o mejorar los procesos.

El propósito de este artículo es presentar un estudio exhaustivo sobre la viabilidad de medir la satisfacción del cliente externo CAMMESA mediante el uso de herramientas de Business Intelligence. Se describe el enfoque metodológico utilizado, se presentan los resultados obtenidos durante la implementación del proyecto y se discuten las implicaciones de la adopción de estas herramientas en la mejora continua y el desempeño general de la compañía.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Se realizó un diagnóstico de situación que incluyó varias etapas, y se fueron realizando en el orden que se enumera debajo.

- Revisión de documentos del cliente CAMMESA, procedimientos técnicos que establecen requisitos entre CAMMESA y las generadoras de energía eléctrica en general y contratos



comerciales que establecen requisitos entre CAMMESA y la central térmica de análisis en particular. Entre los requisitos podemos mencionar: protocolos de comunicaciones, sistemas de medición de energía comercial, sistema de consumo y stock de combustibles, etc.

- Revisión de documentos de la generadora asociados al problema.
- Entrevistas con el personal de la generadora de energía que participan en los procesos que impactan directa o indirectamente con el cliente, principalmente el sector operaciones y gerencia.
- Acompañamiento en los trabajos del sector operaciones que repercuten directamente en los requisitos del cliente, con medición de tiempos e identificación de oportunidades de mejora.
- Investigación sobre las principales herramientas de BI disponibles en el mercado, pruebas funcionales de las mismas y comparativa cuantitativa de las mismas. La selección de las herramientas se basó en el Cuadrante Mágico de Gartner (2022), un reconocido recurso en la industria de BI. Las herramientas evaluadas incluyen PowerBI, Tableau, MicroStrategy, SAP Analytics Cloud, AspenOne y Grafana. Los criterios de evaluación fueron: requisitos técnicos, el soporte, seguridad, conectividad a fuentes de datos, gestión de datos, dashboarding y visualización de datos, informes o reportes, inteligencia móvil y licencia o precio.

Luego, se conforma un equipo de trabajo multidisciplinario para analizar los resultados del diagnóstico, profundizar en las causas y conectar el problema de la planta con las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías, en particular los softwares BI. Este equipo estaba compuesto por analista de presupuesto y performance de planta, jefe de operaciones, analista de IT, y supervisor de mantenimiento eléctrico.

Con el estudio de los requisitos del cliente, se define que el tablero comando para la medición de la satisfacción del cliente debe incluir nueve indicadores claves de desempeño o KPI, a partir de los cuales se puede determinar el grado de satisfacción de CAMMESA.

1. Disponibilidad comercial
2. Ratio despacho real sobre despacho teórico
3. Ratio consumo específico con gas natural
4. Ratio consumo específico con gasoil
5. Ratio cantidad de desacoples (Tiempo medio entre fallas)
6. Ratio tiempo de encendido
7. Confiabilidad de arranque
8. Confiabilidad enlace de comunicación
9. Ratio informes perturbaciones

Se identifican los datos, fuentes de datos y comunicaciones necesarias para generar las

KPI de modo automático. Se propone una solución para mejorar la situación problemática, que contempla los siguientes atributos.

1. Medición automática de las variables operativas relevantes con sensores y sistemas de control electrónicos. El montaje de sensores habilita la ejecución de una gran cantidad de mediciones precisas de modo automático.
2. Almacenamiento centralizado en base de datos estructurada instalada en un servidor local. Se emplean conversores para transformar señales eléctricas generadas en los sensores a datos informáticos, que mediante diversos puentes de comunicación se transmiten desde los distintos sistemas instalados en la organización hacia la base de datos, para ser allí almacenados de modo seguro.
3. Publicación y monitoreo en tiempo real con software Business Intelligence. Esta herramienta transforma los datos de la base en información de valor, para que los usuarios puedan tomar acciones preventivas o correctivas tempranas.

El tablero de satisfacción del cliente se genera como un dashboard (tablero) en el software Business Intelligence, que contiene diversos KPI abastecidos por datos desde los sensores.

Se genera un prototipo aprovechando equipamiento disponible en la planta y se valida el proyecto. Se define el alcance del proyecto y el plan de trabajo, cronograma y presupuesto.

Se implementó la solución seleccionando cuidadosamente la herramienta Business Intelligence más adecuada para recopilar, procesar y analizar los datos necesarios. Además, se establecieron criterios para garantizar la calidad de los datos y la integridad del proceso de medición. El desarrollo del tablero de control involucró la definición de indicadores claves de desempeño y la implementación de un sistema automatizado de recolección y procesamiento de datos.

## RESULTADOS

En la actualidad se han automatizado exitosamente 5 de los 9 indicadores claves de desempeño previstos que toman en consideración los requisitos del cliente CAMMESA y se calculan a partir de mediciones de variables de proceso: disponibilidad, despacho, consumo de combustible y confiabilidad de comunicaciones. Los resultados obtenidos del segundo semestre del 2022 reflejan que el cliente externo CAMMESA tiene un grado de satisfacción promedio del 77,5% respecto de la operación de la central térmica. Esta medición imparcial y automatizada ha brindado una visión clara del nivel de satisfacción del cliente y ha permitido la ejecución de acciones preventivas o correctivas tempranas

para mejorar continuamente.

En términos de los impactos económicos, se ha observado que la implementación de este proyecto ha sido rentable. La inversión necesaria para la colocación de sensores y la adquisición de herramientas de Business Intelligence ha generado un retorno positivo, con un TIR superior al disponible en el mercado y un VAN positivo. Además, se ha logrado una reducción significativa de la carga administrativa, ahorrando tiempo de trabajo que se puede destinar a actividades más proactivas. Estos aspectos contribuyen a una optimización económica de la organización.

En cuanto a los impactos sociales, se han identificado mejoras en la comunicación entre áreas y una reducción de la carga administrativa del personal del sector operaciones. Estos cambios han permitido una mayor eficiencia en la gestión y una mejor interacción entre los distintos equipos de trabajo. Asimismo, se ha establecido un canal de comunicación para la detección de problemas u oportunidades de mejora, lo que fomenta la participación y la colaboración de todo el personal.

Desde una perspectiva ambiental, se ha logrado reducir el consumo de papel al eliminar la necesidad de utilizar hojas A4 en las tareas administrativas diarias. Esta reducción ha evitado la tala de árboles y ha contribuido a la conservación del medio ambiente. Además, se han identificado oportunidades de mejora en la gestión de los recursos hídricos y las emisiones de gases, lo que podría colaborar con la mitigación del impacto ambiental.

Estos resultados demuestran el potencial del proyecto para generar beneficios económicos, sociales y ambientales en la generadora de energía eléctrica.

## DISCUSIÓN

En la central térmica las decisiones previas a la implementación del sistema BI estaban basadas en sensaciones o conocimiento del personal de experiencia. La introducción del sistema BI transformó esta dinámica, permitiendo una toma de decisiones basada en datos y la satisfacción del cliente. Esto resalta el valor y el impacto de la implementación del sistema BI en la organización.

A pesar de los beneficios evidentes, la implementación del sistema BI no estuvo exenta de desafíos. La falta de una misión, visión y valores claramente definidos fue uno de los principales obstáculos. La resistencia al cambio de los operadores, el temor a perder su trabajo por el automatismo. La ausencia de personal interno con experiencia en BI, el desconocimiento técnico respecto de redes y fuentes de datos, la dificultad para integrar diferentes tecnologías, la necesidad de inversión, fueron obstáculos a sortear. La definición precisa de los indicadores y la claridad del tablero de control deseado fue fundamental para acelerar la implementación y lograr el objetivo.

Estas herramientas han permitido una recopilación y análisis más eficiente de los datos, reduciendo el tiempo y los recursos necesarios para evaluar la satisfacción del cliente, permitiendo una respuesta más rápida y efectiva a sus demandas. Además, durante la ejecución del proyecto se detectaron y resolvieron problemas que los que convivíamos y desconocíamos, relacionados con la medición del consumo de combustible y los enlaces de comunicación con el cliente, que han mejorado la precisión de los datos y la calidad del servicio.

Estos hallazgos indican que la implementación de un sistema BI es un proceso continuo, que requiere ajustes y mejoras constantes.


Sin embargo, es importante destacar que el éxito de la implementación de herramientas de Business Intelligence no se limita únicamente a la capa de visualización y análisis de datos. La adquisición automática de datos y la comunicación eficiente de los mismos son elementos claves para garantizar la efectividad de estas herramientas. La integración de diferentes fuentes de datos requiere un conocimiento profundo de las fuentes de datos y una infraestructura adecuada.

## CONCLUSIÓN

En conclusión, los resultados obtenidos hasta el momento demuestran que la implementación de un tablero de comando basado en herramientas de Business Intelligence es efectiva para medir de manera objetiva el grado de satisfacción del cliente en una generadora de energía eléctrica. Los impactos económicos, sociales y ambientales han sido positivos, y se han identificado oportunidades de mejora y escalabilidad a otras generadoras de energía eléctrica. Sin embargo, es importante tener en cuenta que este es un proceso continuo que requerirá ajustes y mejoras constantes para asegurar su eficacia y sostenibilidad a largo plazo.

## REFERENCIAS

**Gartner. (2022).** Reseñas y calificaciones de plataformas Business Intelligence. Obtenido de <https://www.gartner.com/reviews/market/analytics-business-intelligence-platforms>



## Cambio de sistema de costeo tradicional a ABC en Pilkington, empresa industrial de vidrios para automóviles situada en la provincia de Buenos Aires

**AUTORA**  
López, Romina  
rominalopez63@gmail.com

**CARRERA**  
Maestría en Administración de Empresas

**REVISORA**  
Barzola, Erika

### RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito desarrollar un sistema de costeo por actividades (ABC costing) en una empresa de la industria de vidrios para automóviles situada en la provincia de Buenos Aires, la cual a partir de ahora la llamaremos Pilkington S.A. La empresa presenta múltiples falencias en cuanto al sistema de costeo que viene implementando y que se basa en métodos tradicionales en los que se contempla fundamentalmente medidas vinculadas con el volumen, tales como la mano de obra como único elemento para determinar la asignación de los costos de cada producto desarrollado. Contemplando estos hallazgos emergentes, se desarrolló un sistema de costeo por actividades en el que se establece un análisis integral para la asignación de los costos indirectos, en el que se toma en cuenta elementos tales como los costos indirectos y los generadores de costos. Adicionalmente, se contará con la información adecuada para determinar en qué etapa del ciclo de vida se encuentra cada uno de los productos y poder establecer una conveniente decisión en cuanto su continuidad.

## **PALABRAS CLAVE**

Sistema de costeo por Actividades, Planeación Estratégica, Costos Directos, Costos Indirectos, Generadores de Costos

## **INTRODUCCIÓN**

El presente estudio, tiene como propósito desarrollar un sistema de costeo por actividades (ABC costing) en Pilkington S.A., una empresa de la industria de vidrios para automóviles situada en la provincia de Buenos Aires. La empresa pertenece al rubro autopartista de Argentina. Este rubro es totalmente relevante para la producción automotriz, como así también tal sector es fundamental para el crecimiento económico argentino.

Esta inquietud investigativa, viene dada por el hecho de que las exigencias de información fiable cada vez son más necesarias en el contexto organizacional a objeto de tomar decisiones de manera eficiente. En este sentido, la empresa que constituye el contexto de estudio presenta un sistema de costeo tradicional que no toma en consideración múltiples elementos que permiten establecer los costos reales de los productos desarrollados en la misma.

Debido al entorno competitivo que rige mundialmente, la industria autopartista requiere de instrumentos que le proporcionen la información adecuada para medir su eficiencia, como así también que le sirva de apoyo para la toma de decisiones.

En este sector es fundamental contar con el cálculo más exacto en cuanto a los costos del producto, para poder obtener un seguimiento de los desvíos y no quedar fuera del mercado. Por ello, se plantea como uno de los objetivos principales de este trabajo, la investigación práctica para la aplicación de un modelo de gestión de costos basado en las actividades, para proponerlo como alternativa y reestructurar el sistema actual, en la empresa autopartista mencionada anteriormente.

## **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Se planteará una metodología cuantitativa y comparativa, debido a que se comparará el costeo tradicional con el costeo ABC. El caso fue planteado ya que la compañía emplea un sistema tradicional de costeo, el cual no es el adecuado para obtener la información precisa y correcta para la toma de decisiones para la gerencia.

El enfoque cuantitativo, permite cuantificar la realidad que está dada en base a las variables que forman la base de la investigación. De manera que, su objeto está orientado al análisis y comprobación de la información, en pro de establecer generalizaciones que puedan contribuir a la comprensión del fenómeno en estudio en otros contextos tiempo-espaciales.



En función a ello, y estimando que el propósito del presente estudio es desarrollar un sistema de costeo por actividades (ABC costing) en Pilkington S.A.; se precisa del análisis de información de carácter numérico, que permita profundizar en la realidad que está dada y de esta manera proponer el diseño en cuestión.

En este sentido, se realizará una simulación de caso práctico para la comparación del sistema tradicional y el ABC.

La investigación presenta un nivel exploratorio. El presente trabajo se relaciona con este nivel de investigación, en virtud que se requiere de un sistema de diagnóstico y de análisis objetivo de la realidad presente, a partir del cual se propone desarrollar un sistema de costeo por actividades (ABC costing).

La investigación, objeto de estudio es no experimental, se basa en la observación, su propósito no se orienta a probar un determinado fenómeno, sino que en su lugar se observa la problemática tal y como se presenta en el contexto en estudio.

Para el proceso de recolección de los datos, se recurrirá a la técnica de la encuesta, se desarrolla mediante aplicación de cuestionario tipo Likert dirigido a los colaboradores de Pilkington S.A., a fin de diagnosticar el sistema de costeo tradicional que se está implementando en los actuales momentos en dicha organización.

### **Análisis de los datos**

Lo más relevante de los resultados de las encuestas fue que las causas principales por las que no se ha implementado ningún sistema de costo, se debe que un 33% la empresa se encuentra generando utilidades, por lo que se considera innecesaria la implementación de dichas herramientas; y en un 33% debido a que la atención de los directivos de la organización se centra en este momento en otras variables, entre ellas inflación, impuesto, competencia, posicionamiento, el resto de las causas están totalmente atomizadas.

### **Aplicación Estratégica de la información obtenida a través del estudio de costos**

Luego de haber analizado los datos se recomienda a la empresa llevar a cabo el modelo de asignación de los costos indirectos de producción establecido en el Sistema de Costeo Basado en las Actividades (ABC). Para el desarrollo e implementación de este modelo se requiere de la planificación del modelo y de la participación de los responsables de la compañía.

Por tal motivo se requerirá la reeducación y colaboración de todo el personal involucrado en el proceso. En el caso planteado se requerirá de la colaboración del gerente general, el responsable de finanzas y el jefe del área.

Este tipo de sistema está diseñado para brindar información de gran importancia y oportuna.

tuna a los responsables de la empresa, con el objetivo de que puedan tomar las mejores decisiones de planeación y control como así también en lo que respecta a la rentabilidad. Por lo tanto, se puede decir que la empresa tendrá una visión que le permita realizar un control presupuestario que va más allá de la visión financiera y que la agrupación, de formas diversas, de los consumos de sus recursos facilita la reducción y eliminación de los costos excesivos originados en cada actividad.

Finalmente, se puede suponer que este estudio se puede trasladar a otras empresas del mismo sector, así como complementar y aportar conocimiento a otros estudios enfocados al rubro.

## CONCLUSIONES

Se pudo develar que la empresa emplea algún sistema de carácter formal para llevar a cabo la contabilidad de los costos, desarrollando de forma tradicional o extracontable un proceso de coste integral de bienes y servicios.

De la misma manera, es de destacar que la empresa lleva a cabo la contabilidad por centro de costos; y no establece una segregación de dichos costos, incluyendo la capacidad ociosa para fines contables para reportarlo en el estado de resultados. Al mismo tiempo, es importante distinguir que, hasta el momento de presentación de este trabajo de grado, no se han desarrollado en la empresa costeo ABC, costeo por objetivo, planes de calidad o gerenciamiento estratégico de costo.

Ahora bien, al analizar las ventajas del método ABC para el proceso de toma de decisiones, se puede afirmar que éstas consisten en utilizar la jerarquía o prioridades de las actividades como plataforma para realizar la asignación y además emplea generadores de costos que pueden estar vinculados o no con el volumen; pone en marcha diversas bases en función de las actividades relacionadas con los costos indirectos; centra su accionar en los recursos de las actividades que fomentan dichos recursos; en primer lugar emprende la asignación a las actividades para luego imprimirla a los productos; y emplea tanto el criterio de asignación con base en utilidades, como también el de los generadores de costos mediante causa-efecto para desarrollar su asignación.

Por su parte, al contrastar costos mediante el método tradicional y ABC para el proceso de toma de decisiones en Pilkington se pudo develar que el método tradicional, presenta debilidades por cuanto que, los costos no responden a la realidad operativa de la empresa, dejando a un lado múltiples elementos que necesariamente deben ser tomados en cuenta para la puesta en marcha de un costeo que refleje la realidad presente y que a su vez genere las utilidades que se correspondan de manera eficiente.

El diseño del sistema de costeo por actividades (ABC costing), permitió reconocer de

manera integral los costos reales de cada producto, pues se tomaron en cuenta los diversos criterios relacionados con los costos indirectos y los generadores de costos.



## Estructura de financiamiento y crecimiento de las empresas constructoras argentinas

### AUTOR

Moine, Pablo Gonzalo

pablomoine@hotmail.com

### CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

### REVISORA

Barzola, Erika

### RESUMEN

Las empresas poseen una estructura de financiamiento definida y que va mutando a través del tiempo. Las fuentes de ella tienen su origen en dos vías, una de ellas es la proveniente de sus socios, expresado por el patrimonio neto en los estados financieros, ya sea el que realizan en su constitución, o, luego del mismo, a través de nuevos aportes y la acumulación de los resultados económicos netos positivos (ganancias) que obtienen a través de sus ejercicios económicos, y la otra vía son los pasivos con terceros. Esta combinación entre pasivos y patrimonio está siempre presente, cualquiera sea su tamaño, actividad o mercado en que opera las empresas. En este trabajo de investigación se analizó si el crecimiento de las empresas constructoras argentinas en el período 2014-2018 podía ser explicado por la composición de la estructura de financiamiento. Se trabajó con base a la información recabada de los estados contables y diferenciando el análisis de las empresas en tres grupos: micro y pequeñas, medianas y grandes. Los resultados obtenidos en torno a la relación entre las variables del crecimiento, medido por el incremento de la

facturación interanual y la estructura de financiamiento, medido por la ratio Pasivo dividido Patrimonio Neto, no evidenciaron correlación explicativa de su comportamiento, en base a los modelos estadísticos utilizados, en ninguno de los tres grupos de empresas divididas por su tamaño. Se pudo observar en el análisis realizado que, ante la presencia de distintas combinaciones entre las dos fuentes de financiamiento, en conjunto, las empresas experimentaron un crecimiento significativo en el período analizado, reforzándose las teorías más modernas que avalan lo relevante que es tener una combinación óptima entre pasivos y capital propio para cada empresa en cada momento del tiempo. Se confirma el enfoque sistémico y estratégico explicativo del crecimiento de las empresas, postulando que el crecimiento es un fenómeno complejo y que depende de varios factores a la vez y que difícilmente se puede explicar por solamente uno de ellos, aunque la estructura de financiamiento adoptada sí es un factor, mas no único y excluyente. Tales factores adicionales pueden ser la determinación del modelo de negocio, la profesionalización de la empresa, la capacidad para generar valor, la capacidad para sortear vaivenes macroeconómicos y adaptarse, la capacidad de asignar eficientemente los recursos de la empresa, y el papel del management para la toma de decisiones estratégicas, y guadoras del accionar de la misma, entre otras.

## **PALABRAS CLAVE**

Crecimiento, Estructura de financiamiento, Empresas constructoras

## **INTRODUCCIÓN**

Las empresas, para llevar a cabo su actividad, necesitan de financiamiento, el mismo puede tener su origen en dos vías, una de ellas es la proveniente de sus socios, expresado en magnitud y composición a través del patrimonio neto en los estados financieros, ya sea el que realizan en su constitución, o, luego del mismo, a través de nuevos aportes, así como la acumulación de los resultados económicos positivos (ganancias) que obtienen a través de sus ejercicios económicos, y como segunda vía es el realizado por los terceros no socios, expuesto dentro de los pasivos en los antedichos informes. Esta combinación entre pasivos y patrimonio neto conforman la estructura de financiamiento de las empresas, presente en todas ellas, cualquiera sea su tamaño, actividad o mercado en que opera.

Como toda variable, va experimentando cambios a través del tiempo, modificándose las participaciones relativas de ambos tipos de financiamiento.

Por otra parte, en la evolución temporal de la vida de las empresas está presente el tema del crecimiento, concepto cuya definición ha mutado a través del tiempo, a la luz de distintas teorías, hasta llegar a las más actuales y modernas. Dada la restricción de información

y medición sobre todos los factores que lo determinan, en este trabajo de investigación se analiza empíricamente el efecto de la estructura de financiamiento en el crecimiento de las empresas, este último medido por el volumen de ventas en términos constantes, con tasas de rentabilidad acordes, que permiten la sustentabilidad a lo largo del tiempo.

Centrando el trabajo en el sector económico de la construcción en el mercado de Argentina, para el período analizado de 2014 -2018, por medio de la división de las empresas entre micro y pequeñas, medianas y grandes, en base al nivel de facturación, la tarea de investigación consiste en analizar si dicha estructura de financiamiento tiene impacto en el crecimiento de las empresas constructoras argentinas en el período 2014-2018.

La hipótesis de trabajo desde la que se parte es que la combinación entre pasivos y patrimonio neto (estructura de financiamiento) puede explicar el crecimiento experimentado de las empresas.

## MÉTODO

El enfoque de investigación fue cuantitativo, por cuanto se tomaron como unidad de análisis los estados contables, también denominados estados financieros o balances, los cuales, a través de información eminentemente cuantitativa, expresan los fenómenos económicos de las empresas en un período de tiempo. Dichos estados contables provinieron de la consulta en una base de datos privada, perteneciente a una compañía de seguros de caución, quien lleva a cabo análisis crediticios de sus empresas clientes, principalmente del rubro de la construcción a lo largo y ancho de Argentina. La base de datos estaba formada por aproximadamente 500 empresas.

La muestra representativa tomada fue de 30 empresas micro y pequeñas, 30 empresas de tamaño medianas y 30 empresas grandes, radicadas en diferentes jurisdicciones (10 provincias y Ciudad Autónoma de Buenos Aires), tomando el criterio, para dicha clasificación, el proveniente de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa (SEyPME) del Ministerio de Producción y Trabajo de la República Argentina, a través de la Resolución Nro. 215/2018.

A partir de los mismos se analizó la composición de la estructura de financiamiento de la inversión a través de la combinación de pasivos y patrimonio neto, la ratio de crecimiento de facturación y los índices de rentabilidad, expresados en relación a los activos, es decir, el Return On Assets (R.O.A), en relación al patrimonio neto, esto es el Return On Equity (R.O.E.) y en relación a las ventas, es decir, el Return On Sales (R.O.S.).

Aplicando herramental estadístico, se recurrió al análisis de regresión lineal por el método de los mínimos cuadrados para relacionar la variable independiente (estructura del financiamiento) con la dependiente (crecimiento).



## RESULTADOS

Se puede observar que, en los tres grupos de empresas, durante el período bajo análisis 2014 -2018 la tasa de crecimiento promedio fue positiva y superior al 50%, en promedio.

La estructura de financiamiento sigue un patrón común entre las empresas y es el de poseer una mayor proporción de financiamiento externo ante el capital propio, duplicándose en el caso de las micro y pequeñas empresas, lo que demuestra la preferencia de apalancamiento de la inversión con fondos de terceros no socios.

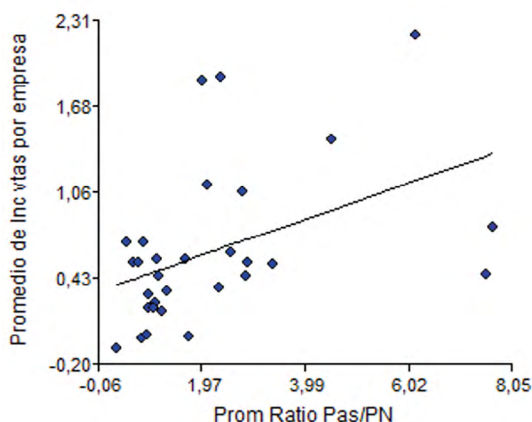
En relación a las ratios Promedio de ROA (Return On Assets), Promedio de ROE (Return On Equity), los mismos experimentaron valores positivos para todos los grupos de empresas en el período bajo análisis, siendo en las micro y pequeñas empresas el R.O.A. del 18% y el R.O.E. del 54%, en las medianas empresas 72% y 149% y en las grandes empresas 20% y 48%, respectivamente, destacándose una alta disparidad de datos en el grupo de medianas empresas.

Para corroborar la relación buscada (entre crecimiento y estructura de financiamiento) y buscar una fórmula que permita explicarla se recurre al gráfico de dispersión y el análisis de regresión lineal por el método de los mínimos cuadrados.

Lo que arrojan las salidas del software en relación a la dispersión, para cada tipo de empresas son:

### Micros y pequeñas empresas

**Figura Nro. 1:** Diagrama de dispersión entre el promedio de crecimiento y el ratio Promedio del Pasivo/Patrimonio Neto en micro y pequeñas empresas

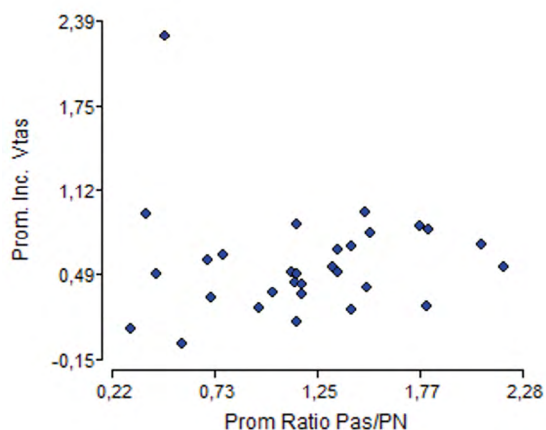


**Nota.** Elaboración propia en base al software InfoStat.

(Di Rienzo, Casanoves, Balzarini, Gonzalez, Tablada, Robledo), 2012.

### Medianas empresas

**Figura Nro. 2:** Diagrama de dispersión entre el promedio de crecimiento y ratio Promedio de Pasivo/Patrimonio Neto, medianas empresas

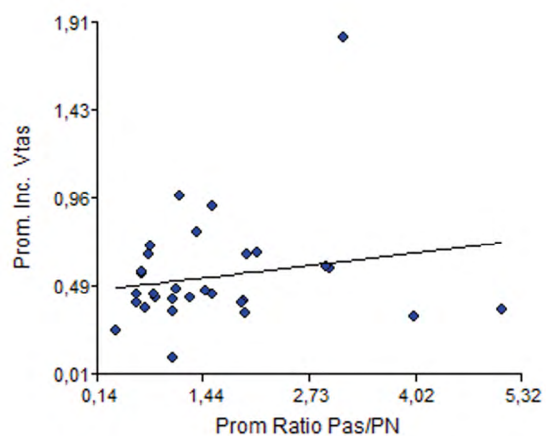


**Nota.** Elaboración propia en base al software InfoStat.

(Di Rienzo, Casanoves, Balzarini, Gonzalez, Tablada, Robledo), 2012.

### Grandes empresas

**Figura Nro. 3:** Diagrama de dispersión entre el promedio de crecimiento y el ratio Promedio Pasivo/Patrimonio Neto, grandes empresas



**Nota.** Elaboración propia en base al software InfoStat

(Di Rienzo, Casanoves, Balzarini, Gonzalez, Tablada, Robledo), 2012.

La recta del diagrama, en las micro y pequeñas empresas, explica el 19% del comportamiento entre las variables, en las medianas empresas no explicada casi nada (cercano al 0%) y en las grandes empresas, explica un 3% de dicho comportamiento.

## DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación confirman el enfoque sistémico y estratégico del crecimiento de las empresas propuesto por Alvarez (2008), quien postula que el crecimiento es un fenómeno complejo y que depende de varios factores a la vez y que difícilmente se puede explicar por solamente uno de ellos. No obstante, es uno de los factores, pero no es el único y excluyente. También se alinean sus resultados a un trabajo presentado por Alvarez (2008) en base al estudio de la información de 9 empresas pequeñas y medianas de Argentina examinadas pertenecientes a los sectores de la construcción, servicios, y autopartista en general.

Como limitación, existe un sesgo en la información presentada por los estados financieros en la mayoría de los casos bajo análisis, debido a la no aplicación del ajuste por inflación por no cumplirse los parámetros que los organismos técnicos prevén, pero, por otro lado, existe un deterioro del poder adquisitivo real de la moneda y por consiguiente los montos puedan presentar distorsiones de la realidad.

Este trabajo pretende ser el puntapié inicial para el estudio de esta temática planteada para empresas de otras ramas de la economía, o sectores geográficos en particular, tanto nacionales como en mercados extranjeros, para, también, obtener resultados comparados. Asimismo, el análisis puede involucrar otros períodos temporales, más antiguos o más recientes al investigado en el presente.

## REFERENCIAS

**Alvarez, H. F. (2008).** La estructura de financiamiento y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Un enfoque estratégico que puede explicar el crecimiento de las empresas.

**InfoStat (2012)** [Software de estadística]. Córdoba, Argentina. Balzarini, M. G., González, L., Tablada, M., Casanoves, F., Di Rienzo, J. A., y Robledo, C. W.

**Resolución SEyPME N° 215/2018** recuperado de <http://biblioteca.afip.gob.ar/>

# Plan de capital humano para la empresa Teleprom Argentina SA

**AUTOR****Mola, Gaspar**

gasparmola@gmail.com

**CARRERA**

Maestría en Administración de Empresas

**REVISORA**

Barzola, Erika

**RESUMEN**

El presente trabajo busca acercar a los lectores una mirada integral de la gestión del capital humano en una empresa familiar tecnológica de la ciudad de Córdoba. Dicho proyecto propone un management que ubica y posiciona a los talentos humanos en el centro de la estrategia corporativa de la empresa. El diseño y la aplicación del Plan de Capital Humano busca generar una ventaja competitiva en la gestión de la empresa y mejorar los resultados empresariales.

**PALABRAS CLAVE**

Capital Humano, Motivación y desarrollo, Planificación estratégica, Ventaja competitiva, Activo Intangible

## INTRODUCCIÓN:

Las empresas de hoy conviven a menudo en entornos VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), razón por la que la capacidad de adaptación de sus líderes es una competencia que empieza a ser cada día más relevante para poder transitar estos entornos con la menor cantidad de dificultades.

En Teleprom, una empresa familiar de base tecnológica ubicada en la ciudad de Córdoba, el crecimiento organizacional y la expansión comercial fueron dos disparadores que junto con el diagnóstico inicial del tesista demostraron la necesidad urgente de poner la gestión de los recursos humanos como prioridad en la agenda de la empresa.

Los desafíos venideros para la organización y la no gestión de los recursos humanos que arrojó el diagnóstico fueron la materia prima de la tesis que da origen a este escrito. El producto del autor que encontrarán en el trabajo fue el diseño de un modelo de gestión del talento humano que potencia, capacita y sitúa a las personas en el centro de la estrategia de la compañía.

A lo largo del trabajo el lector encontrará distintas etapas que dan sustento teórico, metodológico y de aplicación al Plan de Capital Humano diseñado y aplicado en Teleprom.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología adoptada en este trabajo contempla técnicas tanto cualitativas como cuantitativas de recolección de datos y es una investigación de tipo exploratoria que busca estudiar el capital humano en una empresa familiar y de base tecnológica.

Las diferentes técnicas de recolección de datos que se aplicaron fueron las entrevistas en profundidad a los directores (2) y personal técnico de la empresa (2) siguiendo como tópicos los objetivos para poder obtener la información necesaria para el análisis. También se procedió a la aplicación de encuestas al personal (10) buscando indagar y profundizar la percepción de los mismos. Adicionalmente se incorporó el análisis de contenido del reporte MONITOR TIC (2021) del Cluster Tecnológico de Córdoba.

Los instrumentos utilizados fueron la guía de pautas para las entrevistas, el cuestionario para las encuestas y la grilla de análisis para el análisis de contenido.

## RESULTADOS

Las técnicas utilizadas revelaron un panorama homogéneo, teniendo en cuenta que las miradas analizadas eran diversas y contemplaban tanto la dimensión interna como externa de la compañía.

El primer dato relevante es que desde la dirección de la empresa (quienes definen el rumbo) reconocen que la gestión existente es deficiente, poco profesional e incluso en algunas

etapas del proceso de recursos humanos inexistente. Se reconoce que no hay planificación estratégica del talento, que se actúa reactivamente según surgen las necesidades y/o situaciones particulares.

Los directores también reconocen que ser parte del ecosistema tecnológico demanda una mayor actividad dada la competitividad por recursos del sector, manifiestan que no tienen pautas claras y que si bien existen algunas políticas de RRHH no están completamente formalizadas.

Por su parte, los colaboradores comparten expresiones positivas respecto a la empresa, pero manifiestan que están bastante alejados y desconocen los procesos de RRHH, no visualizan una gestión planificada y expresan la necesidad de potenciar el desarrollo y la capacitación como ejes transversales de la compañía.

Con respecto a lo que sucede en el contexto externo, el reporte del Cluster de Tecnología de Córdoba nos dice que debemos ser organizaciones ágiles que formen y desarrollen condiciones para que florezca el capital humano, que la competencia no debe asustar si no inspirar, que hay que desafiarnos como compañías en generar nuevos puestos en la industria, que hay que sumar más mujeres en tecnología y achicar la brecha existente, que debemos adaptarnos a los nuevos esquemas de trabajo y generar condiciones atractivas para el sector de manera que podamos contar con personal calificado para cumplir nuestras misiones empresariales.

En resumen, cada una de las voces escuchadas comparte el valor de las personas como generadoras de resultados en las compañías, se las considera como motor impulsor de las mismas y es por eso que la gestión estratégica/inteligente debe ser una realidad.

## PLAN DE ACCIÓN

La potencialidad de las personas se puede desarrollar, las empresas pueden formar y generar competencias en sus recursos que los ayuden a conseguir de manera más eficiente los resultados. Aquellas compañías que entiendan que sus colaboradores son un activo de la misma e inviertan en ellos para potenciarlos en sus roles y responsabilidades estarán sembrando condiciones para que sus ambientes de trabajo prosperen como así también generando una ventaja competitiva que los diferencie.

El Plan de Capital Humano diseñado apunta a generar un ecosistema de gestión del talento atractivo y toma de referencia estructural los siguientes objetivos:

1. Sistematizar e innovar la gestión de los recursos humanos buscando generar un ambiente de trabajo atractivo para los talentos de la industria en la que opera la empresa.
2. Diseñar un modelo sustentable e inclusivo de gestión de capital humano.



**3.** Desarrollar un espacio e instancia que promueva la formación continua del personal, aumentando las posibilidades de desarrollo del capital humano.

Cada uno de esos objetivos se ve representado en programas y tácticas que llevan a la compañía a accionar y obtener nuevos resultados.

## CONCLUSIÓN

El Plan de Capital Humano diseñado y ejecutado para la empresa Teleprom Argentina fue la búsqueda de una solución a varias problemáticas que experimentaba la compañía con respecto a la gestión de sus talentos, con el avanzar de la propuesta además de identificar acciones que resuelvan las falencias se gestó un modelo de gestión de capital humano que pone en el centro de la gestión a las personas.

Dicho modelo de gestión busca generar condiciones satisfactorias y de confort orientadas al principal activo de una compañía que son sus colaboradores, apunta a que las personas estén felices con su lugar de trabajo, se sientan escuchadas, reconocidas y valoradas. Al encontrarse con una visión empresarial que los pone en el centro las personas tienden a generar sentido de pertenencia y valorar más el ambiente de trabajo en el que se encuentran, además de muchas veces elevar el nivel de desempeño y la búsqueda de crecimiento profesional.


Se logró potenciar la cultura y generar un activo intangible que es la marca empleadora Teleprom dado que hoy es un diferencial por el cual las personas eligen desplegar su talento en la compañía. La flexibilidad, la cercanía, el trabajo en equipo y el reconocimiento son estandartes que hoy los colaboradores destacan y difunden de Teleprom.

Tener un ecosistema de trabajo confortable y satisfactorio permite que la empresa y los colaboradores puedan avanzar fuertemente en consolidar espacios de formación para el desarrollo del capital humano. Las capacitaciones y los planes de carrera reorganizaron las expectativas de todos los actores involucrados, la formación consensuada y que aporta valor a los colaboradores/empresa son una realidad.

La inversión en desarrollo de talentos se ha incrementado fuertemente haciendo notar no solo que lo manifiesto es una intención sino un hecho real. El ecosistema laboral adoptó tendencias de la sociedad como son la sustentabilidad y la inclusión, derivando prejuicios e instalando en la empresa una mirada responsable y ética. Con respecto a este punto también demuestra que la dirección de la empresa tiene una mirada sostenible sobre el futuro, comprende el rol de impacto dentro del sistema y acciona positivamente para que ese impacto sea el menor posible.

Gestionar el capital humano en las compañías es un win to win para ambas partes, es

adoptar una mirada estratégica de los talentos para sacar lo mejor de ellos, para retenerlos a que dejen su máximo en nuestras empresas y que el crecimiento sea mutuo.



## Daño punitivo en Argentina

**AUTOR**

Rebora, Adrián Daniel  
adrianrebora@gmail.com

**CARRERA**

Maestría en Derecho Procesal

**REVISORA**

Barzola, Erika

**RESUMEN**

El daño punitivo en Argentina es una multa que el juez puede imponer a los proveedores que no cumplen sus obligaciones con el consumidor. Tiene finalidad disuasiva. Sin embargo, se observa en la jurisprudencia desde 2008 a 2021 que: a) pocos incumplimientos son sancionados con la figura; b) las condenas son de poco monto; c) las sanciones van decreciendo en términos reales a medida que pasa el tiempo; y, d) las multas son cada vez menores pese al efecto de la reincidencia. ¿Qué pasa entonces? Se concluye que existen otros factores fuera de la ley de defensa del consumidor y dentro de la ley (omisión de considerar reincidencia) que influyen en la decisión judicial de aceptar o rechazar en la sentencia el rubro daño punitivo. Accesoriamente, la investigación refleja que: a) los tribunales provinciales condenan por daño punitivo más que los tribunales federales; b) las acciones colectivas tienen más condena por daño punitivo que las acciones individuales; c) el formato de organización empresarial sociedad anónima recibe el 88 % de las demandas por daño punitivo; d) los tribunales multifuero son más propensos a aceptar el daño

punitivo que los tribunales con competencia material única en materia civil o de consumo; e) las causas iniciadas en procesos específicos de consumo tienen menor aceptación del daño punitivo que las causas iniciadas bajo el proceso ordinario; f) hay ciudades y provincias que tienen mayor porcentaje de aceptación del daño punitivo que otras; g) la ciudad y la provincia de Buenos Aires tienden a rechazar en mayor medida el daño punitivo que el conjunto de las provincias del interior del país; h) hay rubros o temas demandados (salud, alimentos, etc.) que tienen un mayor porcentaje de condena por daño punitivo que otros temas; i) las multas decrecen en términos reales; j) la mayoría de las sanciones se ubican cerca del mínimo legal, es decir, debajo de \$ 500.000, pese a que el valor máximo al año 2022 era de \$ 5.000.000; k) pese a la reiteraciones de infracciones de los mismos proveedores, no se aplica agravamiento por reincidencia.

## **PALABRAS CLAVE**

Daño punitivo, Multas irrisorias, Defensa del consumidor, Cuantificación del daño punitivo, Reincidencia omitida

## **INTRODUCCIÓN**

El denominado “daño punitivo” es la sanción de multa que el juez impone al proveedor que no cumple con los consumidores. Es necesario, además, que exista en el proveedor, una conducta desaprensiva con el consumidor, no solo el incumplimiento objetivo.

El artículo 52 bis de la Ley N° 24.240 expresa que al proveedor que no cumpla sus obligaciones legales o contractuales con el consumidor, a instancia del damnificado, el juez podrá aplicar una multa civil a favor del consumidor, la que se graduará en función de la gravedad del hecho y demás circunstancias del caso, independientemente de otras indemnizaciones que correspondan. La multa civil que se imponga no podrá superar el máximo de la sanción de multa prevista en el artículo 47, inciso b) de esta ley.

Por su parte, el artículo N° 49 de la Ley N° 24.240 dice que en la aplicación y graduación de las sanciones previstas en el artículo 47 de la presente ley se tendrá en cuenta el perjuicio resultante de la infracción para el consumidor o usuario, la posición en el mercado del infractor, la cuantía del beneficio obtenido, el grado de intencionalidad, la gravedad de los riesgos o de los perjuicios sociales derivados de la infracción y su generalización, la reincidencia y las demás circunstancias relevantes del hecho. Se considerará reincidente a quien, habiendo sido sancionado por una infracción a esta ley, incurra en otra dentro del término de cinco (5) años.

El problema surge cuando revisamos la jurisprudencia y se observa que hay proveedores que incumplen la ley, pero la sentencia no los condena por daño punitivo, o los condena por

un valor aparentemente pequeño.

Entonces surgen las siguientes preguntas: a) ¿hay factores distintos a los requeridos por la ley de defensa del consumidor que se relacionen con la aceptación o rechazo del rubro daño punitivo en la sentencia?; b) ¿hay factores dentro de la propia ley de defensa del consumidor, que, al ser omitidos, se relacionen con la aceptación o rechazo del daño punitivo?

Atento a las preguntas expresadas, surge como hipótesis que si existen factores ajenos a la ley de defensa del consumidor que pueden tener relación con la aceptación o rechazo del rubro daño punitivo en la sentencia.

Al mismo tiempo, pueden existir factores que contemple la propia ley 24.240 (reincidencia) que, al no ser tenidos en cuenta, influyen en la decisión judicial sobre el daño punitivo. En otros términos, al no ser considerada la reincidencia y su efecto agravante sobre las sanciones, se puede llegar a reconocer el daño punitivo, pero con escaso valor.

## MÉTODO

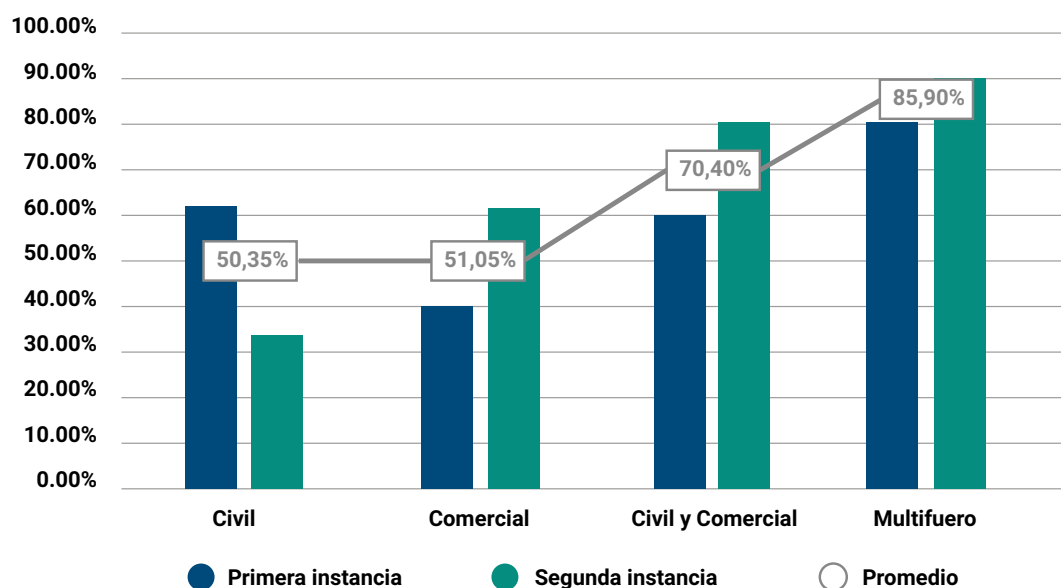
Se procede al estudio cualitativo y cuantitativo de las sentencias publicadas en la Revista Jurídica La Ley desde 2008 hasta 2021.

## RESULTADO

- a)** Los tribunales provinciales aceptan en mayor medida el daño punitivo que los tribunales federales o nacionales.
- b)** En el primer periodo (2008-2012) los tribunales de primera instancia aceptaban más el daño punitivo que los tribunales de segunda instancia. En el periodo actual (2019/2021) no se registran diferencias notables de aceptación o rechazo entre las dos instancias.
- c)** El actor colectivo (acción colectiva) tiene más porcentaje de aceptación del daño punitivo que las presentaciones individuales.
- d)** La inmensa mayoría de los demandados por daño punitivo son sociedades anónimas (88 %);
- e)** Las cooperativas y mutuales son condenadas por daño punitivo en un 75 %;
- f)** Los procesos específicos de consumo tienen menor porcentaje de aceptación del daño punitivo que otros procesos generales ordinarios o sumarios;
- g)** El proceso que más es elegido para tramitar el daño punitivo es el proceso ordinario.
- h)** Los tribunales multifuero o civiles y comerciales tienen más aceptación del daño punitivo que los tribunales únicamente civiles. En este sentido, los tribunales multifuero aceptaron en primera y segunda instancia el 85.90 % de los casos, mientras que los tribunales únicamente civiles aceptaron el 50.35 % (ver Ilustración siguiente). En la ilustración 1, se puede observar gráficamente que los tribunales tienen un porcentaje de aceptación del

daño punitivo diferente según su competencia material. Nótese en este sentido que un tribunal exclusivamente civil acepta el 50.35 % de daño punitivo, mientras un tribunal multifuero, acepta el 85.9 % de los pedidos de condena por daño punitivo.

**Ilustración 1:** Aceptación de daño punitivo según la competencia material de los tribunales organizados según la instancia.



Fuente: elaboración propia

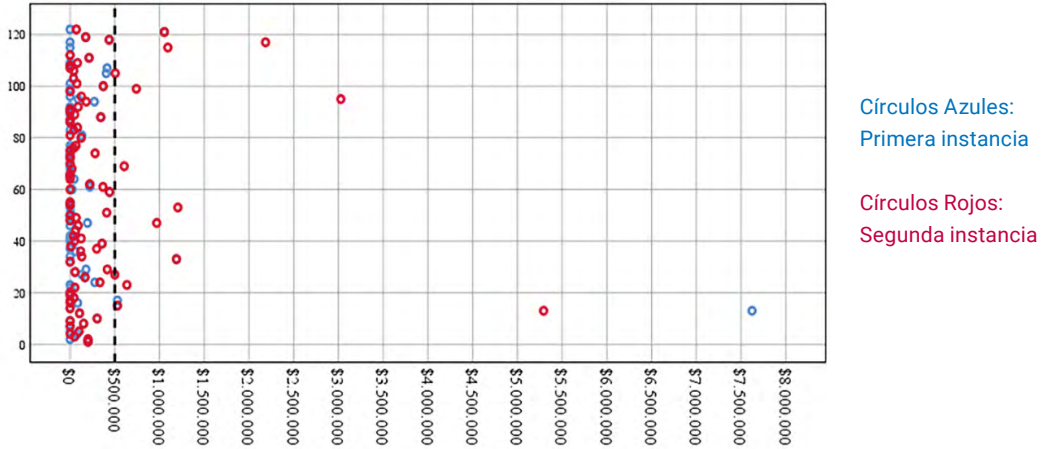
i) Se reconocen diferentes porcentajes de acogimiento de daño punitivo en primera y segunda instancia según las provincias. En este sentido, por ejemplo, Córdoba reconoce el rubro daño punitivo mucho más que Buenos Aires. Siguiendo la misma línea de pensamiento, el interior del país reconoce el 86 % promedio, mientras que la provincia de Buenos Aires reconoce el 66 %.

j) La mayoría de las multas se acercan al valor mínimo de la escala. La escala de multas hasta el año 2022 tenía un máximo de hasta \$5.000.000; sin embargo, la inmensa mayoría de las sentencias no superan los \$500.000. En la ilustración 2 puede observarse que los pequeños círculos azules se corresponden a las decisiones de primera instancia; los círculos rojos muestran el valor y cantidad de las decisiones de segunda instancia. Nótese que la mayoría de las sentencias se ubican en un valor inferior a \$500.000.



**Ilustración 2:** gráfico de dispersión que indica que las multas por daño punitivo asumen valores principalmente por debajo de \$500.000

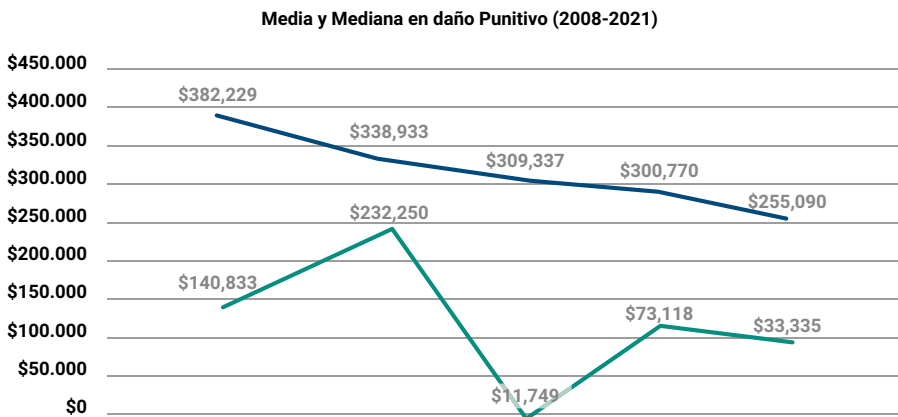
**Gráfico de Dispersión Superpuesto: Multas actualizadas de la muestra 2**  
(primera y segunda instancia)



Fuente: Elaboración propia

**k)** La media y la mediana del daño punitivo son medidas estadísticas que dicen mucho: la media, es decir, el valor promedio de las multas en términos reales decrece a medida que pasa el tiempo, desde \$ 382.229 en 2008 hasta \$ 255.090 en 2022; por otro lado, la mediana, es decir, el valor que asume el caso que se encuentra a la mitad de la muestra es de \$140.000 en 2008 y de \$ 33.000 en 2022, es decir, decreciente, y con valores pequeños. La ilustración 3 indica gráficamente la situación de la media y la mediana. En ambos casos, se constatan parámetros contrarios a los intereses de los consumidores.

**Ilustración 3:** Media y mediana de las multas de daño punitivo

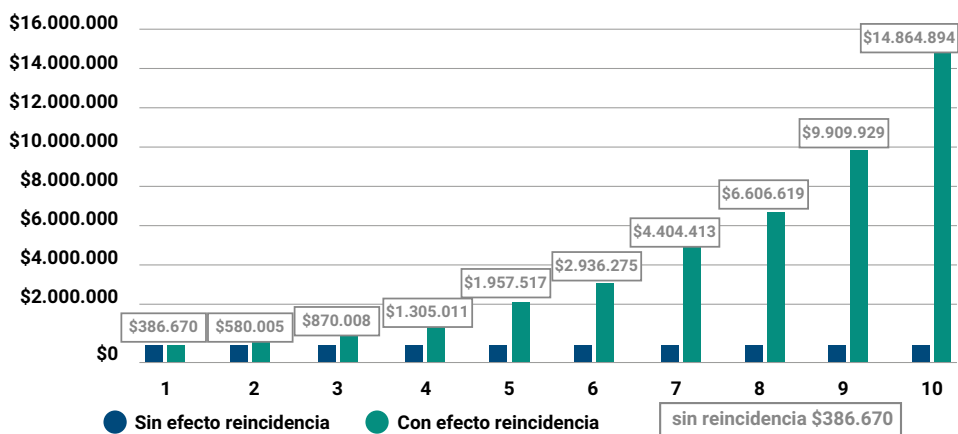


	1° Instancia M1	2° Instancia M1	1° Instancia M2	2° Instancia M2	Tribunal Superior M2
Media	\$382,229	\$338,933	\$309,337	\$300,770	\$255,090
Mediana	\$140,833	\$232,250	\$11,749	\$73,118	\$33,335

Fuente: Elaboración propia

I) La reincidencia, que es uno de los parámetros que debe tener en cuenta el juzgador para las cuantificaciones de las sanciones, parece que no es tenida en consideración. En el gráfico siguiente se muestra una comparación entre posibles multas teniendo en cuenta la reincidencia y sin tenerla en cuenta. Hay proveedores que han tenido varias sanciones, y si (solo como ejemplo), cada vez que el mismo proveedor vuelve a ser condenado por daño punitivo se le agrega el 50 % del valor de la multa anterior, en vez de seguir siempre en el mismo promedio cercano a los \$ 386.670, la multa se elevaría hasta los \$ 14.000.000 a las 10 sanciones. Vemos por ejemplo el caso típico de las automotrices, que todavía siguen teniendo sanciones inferiores a \$500.000, pese al valor de los autos (superiores a \$4.000.000) y a la cantidad de infracciones. La ilustración 4, indica gráficamente la situación de la reincidencia. Las columnas azules muestran la normalidad en la imposición de multas, es decir, un valor que no se agrava pese a reincidencia de los proveedores, pese a las reiteradas infracciones de las empresas. Sin embargo, las columnas naranjas indican la situación opuesta, es decir, el aumento progresivo de las sanciones (en un 50 %) cada vez que el proveedor cometa nuevas infracciones contra los consumidores o usuarios.

**Ilustración 4:** Comparación entre sanciones con efecto reincidencia y sin aplicar la reincidencia



Fuente: elaboración propia

## DISCUSIÓN

Luego de la investigación surge que:

- a) El daño punitivo parece no crear incentivos necesarios en los proveedores para que su conducta sea más acorde con los derechos del consumidor.
- b) Los montos de las multas cercanos al mínimo legal, y la omisión de considerar reincidencia con efectos agravantes, hacen presumir una cierta resistencia judicial a la utilización de la figura.
- c) En términos generales, se observan situaciones, que, aunque no sean relaciones causales, impactan de alguna manera en la aceptación o no aceptación del rubro daño punitivo en la sentencia. En este sentido, la provincia del litigio o la competencia material del tribunal evaluador, registran porcentajes diferentes de aceptación del rubro daño punitivo.
- d) A nivel general, existen dos sanciones legisladas contra el proveedor: a) la sanción administrativa que cobra el Poder ejecutivo por medio de las autoridades de aplicación, y b) la multa civil denominada daño punitivo, que impone un juez (poder judicial) a favor del consumidor. En este sentido, nos encontramos actualmente con una multa administrativa que goza de legitimidad en el monto y en el destino de la multa, pero que casi no se utiliza; y por el otro, con la figura del daño punitivo, con muchísimos problemas, sin legitimidad en el monto ni el destino de la multa, y en manos de los particulares.

## CONCLUSIÓN

En conclusión, se confirma la hipótesis inicial. Existen varias situaciones jurídicas o de hecho que pueden impactar en la decisión judicial de aceptar o rechazar el daño punitivo y que no están previstas en la ley de defensa del consumidor (por ejemplo, la competencia material, la provincia del juzgador, el rubro denunciado, la jerarquía del tribunal, etc.).

Por otro lado, la reincidencia, que sí se encuentra incluida en la ley N° 24.240, puede ser omitida por los jueces, para condenar por daño punitivo, pero con montos compatibles con una primera infracción.

# Calidad y tecnología en un laboratorio de anatomía patológica: un modelo para aplicar

## AUTOR

Richelme, Francisco Javier  
frichelme@gmail.com

## CARRERA

Maestría en Administración de Empresas

## REVISORA

Barzola, Erika

## RESUMEN

Los laboratorios de anatomía patológica se enfrentan a un escenario de mayor volumen de trabajo y mayor complejidad de los estudios. Mientras tanto debe mantenerse la precisión diagnóstica con tiempos de proceso menores. Esto plantea un desafío en el gerenciamiento de los laboratorios en donde no solamente debe preservarse la calidad médica sino también la performance del laboratorio en general para hacerlo más eficiente en función de sus recursos. La problemática del laboratorio se estudió relevando todos sus procesos e identificando puntos de control. La adopción de las normas de calidad combinado con el desarrollo de un sistema de gestión generó información que adecuadamente modelada y analizada permitió elaborar indicadores de performance. En el caso analizado se comprendió mejor el impacto de los tiempos de proceso al desagregar los mismos por el tipo de muestra. Es importante que los laboratorios cuenten con tecnología que registre sus procesos operativos para que los responsables conozcan sus indicadores e introduzcan acciones de mejora.

## PALABRAS CLAVE

Salud, Anatomía, Patología, Calidad, Performance

## INTRODUCCIÓN

La implementación de sistemas de gestión de la calidad en las organizaciones impacta en su desempeño y sustentabilidad. En el caso de los servicios se incluye el área de las instituciones para el cuidado de la salud, integrada principalmente por sanatorios, hospitales, laboratorios y clínicas las cuales también han sido alcanzadas por metodologías de calidad. Los laboratorios de anatomía patológica no han estado exentos de procesos de aseguramiento de la calidad mediante la adopción de ciertas metodologías.

Como cualquier otro sector de servicios de la salud los laboratorios de anatomía patológica (AP) presentan particularidades en sus modos de operación. Esto se debe a razones estructurales. Una característica importante en un laboratorio de AP es la de ser mano de obra intensiva debido a la gran cantidad de procesos manuales que aún se requieren para analizar muestras de tejido.

A su vez, la mayor expectativa de vida de la población mundial en las últimas décadas ha provocado un aumento de la incidencia de ciertas enfermedades como el cáncer. Esto trajo a un plano de relevancia el rol de la anatomía patológica en la tarea de diagnóstico de dicha enfermedad para una terapia adecuada.

Un incremento en el volumen de trabajo y la complejidad de los estudios se ha tornado en un problema para los laboratorios de AP que plantea desafíos para cumplir con tiempos de proceso y precisión en sus diagnósticos. Lo cual implica mayor eficiencia operacional con el fin de cerrar la brecha entre lo que es técnicamente posible y financieramente posible.

Para enfrentar la problemática descrita, los responsables de los laboratorios de AP requieren de una reconsideración innovativa acerca de la estandarización de procesos y una mayor atención a las características del flujo de trabajo como nunca antes.

Existe abundante bibliografía enfocada en la calidad diagnóstica desde el punto de vista médico. También se verifican numerosos trabajos que tratan acerca de la disminución de los errores en los laboratorios y los costos de no aplicar calidad. En la literatura médica cuando se estudia la problemática del laboratorio habitualmente se hace referencia a los errores (aparentemente inofensivos) tales como muestras mal etiquetadas o nombres de pacientes mal escritos, entre otros.

Atendiendo la problemática actual de los laboratorios de Anatomía Patológica este estudio desea mostrar un aspecto específico de la aplicación de una norma de calidad ISO9001 combinado con un desarrollo de tecnología ad-hoc que permite una gestión pormenorizada del laboratorio. El foco está puesto, no solamente en la precisión diagnóstica,

y en la minimización de la tasa del error, sino en la eficiencia general del laboratorio como modelo de gerenciamiento y de producción.

Esto significa una mirada innovadora del laboratorio desde el punto de vista operacional.

Existe un aspecto conceptual con respecto a la tecnología que los artículos consultados no han abordado: Se trata de concebir un LIS (Laboratory Information System) que además de permitir la generación de informes de AP, brinde soporte y armonice con el sistema de gestión de calidad.

Asumiendo que se cuenta con un LIS capaz de estar al servicio del sistema de gestión de calidad, un aspecto importante es el de poder medirla. Para ello el sistema debe generar indicadores de performance (KPI).

Respecto a la utilización de un LIS, se verifica la mención de este tema en numerosas recomendaciones de las sociedades de patología del mundo. También existen varios artículos en sitios de medicina en los cuales se trata el tema de la tecnología como herramienta para disminuir la tasa de errores.

Sin embargo, no se focaliza este aspecto como un elemento estratégico en la implementación de un programa de mejoras. En este sentido prevalece la concepción acerca de que la tecnología era una herramienta valiosa del laboratorio, pero no se enfatiza cómo contribuirá a una mejora de la eficiencia en un contexto de mayor demanda de servicios de AP.

## MÉTODO

En una etapa diagnóstica se basó en la información disponible en ese momento recurriendo a algunos registros en papel y conversaciones mantenidas con el staff, en el mismo entorno físico de las instalaciones del laboratorio.

También se fueron recopilando datos integrando planillas de cálculo on-line en ciertos puntos del proceso. Esto luego se utilizó para diseñar la arquitectura de datos de un LIS que permitiera el análisis y evaluación de resultados.

Se relevaron todos los problemas operativos y no operativos del laboratorio para entender sus características.

Se procedió a un mapeo de todos los procesos del laboratorio y una indagación exhaustiva acerca de cuáles deberían ser los indicadores de performance más relevantes que deberían ser tenidos en cuenta.

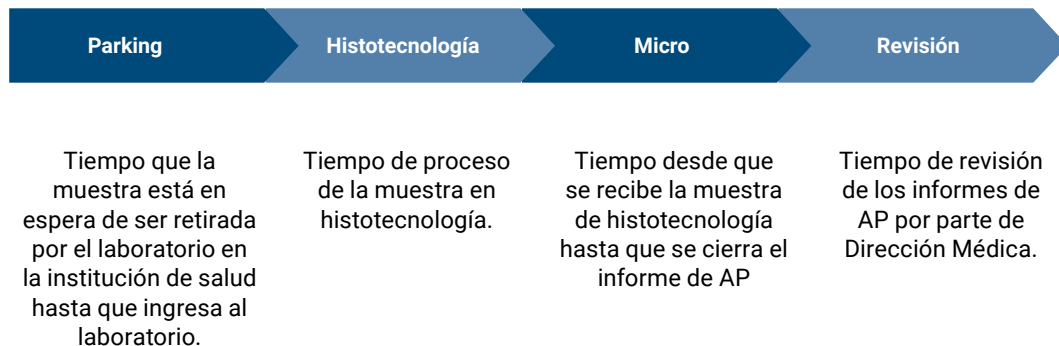
En base a lo anterior se estableció cuál debía ser el dataset necesario, que alrededor de la trazabilidad de las muestras del laboratorio y que permitiera puntos de control en los cuales luego se derivaran KPI's.

Se documentó todo el proceso en forma de Procesos Operativos Estandarizados, haciendo énfasis en los aspectos operacionales como en una cadena de producción o logística.



En base a la información preliminar recolectada se definieron puntos de control para la trazabilidad de las muestras.

### PUNTOS DE CONTROL DEL PROCESO



### TAT

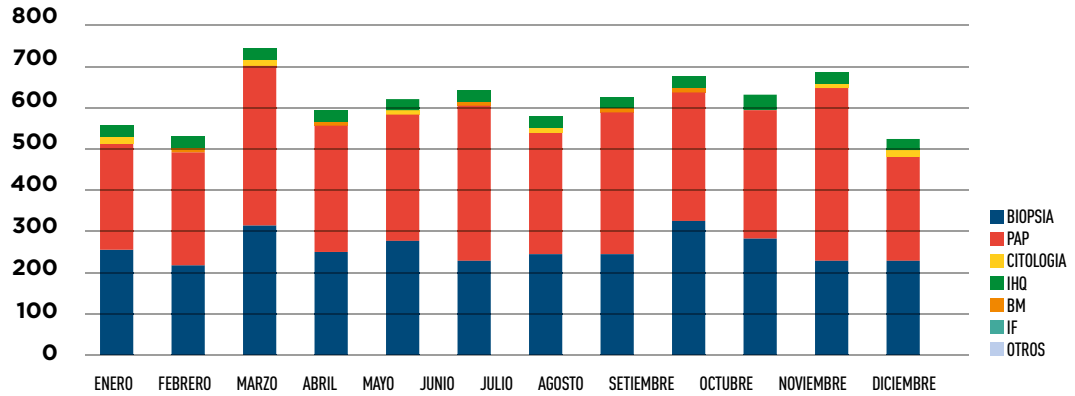
Tiempo total desde que se genera la muestra hasta que se cierra el informe de AP en el laboratorio.

## RESULTADOS

El requisito 8 de la norma ISO9001, referido a Operación, menciona el control operacional que implica contar con información verosímil acerca de la operación del laboratorio.

A partir de los datos recolectados se desarrolló un software LIS a la medida del flujo de procesos relevado y que fuera capaz de editar informes de anatomía patológica, con funcionalidades específicas para los médicos patólogos con posibilidad de guardar e incluir imágenes digitales en los informes. También se consideró la posibilidad de guardar en forma secuencial los reportes de estudios de anatomía patológica de mayor complejidad que los pacientes fueran requiriendo. Esto permitió contar con una visión integradora de cada caso asegurando la precisión diagnóstica de los médicos patólogos.

Se previó el registro de datos de trazabilidad de las muestras en todas las etapas, incluyendo el archivamiento posterior de vidrios y tacos. Esto permitió mostrar información a los usuarios en tiempo real y el diseño y elaboración posterior de indicadores de performance.

**Gráfico 1:** Evolución del volumen de trabajo por tipo de muestra

Fuente: base de datos LIS Alcyan Blue (año 2018)

El LIS suministró resultados referidos a la trazabilidad de las muestras, como se ve en las tablas a continuación.

TAT (TURNAROUND TIME) EN DÍAS													
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	Avg
Bx	16,0	14,0	15,0	16,0	15,2	14,1	12,8	13,2	15,3	17,0	14,8	15,1	14,9
PAP	23,5	23,6	24,7	24,9	22,5	25,1	24,2	23,4	22,2	21,6	22,5	25,3	23,6
PQ	22,8	17,6	18,9	16,8	16,4	17,3	14,6	17,6	18,6	16,2	19,7	19,1	18,0
TAT general	20,3	20	20,6	21,1	19,3	21,3	19,2	19,5	19,3	19,7	20,1	18,8	19,9

Fuente: base de datos LIS Alcyan Blue (año 2018)

En general el tiempo total de procesamiento (TAT) para todos los tipos de muestras estaba alejado de la métrica que se había fijado como objetivo, de 10 días.

El TAT general promedio (de las columnas) no era representativo puesto que su cálculo implicaba un tiempo promedio entre estudios de muestras que no son homogéneos en su procesamiento.

Esto convalidó la idea que un TAT general (19,9%) no era un indicador para considerar la performance del laboratorio.

Quedó claro que debían estudiarse en forma separada los tiempos de procesamiento de cada una de los tipos de muestras.

Basado entonces en los puntos de control definidos en la implementación, se indagó en los componentes explicativos del TAT de cada una de los tipos de estudios.

El cuadro siguiente muestra los tiempos involucrados en días para el procesamiento de las biopsias chicas (Bx):

COMPOSICION DEL TAT BX CHICAS (DÍAS)													
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic	Avg
<b>Parking</b>	3,0	2,4	2,6	3,5	2,5	3,4	1,9	2,8	2,9	3,0	3,3	3,0	2,9
<b>Histotecnología</b>	8,7	7,4	6,6	6,5	4,0	3,8	3,9	4,7	4,9	5,1	5,5	4,9	5,5
<b>Microscopía</b>	3,1	3,7	4,7	5,3	7,5	5,2	5,8	5,0	6,1	6,5	4,3	4,6	5,2
<b>Revisión</b>	0,5	0,3	0,3	0,3	0,6	0,3	0,4	0,1	0,1	0,2	0,4	0,4	0,3
<b>TAT general</b>	16,0	14,0	15,0	16,0	15,2	14,1	12,8	13,2	15,3	17,0	14,8	15,1	14,9

Fuente: base de datos LIS Alcyan Blue (año 2018)

El promedio anual permitió apreciar que el TAT se componía de 2,9 días de parking; 5,5 días de histotecnología; 5,2 días de microscopía y 0,3 días de revisión. El TAT general (promedio del año) era de 14,9 días. (la suma de tiempos nunca era exacta debido a que hay tiempos intermedios que se omitió medir)

Los datos de evolución de parking mostraban escasa variación en el año.

La histotecnología permitió corroborar que, en los meses de verano, se incrementaba su incidencia en dos días, por razones estacionales (vacaciones de los técnicos y cuellos de

botella de los restantes para cumplir con los tiempos).

Los tiempos en microscopía se explicaron por un mayor volumen de muestras.

El tiempo involucrado en la etapa de revisión se consideró aceptable.

## DISCUSIÓN

Nuestros resultados sugieren que un LIS diseñado a la medida del laboratorio resulta ser una poderosa herramienta de gestión al servicio del sistema de gestión de calidad. Existe una alianza clara entre IT y la anatomía patológica (y la medicina en general).

Queda en evidencia la importancia de generar información operativa básica de trazabilidad que permita elaborar indicadores representativos para el control de la gestión del laboratorio.

Esto resulta en un proceso de prueba y error en el diseño de los KPI, en el que cada laboratorio configura su panel de control.

Significa no solo tener en cuenta la “calidad médica” sino también integrar la concepción de calidad en los procesos operativos, de soporte y estratégicos, que impactan en la performance general del laboratorio.

Los laboratorios de patología son organizaciones que pueden ser adaptadas a modelos de gestión de calidad cuyas recomendaciones establecen un marco soporte y que generen confianza en la capacidad de sus procesos, en la calidad de sus productos, y proporcionen las bases para una mejora continua.

Dicha metodología permite obtener la eficacia en la planeación, operación, control y mejora continua, mediante el establecimiento de estándares para evaluar el desempeño y los resultados de los procesos.

La información suministrada por tecnología permite incrementar la eficiencia del laboratorio, minimizando la posibilidad de errores, reduciendo caminos críticos en los procesos y generando información confiable, clara y en tiempo real.

Dicha información valorada y utilizada por la Dirección Médica puede establecer las modificaciones de rumbo de la organización en base una misión y visión preestablecidos

El sector salud en general, y los laboratorios de anatomía patológica poseen por delante un amplio campo en el que se constata que hay mucho por hacer, más allá de los aspectos médicos.

## REFERENCIAS

**International Organization for Standardization (2015).** Requisitos de los sistemas de gestión de calidad. Norma Internacional ISO 9001:2015. Ginebra: International Organization for Standardization.



# Desarrollo de productos financieros bancarios para la base de la pirámide: estrategia de inclusión en Argentina

## AUTOR

Ruiz, Juan Ignacio

ignacio.ruiz@outlook.com

## CARRERA

Especialización en Marketing y Dirección Comercial

## REVISORA

Barzola, Erika

## RESUMEN

Esta investigación propone examinar la conexión entre estrategias para atender la base de la pirámide (BOP) y la inclusión financiera. Se buscó identificar si existen casos representativos o asimilables a las estrategias para atender este segmento en herramientas y productos financieros en el Mercosur por parte de bancos. Por otro lado, el estudio introduce información clave para entender y atender al sector de la población registrado en la base de la pirámide con el objetivo de asegurar el desarrollo exitoso de innovaciones inclusivas en desarrollo de productos. Se caracteriza la estructura de incentivos que gobierna a las diferentes entidades bancarias a la hora de atender este segmento. Este trabajo podría contribuir al diseño de productos e inclusive de modelos de negocios que permitan la generación de ingresos por parte de los bancos como también a una mejora en el bienestar social de la población, por la mejora en la inclusión financiera.

## PALABRAS CLAVE

Base de la pirámide, Inclusión financiera, Segmentación, Diseño de productos, Bancos

## INTRODUCCIÓN

La investigación analiza la conexión entre las estrategias de la Base de la Pirámide (o Base of Pyramid – BOP) y la Inclusión Financiera (IF) en Argentina. Durante las últimas dos décadas, se ha observado un aumento en el interés por el acceso a los sistemas financieros, ya que se reconoce que la IF desempeña un papel fundamental en la reducción de la pobreza y en la generación de oportunidades económicas y bienestar social.

En Argentina, la IF enfrenta varios desafíos, y las estrategias para aumentar la bancarización se han centrado en mejorar el acceso, el uso y la formación en herramientas financieras. Sin embargo, no se han aplicado estrategias que atiendan específicamente a la base de la pirámide por parte de los bancos argentinos.

En los últimos 20 años, ha habido un crecimiento exponencial de actividades empresariales dirigidas a satisfacer las necesidades de las personas de bajos ingresos (Demirgüç-Kunt et al., 2017). La idea de vender a los pobres como una forma rentable de aliviar la pobreza surgió con el término BOP acuñado por Prahalad y Hart en la década de 1990. Estos autores sugirieron que existe un poder adquisitivo significativo sin explotar en la base de la pirámide y que las empresas privadas pueden obtener beneficios al dirigirse a este mercado, al mismo tiempo que contribuyen a erradicar la pobreza. Prahalad y Hart valoraron este mercado en 13 billones de dólares.

A diferencia de las instituciones de microcrédito respaldadas por entidades gubernamentales, los bancos argentinos no han desarrollado productos financieros específicos ni han mostrado interés en atender a la base de la pirámide. La estrategia de BOP se presenta como una perspectiva innovadora que, además de generar nuevos negocios y ganancias, podría aumentar la IF y el bienestar social de la población (Inoussa, 2021).

Para comprender mejor el impacto de las estrategias de BOP en la IF en Argentina, la investigación propuesta busca identificar casos similares en herramientas y productos financieros en bancos del Mercosur. Además, se busca comprender las características que deben tener estas estrategias y los incentivos que motivan a las entidades bancarias a atender a la base de la pirámide. También se plantean preguntas sobre la existencia de casos similares en otros países del Mercosur.

El estudio propuesto pretende proporcionar información clave para comprender y atender al segmento de la población de la base de la pirámide, con el objetivo de garantizar el desarrollo exitoso de innovaciones inclusivas en productos financieros. Se busca analizar la estructura de incentivos que guía a las entidades bancarias al atender a este segmento,



lo que podría contribuir al diseño de productos y modelos de negocios que generen ingresos para los bancos y mejoren el bienestar social de la población a través de una mayor IF.

La investigación plantea el tema de la IF como un medio para mejorar el bienestar de la población a través del acceso y uso responsable de los productos y servicios financieros. Se destaca la importancia de atender a la BOP, es decir, a los segmentos de la población de bajos ingresos, como una estrategia innovadora para lograr una mayor inclusión financiera.

En Argentina, la IF presenta diversos desafíos y las estrategias implementadas hasta el momento se han centrado principalmente en incrementar el acceso y uso de herramientas financieras, pero no se han aplicado enfoques dirigidos específicamente a la BOP por parte de los bancos (BCRA-CAF, 2018). A pesar de que el tamaño de este mercado es significativo, con más de 4 mil millones de personas a nivel mundial, aún no se ha aprovechado de manera estratégica y sistémica por parte de las empresas (Prahalad y Hart, 2002)

La pregunta central de investigación planteada es si una estrategia BOP en productos y servicios financieros bancarios contribuye a incrementar la IF en Argentina. Además, se plantean preguntas específicas sobre las características que deben tener estas estrategias, los incentivos para los bancos, el estado actual de su aplicación en Argentina y la existencia de casos similares en otros países del Mercosur.

Los objetivos de la investigación son comprender cómo una estrategia BOP en productos y servicios financieros puede aumentar la IF, describir las características necesarias de estas estrategias, identificar los incentivos para los bancos, analizar el estado actual de su aplicación en Argentina y encontrar casos representativos en el Mercosur.

Se justifica la investigación debido a la importancia de la IF para mejorar el acceso a servicios financieros y el crecimiento económico (BCRA-CAF, 2018). Se menciona que la tecnología financiera digital ha facilitado el acceso a servicios financieros a un costo más bajo y con menos riesgo, pero se enfatiza que se requieren estrategias adicionales, como la BOP, para abordar las necesidades de los segmentos de bajos ingresos, por parte de bancos.

Se destaca la falta de investigación en este tema, ya que hay pocos estudios exploratorios o descriptivos sobre productos financieros dirigidos a la BOP por parte de los bancos. La investigación se considera viable, ya que los datos y documentos necesarios están disponibles públicamente en línea, y las entrevistas pueden realizarse con profesionales previamente conocidos por el investigador.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El presente trabajo es un estudio del tipo exploratorio-descriptivo, aunque algunas sec-

ciones sean explicativas. También es un estudio del tipo mixto, que estará basado en los bancos argentinos. Se utilizó una metodología de trabajo que contempló, en primer lugar, fuentes primarias, donde la recolección de datos se llevó a cabo mediante entrevistas. Se realizaron entrevistas a 3 gerentes de sucursal de bancos, a los fines de caracterizar la estructura de incentivos que gobierna a las diferentes entidades bancarias a la hora de atender este segmento. Además, se visitaron sucursales, además de páginas web y redes sociales oficiales de los bancos argentinos para conocer la oferta de productos, y si algunos pudiesen identificarse como apuntados a la BOP.

Como fuente secundaria, se agregó el material ya disponible de las Estrategia Nacional de Inclusión Financiera Argentina, sumado a otras de la región (Presidencia de la Nación, 2019; Presidencia de la Nación, 2020). Además de la revisión de la bibliografía, se realizó un primer acercamiento recopilando datos públicos disponibles sobre el tema, junto con informes al respecto de medios. También se trabajó con la base de datos de Global Findex del Banco Mundial (2021) que permitió caracterizar los países del Mercosur en cuanto a sus estrategias de IF.

Para describir las características que deben tener las estrategias BOP en herramientas y productos financieros bancarios para contribuir a la IF, se realizó una revisión bibliográfica. El análisis de la literatura a su vez incluye un detallado estudio sobre la BOP y el estado del arte, que es otra de las contribuciones de este trabajo. A los fines de identificar los incentivos que gobiernan a las diferentes entidades bancarias a la hora de atender este segmento se sumaron las entrevistas, la revisión bibliográfica, recopilando datos públicos disponibles sobre el tema, junto con informes al respecto de medios. Las mismas herramientas se utilizaron para analizar el estado de aplicación de estrategias de BOP en herramientas y productos financieros en Argentina por parte de bancos e identificar casos representativos o asimilables a las estrategias de BOP en herramientas y productos financieros en el Mercosur por parte de bancos. En estos últimos dos puntos, fue importante la visita a sucursales, además de páginas web y redes sociales oficiales de los bancos argentinos.

Respecto a la muestra, se seleccionaron los 10 principales bancos privados de Argentina como muestra representativa según el ranking elaborado Banco Central de la República Argentina (BCRA) en base a distintas métricas, además de sumar al Banco de la Nación Argentina por ser el banco más grande de Argentina en depósitos y sucursales (BCRA, 2021), además del Banco de la Provincia de Córdoba por ser el banco más grande de la provincia de Córdoba, también en depósitos y sucursales.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Las características que deben tener las estrategias BOP en herramientas y productos

financieros se basaron en el modelo de Hart (2005). Estas características incluyen la aceptabilidad (adaptación a las necesidades del mercado BOP), disponibilidad (acceso al producto o servicio), conciencia (conocimiento por parte de la BOP) y asequibilidad (afrontar los costos). Se evaluó el estado de aplicación de estas estrategias en los bancos argentinos y se generó un ranking, revelando que actualmente es bajo el impacto. Las entidades financieras sin objetivos sociales obtuvieron puntajes bajos, y no se evidenciaron avances en este tipo de desarrollo. Algunos bancos destacaron en educación financiera, pero no se reflejó en el diseño de productos que promuevan la inclusión financiera.

Se identificaron los incentivos que guían a las entidades bancarias al atender este segmento mediante entrevistas a gerentes de sucursales. Se concluyó que, en general, no existen acciones concretas de diseño de productos para el segmento BOP. Se reconoció que los bancos argentinos no tienen motivaciones o incentivos para atender a este segmento debido a su alto riesgo y baja rentabilidad, excepto algunas iniciativas de responsabilidad social empresarial.

En cuanto a los casos asimilables de estrategias BOP en bancos del Mercosur, se identificaron ejemplos en Brasil, como los bancos Intermedium y Neon, que lograron aumentar rápidamente la inclusión financiera a través de productos y servicios basados en legislación moderna, escalabilidad y tecnología. En Uruguay y Paraguay, se observaron esfuerzos públicos y estatales, pero no se registraron acciones concretas de bancos similares a los de Brasil.

El trabajo presentó limitaciones y fortalezas en su desarrollo. Entre las limitaciones se encontró la falta de información pública actualizada específica para el segmento BOP en Argentina, ya que la mayoría de los estudios sobre inclusión financiera abarcan a toda la población. También se mencionó la limitación de las entrevistas, ya que los gerentes solicitaron anonimato por cuestiones de cumplimiento normativo. Además, se reconoció que no se consideró el desarrollo de la tecnología financiera o Fintech, a pesar de ser una posible solución para abordar la inclusión financiera.

Las fortalezas principales del trabajo fueron su carácter pionero, al abrir nuevas líneas de investigación, y su contribución al marketing y la segmentación de los sectores BOP. También se destacó la metodología mixta utilizada, que permitió incluir aspectos cuantitativos y cualitativos, y la presentación de una revisión bibliográfica útil para futuros estudios sobre la BOP.

Se propusieron futuras líneas de investigación, como el estudio del segmento BOP desde la perspectiva de las plataformas Fintech, para analizar el impacto de la tecnología en la inclusión financiera. Además, se sugirió centrarse en productos específicos como seguros y créditos para el segmento BOP. Por último, se planteó la posibilidad de diseñar y

prototipar productos financieros dirigidos a este segmento, lo cual sería de alto valor para la industria bancaria.

## REFERENCIAS

**Banco Mundial (2021).** Global Findex - Informe sobre inclusión financiera.

**BCRA-CAF (2018).** Encuesta de medición de capacidades financieras en Argentina. Año 2017. Corporación Andina de Fomento (CAF) en colaboración con el Banco Central de la República Argentina (BCRA).

**Demirgüç-Kunt, A., Singer, D. (2017)** Inclusión financiera y crecimiento inclusivo: una revisión de la evidencia empírica reciente. Documento de Trabajo de Investigación sobre Políticas del Banco Mundial, (8040).

**Hart, S. (2005).** El capitalismo en la encrucijada: las oportunidades de negocio ilimitadas para resolver los problemas más difíciles del mundo. Pearson Education.

**Inoussa, H. (2021).** El Enfoque de la Inclusión Financiera impulsado por las FinTech: Un estudio transversal sobre cómo la Inclusión Financiera promueve el Desarrollo Sostenible en el África Subsahariana.

**Prahalad, C., Hart, S. (2002).** Elevando la Base de la Pirámide: Estrategias para un Crecimiento Sostenible.

**Presidencia de la Nación (2019).** Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. Ministerio de Hacienda.

**Presidencia de la Nación (2020).** Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. Ministerio de Hacienda.

# Regulación del software malicioso en el derecho penal argentino

## AUTOR

Sánchez, Fernando Nicolás  
sfernicolas@gmail.com

## CARRERA

Especialización en Cibercrimen

## REVISORA

Barzola, Erika

## RESUMEN

En el sistema legal de nuestro país, recién en el año 2008, con la sanción de la Ley N.º26.388, se contemplarían el acceso ilegítimo a un sistema o dato informático, así como su sabotaje, principales consecuencias de los softwares maliciosos (malwares). Visiblemente, estos programas han evolucionado mucho más rápido que nuestro derecho. Sin embargo, aquella norma no alteró el carácter de la acción penal que le rige al intrusismo informático o "hackeo" y, a la fecha, continua vigente su condición de delito de acción privada, habiéndose desaprovechado, también, las oportunidades que brindaron la sanción de normas posteriores, que establecieron como delitos de acción pública otras figuras. A ello, se agrega la ausencia de regulación penal de otras de las acciones que estos tipos de programas pueden ejecutar, como el hurto informático de datos, el envío de spam y la suplantación de identidad.

## **PALABRAS CLAVE**

Malware, Programas maliciosos, Virus informáticos, Hackeo, Ley N.º 26.388.

## **INTRODUCCIÓN**

Salvo excepciones, el software malicioso no afecta físicamente a una computadora, sino que sus efectos en los sistemas informáticos transcurren por consumir sus recursos, provocar su detención, borrar archivos, desplegar mensajes, entre otros.

Hasta el año 2008, en Argentina eran muy escasas –y muy específicas– las normas jurídicas que establecían figuras delictivas como consecuencia del uso de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. Recién en ese entonces, especialmente con la sanción de la Ley 26.388, surgieron las primeras normas penales relacionadas con esta temática.

Es innegable que esta Ley de Delitos Informáticos llegó tarde a modificar el Código Penal, ya que, a su sanción, hacía más de una década que Internet se había masificado en nuestro país –y más de dos, en países tecnológicamente más desarrollados. La velocidad con la que la tecnología transforma nuestra sociedad no es acompañada por nuestro ordenamiento jurídico.

Así entonces, surge el interrogante: ¿El sistema legal argentino contempla el accionar de las principales clases de software pernicioso que existen actualmente o deviene necesaria una reforma de la legislación?

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El marco teórico del presente trabajo se compone de una revisión del material doctrinario local relevante a la fecha (octubre del 2022), específicamente sobre software malicioso, en pos de desarrollar si el sistema legal vigente contempla sus principales consecuencias o si se considera que sería conveniente una reforma.

La metodología planteada consiste, en primer lugar, en una descripción de las diferentes clases de malware que existen, utilizando para ello una óptica cronológica, es decir, siguiendo un orden temporal de aparición de estos programas.

En segundo lugar, se describirá el estado actual de la legislación penal argentina respecto de las consecuencias perjudiciales que ocasionan esta clase de software en los sistemas informáticos.

Finalmente, se analizará si resulta conveniente una reforma a fin de contemplar efectos actualmente no abarcados por las normas.

Tratándose de una revisión sistemática, el enfoque de investigación será eminentemente cualitativo, mientras que su diseño será del tipo descriptivo.



Utilizaré fuentes de información de carácter primaria y secundaria. Ello por cuanto consultaré bibliografía y doctrina que aporte información “directa” u “original” sobre software malintencionado y su regulación legal, y también estudios, investigaciones e interpretaciones de dichas fuentes primarias, siempre que sean relevantes para el presente trabajo –priorizando, en virtud de su objeto, las fuentes locales.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Sorprendió que la ley 26.388, al incluir la figura del intrusismo informático, comúnmente denominado “hacked” -primera y de las principales consecuencias del software malicioso- no haya modificado el carácter de la acción penal que le rige, es decir, su condición de delito de acción privada. Otra oportunidad no aprovechada fue la sanción de la ley 27.455, del año 2018, que estableció como delitos de acción pública ciertos delitos contra la integridad sexual.

Cierto es que pueden existir supuestos en que el sujeto pasivo no quiere denunciar el hecho delictivo, principalmente, si hay datos personales sensibles en juego, o por cuestiones de reputación o, simplemente, si quiere evitar una revictimización. Pero sería muy positiva la inclusión, en el art. 72 CP, de la figura establecida en el art. 153 bis del Código Penal, esto es, que sea de acción pública, pero de instancia privada.

De esta forma, la persecución de oficio de esta clase de hechos quedaría supeditada únicamente a que el titular del dato o sistema informático denunciara la intromisión, cuidando la intimidad informática, pero, una vez levantado el obstáculo legal, permitiría a la instrucción actuar de oficio para que el accionar de esta clase de incidentes no quede impune.

Por otro lado, cabe decir, se constata la ausencia de regulación de algunas de las acciones que los malware pueden ejecutar, como el hurto informático de datos, el envío de spam (correo basura, no deseado o no solicitado) o la suplantación de identidad (la apropiación de datos con el objetivo de crear perfiles falsos de personas reales).

# Decomiso digital de evidencia que afecta la intimidad de víctimas de ciberdelitos

## AUTORA

Segura, María Andrea

mariaandresegura@gmail.com

## CARRERA

Especialización en Ciberdelitos

## REVISORA

Barzola, Erika

## RESUMEN

Cuando concluye un proceso penal donde se condena al autor de un ciberdelito, se presenta el interrogante de si la evidencia digital recolectada durante la investigación, cuyo contenido afecta la intimidad de las víctimas, podría considerarse o no “producto” del delito, podría destruirse o en su caso restituirse a pedido de las mismas. No como una pena accesoria de carácter patrimonial perjudicial para el autor –como está actualmente regulado el decomiso- sino más bien como una medida de reparación hacia la víctima. Actualmente, no está previsto el “decomiso de evidencia digital”.

## PALABRAS CLAVE

Decomiso, Ciberdelitos, Evidencia digital, Derecho a la intimidad, Derechos de las víctimas

## INTRODUCCIÓN

El constante desarrollo de las TIC ha dado lugar a la aparición de nuevas modalidades delictivas y nuevas formas de investigación en el proceso penal.

Estas nuevas tecnologías generan en forma constante extensas posibilidades para los delincuentes, quienes hacen uso de las mismas para la comisión de múltiples conductas criminales.

Existen delitos cometidos en entornos digitales cuyo bien jurídico protegido es el honor, la integridad sexual, la libertad, incluso la propiedad, y, dentro de las diversas modalidades fácticas en las que pudieren desarrollarse, también afectan especialmente otros derechos esenciales y protegidos por el Derecho, como lo son: la privacidad, el secreto y la intimidad de las víctimas.

También, puede ocurrir en este tipo de delitos que gran parte de la prueba o la única prueba que logra obtenerse para el esclarecimiento de la conducta investigada, consista en evidencia digital.

El presente trabajo es acerca de la protección del derecho a la intimidad de las víctimas que se ve afectado por el contenido de esa evidencia digital que fue recolectada durante la investigación de un ciberdelito, una vez que finaliza el proceso penal, al momento del dictado de una sentencia condenatoria al autor.

El tema seleccionado, es un tema netamente jurídico y procedimental, posibilitará identificar cuál es la situación actual, y proponer soluciones viables en la práctica. Su utilidad es para resguardar y garantizar el derecho a la intimidad de quienes han sido víctimas de un ciberdelito en el momento en que culmina el proceso penal con una sentencia condenatoria, evitar asimismo que ese contenido sensible corra el mínimo riesgo de ser extraído de la “guarda judicial”, formular una estrategia complementaria a la regulación actual para impedir la revictimización y, en última instancia, pero no menor, para hacer cesar en forma definitiva los efectos del delito.

## MÉTODO

El enfoque de esta investigación es cualitativo, el proceso es inductivo de lo general a lo particular, partiendo de las garantías de raigambre constitucional, y su recepción en diversos instrumentos legales que fundamentan la protección del derecho de intimidad de las víctimas de ciberdelitos afectado en la evidencia digital obrante en la investigación penal. Será necesario hacer referencia a la naturaleza de la propia evidencia digital y sus particularidades. Es en dicha instancia donde analizaré conductas típicas –ciberdelitos- cuyas investigaciones podrían culminar con sentencias condenatorias que se hubieren respaldado en evidencia o material digital “íntimo” como prueba y su decomiso como pena accesoria;

para luego analizar si es susceptible de aplicarse sobre ese material, su alcance y cuál sería el fundamento de la víctima para sostener como posible impulsar o no alguna resolución al respecto, solicitar restitución o destrucción del material, todo para el resguardo de su intimidad y el definitivo cese de efectos del delito. El diseño es exploratorio, para ello se deberá recabar información teórica, legislativa, jurisprudencial y práctica.

Las fuentes de información serán primarias y secundarias.

Las herramientas: Legislación (CN, leyes nacionales y Provinciales, Códigos de procedimientos Penales, Código Civil y Comercial, reglamentos, etc.), jurisprudencia nacional y provincial y doctrina.

## RESULTADOS

Si bien es posible que cuando en una condena se dispone como pena accesoria el decomiso de las cosas que fueron utilizadas para cometer el hecho delictivo y de las que hubieran sido producto o provecho del mismo, podría también suceder que esa “cosa” comprenda la evidencia digital que vulnera la intimidad de las víctimas, ello no implica ninguna decisión concreta en relación a este material, ni que desaparezca en forma definitiva y ni que aún no continúe vulnerando ese derecho.

Como se ha analizado, la figura ha sido prevista con un fin pecuniario ya que afecta intereses susceptibles de apreciación económica, y también ha sido dispuesta con un fin de restitución o indemnización hacia quien podría haber resultado víctima. Además, expresamente, la norma refiere que esta pena se aplica a “cosas”.

En este punto, es evidente que la figura del decomiso, así como está predispuerto, no comprende su aplicación a otros elementos de naturaleza inmaterial, ni tampoco dentro de sus fines la protección de otros derechos de la víctima como puede ser la intimidad.

Aquí surge la imperiosa necesidad de salvar este vacío y de regular nuevas medidas que se adecúen a la realidad actual que es avasallada por las nuevas tecnologías, su uso en la perpetración de diversos tipos delictivos, y que decidan el fin último de ese contenido injurioso para la víctima al concluir el proceso penal.

Lo concreto, es que, si bien no existe en la legislación de fondo ni de forma una regulación específica que determine el destino de ese material lesivo, sí existe tal como se ha desarrollado, una amplia protección a nivel nacional y convencional del derecho a la intimidad de las personas y de los derechos de las personas víctimas de delitos.

Propongo una medida que se establezca como un hipotético “decomiso digital”, diferente a la actual figura, con objetos y fines diferentes – resguardo de la intimidad, tutela judicial efectiva, fin restaurativo- pero que conserve de esta regulación originaria que ese material íntimo salga en forma definitiva del ámbito de custodia del autor del delito, y tam-

bién, por qué no, se ordene su destrucción, tal como se realiza para el caso de armas o estupefacientes u otro material ilícito. También, que su aplicación no sea facultativa para el tribunal que dicta la condena.

Asimismo, que tenga un fin reparatorio como se ha dicho en el caso de los delitos de corrupción administrativa, un sentido de restauración de la justicia y restablecimiento del equilibrio perdido.

Incluso, de la figura originaria de decomiso debe tenerse en cuenta que la única restricción que impone la ley para su procedencia, consiste en los derechos de restitución o indemnización del damnificado y de terceros. En este punto, lo importante, es que sí tiene en cuenta, aunque con un sentido patrimonial, al damnificado-víctima al momento de disponerse la medida.

El “decomiso digital” deberá sortear diversos aspectos problemáticos, en primer lugar, determinar cómo se lograría desapoderar o quitar del ámbito de custodia del imputado ese material, ya que por su propia naturaleza –digital- podría estar alojado en diversos sitios al mismo tiempo, no solo en forma “local” en los dispositivos con almacenamiento sino también en una red de servidores remotos conectados a internet por el uso cuentas de redes sociales, correos electrónicos, etc. Por este mismo motivo, su naturaleza, también podría resultar incierta su destrucción o desaparición.

Desde mi punto de vista, de manera complementaria se podrían disponer otras medidas, a modo de ejemplo, ordenar por parte del tribunal de juicio el cierre definitivo de esas cuentas a sus proveedores, el borrado definitivo del material que contengan o tomar el control de las mismas cambiando sus credenciales –tras su secuestro- y cerrarlas definitivamente.

Del mismo modo, justamente para adecuar esta nueva medida a todo el marco de derecho vigente, y especialmente los derechos relativos a la información y participación en los procedimientos judiciales vinculados con los hechos delictivos que provocaron la victimización y la respuesta institucional ante ello, será necesario disponer la medida previo informar y poner en conocimiento de la víctima identificada en esa evidencia, de la existencia de ese material, y de las posibilidades de decomiso y destrucción como así también definir su destino conforme su decisión al respecto. Esta decisión de la víctima será ineludible para el tribunal, y hasta podría abarcar la posibilidad de que el material le sea o sea destruido parcialmente (ya sea por su valor sentimental, o cualquier otro motivo conforme sus propios intereses).

En resumidas cuentas, tal como lo prescribe la tutela judicial efectiva, la víctima debe conocer de las decisiones del tribunal.

Todo lo propuesto, en pos de evitar la revictimización, reparar de algún modo el daño

sufrido, resguardar derecho a la intimidad, y finalmente, contribuir en gran parte en la instancia final del proceso penal al cese total de los efectos del delito que agravió derechos fundamentales de la víctima y una completa y verdadera protección de esos derechos.

Considero que, aún más, y es tema para otro debate, la medida podría ser replicada en otras figuras no penales, que también lesionan la intimidad de las víctimas y que su comisión involucra material digital, como podrían ser casos de violencia digital, como la difusión no autorizada de imágenes o grabaciones íntimas, el hostigamiento digital, y la suplantación digital de identidad.





# Listado de Autores

TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN  
2022 | 2023

<b>Abregú, María Jimena</b> Realidad Virtual en el aula: educación en 360° .....	285
<b>Agnolon, Abril</b> El derecho de tener una familia .....	173
<b>Alberoni, Antonella Sol</b> Análisis del comportamiento criminal de sacerdotes denunciados por abuso sexual en la provincia de Córdoba .....	178
<b>Alessandrini, Luciana Natalia</b> Programa de prevención del síndrome del cuidador en familiares de pacientes con trastornos mentales graves.....	145
<b>Aliendo Frandino, María Virginia</b> En búsqueda de una justicia con equilibrio de derechos .....	183
<b>Arduh, Mariano Ezequiel</b> Big Data e inteligencia artificial en las pequeñas y medianas empresas de Córdoba .....	71
<b>Argañaraz, Lucas</b> ETHOS. Adquisición de metros cuadrados de departamentos .....	399
<b>Argüello, Lis Isabel</b> La discriminación hacia la mujer en el ámbito de trabajo y los elementos probatorios .....	189
<b>Arias, Azucena Noemí</b> El financiamiento de las Pymes familiares en tiempo de crisis económica .....	78
<b>Arostegui, Abel</b> CRM para crear valor en Agrodirecto .....	404
<b>Barrera, Agustina</b> Programa HANCORTECH: fortaleciendo el hermanamiento entre Córdoba y Hangzhou a través del desarrollo tecnológico .....	290
<b>Barrionuevo, Antonio Roberto</b> La responsabilidad del Estado ante casos de violencia de género .....	194
<b>Barrios, Viviana Elizabeth</b> Acuerdos escolares .....	294
<b>Bawden, Verónica Yanina</b> Plan de negocios de un laboratorio técnico electrónico para la reparación de módulos LEDs en Estados Unidos .....	409
<b>Beranek, Exequiel Marcelo</b> Criptomonedas en la aplicación móvil de NaranjaX .....	84
<b>Blanco, Claudia Verónica</b> El diseño universal del aprendizaje como recurso para la inclusión en el ciclo básico.....	297
<b>Bonfante, Laura</b> La reparación integral del daño derivado de un accidente In itinere. Presupuestos de la responsabilidad civil.....	199
<b>Boretto, Gustavo Federico</b> La Perspectiva de Género en el acceso a cargos electivos .....	203
<b>Buffa, Indiana Belén</b> Arrendamientos: el impacto de la NIIF 16 en estados financieros y la toma de decisiones.....	88
<b>Cacciavillani, Luciano</b> Ser consciente de mis actos y pensamientos diarios .....	152
<b>Campos, Iliana Belén</b> Acciones gubernamentales para el análisis de la conducta femicida de miembros de fuerzas de seguridad .....	206
<b>Cánovas, Carolina</b> Comunicación y participación institucional: P.E.I. y A.E.C en los nuevos escenarios educativos .....	302
<b>Carballo, Tomás Ignacio</b> Prevención de adicciones. El deporte como factor de protección .....	156

<b>Carignano, Jéssica Noelia</b> Mejoramiento de la estructura organizacional de un hostel de tipo familiar.....	162
<b>Carísimo, Federico Leonardo</b> Aplicación móvil para alquiler de canchas de pádel .....	21
<b>Cassanello, Juana</b> Abordar la legítima defensa desde una perspectiva de género .....	211
<b>Chemelli, Sabrina Giselle</b> Colisión de derechos: educación y huelga en la República Argentina.....	216
<b>Chirinos, Rodrigo</b> Aplicación de entretenimiento para niños de edades iniciales con trastornos de motricidad fina .....	25
<b>Coll, Javier</b> Implementación de un programa de inteligencia de negocios que brinde un modelo predictivo del cierre de venta de DYCSA .....	415
<b>Contreras De Luca, Gabriel Nelson</b> Implementación de un manual de procedimientos de emergencias y/o autoprotección contra incendios .....	30
<b>Costas, Paula Carolina</b> Bases para un manual de buenas prácticas ambientales para el Sanatorio Prof. León S. Morra .....	93
<b>Dusso, Pablo Andrés</b> Gestión colectiva de la convivencia en la comunidad educativa del I.P.E.M193 José María Paz.....	308
<b>Etchepare, Lucila Lourdes</b> Creación de un plan de comunicación interna y desarrollo de líderes coaches en empresa metalúrgica.....	100
<b>Fagotti Cattaneo, Pablo Agustín</b> La cirugía integral de feminización facial como práctica amparada por la Ley de Identidad de Género en la República Argentina.....	222
<b>Fernandez, Camila Daniela</b> Inclusión genuina de las TIC: plan de intervención .....	313
<b>Fissore, Sofía</b> Intervención en los procesos de externación en salud mental Nuevo Hospital San Antonio de Padua .....	166
<b>Frías, Milagro María José</b> El peso de ser niña y mujer en los tiempos actuales.....	226
<b>Fur Ludman, Romina</b> El deporte como impulsor de la inclusión escolar en el nivel medio .....	318
<b>Georgieff, Juan Carlos</b> Prevención de la violencia género en el Instituto Nuestra Señora de la Mercedes .....	322
<b>Gomez, Alejandro</b> Cortometraje inmersivo que fomente la pasión por aprender .....	37
<b>Grisolia, Ana Laura</b> Recursos didácticos y estrategias metodológicas para gamificar el aula .....	328
<b>Keegan, Guillermo</b> Tablero de comando para medición de la satisfacción del cliente aplicando Business Intelligence en generadora de energía eléctrica .....	420
<b>Ladetto, Emiliano</b> Plataforma de aprendizaje aplicando estrategias de gamificación para niños de educación primaria básica .....	41
<b>Lopez Bernal, Ramiro Javier</b> Cambio en los hábitos de consumo .....	105
<b>López, Romina</b> Cambio de sistema de costeo tradicional a ABC en Pilkington, empresa industrial de vidrios para automóviles situada en la provincia de Buenos Aires.....	426

<b>Lujan Soria, Agustina Anahí</b> Kiribati y Tuvalu: cambio climático, migración internacional y riesgo de apatridia. Aportes desde la teoría de la Securitización.....	332
<b>Luna, Irene</b> Propuesta para la reformulación de acuerdos escolares de convivencia en el nivel medio.....	339
<b>Majda, María José</b> La determinación del momento de concepción según el ordenamiento jurídico argentino cuando se utilizan las TRHA.....	230
<b>Minari, José Roberto</b> Planificación estratégica empresa Grupo Meta para el crecimiento de la rentabilidad a través del desarrollo de nuevos mercados.....	109
<b>Moine, Pablo Gonzalo</b> Estructura de financiamiento y crecimiento de las empresas constructoras argentinas.....	431
<b>Mola, Gaspar</b> Plan de capital humano para la empresa Teleprom Argentina SA.....	437
<b>Morales, Víctor Hugo</b> El problema de interpretación: un obstáculo en la delimitación de la violencia contra la mujer.....	234
<b>Murúa Santos, Santiago Nahuel</b> Sistema de gestión de proyectos sociales y reclutamiento de voluntarios.....	46
<b>Negro Bazan, Mara Yamila</b> La didáctica docente como eje para el ecosistema educativo y la permanencia de los alumnos.....	343
<b>Ocare, Nicolás</b> Uso agronómico del estiércol para una práctica ambientalmente sustentable en establecimiento de Río Cuarto.....	313
<b>Orcajo, Daniel</b> Puig Fernando Rodolfo: indemnización agravada a favor del trabajador varón (art. 182, Ley de Contrato de Trabajo).....	239
<b>Panero, Lucas</b> Manejo de efluentes porcinos en establecimientos del centro del departamento Unión (Córdoba).....	119
<b>Parente, Brenda Nerea Evelyn</b> El fallo “Ademus” y el modelo sindical argentino puesto en tela de juicio. Análisis en el marco de la negociación colectiva.....	243
<b>Piva, Lucas Joaquín</b> La procedencia del agravante del femicidio. Un análisis de lo sostenido por el TSJ de Córdoba.....	248
<b>Ramos, Rodrigo</b> Investigación del grado de conocimiento de los productores agropecuarios sobre el Sistema Silvopastoril (SSP) en departamento Juárez Celman (Córdoba).....	124
<b>Rebora, Adrián Daniel</b> Daño punitivo en Argentina.....	442
<b>Rey, María Elisa</b> Formación docente en aprendizaje basado en problemas mediado por TIC en el IPEM 193, Saldán.....	349
<b>Richelme, Francisco Javier</b> Calidad y tecnología en un laboratorio de anatomía patológica: un modelo para aplicar.....	449
<b>Riveros, Silvia Leonor</b> De la lectura expresiva a la alfabetización: propuestas de intervención pedagógica para potenciar la alfabetización.....	353
<b>Romero, Sergio Hernán</b> Plan estratégico de crecimiento postpandemia.....	130

<b>Rosa, Paulina</b> Rol del gobierno de la ciudad de Córdoba en la prevención de la violencia institucional .....	253
<b>Ruiz, Juan Ignacio</b> Desarrollo de productos financieros bancarios para la base de la pirámide: estrategia de inclusión en Argentina .....	456
<b>Sánchez, Fernando Nicolás</b> Regulación del software malicioso en el derecho penal argentino.....	462
<b>Santucci, María Gabriela</b> Las prácticas de enseñanza en los ciclos superiores de secundarios rurales con plurigrados .....	357
<b>Schmalko, Tatiana</b> La aplicabilidad de las relaciones públicas a la divulgación científica .....	361
<b>Segura, María Andrea</b> Decomiso digital de evidencia que afecta la intimidad de víctimas de ciberdelitos .....	465
<b>Silva, Jéssica del Rosario</b> Implementación del DUA para minimizar barreras de aprendizaje en el Nivel Inicial del Instituto Santa Ana .....	367
<b>Silvente, María Fernanda</b> Plataforma de adopción de animales y gestión de organizaciones proteccionistas .....	52
<b>Simón, Bárbara</b> Cuestión de relevancia: aplicación de la Ley de Protección Integral a las Mujeres N° 26.485 en un despido discriminatorio .....	259
<b>Solinas, Analía Lorena</b> Herramientas para la mejora de la educación media en tiempos de virtualidad .....	372
<b>Spadoni, María Laura</b> La importancia de la marca empleadora en Telecom .....	135
<b>Tión, Mariela Verónica</b> Flipped classroom para trayectorias fragilizadas .....	376
<b>Torres, Gimena</b> Fortalecimiento del sentido de pertenencia y el trabajo en equipo .....	380
<b>Urraco, Aldana Belén</b> Valoración de la prueba en contextos de violencia de género. El rol de los principios y presunciones .....	262
<b>Vaccarini, Marina</b> Perspectiva de género y vulnerabilidad en mujeres delincuentes.....	267
<b>Vázquez, María Florencia</b> Indemnización agravada por despido del trabajador varón por causa de matrimonio .....	271
<b>Villalba Chávez, Lorena Soledad</b> La indemnización por despido tarifada: el polémico art. 245 LCT. Tendencia actual de su aplicación .....	276
<b>Wayar, Gisela Tatiana</b> Trayectorias escolares incompletas: los desafíos de la educación .....	383
<b>Yenco, María de los Ángeles</b> Rescatar los AEC para derribar el bullying.....	388
<b>Zanoni, Luz María</b> Diseño de propuesta sustentable de parches transdérmicos para el suministro de medicación opioide (Fentanilo) en pacientes oncológicos y su tratamiento de desecho .....	61







21

APRENDIZAJES **QUE**  
**TRASCIENDEN**

ANUARIO TRABAJOS FINALES  
DE GRADUACIÓN **2022|2023**

ISBN 978-631-90229-6-4



9 | 786319 | 022964 |